



Fachtagung Einbezug der Bürgerinnen und Bürger

Dienstag, 29. Mai 2018

Einbezug - aber wie?

von Marcel Schöni
Betriebsökonom, Partner

Ausgangslage

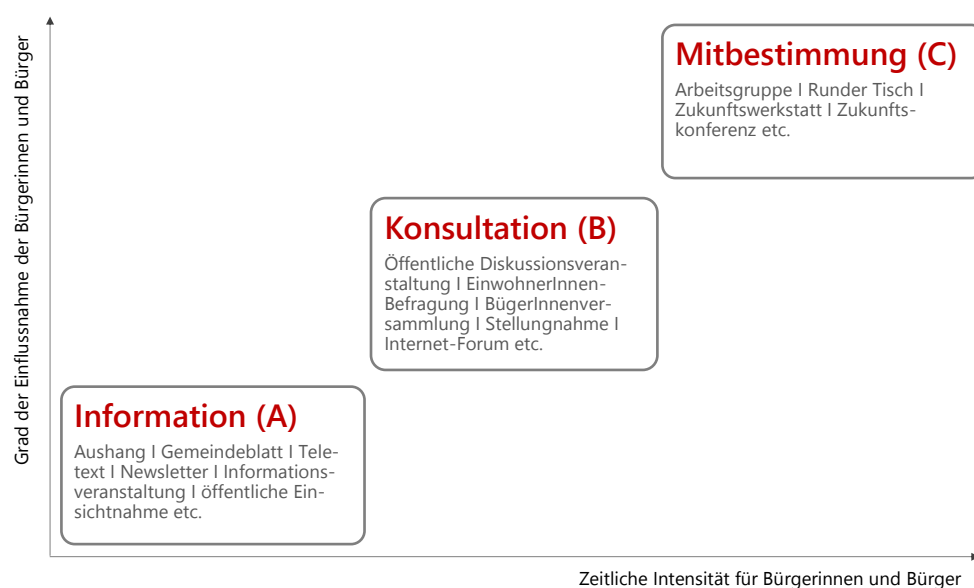
Viele Gemeinden und Städte beklagen das Desinteresse an politischen Fragen und eine tiefe Stimmbeteiligung bei Bürgerversammlungen oder Abstimmungen. Das Gemeinwesen versucht, mit Anreizen die Teilnahme an Gemeindeversammlungen zu erhöhen. Beispiele sind eine Rolle Abfallsäcke für die Teilnehmenden, eine grosse Festwirtschaft, ein reichhaltiger Apéro, Gutscheine für Weihnachtsbäume oder auch ein Kinderhütendienst.

Das zivilgesellschaftliche Engagement verlagert sich weg von Parteien, Vereinen oder auch der Kirche. Die persönliche Betroffenheit ist Auslöser für das Engagement der Bewohnerinnen und Bewohner. Das Engagement ist dabei themenspezifisch und in der Regel ohne langfristige Verpflichtung.

Stufen der Mitwirkung

Welche Möglichkeiten haben Gemeinden und Städte um Einwohnerinnen und Einwohner einzubeziehen?

Abbildung 1: Stufen der Mitwirkung



Quelle: In Anlehnung an Stadt Zürich

Jeder Einbezug
schürt Erwartungen
und Ansprüche.

Information

Bei der reinen Information wird die Öffentlichkeit über die Planung oder Entscheide der Gemeinde oder Stadt transparent informiert. Sie hat aber auf diese keinen Einfluss (vgl. Abb. 1, Stufe A). Die Information erfolgt in der Regel mit einem Aushang, einem Artikel im Gemeindeblatt, im gemeindeigenen Teletext oder einem Newsletter wie auch über Informationsveranstaltungen oder öffentliche Einsichtnahmen.

Konsultation

Die nächst höhere Mitwirkungsstufe umfasst die Konsultation (vgl. Abb. 1, Stufe B). Bei dieser Partizipationsart können die Einwohnerinnen und Einwohner zu Entwürfen Stellung nehmen und ihre Meinung äussern. Als erfolgsversprechende Gefässe bewähren sich öffentliche Diskussionsveranstaltungen, die Befragung von Einwohnerinnen und Einwohnern, Bürgergespräche, Stellungnahmen oder auch Internet-Foren.

Mitbestimmung

Im Rahmen einer Kooperation erhalten die beteiligten Personen die Möglichkeit, ein Vorhaben aktiv mitzugestalten. Diese höchste Stufe der Mitwirkung führt zu einer intensiven Zusammenarbeit mit der betroffenen Bevölkerung und mit Interessengruppen (vgl. Abb. 1, Stufe C). In der Praxis haben sich Formen wie Arbeitsgruppen, der «Runde Tisch» oder auch Zukunftswerkstätten und Zukunftskonferenzen etabliert.

Ein Beteiligungsprozess führt Personen mit meist unterschiedlichen Interessen, Meinungen und Ideen zusammen, die sonst nicht miteinander in Beziehung getreten wären. Die Beteiligten erhalten ein umfangreicheres Wissen über die verschiedenen Facetten eines Vorhabens. Die in einem Beteiligungsverfahren erreichten Ergebnisse haben oft eine höhere Akzeptanz und sind robuster gegenüber Kritik. Die Umsetzung kann oft rascher erfolgen und es muss später weniger nachgebessert werden, wodurch wiederum Zeit und Geld gespart werden können.

Auf den nächsten Seiten folgt jeweils ein konkretes Beispiel für jede Stufe der Mitwirkung.

Der direkte Kontakt vermittelt Vertrauen!

Informieren (A) mit Informationsveranstaltung

Informationsveranstaltungen sind gegenwärtig noch die häufigste Form, um über Planungen und Entscheidungen in einer Gemeinde oder Stadt zu informieren. Als Beispiel folgt die Einladung für die Informationsveranstaltung der Gemeinde Oberrieden 2017 zum Projekt «Büelhalden».

Vorgehen

«Der Gemeinderat hat als Legislaturziel die Förderung von preisgünstigem Wohnungsbau definiert. Zu diesem Zweck wurde mit der letzten Revision der BZO das gemeindeeigene Areal Büelhalden in eine Wohnzone überführt. Über den aktuellen Stand dieser Projektierung möchten wir Sie nun informieren. Gleichzeitig erfahren Sie, welche nächsten Schritte erfolgen und wie Sie mitwirken können. Wir laden deshalb die Oberriedner Bevölkerung wie folgt an die Informationsveranstaltung ein.»

(Quelle: Oberrieden. (2017): Einladung zur Informationsveranstaltung «Projekt Büelhalden».)

Auf die Vorbereitung und Durchführung einer Informationsveranstaltung wird nicht eingegangen.

Nutzen

Die Bevölkerung kann in ihrer gesamten Breite angesprochen werden und der Kreis der Beteiligten ist unbeschränkt.

Hinweise

- Auch eine Informationsveranstaltung schürt Erwartungen.
- Rechnen Sie genügend Zeit ein, um Fragen beantworten zu können.
- In der Regel besteht kaum ein Meinungsaustausch oder ein Dialog.

Abbildung 2: Beispiele Informationsveranstaltung, Infotafel und LED-Infoboard



«Ich finde in der Gemeinde lässt sich's gut Leben! Bin zufrieden.»

Konsultieren (B) mittels Einwohnerbefragung Gaiserwald

Die Gemeinde Gaiserwald hat im Herbst 2014 bereits zum vierten Mal eine repräsentative Umfrage zur Einwohnerzufriedenheit durchgeführt.

(Quelle: Gaiserwald. (2015): Konstant hohe Zufriedenheit.)

Vorgehen

Gemeinsam mit dem Gemeinderat wurde ein Fragebogen erarbeitet. Dieser wurde in schriftlicher Form an 300 zufällig ausgewählte Einwohnerinnen und Einwohner versandt. Die Ergebnisse der Befragung wurden intern besprochen und daraus Massnahmen abgeleitet. Der vollständige Ergebnisbericht wird auf der Gemeindehomepage zum Download angeboten in Kombination mit einer kurzen Information.

Nutzen

Die Gemeinde erhält konkrete Hinweise zu Handlungsfeldern und zu gut funktionierenden Prozessen. «Bauchgefühle» der Gemeinderatsmitglieder werden bestätigt oder widerlegt. Die Ergebnisse bilden eine breite Basis für weitere Entscheide. Zudem zeigt sich, ob die abgeleiteten Massnahmen aus früheren Befragungen auch die gewünschte Wirkung erzielen.

Hinweise

- Im Anschluss an eine Befragung ist das weitere Vorgehen der Gemeinde transparent zu kommunizieren.
- Die Befragung der Einwohnerinnen und Einwohner löst ebenfalls Erwartungen aus.
- Die Anonymität bei Befragungen ist durchgängig zu gewährleisten.

Abbildung 3: Fragebogen und Auswertung Einwohnerzufriedenheitsanalyse

Erfüllungsgrad:
Bitte kreuzen Sie bei jeder Aussage an, inwiefern sie zutrifft. Markieren Sie bei jeder Aussage nur ein Feld.

Wichtigkeit:
Wie wichtig ist Ihnen der behandelte Aspekt? Auch hier markieren Sie bitte nur ein Feld je Aussage.

Frage: Wie treffen folgende Aussagen auf Sie zu und wie wichtig sind sie jeweils für Sie?

	Erfüllungsgrad					Wichtigkeit		
	trifft zu	trifft eher zu	trifft weder zu noch nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	wichtig	weder wichtig noch unwichtig	unwichtig
A Stadtverwaltung								
Allgemein								
1.1 Die Standorte der Stadtverwaltung sind einfach erreichbar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.2 Die Öffnungszeiten der Stadtverwaltung entsprechen meinen Bedürfnissen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.3 Bei Bedarf wurde ich nach Voranmeldung auch ausserhalb der Türöffnungszeiten bedient.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

«Erste Erfolge liessen nicht lange auf sich warten.»

Mitbestimmen (C) am Beispiel Zukunftskonferenz Lichtensteig

Die Gemeinde Lichtensteig hat 2013 den partizipativen Einbezug der Bevölkerung mit einer Zukunftskonferenz gewählt. Der Stadtpräsident Mathias Müller erklärt: «Unsere Absicht war, konkrete Projekte und nicht irgendwelche Leitbilder zu entwickeln».

(Quelle: Tagblatt. (2014): Eine alternative Form der Bürgerbeteiligung.)

Vorgehen

In einer Zukunftskonferenz arbeiten Menschen mit den unterschiedlichsten Interessen an komplexen Aufgaben und definieren gemeinsam Ziele. Der strukturierte Ablauf des Prozesses wird durch einen Moderator begleitet, die Massnahmen erarbeiten jedoch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer untereinander. Eine Spurguppe, bestehend aus 22 vom Gemeinderat ausgewählten Persönlichkeiten aus allen Lebensbereichen, hat in Lichtensteig den Beteiligungsprozess mitorganisiert. Das Interesse der Bevölkerung war dabei von Beginn an gross. In einem ersten Schritt ging es darum, Visionen für eine lebendige Gemeinde zu entwerfen. Ab dem zweiten Abend stand dann mehr das Machbare im Mittelpunkt. In 13 Gruppen beschäftigten sich mehr als 70 Personen über mehrere Monate hinweg mit den unterschiedlichsten Themen.

Nutzen

Die Gemeinde profitiert vom vielfältigen Wissen, den Erfahrungen sowie dem kreativen Potenzial aller beteiligten Bürgerinnen und Bürger. Die Akzeptanz der erarbeiteten Ideen und Projekte ist um ein Vielfaches höher.

Hinweis

- Ein wichtiges Erfolgsprinzip ist, möglichst breite Kreise zu integrieren.

Abbildung 4: Zukunftskonferenz am Beispiel der Stadt Lichtensteig



Quelle: Tagblatt (2014): Eine alternative Form der Bürgerbeteiligung.

ePartizipation kann auf allen Stufen der Mitwirkung erfolgen.

ePartizipation oder Einbezug durch neue Kanäle

In fast allen Bereichen werden neue Informations- und Kommunikationstechnologien eingesetzt. Das Internet hat unsere Kommunikationskultur verändert. Die internetgestützte Beteiligung der Bevölkerung bieten enorme Möglichkeiten. Die abschliessende Entscheidungsgewalt über die Umsetzung von Massnahmen bleibt aber immer bei den gewählten Vertreterinnen und Vertretern der Gemeinde und Städte.

Vorgehen

ePartizipation ist keine eigene Stufe der Mitwirkung sondern ein zusätzlicher Kanal. Für den Ansatz der ePartizipation eignen sich Themen wie Jugendpolitik, öffentliche Haushalte, Integration, Schwimmbad, Sportanlage, Mobilitätsplanung oder auch Quartiergestaltung und Orts- und Stadtentwicklung.

Nutzen

Im Vergleich zu traditionellen Partizipationsverfahren erhalten Sie durch ePartizipation eine grössere Zeit- und Ortsunabhängigkeit. Zudem ist die Transparenz jederzeit gewährleistet. Sie erhalten auch die Möglichkeit, einen grösseren Teilnehmendenkreis anzusprechen.

Hinweise

- Sie können ePartizipation durchaus mit klassischer Partizipation kombinieren.
- Eine ePartizipation eignet sich gut zur Aktivierung bei grossangelegten Projekten, Planungen und Konzepten.
- Mitwirkungsprozesse sind auch bei der Nutzung von elektronischen Verfahren ressourcenintensiv. Zudem sind die Verdichtung und Auswertung aufgrund der hohen Datenmengen anspruchsvoll.
- Eine Online-Plattform muss moderiert werden.

Abbildung 5: Ulm 2.0. Zukunft gemeinsam digital gestalten

GEMEINSAM DIGITAL GESTALTEN
Wie die Universitätsstadt in Baden-Württemberg die Chancen der Digitalisierung für sich nutzen will

Zukunftsstadt Ulm 2030 - Phase 2 ist gestartet!
in der ersten Phase der Zukunftsstadt 2030 sind zahlreiche Ideen und Visionen durch die Bürgerinnen und Bürger formuliert worden.

Quelle: www.zukunftsstadt-ulm.de

Grenzen des Einbezugs

Beteiligungsprozesse können zu einer besseren und nachvollziehbareren Entscheidungsfindung beitragen. Beteiligungsprozesse sind aber kein Allheilmittel.

Sie haben wenig Aussicht auf Erfolg, wenn...

- die Betroffenen nicht daran teilnehmen wollen, weil sie beispielsweise befürchten, vereinnahmt zu werden, schlechte Erfahrungen mit Beteiligungsverfahren gemacht haben oder andere Möglichkeiten sehen, ihre Interessen besser durchzusetzen,
- die Unterstützung der Entscheidungsträgerinnen und -träger fehlt, etwa weil die Politik oder die Verwaltung eine Einschränkung ihrer Entscheidungsmacht befürchtet,
- es keinen Handlungsspielraum gibt, weil die wesentlichen Entscheidungen bereits gefallen sind,
- soziale Ungleichheiten und unterschiedliche Zugänge zu Beteiligungsprozessen nicht ausgeglichen werden können; wenn es beispielsweise nicht gelingt, schwer erreichbare oder benachteiligte Gruppen (wie z. B. MigrantInnen) zu beteiligen.

Quellen:

Bundeskanzleramt Österreich. (2008): Standards der Öffentlichkeitsbeteiligung. Empfehlungen für die gute Praxis. Vom Ministerrat am 2. Juli 2008 beschlossen.

Gaiserwald. (2015): Konstant hohe Zufriedenheit. News vom 12. Februar 2015. Online. Gefunden am 14. April 2018 unter www.gaiserwald.ch.

Oberrieden. (2017): Einladung zur Informationsveranstaltung "Projekt Büelhalde". Artikel vom 4. September 2017. Online. Gefunden am 16. April 2018 unter www.oberrieden.ch.

Schweizerischen Gemeindeverband. (2015): Wissen, was die Bürger wollen. In Zeitschrift «Schweizer Gemeinde», Ausgaben vom April 2015. Online. Gefunden am 16.4.2018 unter <http://www.chgemeinden.ch>.

Stadt Winterthur. (2015): Leitfaden Partizipation Winterthur. Fachstelle Stadtentwicklung und Quartierentwicklung Winterthur in Zusammenarbeit mit der FHS St.Gallen, Kompetenzzentrum Soziale Räume SR-FHS.

Stadt Zürich. (2013): ePartizipation in der Stadtentwicklung. Begriffe - Möglichkeiten - Empfehlungen.

St.Galler Tagblatt. (2014): Eine alternative Form der Bürgerbeteiligung. Artikel vom 6. Juli 2014. Online. Gefunden am 8. Juli 2014 unter <http://www.tagblatt.ch>.

Autor

Marcel Schöni, Partner und Projektleiter

Betriebsökonom FH, System Quality Manager SAQ, EMBA Consulting & Controlling, EAT

Marcel Schöni hat an der Fachhochschule St. Gallen Betriebswirtschafts studiert und an der Fachhochschule Bern den Master mit Vertiefung Consulting und Controlling abgeschlossen. Seine Schwerpunkte sind

- **Entwicklung von Strategien und Legislaturzielen** von Gemeinden und Städten
- **Tagungs- und Workshopleitungen**
- **Organisationsanalysen und -Optimierungen** in Verwaltungen
- **Befragungen von Einwohnerinnen und Einwohnern** von Gemeinden und Städten

Er ist Koautor der Bücher «Projektmanagement. Mit knappen Ressourcen Projekte sicher steuern», «Dienstleistungsqualität. Mit knappen Ressourcen Dienstleistungsqualität sicher steuern» und des Kapitels «Mitarbeitendenbefragung» im Praxishandbuch Public Management.

