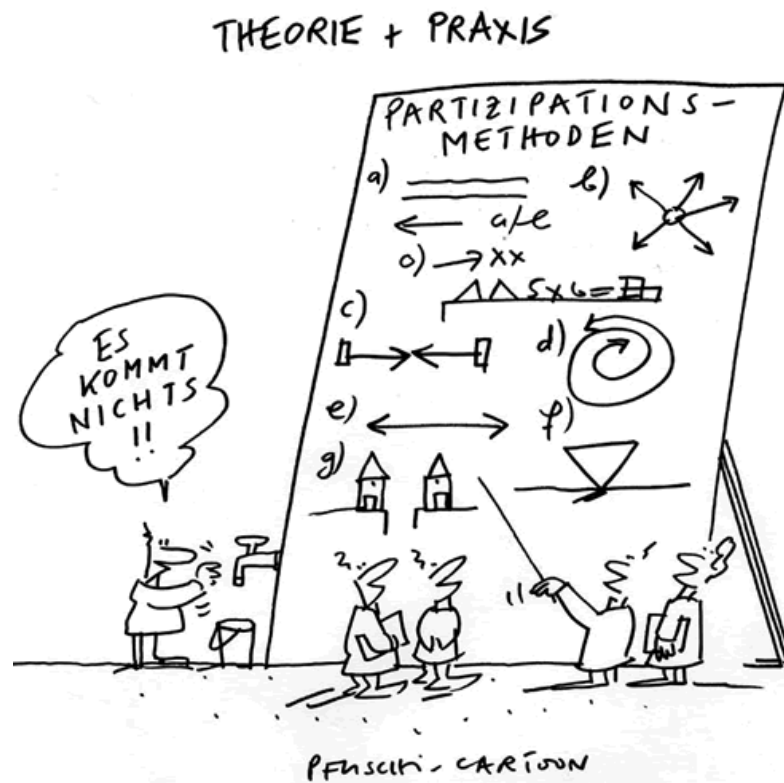


Aktivierende Fachbegleitung in Mitwirkungsverfahren

Schlussbericht



Prof. Emanuel Müller
Prof. Simone Gretler Heusser
Beatrice Durrer
Gabi Hangartner
Marco Schmutz

Luzern, 23. Juni 2010

Abstract

Im Kanton Basel-Stadt wurde mit dem Verfassungsartikel § 55 in der neuen Kantonsverfassung das Thema Mitwirkung auf Verfassungsebene verankert und die Verordnung über die Mitwirkung der Quartierbevölkerung“ wurde wirksam. Die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit führte in den Jahren 2009/2010 im Auftrag der Arbeitsgemeinschaft § 55 (ARGE§ 55) und des Präsidialdepartements des Kantons Basel-Stadt ein angewandtes Forschungs- und Entwicklungsprojekt durch und begleitete unterschiedliche Mitwirkungsprozesse in der Stadt Basel. Dieses Projekt umfasste die vier Aufträge *1. Beobachten und Begleiten, 2. Beraten und Empfehlen, 3. Reflektieren und Korrigieren und 4. Schulung*. Der vorliegende Bericht liefert die komprimierten Informationen und Erkenntnisse aus diesem Projekt. Der gesamte Prozess wurde begleitet und gesteuert von einer eigens gegründeten Steuergruppe mit Vertreterinnen und Vertretern aller drei Akteursgruppen.

Im Zentrum der Untersuchung standen die Fragen, auf welche Weise die unterschiedlichen Akteure in partizipative Prozesse einbezogen werden und wie diese partizipativen Prozesse verbessert werden können. Um diesen Fragen nachzugehen, verfolgte die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit mittels Teilnehmender Beobachtung einen qualitativen Forschungsansatz. Teilnehmende Beobachtungen wurden in einem breiten Spektrum verschiedener Settings eingesetzt. Beobachtet wurden Informationsveranstaltungen, eine Anhörung, Mitwirkungsveranstaltungen und Arbeitsgruppen. Diese waren Bestandteil der Partizipationsprozesse *„Projekt Innenstadt – Qualität im Zentrum“*, *„Umgestaltung des Dreieckplatzes und zukünftige Nutzung des Kioskgebäudes“* und *„Städtebauliche Massnahmen im St. Johann – Novartis Campus Plus“*. Aufgrund der Datenerhebungen in diesen Veranstaltungen konnten Erkenntnisse über den Prozessverlauf, die Stärken und Schwächen des methodischen Vorgehens, der nötige Handlungsbedarf und die Verhaltensformen der beteiligten Akteure erschlossen werden.

Als aktivierender Teil fand ein von Vertretern der drei Akteursgruppen konzipierter Workshop statt zum Thema *„Mitwirken – erfolgreich und wirksam“*. Die Teilnehmenden aus Quartier, Politik und Verwaltung tauschten unter der Leitung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit Know-how und Erfahrungen aus. Wichtige Erkenntnisse aus der Praxis wurden festgehalten und zusammengeführt. Zudem erfuhren die Teilnehmenden aus erster Hand Ergebnisse aus den Teilnehmenden Beobachtungen.

Zusammen mit den Erkenntnissen aus den einzelnen Prozessen und den Erkenntnissen aus der Praxis konnten übergreifende *Querschnitt-Themen* festgestellt werden.

Akteure in Mitwirkungsprozessen: Zu beachten sind die Organisationsgrade von Beteiligten, die verschiedenen Rollen, welche die Beteiligten einnehmen und das Erreichen von Akteuren sowie die Einbindung und die Förderung des Engagements von Akteuren. Betroffenheit wirkt förderlich auf das Engagement.

Kommunikation und Transparenz in Mitwirkungsprozessen: Klare Kommunikation über den Handlungsspielraum der Mitwirkung, Transparenz über laufende Projekte und Verfahren, Beachten der Tatsache von inoffizieller und offizieller Kommunikation sind ebenso wichtig wie eine zielgruppengerechte Information über die Mitwirkung und das Beachten des Umfangs der Informationen bei bereits beteiligten Akteuren.

Komplexität und Verdichtungen der Inhalte: Je länger ein Mitwirkungsprozess dauert, desto komplexer werden die an sich schon vielschichtigen Themen. Langjährige Bauprojekte mit politischer Brisanz sind komplex und schwer nachvollziehbar, wenn nicht genügend Hintergrundwissen vorhanden ist. Zudem ist dem Transfer von erarbeiteten Resultaten viel Beachtung zu schenken: Finden sich die Verfasserinnen und Verfasser von Ideen in den immer dichter werdenden Themenclustern wieder?

Ressourcen: Dem Aspekt des Zeithorizonts – von Beginn des Prozesses bis zur Umsetzung des Erarbeiteten – ist viel Beachtung zu schenken. Mitwirkung braucht Zeit, Ausdauer und genügend finanzielle Ressourcen. Diesen Themen gilt es, in zukünftigen Mitwirkungsverfahren, besondere Aufmerksamkeit zu widmen.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	4
1. Ausgangslage, Auftrag und Projektorganisation.....	5
1.1. Ausgangslage	5
1.2. Auftrag.....	6
1.3. Projektorganisation und inhaltliche Arbeitspakete	7
1.3.1. Projektorganisation.....	7
1.3.2. Inhaltliche Ausrichtung	7
1.3.3. Der Sitzungsrhythmus der Steuergruppe.....	9
2. Methodik und Ablauf der Aktivierenden Fachbegleitung in Mitwirkungsverfahren	11
2.1. Methodik der Teilnehmenden Beobachtung	11
2.2. Der Forschungsprozess in der Aktivierenden Fachbegleitung	12
2.3. Struktur, Vorgehensweise und Auswertung der Teilnehmenden Beobachtung	12
2.4. Beobachtungsebene: Beobachtete und ausgewertete Veranstaltungen	13
2.5. Aktivierende Ebene: Workshop „Mitwirken – erfolgreich und wirksam“	14
3. Ergebnisse der Teilnehmenden Beobachtungen.....	14
3.1. Mitwirkungsveranstaltungen „Innenstadt – Qualität im Zentrum“.....	14
3.2. Arbeitsgruppen Mobilität und Nutzung öffentlicher Raum im Mitwirkungsprozess „Innenstadt – Qualität im Zentrum“	17
3.2.1. Arbeitsgruppe Mobilität.....	17
3.2.2. Arbeitsgruppe Nutzung öffentlicher Raum	18
3.2.3. Gesamtfazit zu den beiden Arbeitsgruppen.....	19
3.3. Prozessarchitektur und Dimensionen vom mehrstufigen Verfahren am Beispiel von „Innenstadt – Qualität im Zentrum“	21
3.3.1. Grundsätzliche Aspekte in mehrstufigen Verfahren.....	22
3.3.2. Dimensionen des Mitwirkungsprozesses.....	22
3.4. Information, Anhörung und Mitwirkungsveranstaltung zur Nutzung des alten Kiosks am „Dreiecksplatz“	23
3.5. Informationsveranstaltung „Voltastrasse – Novartis Campus Plus“	25
4. Workshop „Mitwirken – erfolgreich und wirksam“	27
4.1. Ziele des Workshops	27
4.2. Erkenntnisse der Erfahrungen aus der Praxis	27
5. Partizipation: Theoretische Grundlagen und Begriffe.....	30
6. Konklusion.....	34
7. Erfolgsfaktoren für Mitwirkungsverfahren.....	39
8. Quellenverzeichnis.....	42

Vorwort

„Mehrwert Partizipation“ und „Partizipation erhöht die Qualität von Entwicklungsprozessen“¹ – mit diesen Stichworten steigen wir in diesen Bericht zum Auftrag „Aktivierende Fachbegleitung in Mitwirkungsverfahren“ ein. Will man dem prägnanten Cartoon von Pfuschi auf dem Titelblatt Glauben schenken, dann können noch so gute (oder komplizierte) Methoden verwendet werden – es kommt ja doch „nichts heraus“. In einer Diskussion über Partizipation und diesen Cartoon mit Fachpersonen der Soziokultur ist folgende neue Sichtweise entstanden: „Man müsste auch *hinter* das Plakat schauen und nicht nur auf die Zapfstelle, nicht nur dorthin, wo man ein Produkt erwartet. An einem anderen Ort ist vielleicht zu entdecken, dass doch „etwas herauskommt“ bei diesem Mitwirkungsprozess. Vielleicht passiert an einem Ort etwas, wo man es überhaupt nicht erwartet und vielleicht auch mit anderen Resultaten als dem Erwarteten.“ Mitwirkungsprozesse lassen auch bei minuziöser Planung vieles offen: Wenn Offenheit im Prozess möglich ist, sollte auch Offenheit möglich sein, was die Resultate betrifft.

Die Struktur des vorliegenden Berichts:

In Kapitel 1 wird die Ausgangslage kurz geschildert, wie es, basierend auf der Einführung des Mitwirkungsartikels § 55 im Kanton Basel-Stadt zur Konstitution der Arbeitsgemeinschaft § 55, zur Gründung der Steuergruppe und zum Auftrag an die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit gekommen ist. Im Weiteren werden die strukturelle Gliederung und die Arbeitsweise der Gremien sowie die im Auftrag erhaltenen inhaltlichen Arbeitspakete beschrieben.

In Kapitel 2 wird die Methodik der Teilnehmenden Beobachtung kurz umrissen und die Vorgehensweise im Auftrag, welche Veranstaltungen beobachtet worden sind und wie der aktivierende Teil durch den Workshop für ehrenamtlich und professionelle Quartierarbeitende umgesetzt wurde. Das Kapitel 3 umfasst verdichtete Beschreibungen und komprimierte Erkenntnisse aller beobachteten Veranstaltungen.

In Kapitel 4 bringen die Erkenntnisse der im Workshop von den Teilnehmenden erarbeiteten Resultate die Stimmen der Praxis ein.

In Kapitel 5 wird ein kurzer theoretischer Exkurs über Partizipation mit Blick auf den politischen Kontext, Partizipationsgrade und Chancen und Risiken von Partizipation angeboten.

Das Kapitel 6 beinhaltet eine Konklusion, eine nochmalige Verdichtung aller Erkenntnisse durch Strukturierung in Querschnitts-Themen von Mitwirkungsprozessen.

Ganz zum Schluss folgen in Kapitel 7 generalisierte Erfolgsfaktoren für Mitwirkungsprozesse, welche auch als Empfehlungen gelten.

Vertiefungsmappe: Den Mitgliedern der Steuergruppe § 55 steht eine separate Vertiefungsmappe zur Verfügung mit Informationen zur Methodik, kompletten verdichteten Ergebnissen der beobachteten Mitwirkungs- und Informationsveranstaltungen sowie über den Workshop Mitwirkung – erfolgreich und wirksam.

¹ Siehe Colette Peter 2008, S. 4.

1. Ausgangslage, Auftrag und Projektorganisation

1.1. Ausgangslage

Mit dem Verfassungsartikel § 55 in der neuen Kantonsverfassung vom 23. März 2005 wurde im Kanton Basel-Stadt das Thema Mitwirkung auf Verfassungsebene verankert. Mit der „Verordnung über die Mitwirkung der Quartierbevölkerung“, die auf den 1. Juni 2007 wirksam wurde, wurde auch deren Umsetzung ermöglicht. In § 2 ist der Zweck der Mitwirkung der Quartierbevölkerung als Unterstützung der staatlichen Meinungs- und Willensbildung umschrieben. Weiter soll die Mitwirkung die Identifikation mit der Stadt Basel fördern.

„§ 55 Gesetz und Verordnung über die Mitwirkung der Quartierbevölkerung

Verordnung über die Mitwirkung der Quartierbevölkerung. Vom 22. Mai 2007. Der Regierungsrat des Kantons Basel-Stadt, gestützt auf § 55 der Verfassung des Kantons Basel-Stadt vom 23. März 2005), beschliesst:

§ 1. Die Verordnung regelt, soweit keine anderen Vorschriften bestehen, die Mitwirkung der Quartierbevölkerung der Einwohnergemeinde der Stadt Basel in Belangen, die sie besonders betreffen.

Zweck der Mitwirkung

§ 2. Die Mitwirkung der Quartierbevölkerung dient dazu, die staatliche Meinungs- und Willensbildung zu unterstützen sowie die Identifikation mit der Stadt Basel zu fördern.

Voraussetzung der Mitwirkung

§ 3. Ein Quartier muss besonders betroffen sein.

Quartierorganisationen

§ 4. Die Mitwirkung der Bevölkerung erfolgt in der Regel über Quartierorganisationen. Quartierorganisationen haben die Form eines gemeinnützigen, politisch und konfessionell neutralen Vereins im Sinne von Art. 60ff. Zivilgesetzbuch aufzuweisen. Sie bestehen aus einer Mindestzahl von 20 Mitgliedern und bezwecken den Kontakt und Austausch von Informationen mit und unter der Quartierbevölkerung.

Vorgehen

§ 5. Die zuständige Behörde hört die Quartierbevölkerung an. Nach der Anhörung entscheidet sie über eine allfällige weitere Mitwirkung.

Schlussbestimmung

§ 6. Diese Verordnung ist zu publizieren; sie wird auf den 1. Juni 2007 wirksam.

1) SG 111.110.

2) Publiziert am 2. 6. 2007“

Bei der Umsetzung weist § 4 der Verordnung den Quartierorganisationen eine zentrale Rolle zu: „Die Mitwirkung der Bevölkerung erfolgt in der Regel über Quartierorganisationen“.

Der Leitfaden vom 19. Juni 2007 hat die Aufgabe, für die konkreten Mitwirkungsaktivitäten sozusagen als Kompass zu dienen. Diese neue Situation führte auf Seiten der Quartierorganisation zu entsprechenden Aktivitäten. So führte das Stadtteilsekretariat Kleinbasel drei Anlässe zur Mitwirkung in den Quartieren durch, an denen die Mitglieder des Stadtteilsekretariates Kleinbasel, der Quartierkoordination Gundeldingen und St. Johann sowie der Stadtvorstand der Neutralen Quartiervereine und Mitarbeiter/innen der Verwaltung teilnahmen. Mit dem am dritten Seminar getroffenen Entscheid, weiterhin Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung des § 55 auszutauschen, war auch die Arbeitsgemeinschaft § 55 (ARGE § 55) ins Leben gerufen.

Mit dem Präsidialdepartement wurde vereinbart, dass die Quartierorganisationen bis zum Juni 2010 ihre Erfahrungen in einem Bericht zusammenfassen und darin Änderungsvorschläge zuhanden von Verordnung und Leitfaden an die Regierung abgeben.

1.2. Auftrag

Die Arbeitsgemeinschaft § 55 hat am 17. Januar 2008, am 10. April 2008, am 27. Mai 2008, am 16. Dezember 2008 und am 15. Januar 2009 betreffend des Mitwirkungsartikels § 55 gearbeitet. Bereits in der zweiten Sitzung vom 10. April 2008 wurde eine fachliche Begleitung der Mitwirkung angeregt. Die Arbeitsgruppe § 55 nahm deshalb mit der Hochschule Luzern - Soziale Arbeit Kontakt auf. Bereits vor diesem Kontakt hat die Arbeitsgruppe § 55 ihre Anliegen in folgenden vier programmatischen Punkten zum Ausdruck gebracht.

Das richtige Verfahren

- möglichst früher Einbezug in neue Projekte
- Fördern der Dialogbereitschaft bei der Verwaltung
- Gewährung weiterführende Mitwirkung

Ressourcen für die Mitwirkung

- Einstellen einer Budgetposition für die Mitwirkung im Präsidialdepartement für die Durchführung von Anhörungen, weiterführende Mitwirkung und Projektbegleitung.
- Einstellen von Kosten für die Mitwirkung bei den durch den Grossen Rat zu genehmigenden Projektkrediten (Ratschlag).

Ergebnisoffenheit

- Die Verwaltung soll auf Einbezug der Mitwirkung bei Projekten Dritter bestehen, die in Zusammenarbeit mit der Verwaltung erstellt werden (Bebauungspläne, Ratschläge etc.) z.B.:
 - Messe Schweiz
 - Novartis
 - Hoffman LaRoche AG
- Schaffen eines Werkzeugs für die Übersicht der in der Verwaltung bearbeiteten Projekte. Übersicht mit Angabe des Projektstandes.
- Veranstalten von Workshops mit Verwaltungsmitgliedern und Vertreter der Quartierbevölkerung. (Anregung der Ombudsstelle).

Präaktive Information

- Neue Projekte öffentlich publizieren im Kantonsblatt
- Einsetzen von Stadtteilplanern (analog der Stadtteilsekretariate)
- Einsicht in die Verwaltungsinterne Projektliste der KOKO (Koordinationskonferenz für die Projektierung von Arbeiten auf Allmend)
- Einsicht in den verwaltungsinternen Leitfaden für die Mitwirkung.

Anlässlich einer ersten Besprechung mit der Arbeitsgruppe § 55 vom 16.12.2008 wurden erste Vorgehensweisen diskutiert und skizziert, wie mit einer „aktivierenden“ externen (Fach-) Begleitung Umsetzungsprozesse gemäss § 55 begleitet werden könnten. Aus den drei diskutierten Vorschlägen

1. Eine Analyse von gelungenen und nicht gelungenen Mitwirkungsprojekten (Fallstudie)
2. Die aktuell anstehenden Mitwirkungsverfahren werden untersucht und aktivierend begleitet
3. Eine Schulung/Weiterbildung von Vertretern der Verwaltung und des Quartiers

wurde auf die Variante 2 gesetzt und die Variante 3 als Option im Auge behalten.

Ziel einer solchen Begleitung sollte sein, aus laufenden Mitwirkungsverfahren heraus Erkenntnisse zu gewinnen und zu sehen, wo Verbesserungsbedarf vorhanden ist und wie solche Verbesserungen am besten an die Hand genommen und umgesetzt werden könnten. In zwei Sitzungen wurden die Erwartungen und das Vorgehen geklärt und eine Offerte erarbeitet.

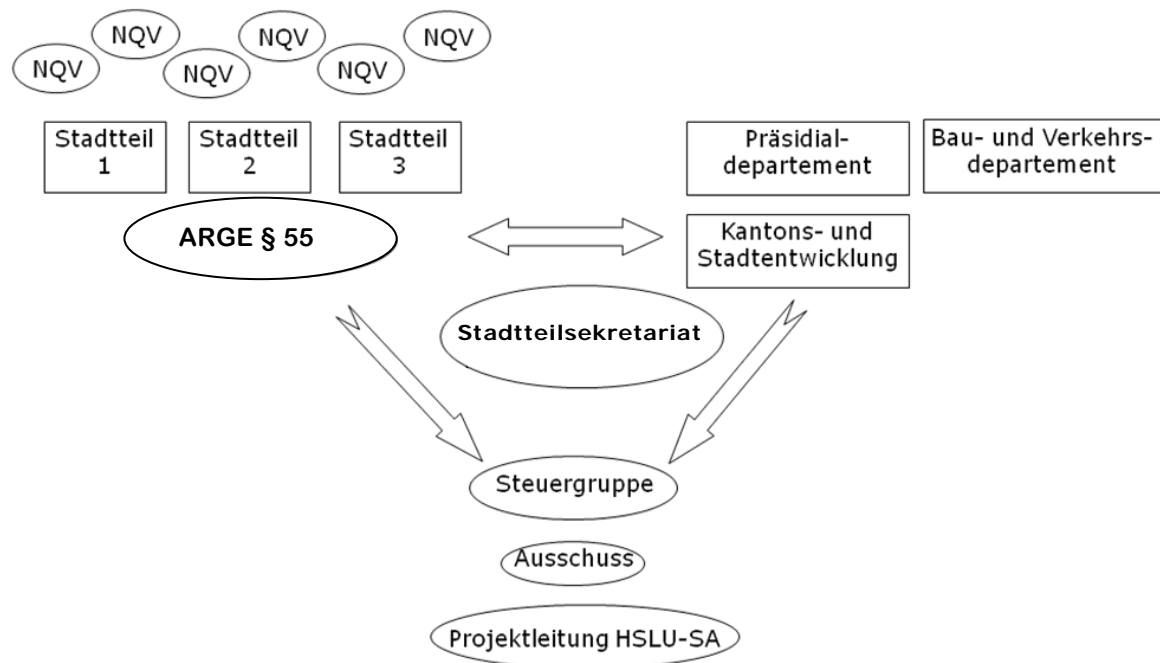
Als Grundlage und integraler Bestandteil für die Erstellung der Offerte wurde eine Ideenskizze bereinigt und verabschiedet. Dieser Ideenskizze liegt ein Vorgehen zugrunde, das man als „Lear-

ning by doing-Partizipation“ bezeichnen könnte. Diesem Paradigma liegt zugrunde, dass Partizipationsprozesse immer auch Lernprozesse für alle Beteiligten bedeuten.

1.3. Projektorganisation und inhaltliche Arbeitspakete

1.3.1. Projektorganisation

Für die Fachbegleitung wurde strukturell eine organisatorische Idee übernommen, die sich bereits in der Phase der Auftragsklärung bewährt hatte. Beide „Seiten“ der Mitwirkung, Vertretung der Quartierbevölkerung auf der einen und Verwaltung und Politik auf der andern Seite, sollte auch in der Steuerung des Projektes abgebildet werden. Damit wurde ein Delegationsprinzip vorgeschlagen und übernommen, welches dann mit einem Ausschuss aus je einem Mitglied der beiden „Parteien“ konsequent fortgesetzt wurde. Als Organigramm ergibt sich folgende Darstellung:



NQV = Neutrale Quartiervereine

ARGE § 55 = Arbeitsgemeinschaft § 55

Steuergruppe

Die Steuergruppe ist verantwortlich für die strategische Prozesssteuerung. Das von der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit vorgeschlagene und offerierte Vorgehen der „Aktivierenden Fachbegleitung“ wird als ein externes Projekt definiert und organisiert. Für die strategische Ausrichtung ist eine Steuergruppe vorgeschlagen und eingesetzt worden, die sich paritätisch aus Vertreterinnen und Vertretern der Verwaltung und aus der Quartierseite zusammensetzt.

Projektleitung Hochschule Luzern – Soziale Arbeit

Die Projektleitung ist verantwortlich für die operative Durchführung des Projektes „Aktivierende Fachbegleitung“. Für die fachliche Durchführung des Projektes zeichnet das Kompetenzzentrum „Regional- und Stadtentwicklung“ der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit verantwortlich.

1.3.2. Inhaltliche Ausrichtung

In den Gesprächen, die anhand der Ideenskizze geführt wurden, kristallisierte sich eine „Aktivierende Begleitung“ anhand von Projekten, in denen Mitwirkungsverfahren vorgesehen sind, heraus.

Die Steuergruppe hat dann diese Projekte definitiv bestimmt. Zur Auswahl standen Projekte, die im Jahr 2009 starteten oder die vor noch nicht allzu langer Zeit begannen². Vorgeschlagen wurden dazu vier Arbeitspakete. Mit diesen Arbeitspaketen wurde ein Vorgehen gewählt, das sich grundsätzlich an einer Idee von anwendungsorientierter Forschung ausrichtet und das eine weitgehende Partizipation der Forschungspartner vorsieht.

Das methodische Vorgehen ist in der Ideenskizze und der Offerte detailliert dargestellt. Die einzelnen Arbeitspakete sind in den folgenden Tabellen beschrieben. Das Vorgehen liess Anpassungen zu und konnte im Verlaufe der Arbeit stets den Verhältnissen angeglichen werden. Zuständig für Anpassungen war die Projektleitung in Absprache mit der Steuergruppe. Auf Veränderungen wird im jeweiligen Abschnitt vertieft eingegangen.

Arbeitspaket 1: Beobachten und Begleiten

Inhalt Aktivitäten Tätigkeiten	Systematische Beobachtung der konkreten Aktivitäten und Prozesse innerhalb des jeweiligen Mitwirkungsprojektes sowie regelmässige Feedbacks an die Verantwortlichen und Beteiligten (Arbeitsgruppen, Workshops etc.).
Ziele	Von Aussenstehenden werden kontinuierlich Daten zum laufenden Prozess gesammelt und den Beteiligten zurückgespiegelt. Dies ermöglicht Reflexion des Geschehens bei den Verantwortlichen und Beteiligten.
Instrumente Methoden	Teilnehmende Beobachtungen und strukturierte Rückmeldungen.
Ergebnisse	Erkenntnisse zum Prozessverlauf, Identifizierung der Stärken und Schwächen, Definition des Handlungsbedarfs, Motivation ³ bei den Beteiligten.
Beteiligte	Alle im jeweiligen Projekte Involvierten (beide Seiten)
Aufwand	Präsenz an festgelegten Sitzungen: Beobachtung und Festhalten der Beobachtung.

Arbeitspaket 2 Beraten und Empfehlen

Inhalt Aktivitäten Tätigkeiten	Auf der Basis der Ergebnisse des Arbeitspaketes 2 erhalten die Beteiligten von den externen Fachpersonen situations- und bedarfsgerechtes Feedback und Wissen sowohl auf der inhaltlichen wie auch auf der Prozessebene und Empfehlungen für das weitere Vorgehen.
Ziele	Mit dem für die Situation benötigten Wissen und Empfehlungen von aussenstehenden Fachleuten werden der Prozessverlauf optimiert und die Zufriedenheit der Beteiligten und die Effizienz der Arbeit erhöht.
Instrumente Methoden	Aufbereitetes Wissens, Tools je nach Bedarf, schriftliche und mündliche Verbesserungsvorschläge und Empfehlungen
Ergebnisse	Optimierung des Prozesses, Erhöhung der Zufriedenheit und der Effizienz, Lerneffekte
Beteiligte	Alle im jeweiligen Projekte Involvierten (beide Seiten)
Aufwand	Pro Sequenz 8 Stunden (Richtgrösse)

² Im Laufe des Prozesses der Aktivierenden Fachbegleitung wurde von der Steuergruppe immer wieder überprüft und bestimmt, welche Mitwirkungsprozesse beobachtet werden sollten.

³ Im Laufe der Teilnehmenden Beobachtung wurde die Frage zur Motivation bei den Beteiligten modifiziert in Verhaltensform der Beteiligten, da Motivation zwar eingeschätzt, nicht aber beobachtet werden kann.

Arbeitspaket 3 Reflektieren und Korrigieren

Inhalt Aktivitäten Tätigkeiten	Hier werden die Erkenntnisse und Ergebnisse aus den Arbeitspaketen 2 und 3 zu projektübergreifenden Erkenntnissen verallgemeinert.
Ziele	Wissensgenerierung, Festhalten von Erkenntnissen, die für Mitwirkungsverfahren generell oder eher im Raum Basel von Bedeutung sind, Instrumente erhalten, um zukünftige Mitwirkungsverfahren effektiv und nachhaltig umzusetzen
Instrumente Methoden	Workshops u.a.
Ergebnisse	Dokumentation der Erfahrungen und Erkenntnisse, Empfehlungen für Mitwirkungsverfahren, die die lokalen und kantonalen Verhältnisse berücksichtigen.
Beteiligte	Delegation von allen Beteiligten aus allen Projekten
Aufwand	Pro Sequenz 16 Stunden (Richtgrösse)

Arbeitspaket 4 Schulung bspw. „Vermitteln und Aneignen“

Inhalt Aktivitäten Tätigkeiten	Die im Arbeitspaket 4 gewonnenen Erkenntnisse werden für eine bedarfsgerechte Schulung aufbereitet und vermittelt
Ziele	Kompetenzerweiterung bei den Teilnehmenden, Professionalisierung bei den Verantwortlichen.
Instrumente Methoden	Schulungskonzept, Unterrichtunterlagen, Arbeitspapiere, praxisorientierte Vermittlung
Ergebnisse	Kompetenzerweiterung der Schulungsbeteiligten, Erhöhung der Bereitschaft, Mitwirkungsverfahren umzusetzen.
Beteiligte	Von der Steuergruppe festgelegte Adressat/innen
Aufwand	Pro Sequenz 8 Stunden (Richtgrösse)

1.3.3. Der Sitzungsrhythmus der Steuergruppe

Die Steuergruppe (Vertreterinnen und Vertreter der Arbeitsgruppe § 55 und des Bau- und Verkehrsdepartements sowie des Präsidialdepartements (Kantons- und Stadtentwicklung)) traf sich insgesamt zu vier Sitzungen. Der Ausschuss der Steuergruppe (je eine Vertretung der Arbeitsgruppe § 55, der Kantons- und Stadtentwicklung (Auftraggeberin) und der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit (Auftragnehmerin) haben sich dreimal getroffen.

Steuergruppe**1. Sitzung Steuergruppe, 5. Mai 2009**

Das Thema dieser Sitzung war: Funktionsweise und Konstitution der Steuergruppe, Diskussion und Festlegung der zu begleitenden Mitwirkungsprojekte. Aus einer Auswahl von sechs Möglichkeiten wurden an dieser Sitzung der Prozess „Innenstadt – Qualität im Zentrum“ (Stakeholder-Mitwirkung) und das „Areal Kinderspital“⁴ (Anhörung, Jury-Mitwirkung, ev. Begleitgruppe) gesetzt. Weiter wurden die Projekte (Anhörungen) „Dreiecksplätzli“⁵, Badischer Bahnhof und evtl. Volta Ost aufgenommen.

⁴ Im weiteren Verlauf wurde von der Steuergruppe beschlossen, das „Areal Kinderspital“ nicht beobachten zu lassen.

⁵ Im Projekt „Dreiecksplätzli“ sind Information, Anhörung und die erste Mitwirkungsveranstaltung beobachtet worden

2. Sitzung Steuergruppe, 3. Juli 2009

Erste Rückkoppelung der Beobachtungen: Erfahrungen einer ersten Plenumsveranstaltung aus der Stakeholder-Mitwirkung „Innenstadt – Qualität im Zentrum“ wurden vermittelt. Für weitere Beobachtungen wurden das Projekt „Dreiecksplätzli“ (Anhörung wurde bereits beobachtet) und „Volta Ost“ pending gehalten. Verschriftlichte Verdichtungen⁶ wurden abgegeben. Arbeitspakete 1 und 2 wurden „bearbeitet“:

- Arbeitspaket 1: Beobachten und Begleiten
- Arbeitspaket 2: Beraten und Empfehlen

3. Sitzung Steuergruppe, 27. Oktober 2009

Zweite Rückkoppelung der Beobachtungen: Erkenntnisse aus zwei Plenumsveranstaltungen „Innenstadt – Qualität im Zentrum“ und einer Information/Anhörung zum Projekt „Dreiecksplätzli“ wurden vermittelt und verschriftlichte Verdichtungen sind abgegeben worden. Weitere Entscheide zu Beobachtungen wurden mit dem Ausschuss der Steuergruppe und der Projektleitung geplant. Anlässlich dieser Sitzung wurde von der Arbeitsgemeinschaft § 55 das Bedürfnis eingebracht, über das Projekt zu informieren. Der Entwurf eines Mediencommuniqués wurde vorgestellt. Von Seiten der Verwaltung wurde bekannt, dass nach der dritten Veranstaltung „Innenstadt – Qualität im Zentrum“ über das Leitbild „Wunschbild der Basler Innenstadt im Jahr 2020+“ kommuniziert werde. Das Gremium hat entschieden, dass es an der Arbeitsgemeinschaft § 55 liege, in welchem Rahmen ein Mediencommuniqué lanciert wird.

In einem an der Sitzung vorgestellten Handout der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit zur Prozessarchitektur von mehrstufigen Verfahren (vgl. unter Punkt 3.3) wurden Fragen aufgeworfen und es wurde aufgezeigt, dass Schwierigkeiten v.a. im Prozess „Innenstadt – Qualität im Zentrum“ aufgetaucht sind. Der Verlauf von verschiedenen Veranstaltungen, welche Unzufriedenheit von Teilnehmenden aufkommen liess, hatte auch Medienberichte über partikuläre Meinungen zur Folge. Die Meinungsbildung zum Entscheid, ob und wie nun die Aktivierung in der Fachbegleitung zum Tragen kommt und ob in ein laufendes Verfahren aktiv eingegriffen wird, ist bereits im Vorfeld der Sitzung in Gang gekommen. Die Vertreterinnen der Organisatorin (Bau- und Verkehrsdepartement) des Mitwirkungsprozesses „Innenstadt – Qualität im Zentrum“ nahmen die Erkenntnisse aus den Beobachtungen mit Interesse auf. Die bald auf die Steuergruppensitzung folgende dritte grosse Veranstaltung im oben genannten Prozess wurde wie geplant durchgeführt. Inwiefern aus den Rückmeldungen Korrekturen im Prozess auf der Verfahrens-, resp. Methodenebene angebracht wurden, kann hier nicht nachvollzogen werden.

Arbeitspakete 1 bis 3 wurden „bearbeitet“:

- Arbeitspaket 1: Beobachten und Begleiten
- Arbeitspaket 2: Beraten und Empfehlen
- Arbeitspaket 3: Reflektieren und Korrigieren

4. Sitzung Steuergruppe, 25. Mai 2010

Dritte und abschliessende Rückkoppelung der Beobachtungen und des Workshops: Besprechung des Schlussberichts, Planung der Übergabe des Berichts und der Öffentlichkeitsarbeit.

Ausschuss der Steuergruppe1. Sitzung Ausschuss Steuergruppe, 18.11.09

Nebst einem Rückblick und einem Feedback zu den Steuergruppensitzungen ist beschlossen worden, dass die Informationsveranstaltung „Städtebauliche Entwicklungen an der Voltastrasse – Novartis Campus Plus“ beobachtet wird. Zugleich wurde bestimmt, dass die Projektleitung (Hoch-

⁶ In den so genannten Verdichtungen sind die Beobachtungsprotokolle einer Veranstaltung entlang von vier Fragestellungen zusammengefasst, analysiert und interpretiert worden. Fragen und erste Erkenntnisse sind in den Verdichtungen bereits enthalten.

schule Luzern – Soziale Arbeit) einen Entwurf für Workshops für Verwaltung und Quartierarbeitende, entsprechend dem Arbeitspaket “Vermitteln und Aneignen“ innerhalb des Auftrags erarbeitet. Das Datum für einen ersten Workshop wurde festgelegt (20. März 2010).

2. Sitzung Ausschuss Steuergruppe, 25. Januar 2010

Der Entwurf mit einem dreistufigen Workshop-Konzept wurde diskutiert. Die Anregungen und Feedbacks flossen von beiden Vertretungen (Quartierorganisationen und Verwaltung) ein. Es wurde am geplanten Tag (20. März 2010) ein vorerst einstufiger Workshop für ehrenamtliche und professionelle Quartierarbeitende angeboten.

3. Sitzung Ausschuss Steuergruppe, 5. Mai 2010

Die Struktur des Berichtes und die Traktanden der vierten Sitzung der Steuergruppe wurden besprochen und festgelegt.

2. Methodik und Ablauf der Aktivierenden Fachbegleitung in Mitwirkungsverfahren

Das Kompetenzzentrum „Regional- und Stadtentwicklung“ der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit stützt sich in seinen Forschungsprojekten jeweils auf verschiedene qualitative Forschungsmethoden. Die in der vorliegenden Untersuchung verwendete Forschungsmethode “Teilnehmende Beobachtung“ ist ursprünglich eine klassische Methode der Ethnologie. Eine kurze Beschreibung bestätigt den Nutzen und den Anwendungsbereich für das vorliegende Arbeitsfeld.

2.1. Methodik der Teilnehmenden Beobachtung

Teilnehmende Beobachtung wird oft als DIE Methode der Ethnologie resp. Sozialanthropologie bezeichnet. Die Teilnehmende Beobachtung macht der forschenden Person fremde Alltagswelten zugänglich und verständlich und ermöglicht, die Erkenntnisse in einer *Ethnographie* zu beschreiben. Der britische Sozialanthropologe Bronislaw Malinowski (1884-1942) wird als Vater der Teilnehmenden Beobachtung bezeichnet. Seine umfassend aufgezeichneten Beobachtungen vom sozialen Alltag, der kulturellen Organisation (etwa des Verwandtschaftssystems) sowie der wirtschaftlichen Produktion der Bewohnerinnen und Bewohner der Trobriand-Inseln, sein „Eintauchen“ in Sprache und Lebensweise seines „Forschungsgegenstandes“ und die langen Aufenthaltszeiten „im Feld“ fassen zusammen, was die Teilnehmende Beobachtung ausmacht: in einer offenen, explorierenden Art und Weise nähert sich der Forscher, die Forscherin dem Gegenstand seines/ihrer Interesses. Seine Arbeitsweise umfasst, was die Methode ausmacht:

In einer offenen, explorierenden Art und Weise nähert sich der Forschende dem Gegenstand des Interesses, durch das Erlernen der Sprache und/oder weiterer Codes wird der Forschende vom *Outsider* zum *Insider*.

Damit wird der Forschungsprozesse zum (Lern-)Prozess. Das was fremd und unverständlich war, wird mit der Zeit idealerweise nachvollziehbar und verstehbar. Weiter besteht die Forschungsaufgabe darin, dass Erkenntnisse so festgehalten werden, dass sie auch für Nichtbeteiligte verständlich und einleuchtend werden.

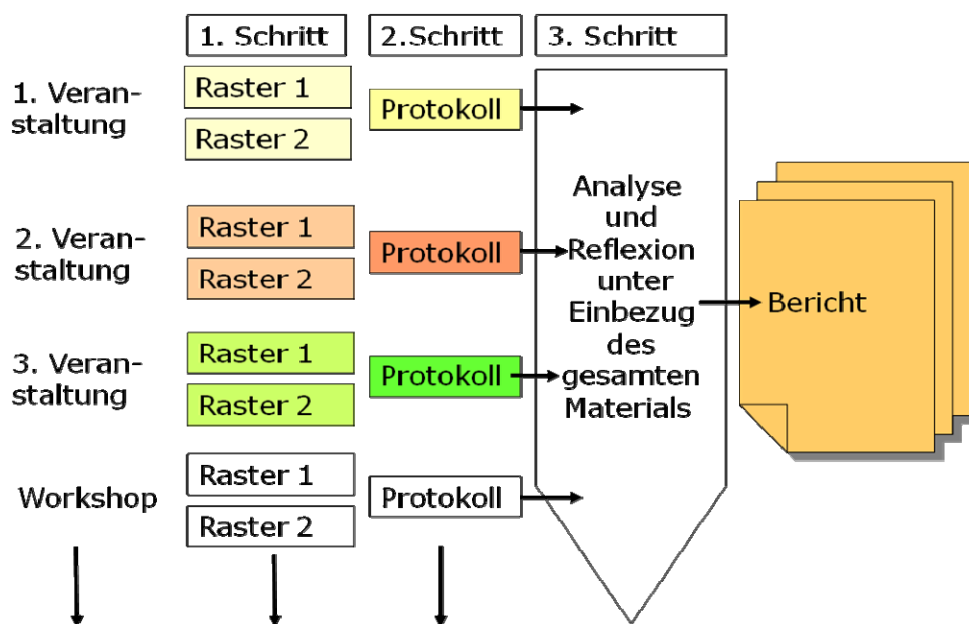
Mit der Teilnehmenden Beobachtung wird also immer auch eine Übersetzungs- oder Vermittlungsleistung erbracht. Es soll eine dichte Beschreibung einer bestimmten sozialen Gruppe zu einer bestimmten Zeit in einem bestimmten Raum entstehen.

Auch heute noch wird die Teilnehmende Beobachtung immer wieder verwendet. Nach Peter Atteslander (2003) setzt die Methode der qualitativ-teilnehmenden Beobachtung durch die unmittelbare Beteiligung der Beobachtenden und der Teilnahme an den sozialen Prozessen im sozialen Milieu an; dies auch durch Rollenübernahme (Mitglied im System werden). Eine besondere Herausforderung für die Forschenden in diesem Prozess ist, das Spannungsfeld zwischen Distanz und Teilnahme sowie zwischen Empathie und Distanz zu beachten (S. 104-112).

2.2. Der Forschungsprozess in der Aktivierenden Fachbegleitung

Allgemein betrachtet wurden Begriffe und Hypothesen im Forschungsprozess generiert, modifiziert und verallgemeinert. Die Hypothesengewinnung und -überprüfung erfolgten im Wechselspiel während der Datenerhebung und der Datenauswertung. Der Forschungsablauf war reflexiv und vielfach rückkoppelnd: Im Auftrag „Aktivierende Fachbegleitung“ hat der Forschungsablauf wie folgt ausgesehen:

Die Veranstaltungen wurden beobachtet (Schritt 1), jede/r Beobachter/in erstellte ein Protokoll (Schritt 2), die Protokolle wurden verdichtet (Schritt 3) und zum Schluss wurde aufgrund des Materials der Bericht verfasst. Der vorliegende Forschungsbericht setzt sich aus der Analyse der Protokolle, weiterer Materialien und den erarbeiteten Interpretationen zusammen.



2.3. Struktur, Vorgehensweise und Auswertung der Teilnehmenden Beobachtung

Die Teilnehmende Beobachtung beinhaltet jeweils drei Schritte:

- 1. Wahrnehmung:** Möglichst offenes Herangehen und Beobachten.
In der Regel wurden grössere Veranstaltungen von zwei Beobachter/innen beobachtet und Arbeitsgruppensitzungen oder eine kleinere Veranstaltung wurden von einer Person beobachtet. Es wurde immer dasselbe Beobachtungsraster verwendet. Während der Teilnehmenden Beobachtung wurde das Raster ausgefüllt.
- 2. Beschreibung:** Möglichst neutral und deskriptiv.
In der Regel erstellte jede/r Beobachter/in ein Protokoll pro Untersuchungseinheit, darauf erfolgte eine Zusammenfassung der Protokolle pro Untersuchungseinheit. Jedes Protokoll enthielt in der Regel folgende Punkte:
 - Rahmendaten
 - Geschehen vor dem formellen Teil
 - Sitzordnung/Raum
 - Formale Begrüssungsrituale und Sitzungseröffnung
 - Sitzungsabschluss/ „vorher-nachher“
 - Chronologische Abfolge des Geschehens
 - Atmosphäre, Stimmungen
 - Beobachtungen zu Stilen und Präferenzrollen

- Einfluss und Rolle des/der Vorsitzenden/Leitenden
- Beobachtungen zu weiteren einflussreichen Personen (Moderation, opinion leaders)
- Weitere Interaktionen
- Formale und informale Regeln
- Sanktionen (Lob/Tadel)
- Inhalte
- Sonstige Beobachtungen
- Fazit⁷

3. Bewertung/Interpretation: Die Analyse erfolgte unter Einbezug der Fragestellungen:

- zum Prozessverlauf der beobachteten Veranstaltungen, Arbeitsgruppensitzung u.w.,
- zu den Stärken und Schwächen des methodischen Vorgehens der Veranstaltungen, Arbeitsgruppensitzungen u.w.,
- zum möglichen Handlungsbedarf in Bezug auf Veränderungsbedarf im Setting von Veranstaltungen, Arbeitsgruppensitzungen u.w. sowie
- zu den Verhaltensformen der Beteiligten.

Die Analysen der Beobachtungen wurden entlang dieser vier Punkte strukturiert. Zu jeder Fragestellung liessen sich in der Regel Kategorien, wie z.B. übergreifende Themen wie Kommunikation herauschälen.

In allen Teilnehmenden Beobachtungen sind Struktur und Arbeitsweise konsequent angewendet worden. Ergänzend zu dieser Analyse wurden noch weitere, zur Verfügung stehende Materialien einbezogen z.B.:

- Sitzungsprotokolle
- Einladungen zu Veranstaltungen
- Vorbereitungsmaterial vor Veranstaltungen u.w.

2.4. Beobachtungsebene: Beobachtete und ausgewertete Veranstaltungen

Folgende Veranstaltung wurden von der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit beobachtet, protokolliert, beschrieben, bewertet, interpretiert und der Steuergruppe sowie den Teilnehmenden des Workshops kommuniziert. Die Vermittlung der Ergebnisse hing mit dem Sitzungsrythmus der Steuergruppensitzungen und des Datums der Durchführung des Workshops (20. März 2010) zusammen. Die Teilnehmenden des Workshops erhielten somit Beobachtungsergebnisse von beobachteten Veranstaltungen zum jeweilig möglichen Zeitraum (in Referatsform und durch ein Handout).

Innenstadt – Qualität im Zentrum

1. Mitwirkungsveranstaltung, 14.5.09 (Info an Steuergruppe und Teilnehmende Workshop)
2. Mitwirkungsveranstaltung, 3.9.09 (Info an Steuergruppe und Teilnehmende Workshop)
3. Mitwirkungsveranstaltung, 5.11.09 (Info an Teilnehmende Workshop)

2. Sitzung Arbeitsgruppe „Mobilität“, 17.8.09 (Info an Steuergruppe und Teilnehmende Workshop)
2. Sitzung Arbeitsgruppe „Nutzung öffentlicher Raum“, 20.8.09 (Info an Steuergruppe und Teilnehmende Workshop)

⁷ Adaptiert nach Helmar Schöne (2003, S. 1-30)

Nutzung des alten Kiosks am „Dreiecksplatz“ (Feldbergstrasse)

Informationsveranstaltung und Anhörung, 23.6.09 (Info an Steuergruppe und Teilnehmende am Workshop)

Mitwirkungsveranstaltung zur Nutzung des alten Kiosks, 10.11.09 (Info an Teilnehmende am Workshop)

Voltastrasse – Novartis Campus Plus

Informationsveranstaltung, 23.11.09 (Info an Teilnehmende am Workshop)

Diskussion der Zwischenergebnisse in der Steuergruppe

Anlässlich der zweiten Sitzung der Steuergruppe am 3. Juli 2009 und der dritten Sitzung der Steuergruppe am 27. Oktober 2009 wurden Erfahrungen der beobachteten Veranstaltungen in schriftlicher und mündlicher Form weitergegeben und im Gremium diskutiert. Beobachtungen und offene Fragen, Fazits und Aussagen wurden eingebracht. Die Organisatorinnen und Organisatoren der Veranstaltungen von Seiten der Verwaltung und die Vertreterinnen und Vertreter von Seiten der Quartiere konnten sich ein Bild machen und aus den vermittelten Ergebnissen Schlüsse ziehen.

Arbeitspakete 1 bis 3 wurden „bearbeitet“:

- ➔ Arbeitspaket 1: Beobachten und Begleiten
- ➔ Arbeitspaket 2: Beraten und Empfehlen
- ➔ Arbeitspaket 3: Reflektieren und Korrigieren

2.5. Aktivierende Ebene: Workshop „Mitwirken – erfolgreich und wirksam“

Am 20. März 2010 fand von 9.00 bis 15.45 Uhr im Quartiertreffpunkt Kleinhüningen unter Beteiligung von ca. 40 Personen aus Quartier, Politik, Verwaltung und Vertreterinnen und Vertretern von Organisationen, die sich im Quartier engagieren ein Workshop statt. Um der Wichtigkeit einer Abbildung des Diskurses in Partizipations- oder Lernprozessen Rechnung zu tragen, wurde der gesamte Workshop stichwortartig protokolliert.

Die Anlage des Workshops ermöglichte, dass einerseits die Teilnehmenden ihr Know-how und ihre Erfahrungen mit Mitwirkungsverfahren einbringen konnten, sich austauschen und Wichtiges herauschälen konnten, andererseits sind die Teilnehmenden informiert worden über die Erkenntnisse der Teilnehmenden Beobachtung aller Veranstaltungen. Zudem ist das Arbeitspaket 4 eingebunden worden.

- ➔ Arbeitspaket 4: Vermitteln und Aneignen

3. Ergebnisse der Teilnehmenden Beobachtungen

Die Auswahl der Veranstaltungen, die teilnehmend beobachtet wurden, bestimmte die Steuergruppe. Die Auswahl berücksichtigte den mehrstufigen Prozess mit Interessensvertretern „Innenstadt – Qualität im Zentrum“, die Veranstaltungen rund um die Nutzung des alten Kioskgebäudes auf dem Dreiecksplatz mit betroffenen Quartierbewohner/innen als Mitwirkende und die Informationsveranstaltung Voltastrasse – Novartis Campus Plus. Somit wurden ganz unterschiedliche Veranstaltungen beobachtet und es konnten Rückschlüsse auf die einzelnen Veranstaltungen sowie übergreifende Erkenntnisse herausgearbeitet werden.

Die folgenden Abschnitte geben einen Überblick der wichtigsten Aussagen aus den Kurzberichten und den aus dem Material entstandenen Themen.

3.1. Mitwirkungsveranstaltungen „Innenstadt – Qualität im Zentrum“

Der Vorlauf dieses mehrstufigen Mitwirkungsprozesses war umfangreich. Ein wichtiger Teil stellte die Befragung von Stakeholdern dar. Diese ist vorgenommen worden, um Informationen über wichtige Themen zur Innenstadt zu erhalten. Die Gespräche haben ergeben, dass ein grosses Bedürfnis

nach einer Diskussion um die Basler Innenstadt besteht. Ein mehrstufiges Mitwirkungsverfahren mit einem beschränkten Kreis von Teilnehmenden ist daraufhin konzipiert worden. Vertreterinnen und Vertreter von verschiedensten Interessensorganisationen sind eingeladen worden. Das gewählte Setting war sehr intensiv: Drei grosse Veranstaltungen (die erste Veranstaltung dauerte sechs Stunden, die beiden folgenden noch fünf Stunden) und dazwischen mehrere Sitzungen von Arbeitsgruppen, deren Themen in der ersten grossen Veranstaltung durch die Teilnehmenden bestimmt wurden. Der Durchführungsort für die grossen Veranstaltungen (Safranzunft) kann als gediegen, aber akustisch nicht immer als optimal bezeichnet werden (Lärm von durchfahrenden Trams). Die Sitzungen der Arbeitsgruppen wurden (bei den beobachteten Sitzungen) in einem Sitzungszimmer des Bau- und Verkehrsdepartements durchgeführt. Die Dienstleistungen rund um die Veranstaltungen (Unterstützung, Organisation, Verpflegung) waren stets förderlich für die Arbeitsatmosphäre. Die Teilnehmenden wurden an den grossen Veranstaltungen vor Ort mit Unterlagen, Schreibzeug, Block etc. ausgestattet. Vor und nach den Veranstaltungen erhielten die Teilnehmenden Materialien in unterschiedlicher Menge zur Vor- und Nachbereitung.

Rahmenbedingungen

Das Verhältnis der teilnehmenden Männer und Frauen hat sich im Laufe der Veranstaltungen verändert: Der Anteil von Frauen blieb konstant, der Anteil an Männern hingegen hat abgenommen:

1. Veranstaltung: 59 Männer gegenüber 13 Frauen
2. Veranstaltung: 40 Männer gegenüber 13 Frauen
3. Veranstaltung: 37 Männer gegenüber 14 Frauen

An der ersten grossen Veranstaltung sind von einigen Anwesenden junge Teilnehmende vermisst worden. Eine Gruppe vermerkte dies explizit in einer Plenumsdiskussion. Teilweise erschienen an den weiteren Veranstaltungen andere Personen als Vertreterin oder als Vertreter einer Institution, was zwar die Teilnahme sicherte, aber – je nach Güte des Informationsflusses – problematisch sein kann, da so immer wieder neue Aspekte ins Spiel kommen können. Die Teilnehmerschaft „verjüngte“ sich bis zur letzten Veranstaltung ein wenig.

Erkenntnisse zum Prozessverlauf in den Veranstaltungen

In allen Veranstaltungen wurden gute methodische „Einstiege“ geboten. Diese konnten die Teilnehmenden nicht nur aufs Thema einstimmen, sondern auch Teilnehmende einbinden, die sich nicht optimal vorbereiten konnten.

Die klare Rollenzuteilung der zuvor bestimmten Gastgeber/innen in den Gruppen hat zu besserer Effizienz der Gruppenarbeiten geführt (ab der zweiten grossen Veranstaltung). Die Unterstützung der Teilnehmenden durch die Co-Moderator/innen, als Zeithüter/innen und als Rückmelder/innen, hat zu einer Konzentration auf den Arbeitsprozess bei den Teilnehmenden geführt und den Gesamtprozess beruhigt.

Trotz der Kürzung von sechs auf fünf Stunden wurde der Zeitrahmen stets eingehalten, es stand genügend Zeit für Diskussionen zur Verfügung in den Arbeitsgruppen; dies spricht für den Einsatz der Worldcafé-Methode und für die Anwendung der Fishpool-Methode.

Die Anpassungen, welche vermutlich aufgrund der Erfahrungen aus der ersten grossen Veranstaltung vorgenommen wurden, wirkten sich positiv auf die Stimmung und die Zusammenarbeit der Beteiligten aus: Die Rollen der Gastgeber/innen wurden klar definiert. So wurde an der zweiten Veranstaltung das entstandene Arbeitsklima zum Schluss von der grossen Mehrheit positiv gewertet (Flipchart mit Punkten). Die Rückmeldung über das inhaltliche Weiterkommen hingegen sah weniger optimistisch aus (Flipchart mit Punkten).

Doch gelang es, mit punktuellen inhaltlichen „Abstechern“ zu laufenden und geplanten Projekten (vor allem in der zweiten grossen Veranstaltung) das Thema in einen grösseren (gesamtstädtischen) Kontext einzubinden.

Umgang mit Begrifflichkeiten

Am Beispiel der in den Veranstaltungen oft verwendeten Begriffe wie „Arbeitshypothesen“ oder „Knackpunkte“ wurde deutlich, dass Begriffe von Projektleitenden gesetzt werden, ohne diese zu explizieren und zu klären, wie sie gemeint sind.

EMPFEHLUNG: Als Alternative könnte z.B. „zu überarbeitende Aussage oder Statements“ verwendet werden. Damit würde signalisiert, dass es sich um Aussagen handelt zu einem Thema, welches solange bearbeitet werden soll, bis Konsens oder Klarheit herrscht. So könnte über Begriffe viel Klarheit geschaffen werden.

Sicherung des Transfers von Statements

Verdichtung und Bewertung von Themen

Mit **Sicherung des Transfers von Statements** ist hier die Frage gemeint, ob die in den Gruppen diskutierten und erarbeiteten Inhalte ins Plenum eingebracht werden konnten und adäquat in die Einschätzung/Bewertung zur Weiterbearbeitung haben einfließen konnten. Hat dieser Transfer stattfinden können? Diese Fragen blieben offen, denn die „üblichen“ Methoden, um zu Resultaten für die Weiterarbeit zu gelangen (wie z.B. die Bewertung von Inhalten mit Punkten) stiessen an Grenzen bei grossen Veranstaltungen. So sind die Aufgabenstellungen (was, wie von wem bewertet wird) oft nicht klar: es können Resultate „verloren“ gehen oder die Aufgabe kann gänzlich falsch verstanden werden. Eine Beobachtung hat z.B. aufgezeigt, dass aufgrund eines Missverständnisses genau für die Gegenposition „gepunktet“ wurde.

Sehr deutlich hat sich das Thema **Transfer von Statements, Verdichtung und Bewertung** an der ersten und der dritten grossen Veranstaltung manifestiert:

- In der Plenumsdiskussion an der ersten grossen Veranstaltung äusserten sich zum Abschluss Teilnehmende, dass sie falsch „zitiert“ worden seien: „(...) So habe ich das nicht gemeint (...).“
- An der dritten grossen Veranstaltung sind durch ein offensives aber konstruktiv formuliertes Schluss-Statement eines Teilnehmers wichtige Themen zur Sprache gekommen. Aufhänger war eine Aufforderung zur Bewertung des eigenen Commitments: „Wie gut kann ich die Ergebnisse als Vertreter/in meiner Organisation mittragen?“ Diese Schlussbewertung wurde explizit als „Spielerei“ bezeichnet.

Zu beachten ist, dass das Abfragen des „eigenen“ Commitments in diesem Setting (Delegierte als Vertreter/innen von Interessensgruppen) nicht funktionieren kann. Hier sind Hinweise zu finden, dass die Teilnehmenden in **mehreren Rollen** zugleich teilnehmen und entscheiden müssen. Je nach Status des/der Delegierten und der Organisationsform der Interessensgruppe kann dies sehr unterschiedlich aussehen. Die Kombination mit der angekündigten Pressearbeit hat diesen Widerstand ausgelöst.

Anhand dieser beiden Beispiele ist somit die Verdichtung und Bewertung von Themen am Schluss von Veranstaltungen als **Flaschenhals** auszumachen. Zum Schluss kamen wichtige Themen nochmals zur Sprache, aber auch Frust über Verpasstes und Kritik am Verfahren waren auszumachen.

Komplexität der Inhalte

EMPFEHLUNG: Im Auge behalten werden muss in diesem Setting die laufende Zunahme der Komplexität der Inhalte. Da ist einerseits die Arbeit in den thematischen Arbeitsgruppen, die zwischen den grossen Veranstaltungen stattfand und deren Ergebnisse in die grossen Mitwirkungsveranstaltungen zurückgegeben werden mussten. Andererseits galt es sehr komplexe Themen aus immer anderen Blickwinkeln zu betrachten (z.B. Regio-S-Bahn).

Kommunikation

Am oben erwähnten Schluss der dritten grossen Veranstaltung ist zudem folgendes zu Tage getreten: Der Widerstand gegen die Einschätzung des Commitments der Anwesenden und die angekün-

digte Medienarbeit über den Prozess und das Leitbild hat auch die Bereitschaft zur Weiterarbeit geweckt. Aussage aus dem Plenum „Es soll keine Medienkonferenz geben und es braucht mehr Zeit für das Leitbild!“

Daraufhin wurde von den Projektleitenden sofort reagiert und vorgeschlagen, dass die Medienarbeit vertagt werde und eine inhaltliche Vernehmlassung⁸ des Leitbilds wurde angeboten. Eine Begleitgruppe wurde nach der Veranstaltung gesucht, um die überarbeitete Version zu diskutieren, bevor eine Vernehmlassung für alle Beteiligten folgt. Mit einem Brief an alle Beteiligten (datiert vom 10. 11. 2009) wurde das neue Vorgehen allen Beteiligten kommuniziert und Teilnehmende für die Begleitgruppe aus den verschiedenen Themenbereichen der Mitwirkung wurden gesucht. 18 Personen aus fast allen Themenbereichen haben sich zum Mitmachen gemeldet. Am 11.11.2009 wurde eine Medienmitteilung verschickt, welche das veränderte Vorgehen beinhaltete. Am 12.11.2009 erschien in der Basler Zeitung ein kurzer Artikel mit dem Thema: „Wichtige Themen bleiben umstritten – Mitwirkung beim Projekt Innenstadt – Qualität im Zentrum wird verlängert.“

Kooperation

Die über mehrere Veranstaltungen dauernde Zusammenarbeit kann zu dauerhaften Kooperationen zwischen den unterschiedlichen Akteuren führen (Netzwerkbildung). Dies ist als positiver Nebeneffekt zu bezeichnen, der explizit meist nicht erwähnt wird, aber eine Basis für weitere Zusammenarbeit legen kann.

Ein erstes Fazit: Lernprozesse für alle Beteiligten

Mitwirkungsprozesse als laufende/rollende/sich verändernde Lernprozesse zu betrachten, sollten sich alle Akteure in Mitwirkungsveranstaltungen bewusst werden. Diese Lernprozesse müssen in einem solchermassen prozessorientierten Setting auch von allen durchlaufen werden. Gelingen oder Misslingen von Mitwirkung birgt viele Unsicherheitsfaktoren, die durch Zusammenarbeit und Kooperation, aber auch durch Konfliktbereitschaft von Moderation, Projektleitenden, Auftraggebenden, Verwaltung, politischen Entscheidungsträgern, Mitwirkenden „ausgehalten“ und mitgetragen werden müssen.

3.2. Arbeitsgruppen Mobilität und Nutzung öffentlicher Raum im Mitwirkungsprozess „Innenstadt – Qualität im Zentrum“

Da sich die Anlage und das Vorgehen bei den beiden Arbeitsgruppen unterschieden, wird zu Beginn kurz auf die beiden thematisch unterschiedlichen Arbeitsgruppensitzungen eingegangen, bevor das übergreifende Fazit folgt.

Beide Sitzungen fanden in einem Sitzungszimmer im 4. Stock des Bau- und Verkehrsdepartements statt. Aufgrund der hohen Aussentemperaturen und einer fehlenden Klimaanlage war es sehr heiss. Zudem war die Raumakustik problematisch. Wenn Personen nicht laut und deutlich sprachen, verstand man sie sehr schlecht. Die geplante Dauer der Sitzungen betrug je zwei Stunden.

3.2.1. Arbeitsgruppe Mobilität

Diese Arbeitsgruppe hat bereits zusammen gearbeitet. Vor der beobachteten Sitzung wurde viel Material an die Teilnehmenden zur Vorbereitung der zweiten Sitzung verschickt.

Das Vorliegen eines UVEK⁹-Berichts war bekannt, aber der Bericht ist nicht allen Teilnehmenden bekannt gewesen. Aufgrund des Berichts war der Handlungsspielraum der mitwirkenden Akteure begrenzt, es wurde aber wiederholt betont, dass im Rahmen der Mitwirkung Vorschläge bezüglich der Umsetzung und Gestaltung von einzelnen Massnahmen gemacht werden können.

Die Informationen des Regierungsrates bezüglich der Leitplanken vom UVEK wurden zu Beginn der Sitzung persönlich vom Informationsbeauftragten des Bau- und Verkehrsdepartements verlesen.

⁸ Ursprünglich war nur eine redaktionelle Vernehmlassung des Leitbilds geplant.

⁹ UVEK = grossrätliche Kommission für Umwelt, Verkehr und Energie.

Ein Blatt mit klaren „Leitplanken“ der UVEK, der Stellungnahme des Regierungsrates und dem Handlungsspielraum wurde abgegeben. Bei zwei Punkten¹⁰ gibt es keinen Handlungsspielraum. Das Thema „Regio-S-Bahn-Herzstück“ nahm aufgrund des Referates vom Team Synergo und der anschliessenden Fragerunde einen sehr grossen Anteil der gesamten Sitzung ein. Dies hatte zur Folge, dass andere Themen zu kurz gekommen sind. Die Moderation musste das Programm immer wieder anpassen. Aufgrund der hohen Traktandendichte und des hohen Tempos erfolgte die Verdichtung der Themen weitgehend ohne Reflexion im Plenum.

Weiter hat eine Eskalation (verbale Angriffe, Verlassen des Raumes eines Teilnehmers, später wiederum einige verbale Angriffe) die Gruppe erneut aus dem Arbeitsrhythmus geworfen. Ein Teilnehmer wollte unter den Bedingungen (bereits Beschlossenes im Projekt Sperrung Mittlere Brücke) nicht mehr mitarbeiten und verliess den Raum. Die späteren verbalen „Scharmützel“ zwischen anderen Teilnehmenden wurden nach der Sitzung bilateral geklärt.

Die Würdigung und Reflexion der Arbeit an den Themen in kleineren Gruppen (Fussgängerzone, MIV¹¹, Herzstück, Velo, Tram) ist aus Zeitgründen zu kurz gekommen. Die Sitzung endete mit 15 Minuten Verspätung.

Zusammensetzung der Arbeitsgruppe Mobilität

22 Vertreterinnen und Vertreter unterschiedlicher Organisationen nehmen an dieser Sitzung teil und vertreten die Interessen der Organisation:

5 Frauen etwa zwischen 30-40 Jahren

17 Männer etwa zwischen 40-60 Jahren

3.2.2. Arbeitsgruppe Nutzung öffentlicher Raum

Diese Arbeitsgruppe hat ebenfalls bereits gearbeitet. Zur Vorbereitung auf die zweite Sitzung wurde, nebst der Traktandenliste als Diskussionsgrundlage, ein überschaubares Arbeitspapier versandt. Aussagen aus dem Arbeitspapier waren während der Sitzung auf Flipchart zu sehen. In drei Arbeitsgruppen wurden Ergänzungen zu den Aussagen der „Ausgangslage“ festgehalten. In einem weiteren Schritt wurden Ergänzungen und Korrekturen bezüglich der Vision 2020+ angebracht und im letzten Schritt sind Ergänzungen und Korrekturen zu folgenden Themen erarbeitet worden.

- Städtebauliche und nutzungslenkende Massnahmen im 2020+
- Nutzende im 2020+
- Nutzungen und Funktionen im 2020+

Die drei Arbeitsgruppen wurden in allen Phasen durch drei Fachpersonen im Prozess begleitet. Die Gruppen konnten sich durch das Rotationsprinzip mit allen drei Themen auseinandersetzen und einbringen. Die Diskussionen in den kleinen Gruppen verliefen konstruktiv, die Verdichtung der Inhalte funktionierte. Allerdings wurde auch in dieser Sitzung die Zeit knapp; eine halbe Stunde zusätzlich hätte gereicht um die Traktanden einhalten zu können. Anzumerken ist, dass die Rotationsphase der Gruppen zeitlich eingehalten wurde, aber die Resultate nicht im Plenum diskutiert werden konnten.

Die Ergebnisse wurden durch die Projektkoordination in den Entwurf eingearbeitet, welcher in der 2. Mitwirkungsveranstaltung am 3. September 2009 verwendet wurde.

¹⁰ Punkt 3: „Förderung der Fussgänger-, Begegnungs- und Tempo 30-Zonen, soweit mit ÖV vereinbar, allenfalls eigenes Trasse.“
Punkt 7: „Koppelung der beiden Projekte Sperrung der Mittleren Brücke und neues Parking im Raum Aeschen.“

¹¹ MIV = motorisierter Individualverkehr

Zusammensetzung Arbeitsgruppe Nutzung öffentlicher Raum

17 Vertreterinnen und Vertreter unterschiedlicher Organisationen nahmen an dieser Sitzung teil und vertraten die Interessen der Organisation:

5 Frauen zwischen 30-50 Jahren (Verteilung gleichmässig)

12 Männer im Alter von 20-60 Jahren (zwei zwischen 20-30 Jahren, zwei zwischen 30-40 Jahren, sechs zwischen 40-50 Jahren und zwei älter als 50 Jahre).

3.2.3. Gesamtfazit zu den beiden Arbeitsgruppen

Das Gesamtfazit wird über beide Arbeitsgruppen getätigt, da das Setting der Arbeitsgruppen in sich (wie bei den drei grossen Veranstaltungen) ähnlich ist und trotz unterschiedlichen Beobachtungen derselben Kategorie von Settings zuzuordnen ist.

Materialien rund um die Veranstaltungen der beiden Arbeitsgruppen

Ein unterschiedlicher Umfang an im Voraus versandten Materialien ist in den beobachteten Arbeitsgruppen auszumachen. Welcher Gruppe wird warum mehr oder weniger „zugemutet“?

Die Unterlagen, die vor, während und nach den Veranstaltungen (Protokolle, Fotoprotokolle, Hintergrundmaterialien, Handouts usw.) versendet und abgegeben werden, fallen positiv durch ihre Einheitlichkeit in Struktur auf und wirken unterstützend für die Orientierung im dichten Material. Die Ausführlichkeit der Protokolle lässt zu, dass sich auch eine Vertretung für eine verhinderte Person orientieren kann.

Umgang mit Begrifflichkeiten

Immer wieder treten wie auch in den drei grossen Veranstaltungen Probleme mit Begrifflichkeiten auf. Beispielsweise werden Begriffe wie „Unorte, Knackpunkte, Visionen, Arbeitshypothesen“ ganz unterschiedlich konnotiert. Ausserdem werden von den Moderatorinnen nicht immer dieselben Begriffe für dieselbe Aufgabe benutzt. (Bedenken, Gefahren, Risiken, Hemmnisse ...). Eine Verwirrung bei den Teilnehmenden ist zu beobachten; die Aufgaben müssen teilweise ausführlich erklärt werden.

Komplexität der Inhalte

Gewichtung von Themen/Traktanden: Den Themen, wie z.B. „Verkehrsregime Innenstadt“, „Parking Raum Aeschen“ ist viel Platz eingeräumt worden, obwohl der Mitwirkungsspielraum der Projekte aufgrund der Vorlagen des UVEK bereits begrenzt ist.

Von den Teilnehmenden wird möglicherweise aufgrund der hohen Anforderung an Abstraktion (Komplexität der Themen) auch auf der Massnahmenebene diskutiert, was in der Aufgabenstellung aber nicht immer gefragt ist und zu Unklarheiten der „Flughöhe“ in der Diskussion von Themen führt.

Faktor Zeit

Durch das Weglassen von Traktanden wegen Zeitdruck gehen möglicherweise wichtige Beiträge der Beteiligten unter.

EMPFEHLUNG: Die Einrichtung eines Themenspeichers oder ein „Nachliefer-Termin“ wäre wünschenswert.

Die Zeitplanung funktionierte in den Arbeitsgruppen nicht. Die Traktanden sollten so geplant werden, dass zur Bearbeitung der unterschiedlichen Themen genügend Zeit zur Verfügung steht.

Verdichtung und Bewertung von Themen

In diesen Prozessen werden Aussagen in Worte gefasst welche für kommende grosse Veranstaltungen als Basis zur Weiterarbeit dienen. Es wird qualitativ hochstehende Verdichtungsarbeit geleistet, die aufgrund des Settings mit weniger Teilnehmenden möglich wird, aber eigentlich trotzdem mehr Zeit bräuchte (Empfehlung).

Das in den grossen Veranstaltungen beobachtete Problem des Flaschenhalses der Verdichtung taucht nicht auf in den Arbeitsgruppen.

EMPFEHLUNG: Die geleisteten Verdichtungen in den Arbeitsgruppen sollten in den grossen Veranstaltungen explizit gewürdigt werden und als Arbeitsgrundlage hervorgehoben und genutzt werden.

In diesem Setting könnten die üblichen Bewertungsverfahren (Punkte verteilen u.a.) ein gutes quantitatives Instrument stellen.

Kommunikation

Die in den Arbeitsgruppen zu beobachtende Transparenz der Verwaltung z.B. über die laufenden Projekte (zur Verfügung stehendes detailliertes Arbeitspapier) oder die klare Information des Regierungsrates zum Handlungsspielraum (Arbeitsgruppe Mobilität) ist bemerkenswert und wirkt kooperationsfördernd; sie bringt aber auch Konflikte zu Tage, die sich dann vor Ort entladen und Klarheit schaffen.

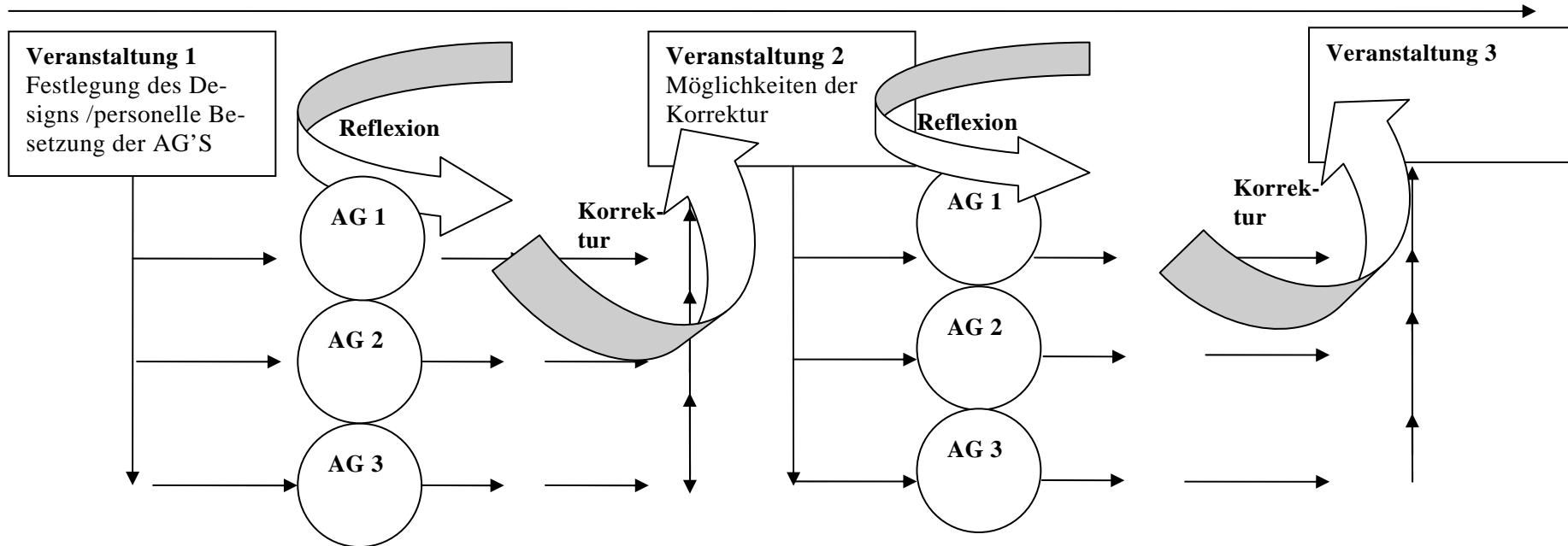
EMPFEHLUNG: Anzumerken ist allgemein, dass ganz zu Beginn des gesamten Prozesses Leitplanken auch zu anderen Themen hätten verfasst und kommuniziert werden müssen, um künftige Unklarheiten aufzufangen.

Kooperation / Zusammenarbeit

Die Arbeit in Arbeitsgruppen und Kleingruppen scheint konstruktiver und einfacher zu funktionieren als die Arbeit in grossen Veranstaltungen. Bei dieser Form der Mitwirkung sind die Phasen in den Kleingruppen und die Rotationsphasen zur Verdichtung der Themen wichtig, damit ein möglichst breites Spektrum von Anmerkungen eingeholt werden kann. Die Arbeitsphasen in den Kleingruppen eignen sich ausserdem, um den Sinngehalt der festgehaltenen Anmerkungen der teilnehmenden Personen zu überprüfen, da in einem solchen Rahmen Rückfragen einfacher gestellt werden können. Diese Arbeitsphasen sollten nicht auf Kosten von Referaten oder Ansprachen weggelassen werden.

3.3. Prozessarchitektur und Dimensionen vom mehrstufigen Verfahren am Beispiel von „Innenstadt – Qualität im Zentrum“

Die folgende Darstellung zur Prozessarchitektur von mehrstufigen Verfahren stellen Möglichkeiten und Knacknüsse in solchen Verfahren dar. Die oben erläuterten Aussagen werden auf einer übergeordneten Ebene betrachtet.



Möglichkeiten

Ermöglicht je nach Auftrag unterschiedliche Arbeitsformen.
Ermöglicht Korrekturen beim Design der Grossveranstaltungen.
Ermöglicht arbeitsteiliges Arbeiten.
Ermöglicht intensives thematisches Arbeiten und Konsensfindungen

Knacknüsse

Stellt hohe Anforderungen an den Informationsfluss zwischen den Arbeitsgruppen und zwischen Arbeitsgruppen und Plenarsitzungen.
 Stellt hohe Anforderungen an die Gestaltung der Arbeitsaufträge (optimal, wenn zu bearbeitende Aufgaben ausgewogen sind bezüglich Bedeutung und Schwierigkeitsgrad).
Delegationsprinzip.

3.3.1. Grundsätzliche Aspekte in mehrstufigen Verfahren

- Längerdauernde Prozesse sollten als gesamter Prozess betrachtet werden, um ihnen gerecht zu werden.
- Teilnehmende haben das „Recht“, nach jeder Veranstaltung ein Urteil zu fällen. Die Prozessgestaltung ist also mit einer „Kurzzeit-Beurteilung“ und der Langzeitanlage konfrontiert. Eine Aussage, wie „Man muss da durch“, um am Schluss eine Gesamtbeurteilung vornehmen zu können ist aus der Erfahrung der Prozessgestaltung wohl richtig, aber schwierig zu kommunizieren und auf Seite der Teilnehmenden schwierig zu akzeptieren (setzt Vertrauensvorschuss voraus).

3.3.2. Dimensionen des Mitwirkungsprozesses

Verwaltung

Von Seiten der Verwaltung ist eine hohe Bereitschaft zur Transparenz festzustellen. Die Einbindung der Verwaltung in Co-Moderationsfunktionen kann nur begrüsst werden.

Quartierbevölkerung und Interessensverteter/innen

Die Bevölkerung ist in diesem Prozess durch verschiedene Interessengruppen vertreten. Die Ansprüche an die inhaltlichen Vorbereitungen sind je nach Arbeitsgruppe intensiv und zeitaufwändig. Wechselnde Teilnahme aufgrund des Delegationsprinzips stellt hohe Anforderungen an den Umgang mit der jeweiligen Rollenvielfalt. Allerdings entspricht die Einbindung möglichst vieler und möglichst verschiedener Akteure gut dem Grundsatz „Lernen durch Partizipation“.

Information

Eine Tendenz zum Informations-„Overkill“ ist festzustellen. Das zu verarbeitende Informationsmaterial ist zum Teil beträchtlich.

Experteninformation muss gesteuert eingegeben werden. Experten/innen, die in einem solchen Prozess informieren, müssen sehr gut vorbereitet werden, wie sie informieren, sonst ist die Gefahr vorhanden, dass es um die „Verteidigung“ von Expertenpositionen geht (zumindest in der Wahrnehmung).

Formelles vs. Informelles System

Es sind die Verwaltung und die Moderation, die Probleme aus den Machtansprüchen der jeweiligen Systeme austragen müssen. So ist es speziell wichtig, dass Rahmenbedingungen/Leitplanken (siehe z.B. UVEK), die politisch entschieden sind und die Mitwirkungsmöglichkeiten einschränken, möglichst klar und möglichst früh kommuniziert werden.

Einbindung

Die Kritik an der Prozessgestaltung kann auch als Zeichen mangelnder Einbindung „gelesen“ werden. Wichtige Interessenvertretungen schon in der Vorbereitung einzubinden wirkt bildet Vertrauen, verteilt die Verantwortung auf mehrere Schultern und ermöglicht eine Metakommunikation.

Akteure

Akteure der Quartierbevölkerung (v.a. Vertretungen) haben die Möglichkeit, aber auch die Aufgabe, zwischen verschiedenen Rollen zu pendeln. Je mehr sie in die Vorbereitungsarbeiten eingebunden werden, desto schmaler wird der Spielraum zwischen Kooperation und Opposition.

3.4. Information, Anhörung und Mitwirkungsveranstaltung zur Nutzung des alten Kiosks am „Dreiecksplatz“

Die „Informationsveranstaltung und Anhörung“ und die erste Mitwirkungsitzung „Nutzung des Kioskgebäudes am Dreiecksplatz“ haben beide eine Anmeldung der Teilnehmenden aus dem Quartier erfordert. Interessierte Personen hatten genügend Zeit, sich zu informieren und anzumelden. Geschlechts- und altersspezifisch wurden beide Veranstaltungen gut durchmischt besucht. An der ersten Veranstaltung nahmen auch Eltern mit Kleinkindern (im Wägeli) teil. Personen mit Migrationshintergrund waren nur in sehr geringem Masse an den Veranstaltungen vertreten. In beiden Veranstaltungen wurde Dialekt gesprochen, was von den Teilnehmenden ohne Einwand akzeptiert worden ist. Die Räumlichkeiten waren angemessen und der Zeitrahmen wurde eingehalten. Beide Veranstaltungen dauerten zwei Stunden. Die Mitwirkungsveranstaltung endete mit fünf Minuten Verspätung.

Die **Informationsveranstaltung/Anhörung Dreiecksplatz** fand an zwei Orten statt: Vor Ort für einen Augenschein (auf dem Plätzli) und der nachfolgende Teil im Gemeindezentrum im Untergeschoss der Matthäuskirche. Eine Vertreterin des Bau- und Verkehrsdepartements moderierte diese Veranstaltung. Ein Fachmann für Raumplanung (Projektleiter im Bau- und Verkehrsdepartement für das „Dreiecksplätzli“) informierte mittels Folien bezüglich der verschiedenen Vorstösse zum Dreiecksplatz. Die Leiterin des Stadtteilsekretariats Kleinbasel war ebenfalls als Gastgeberin und Co-Leiterin anwesend. Die Rollenverteilung war klar und adäquat. Eine Praktikantin des Stadtteilsekretariats assistierte und machte Fotos.

Im Rahmen der Informationsveranstaltung/Anhörung gab es genügend Raum für die Teilnehmenden, ihre Anliegen einzubringen, welche die Umgestaltung des Dreiecksplatzes betrafen. Auch ein Feedback zu den geplanten Vorstössen des Bau- und Verkehrsdepartement wurde eingeholt. Die Präsentation des Projektleiters für das „Dreiecksplätzli“ war für planerisch nicht versierte Personen nicht einfach zu verstehen. Die Phasen der Fragerunde nach dem Input der Fachperson und der anschliessenden Gruppenarbeiten zur Nutzung des Kioskgebäudes haben gut funktioniert und ihr Zweck wurde erfüllt. Unter anderem trugen die klare Führung der Moderation und ein gutes Zeitmanagement dazu bei.

Im zweiten Teil der Veranstaltung zeichnete sich ein Dissens ab. Eine Gruppierung wollte das alte Kioskgebäude einer neuen Nutzung zuführen (eine breite Palette von möglichen Nutzungen wurde zusammengetragen), eine andere Gruppierung forderte den Abbruch des Gebäudes oder zumindest eine eingeschränkte Nutzung als Bushaltestelle. Nach der Veranstaltung bestand diesbezüglich Offenheit.

Zwischen der Informationsveranstaltung/Anhörung und der Mitwirkungsveranstaltung fällt das Bau- und Verkehrsdepartement den Entscheid, dass das Gebäude bestehen bleibt und das Stadtteilsekretariat Kleinbasel hat im Rahmen einer Mitwirkung¹² mit ausgewählten Quartiervertreterinnen eine quartierdienliche und akzeptierte Lösung (ein Nutzungskonzept) für das Kioskgebäude erarbeitet. Ausserdem wurde darauf verwiesen, dass die zukünftige Platzgestaltung der neuen Nutzung bei Bedarf angepasst wird.

Die **Mitwirkungsveranstaltung Dreiecksplatz** wurde im Auftrag des Bau- und Verkehrsdepartements von der Leiterin des Stadtteilsekretariates moderiert. Eine Person aus der Verwaltung oder eine Fachperson für Raumplanung war nicht anwesend. Aus den vorliegenden Unterlagen ging hervor, dass den Teilnehmenden der Mitwirkungsveranstaltung dieser Entscheid erst mitgeteilt

¹² Im Leitfaden zur Mitwirkung der Quartierbevölkerung in der Stadt Basel wird dies so beschrieben: „Freiwilligen Mitwirkungsverfahren geht eine Anhörung voraus. Dieser Anspruch besteht aufgrund von § 55 der Kantonsverfassung, wenn Quartierbewohnerinnen und -bewohner von Vorhaben besonders betroffen sind. Aufgrund einer Anhörung entscheidet die Behörde über eine allfällige weitere Mitwirkung (...).“

wurde, nachdem sie sich für die Mitwirkung angemeldet hatten. Diese wichtige Information wurde ihnen mit der Einladung vom Stadtteilsekretariat zur ersten Mitwirkungsveranstaltung mitgeteilt. Die Verwaltung hat den Entscheid den Quartiervertretenden also nicht direkt mitgeteilt und die Einladung zur Mitwirkungsveranstaltung nicht mitunterschrieben.

Der Zeitpunkt und die Kommunikation sind unglücklich gewählt worden, da sich mit dem Entscheid die Rahmenbedingungen für die bereits angemeldeten Personen veränderten. Anlässlich der Mitwirkungsveranstaltung forderten drei von zehn Personen weiterhin den Abbruch des Gebäudes und taten sich mit der Erarbeitung eines Nutzungskonzeptes schwer. Zwei Personen verweigerten sich, in dieser Veranstaltung an einem Konzept für die zukünftige Nutzung des Gebäudes mitzuarbeiten.

Während der Mitwirkungsveranstaltung war keine Person vom Bau- und Verkehrsdepartement anwesend und der Verwaltungsentscheid musste von der Moderation durchgesetzt werden.

In dieser Phase konnte somit die Verwaltung nicht mehr konstruktiv auf oppositionelle Haltungen einwirken. Die Moderatorin konnte aufgrund der fehlenden Legitimation und in ihrer Rolle als Leiterin des Stadtteilsekretariats keine Verantwortung für den Verwaltungsentscheid übernehmen, denn sie war Moderatorin, Ansprechperson für die Quartierbevölkerung, Quartiervertreterin und Kommunikationsmedium der Verwaltung zugleich.

Die Vorschläge für ein Nutzungskonzept, die in der Informationsveranstaltung/Anhörung erarbeitet wurden, hingen an der Wand. Die Vorschläge, welche mit dem Abbruch des Gebäudes oder der Platzgestaltung zusammenhängen, waren nicht aufgehängt.

Die Vorschläge für Nutzungen aus der Informationsveranstaltung/Anhörung dienten eher als Inspiration für die Teilnehmenden und wurden nicht systematisch beigezogen.

Im Rahmen der Mitwirkungsveranstaltung wurden die Anliegen und Nutzungsvorschläge der anwesenden Personen eingeholt. In der folgenden Arbeit sind Nutzungskonzepte entstanden, welche sich an diesen Vorschlägen orientierten. Die neu entstandenen Konzepte für mögliche Nutzungen wurden auf die zuvor eingeholten Anliegen der Anwesenden geprüft.

Damit ist es gelungen, das Ziel der Mitwirkung zu erreichen, Vorschläge für die Gebäudenutzung zu konkretisieren. Im Rahmen dieser Mitwirkung konnten die Vorschläge und Anliegen aller Teilnehmenden berücksichtigt werden, welche eine Gebäudenutzung nicht kategorisch ausgeschlossen haben.

Erkenntnisse aus den Veranstaltungen zur Nutzung des alten Kiosks am „Dreiecksplatz“:

Betroffenheit

Betroffenheit der Bewohner/innen (Vorstösse aus dem Quartier waren der Grund für diese Veranstaltung) bietet eine gute Grundlage für aktive Beteiligung; dies weckt Engagement und Kreativität, die auf adäquate Weise „abgeholt“ werden müssen. Der Ausblick auf weitere Mitwirkung wirkt sicher auch motivierend.

Setting / Kooperation / Opposition

Die richtige Menge an Vorschlägen, adäquat präsentiert mit genügend Freiraum, mit Wahlmöglichkeit zu zirkulieren sowie der Option, dass etwas Neues kreierte werden kann: Dies alles fördert die Kreativität der Teilnehmenden. In der Information/Anhörung entstehen in kurzer Zeit (ca. 45 Minuten) in einer heterogenen Runde beachtliche Resultate. Der Raum, das Thema, das Setting, die Anordnung, die Teilnehmenden, die Unterstützung, das Engagement der Teilnehmenden: all dies sind Faktoren, die das Gelingen durch das „richtige“ Mass und das Zusammenspiel positiv beeinflusst haben. Zeitgleich zur Ideengenerierung findet **Austausch und Networking** zwischen Quartierbewohner/innen statt.

EMPFEHLUNG: Da das Phänomen der **Opposition** (vgl. die Beschreibung der Mitwirkungsveranstaltung) an anderen Veranstaltungen auch zu beobachten war (vgl. 2. Sitzung Arbeitsgruppe Mobi-

lität), wäre es sinnvoll, eine Strategie zu entwickeln, die Statements des Missmuts, die durchaus auch Anregungen für die Planungsseite sein können, abzuholen und festzuhalten, um dem Diskurs eine konstruktiv/kritische Richtung geben zu können. Es könnte z.B. eine Person (Assistenz) beauftragt werden, diese Äusserungen aufzuschreiben. Oder Karten und Stift könnten auf jeden Sitz gelegt werden, damit die Redner/innen kritische Äusserungen selbst festhalten und zum Schluss in einer Urne o.ä. deponieren können. An beiden Veranstaltungen erfüllt das Plakat am Ausgang „Nicht vergessen“ unter anderem auch diesem Zweck.

Kommunikation Rahmenbedingungen

EMPFEHLUNG: Eine möglichst frühe Kommunikation der **Rahmenbedingungen** ist wichtig. Es ist problematisch, wenn sich Rahmenbedingungen ändern, wenn sich die Teilnehmenden bereits für die Mitwirkung angemeldet haben. Rahmenbedingungen sollten ausserdem von den Akteuren kommuniziert werden, welche diese zu verantworten haben (in diesem Fall von der Verwaltung).

Rollenkonflikte der Moderation

Eine Rollenteilung ist wichtig, damit Prozesse ablaufen können. Die Moderation der Mitwirkungsveranstaltung (Leiterin Stadtteilsekretariat) kann nicht die Rolle der Verwaltung, einer Expertin oder eines/einer Politiker/in vertreten. Spezifische Rollen können nicht von beliebigen Personen besetzt werden. Es ist dadurch nicht gelungen, die Bedenken der Personen zu relativieren, welche einer Gebäudenutzung kritisch gegenüberstehen oder einen Abbruch des Gebäudes fordern. EMPFEHLUNG: Eine Vertretung aus der Verwaltung wäre hilfreich gewesen, um Bedenken und Befürchtungen entgegenzunehmen.

3.5. Informationsveranstaltung „Voltastrasse – Novartis Campus Plus“

In Zusammenhang mit den Entwicklungsprozessen im Quartier St. Johann wurde am 23. November 2009 die Informationsveranstaltung „Städtebauliche Entwicklung an der Voltastrasse – Novartis Campus Plus“ im Gemeindesaal der Johanneskirche St. Johann durchgeführt. Für die Teilnahme an der Veranstaltung war keine Anmeldung erforderlich. Folgende Personen informierten an dieser Veranstaltung (die Reihenfolge der Auflistung ist der Einladung entnommen):

- Leiterin Quartierkoordination St. Johann
- Informationsbeauftragter, Bau- und Verkehrsdepartement
- Regierungsrat, Vorsteher Bau- und Verkehrsdepartement
- Kantonsbaumeister, Leiter Hochbau- und Planungsamt
- Leiter Immobilien Basel, Finanzdepartement
- Projektleiter Novartis Campus Plus, Novartis AG

Im ersten Teil informierten die offiziellen Sprecher/innen über die laufenden Projekte im St. Johann. Dadurch wurde den Teilnehmenden ein Zugang zu Information über die städtebaulichen Projekte geliefert, welche sich in ganz unterschiedlichen Entwicklungsstadien befinden. Die Informationen wurden dicht gedrängt vermittelt und das Tempo war recht hoch.

Im zweiten Teil der Veranstaltung erhielten die Teilnehmenden die Möglichkeit, Fragen, Befürchtungen und Anmerkungen zu den vorgestellten Projekten zu äussern, welche die zuständigen Personen auf dem Podium beantworteten. Nach Abschluss der Fragerunde wurde ein Apéro mit Open-End angeboten, an dem sich die Teilnehmenden weiter austauschen konnten. Es bestand so die Möglichkeit, das persönliche Gespräch mit den Sprecher/innen des Podiums zu suchen.

Die Veranstaltung war gut besucht: Gegen 140/150 Personen waren anwesend. Auffällig war das hohe Durchschnittsalter der Teilnehmenden. Die Teilnahme von Frauen und Männern dagegen war ausgewogen. Vereinzelt Anwohner/innen mit Migrationshintergrund waren vertreten.

Im Rahmen der Informationsveranstaltung ist es den Gastgeber/innen gelungen, die Teilnehmenden über die aktuellen städtebaulichen Entwicklungen zu informieren. Im ersten Teil der Veranstaltung provozierte die Teilnahme des Projektleiters „Novartis Campus Plus“ einen Teil des Publikums, da

diese nicht verstanden, inwiefern es sich beim Novartis Campus um ein öffentliches Anliegen handelt. Die Informationen des Vertreters von Novartis fielen eher kurz aus.

In der Fragerunde wurden die Teilnehmenden interaktiv eingebunden. Der Informationsbeauftragte des Bau- und Verkehrsdepartements verstand es, Fragen und Anmerkungen aus dem Publikum zielgerichtet an die zuständigen Personen auf dem Podium weiterzuleiten. Es war nicht bekannt, ob die Diskussion dokumentiert wird. Die vorliegenden Unterlagen lassen keine Rückschlüsse zu, wie mit den Themen weiter umgegangen wird, welche von den Teilnehmenden eingebracht wurden. Die Quartierkoordination St. Johann wies im Rahmen dieser Veranstaltung auf die anstehende Anhörung im Prozess „Volta Ost“ hin.

Erkenntnisse aus der Informationsveranstaltung „Voltastrasse – Novartis Campus Plus

Betroffenheit

In der Quartierbevölkerung scheint vor allem in Bezug auf die Entwicklungen der Mietpreise und im Immobilienbereich ein Interesse vorhanden zu sein. Erhebliche Befürchtungen vor Exklusionsprozessen im Quartier sind offensichtlich geworden. Einige Anwesende stehen bestimmten Entwicklungen im Quartier kritisch gegenüber.

Setting und Informationsgehalt

Die Informationsveranstaltung wird professionell durchgeführt und souverän geleitet, der Zeitumfang aller Phasen ist angemessen. Der Apéro ist für informelle Diskussionen, den Informationsaustausch und für die Netzwerkbildung förderlich.

Das Ziel der Information ist erreicht worden: Die Teilnehmenden werden über relevante, städtebauliche Entwicklungen informiert, welche sie direkt betreffen. Die Informationen zu den einzelnen Projekten sind knapp und eher oberflächlich. Dem Rahmen der Informationsveranstaltung werden sie trotzdem gerecht.

Der Ablauf ist bis auf wenige Zwischenrufe flüssig, pragmatisch und zügig.

Fragen werden viele gestellt, welche in einem Zusammenhang mit den vorangegangenen Inputs stehen. Die Teilnehmenden haben die Möglichkeit wahrgenommen, sich zu den verschiedenen Vorhaben und Projekten zu äussern, die Aufnahme der Anliegen der Bevölkerung ist allerdings nicht gesichert. Es handelt sich um eine Informationsveranstaltung (und nicht um eine Anhörung), soweit kann das Ziel als erreicht vermerkt werden. Ob die Information über das Angebot einer weiteren Veranstaltung (Anhörung) angekommen ist und auch genutzt wird, bleibt offen.

Sicherung der Informationen

Eine dokumentierte Form der geäusserten Informationen für die Teilnehmenden wäre wichtig, da der Inhalt von Gesprochenem schnell in Vergessenheit geraten kann, denn in kurzer Zeit werden viele unterschiedliche Aspekte vorgebracht. Auch ist es gut möglich, dass Informationen teilweise nicht vollständig oder falsch verstanden werden.

EMPFEHLUNG: Eine Dokumentation, beispielsweise in der Form eines Handouts, würde diesbezüglich Klarheit schaffen.

Transfer der Anregungen von Teilnehmenden

Das Beobachtungsprotokoll zeigt, dass aus dem Publikum nicht nur kritische Anmerkungen und Fragen im zweiten Teil der Veranstaltung geäussert werden, sondern dass auch realistische Ideen und Anregungen für das Quartier genannt werden (z.B. eine Begegnungszone in der Wasserstrasse). Es wird nicht ersichtlich, ob konstruktive Ideen aufgenommen werden oder ob der Hinweis auf die Anhörung reichen muss und die Quartierbevölkerung diese dort einbringen sollen.

4. Workshop „Mitwirken – erfolgreich und wirksam“

Am 20. März 2010 fand der vom Ausschuss der Steuergruppe koordinierte und der Projektleitung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit konzipierte Workshop im Quartiertreffpunkt Kleinhühningen unter Beteiligung von ca. 40 Personen aus Quartier, Politik, Verwaltung und Vertreterinnen und Vertretern von Organisationen, statt. Diese aktivierende Anlage ermöglichte, dass einerseits die Teilnehmenden ihr Know-how und ihre Erfahrungen in Mitwirkungsverfahren einbringen konnten, sich austauschen und Wichtiges herauschälen konnten, andererseits wurden die Teilnehmenden aus erster Hand informiert über die Erkenntnisse der durch die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit vorgenommenen Teilnehmenden Beobachtungen.

Die Erkenntnisse aus dem Workshop (erarbeitet mit Anwesenden) ergänzen die Erkenntnisse der Teilnehmenden Beobachtung durch eine praxis- und erfahrungsorientierte Ebene.

4.1. Ziele des Workshops

Die Ausschreibung lautete:

„Sie erhalten und erarbeiten ausgehend von Ihren Erfahrungen und Erfahrungen der Veranstalter

- Anregungen zum Nachdenken über die eigene Rolle und die Rollen weiterer Akteure in Mitwirkungsprozessen,
- Anregungen, um sich konstruktiv und produktiv in Mitwirkungsveranstaltungen einzubringen als Teilnehmende und als Leitende und
- Anregungen zur Auseinandersetzung mit Chancen und Risiken von partizipativen Prozessen.“

Gearbeitet wurde mit aktiven Teilen, wie Einzelarbeiten, Gruppenarbeiten, Austausch in Gruppen, Plenumsdiskussionen und mit rezipierenden Teilen wie Referaten mit anschliessender Diskussion. In einem offenen „rollenden Setting“ wurden an diesem Tag bekannte und neue Aspekte der Mitwirkung thematisiert, diskutiert und erarbeitet. Verdichtungen und Erkenntnisse der Teilnehmenden Beobachtung wurden am Workshop den Teilnehmenden in mündlicher und schriftlicher Form mitgegeben.

4.2. Erkenntnisse der Erfahrungen aus der Praxis

Die Leitfrage zum Einstieg in den Workshop „Was lässt Mitwirkungsveranstaltungen gelingen oder misslingen?“ wurde in Einzel- und Gruppenarbeiten erarbeitet, im Austausch vertieft und auf Gemeinsamkeiten verdichtet. Eine breite Palette von Erfahrungen aus der Praxis ist auf diese Weise zusammengetragen worden.

Metathemen von Mitwirkung sind im Workshop basierend auf Erfahrungen aus der Praxis mit Erfolgen und Misserfolgen erarbeitet worden. In der folgenden Tabelle sind diese Erkenntnisse geordnet und zusammengestellt worden. Die Statements der Erfolge werden zitiert und die Statements der Misserfolge sind ins positive Gegenteil umgekehrt und ebenfalls eingearbeitet worden.

Metathemen von Mitwirkung – basierend auf Erfahrungen mit Erfolgen und Misserfolgen

Metathemen	Zitate aus den Gruppen
Kommunikation	- Gute Kommunikations- und Informationsstrategie
Fiebertmesser Antenne	- Einbezug von lokalem Wissen erhöht die Erfolgschancen - Aufnehmen der Anliegen der Bevölkerung, übersetzen und weitertragen
Prozess¹³	- Erfolg des Prozesses ist nicht gleich ein erfolgreiches Resultat - Ablauf und Prozess sollen paritätisch abgesprochen sein. - Klare Projektstruktur von Seiten der Verwaltung - Zeitpunkt des Einbezugs der Bevölkerung bei der Planung ist wichtig (z.B. Regio-S-Bahn, Herzstück)
Zwischenposition	- Verwaltung/Kanton und/oder private Investoren drängen ihre Interessen der Quartierbevölkerung <u>nicht</u> auf (keine „pro forma“- oder „Alibi-Mitwirkung“) - Partikularinteressen sichtbar machen und entschärfen - Klarheit in der Aufgabe - Grenzen und Handlungsspielräume der Mitwirkung
Produkt	- Erfolg kann schon ein Konsens in der Analyse der Situation sein
Erreichbarkeit der Bevölkerung¹⁴	- Bedürfnis wecken nach Mitsprache - Betroffene werden zu Beteiligten, Betroffenheit ist wichtig - Menschen als Teilnehmende statt mandatierte Interessensvertreter, konstante Beteiligung, dieselben Personen dabei - Einbezug der „richtigen“ Personen und Stakeholder - Bewohner/innen machen gute Erfahrungen mit der Mitwirkung - Vertrauen der Akteure fördern - Vermehrt mit Dolmetschern arbeiten (Erreichbarkeit durch Sprache)
Konsens versus Dissens	- Die Grundhaltung der Beteiligten (Verwaltung, private Investoren, Quartierbevölkerung) im Prozess soll nicht konfrontativ sein - „Man kennt sich“, dadurch kann <u>zu</u> schnell Konsens entstehen - Keine versteckten Agenden - Von der Verwaltung wird Konsens angestrebt, wichtig wären zukunfts-fähige Lösungen
Ressourcen Zeit Finanzen	- Überschaubarer Zeitrahmen und Timing - Keine Mitwirkung unter Zeitmangel - Mitwirkung braucht Ausdauer - Genügend Zeit und finanzielle Ressourcen
Verfahren Setting Rollen	- Klarheit im Verfahren, geeignete Verfahren wählen - Klarheit im Setting: Information / Anhörung / Mitwirkung - Setting auf Thema/Problem zuschneiden - Fragestellung und Verfahren sind aufeinander abgestimmt - Klare Rollenverteilung
Moderation	- Externe neutrale (unabhängige) und kompetente Moderation / Leitung der Mitwirkung

Klar tritt hervor, dass von den Beteiligten im Workshop das Thema *Klarheit* oft benannt worden ist: *Klarheit im Verfahren, klare Rollenverteilung, keine versteckten Agenden u.w.*. In den Erkenntnissen der Teilnehmenden Beobachtung ist die Wichtigkeit von Klarheit unter dem Terminus „Transparenz“ ebenso hervorgetreten.

¹³ Dieses Kästchen beinhaltet zwei wichtige Metathemen (Prozess und Produkt). Da die Aussagen zu diesen Themen umfangreich und schwierig zuzuordnen sind, unterteilt diese Aufstellung in „Prozess – Zwischenposition – Produkt“. So wird ersichtlich, dass viele Aussagen zur Prozessebene, nicht aber zur Produktebene gemacht wurden. Dies bestätigt wiederum Aussagen aus den Beobachtungen: Mitwirkungsprozesse sind auch Lernprozesse (für alle).

¹⁴ Die *kursiv* und *unterstrichen* geschriebenen Begriffe sind zusätzlich und nur in dieser Tabelle zur besseren Verständlichkeit angebracht worden.

Weitere Verdichtungen von wichtigen Statements im Workshop werden im folgenden Abschnitt benannt und Erkenntnisse daraus abgeleitet.

In den Kästchen sind Aussagen von Teilnehmenden des Workshops, darunter folgen vertiefende Aussagen dazu (ebenfalls von den Teilnehmenden erarbeitet), nach den Pfeilen (→) folgen Empfehlungen für das Gelingen von Mitwirkungsveranstaltungen, welche auf die Aussagen aus der Praxis basieren.

„Mitwirkung: Sprechen wir alle vom Selben? Der Staat, die Verwaltung, die Wirtschaft, die Bevölkerung?“

Die Wichtigkeit des Führens eines Diskurses, was Mitwirkung bedeutet, wo sie beginnt, wo sie an Grenzen stösst, wer sie definiert und wer mitwirkt, wird klarer.

→ Definition von Mitwirkung über den Leitfaden hinaus mit allen Akteuren

Machtaspekt

Die Quartierbevölkerung als heterogene Menge weist im Vergleich zu anderen Interessengruppen eine geringere Organisationsfähigkeit auf, da die Interessen unterschiedlich sind. Gemeinsame Interessen erhöhen aber nicht nur die Organisationsfähigkeit sondern auch die Durchsetzungskraft bei Entscheidungen. Dieser Umstand gilt es bei Mitwirkungsverfahren zu berücksichtigen und entsprechend Transparenz herzustellen.

Entscheidungen werden auch aufgrund von Machtpositionen gefällt, die gesellschaftlichen Verhältnisse lassen sich aufgrund von Mitwirkungen nicht verändern.

→ Klare Deklaration der Positionen der relevanten Akteure im Prozess

→ Welche Akteure besitzen die Macht zur Durchsetzung von Massnahmen?

Komplexität

Welches Thema erfordert welches Wissen? Expertenwissen oder Laienwissen? Ein Beispiel: Grünfläche vor der Matthäuskirche – Wissen der Anwohnenden versus das Wissen der Denkmalpflegenden.

→ Komplexe Verfahren für komplexe Fragestellungen, welche das „richtige“ Wissen von den Akteuren „abholen“ und einbinden können

Konsens versus Dissens

Klärung, was unter Konsens bei Entscheidungsfragen verstanden wird ist wichtig und wird bekräftigt durch Aussagen wie z.B.: „Entscheidungen müssen gefällt werden. Konsens zielt auf einvernehmliche Lösung ab, spricht aber nicht gegen Mehrheitsentscheidungen. Konsens zielt nicht nur auf Harmonie ab, sondern kann auch Differenz darstellen.“ oder: „Konsens wird oft medial kommuniziert, die Dissensebene jedoch nicht. Dies führt zu Frustrationen. (...)“ (zitiert aus dem Protokoll des Workshops).

→ Diskussion mit allen Akteuren über Konsens und Dissens in der Mitwirkung

Kooperative Planung von Mitwirkung

Alle relevanten Akteure müssen früh in den Prozess eingebunden werden, aber es gibt auch Grenzen, denn Mitwirkung ist nicht in allen Bereichen möglich und sinnvoll. Es braucht ein Bewusstsein, dass zwischen Regierung und Verwaltung differenziert werden muss.

→ Die Projektleitenden und die Regierungsräte müssen die Bereitschaft zeigen die Bevölkerung (Akteure) tatsächlich einzubeziehen.

→ Die Grenzen von Mitwirkung sind allen Akteuren klar.

Die im Workshop erarbeiteten Themen werden im 6. Kapitel wieder aufgenommen und mit den Erkenntnissen der Teilnehmenden Beobachtung verknüpft.

Bedarf an weiteren Schulungen

Gegen Ende des Workshops teilen die Teilnehmenden mit, wo ihrer Ansicht nach weitere Bedürfnisse von Schulungen vorhanden sind und was diese beinhalten sollen:

- Dialog mit den Projektleitenden soll hergestellt werden, da die Quartierbevölkerung in Mitwirkungen meistens mit diesen zusammenarbeitet.
- Ein zukünftiger Workshop mit Teilnehmenden aus Quartier und aus Verwaltung und Politik wäre wünschenswert.
- Die Schaffung eines Pools von Moderator/innen ist nötig.
- „Coaching“ für die Gestaltung von Mitwirkungsprozessen.
- Spannungen und Rollenverständnisse aus Sicht der Mitwirkenden stärker diskutieren.
- Öffentlichkeitsprinzip als Workshop-Thema. Z.B. genaue Betrachtung des Berner Modells.
- Das Geldproblem gehört zum System. Ein Workshop darüber, wie die Quartiere zu Geld kommen können, wäre sinnvoll.

5. Partizipation: Theoretische Grundlagen und Begriffe

Um die erhobenen Erkenntnisse für die Konklusion zu untermauern, erfolgt in diesem Abschnitt ein kurzer Exkurs in die Theorie zu Partizipation.

Politischer Kontext

Der Begriff Partizipation leitet sich vom spätlateinischen participatio ab und bedeutet Beteiligung im Sinne sowohl von Teilnahme als auch von Teilhabe. Heute besteht grundsätzlich und über die gesellschaftlichen Systeme hinweg Einigkeit bezüglich des Rechts auf Partizipation. Die Auffassungen darüber, was unter Partizipation konkret zu verstehen ist, auf welche Art und Weise die Beteiligung der Bevölkerung erfolgen und auf welche Bereiche sie sich erstrecken soll, gehen jedoch weit auseinander. Möglichkeiten, Formen und Ziele von Partizipation hängen wesentlich vom gesellschaftlichen Kontext ab. Entsprechend dem jeweiligen Verhältnis von Politik und Gesellschaft verändern sich Verständnis und Bedeutung der Partizipation massgeblich (Schultze 1995, S. 397). Grundlegend ist zwischen formeller und informeller Partizipation zu unterscheiden. Formelle Partizipation ist gesetzlich und verfahrenstechnisch geregelt (Stimm- und Wahlrecht, Initiative, Referendum, Petition u.a.) und weitgehend an das Bürgerrecht gebunden. Informelle Partizipationsprozesse erlebten im Zuge der neuen sozialen Bewegungen der 1960-er und 1970-er Jahre einen ersten Boom. Die Zustände in den westlichen Demokratien wurden damals als bürgerfern, parteizentriert und formalistisch kritisiert (Walk 2007, S. 14). Gefordert wurde damals eine Vertiefung und Ausweitung der Demokratie durch eine stärkere aktive Beteiligung der Bevölkerung. Wieder aufgenommen und aktualisiert wurde die Thematik in den 1990-er Jahren im Zusammenhang mit der Nachhaltigkeitsdebatte. Partizipation gilt als einer der Grundpfeiler der Nachhaltigkeitsstrategie: Dank Dialog, Verständigung, gemeinsamen Lernprozessen und Konsensfindung sollen breit abgestützte Lösungen für die komplexen Probleme und Herausforderungen der heutigen Gesellschaft gefunden werden. Erfahrungen zeigen, dass Partizipation auf kommunaler Ebene in der Regel zu einem Mehrwert führt. Sie verhilft nicht nur zu Akzeptanz und zu Legitimation von politischem Handeln, sondern sie erhöht auch die Wahrscheinlichkeit, politische und planerische Vorhaben effizient und effektiv umzusetzen. Der gezielte Einbezug von lokalem Laienwissen und das Engagement der Direktbetroffenen hilft mit, zu besseren und realitätsnäheren Problemlösungen zu führen (Peter 2008, S. 4-5). Dies unterstreicht Selle (2006) mit der lange angezweifelten, aber mehrfach empirisch belegten Erkenntnis, dass die Vielfalt der Akteure eines Gemeinwesens aufgrund deren sozialen Lebens, deren Kommunikation und Vernetzung weit mehr Wissen über Prob-

leme und vor allem adäquate Lösungen hervorbringen als rein fachliche Expertisen, Trend- und Modellrechnungen.

Formelle und informelle Partizipation

Grundsätzlich lässt sich zwischen formeller (rechtlich verfasster) und informeller (nicht verfasster) Partizipation unterscheiden (Lüttringhaus 2000, S. 37). Formelle Partizipationsverfahren sind vom Gesetzgeber generell-abstrakt formuliert. Es ist festgelegt, unter welchen Voraussetzungen sie anzuwenden und durchzuführen sind und wer sich beteiligen kann. Die formellen Verfahren können durch informelle und freiwillige Partizipationsverfahren ergänzt werden. Dabei ist der Spielraum im Bezug auf Form, Durchführung und Beteiligungsberechtigung grösser als in formellen Verfahren, da sie sich nicht in erster Linie an gesetzlichen Vorgaben, sondern an konzeptionellen Überlegungen ausrichten können. Im Zusammenhang mit Verfahren auf lokaler Ebene besteht die grosse Herausforderung, dass die formellen Rahmenbedingungen bezüglich gesetzlich vorgeschriebener Verfahren, zeitlicher Vorgaben und Adressantenkreis aus rechtlichen Gründen zwingend eingehalten werden müssen. Für ergänzend durchgeführte informelle Beteiligungsverfahren bedeutet dies, dass sehr genau abgeklärt werden muss, welche Möglichkeiten zur Beteiligung bzw. Mitsprache bestehen. Die Handlungsspielräume müssen genau bekannt sein und auch klar deklariert werden, um Frustrationen und Missverständnissen bei den Beteiligten vorzubeugen. Wehrli (1983) weist darauf hin, dass bei einer Erweiterung der Partizipation in Richtung einer differenzierten Mitwirkung die Frage geklärt werden muss, wer denn jeweils legitimiert werden soll, zu partizipieren. Oft besteht eine Herausforderung darin, dass sich die formellen Entscheidungsebenen häufig nicht mit der subjektiv empfundenen Betroffenheit von potentiell beteiligten Personen decken. Wehrli (1983, S. 8) meint dazu: „Es ist davon auszugehen, dass ein enger Zusammenhang besteht zwischen dem Grad an subjektiv empfundener Betroffenheit und dem Bedürfnis, selber am Entscheidungsprozess mitwirken zu können“. Wenn der Betroffenheitsgrad hoch, die Beteiligungsmöglichkeit aber tief ist, führt dies zu einem Gefühl der Machtlosigkeit, welches sich oft in Resignation, Rückzug, Enttäuschung oder aber Protest ausdrückt. Mit dem Einbezug auch derjenigen Bevölkerungsgruppen, die bei formellen Partizipationsverfahren vom politischen Prozess ausgeschlossen sind wie z.B. Kinder, Jugendliche, Migranten und Migrantinnen, können Entscheide besser abgestützt und die Identifikation der Bevölkerung mit ihrer Wohngemeinde bzw. ihrem Quartier gestärkt werden.

Partizipationsgrad

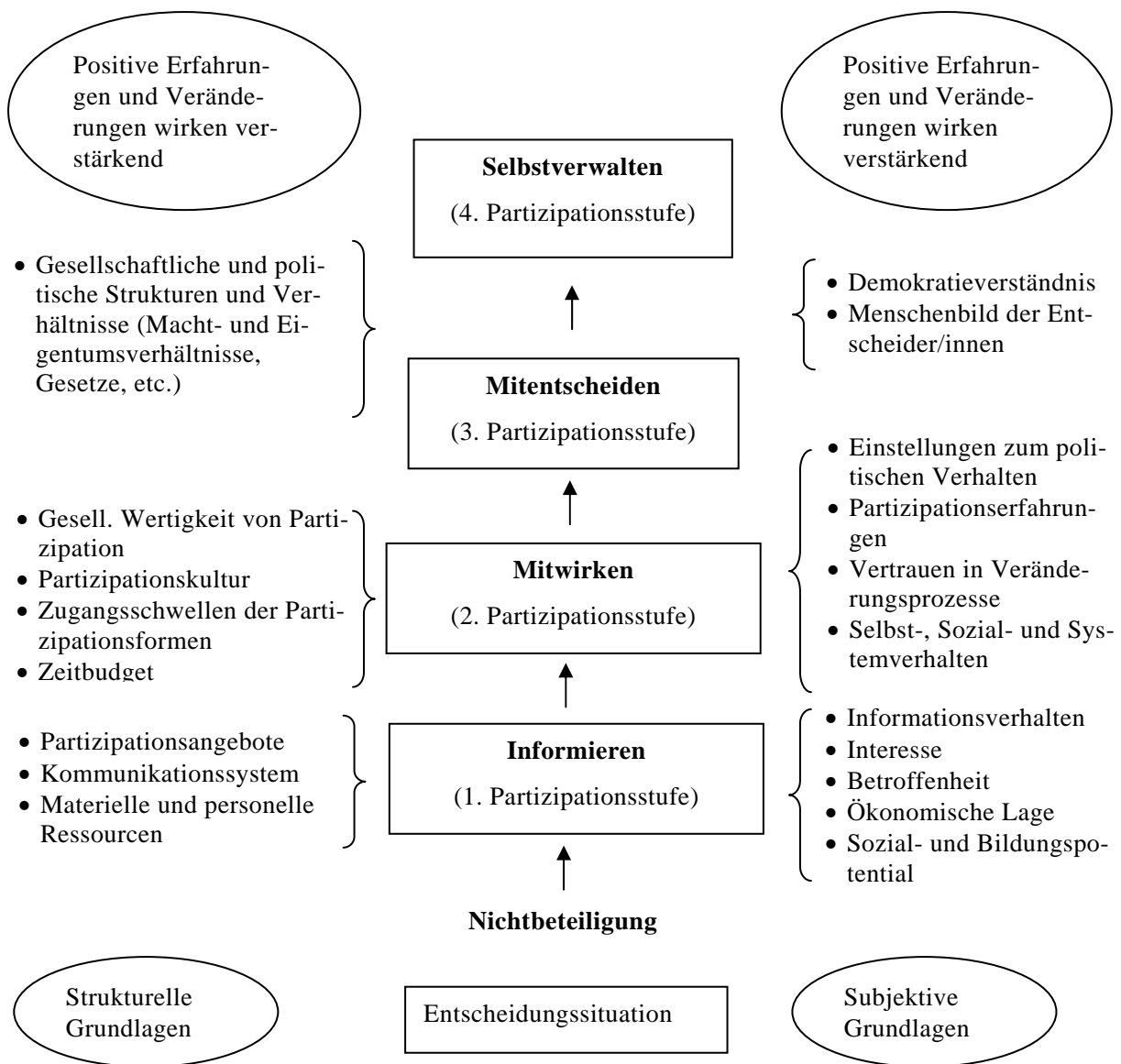
Lüttringhaus (2000) befasste sich intensiv mit Verfahren, welche unterschiedliche Stufen der Partizipation ermöglichen. Um die unterschiedlichen Partizipationsgrade darzustellen, entwickelte sie ein Stufenmodell der Partizipation. Sie unterscheidet:

1. Information
2. Mitwirkung (Mitsprache, Mitarbeit)
3. Mitentscheid
4. Selbstverantwortung
5. Eigenständigkeit

Auf der ersten Stufe erhält die Bevölkerung Informationen. Hier ist laut Lüttringhaus entscheidend, dass in einer kooperativen Haltung offen informiert wird. Der Informationsvermittlung kommt im politischen Partizipationsprozess eine wichtige Bedeutung zu, da sie weitere, aktive Beteiligungsmöglichkeiten oft erst eröffnet. Lüttringhaus betont, dass die rein konsumierende Partizipation z.B. durch Verfolgen der Medien (Zeitungen, Radio Infoveranstaltungen, etc. einen aktiven und keineswegs selbstverständlichen Akt der Partizipation darstellt und zum Gespräch in kleineren oder grösseren Runden animieren kann. Auf der zweiten Stufe öffnen sich Politik und Verwaltung den Bürger/innen für den Dialog. Aktivere Teilnahmeformen wie Anhörung und Stellungnahme gehören hier dazu. Mitwirkung bedeutet in der Regel Einfluss auf den Prozess im Vorfeld der Entscheidung,

nicht auf die Beschlussfassung selbst. In der Stufe Mitentscheidung geht es um eine partnerschaftliche Entscheidungsfindung zwischen Interessenvertreter/innen. Stufe vier und fünf ermöglichen Selbstverwaltung unabhängig einer Teilnahmegewährung des Staates.

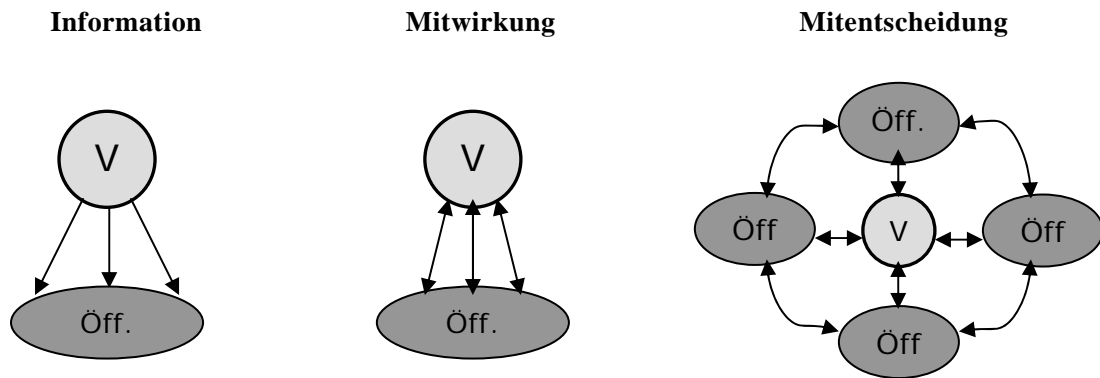
Lüttringhaus unterscheidet weiter zwischen Teilhabe und Teilnahme: Unter Teilhabe versteht sie, mit welcher Haltung das politisch-administrativen System der Bevölkerung begegnet, deren Teilnahme fördert und ihnen Einfluss gewährt. Die Teilnahme der Bevölkerung beginnt wie oben beschrieben mit der konsumierenden Beobachtung und steigert sich bis hin zur Mitentscheidung. Aus dem Verhältnis der beiden voneinander abhängigen Elemente der Teilnahmegewährung bzw. -förderung und der Teilnahme der Bevölkerung lässt sich in der Praxis der Partizipationsgrad bestimmen.



Stufenmodell der Partizipation (in Anlehnung an Lüttringhaus, 2000, S. 72)

Darstellung der Kommunikationswege Verwaltung - Öffentlichkeit

Anschaulich stellt Arbter (2008, S. 21) die unterschiedlichen Kommunikationswege zwischen der Verwaltung und der Bevölkerung (Öffentlichkeit) bei den ersten drei Partizipationsstufen dar:



Kommunikationswege bei verschiedenen Beteiligungsstufen, (V = Verwaltung, Ö = Öffentlichkeit)

Für die drei Partizipationsstufen Information, Mitwirkung und Mitentscheidung stehen verschiedenste Methoden zur Verfügung. Häufig werden in einem Partizipationsprozess die ersten drei Partizipationsstufen unter Anwendung unterschiedlicher Methoden kombiniert.

Informelle Partizipationsmethoden

Im Bereich der informellen Partizipation werden direkte und mittelbare Verfahren unterschieden. Zu den direkten Verfahren sind versammelnde Verfahren wie Quartiergespräche, Stadt- und Bürgerforen zu zählen, welche allen Interessierten offen stehen. Im Unterschied dazu zeichnen sich die mittelbaren Verfahren v.a. durch stellvertretende Verfahren wie Anwaltsplanung, Planungszelle, etc. und kooperative Verfahren (z.B. runde Tische) aus. Hier wird die Bevölkerung durch ausgewählte (je nach Methode erfolgt die Auswahl nach bestimmten Kriterien oder ist rein zufällig) Personen vertreten. Die Erfahrung zeigt, dass es die Partizipationsmethode nicht gibt. Die Kunst besteht darin, jeweils einen den lokalen Gegebenheiten und der Situation angepassten Methodenmix zu finden (Peter 2008, S. 6).

Chancen und Grenzen der Partizipation

In allen Bereichen der Partizipation geht es darum, die Akzeptanz von geplanten Massnahmen zu erhöhen, aber auch die Aktivierung der Bevölkerung zu fördern. Interessant in diesem Zusammenhang ist die Feststellung, dass die Anwendung partizipativer Methoden – entgegen den damit verbundenen Absichten – zum Ausschluss bestimmter Gruppen von Mitwirkungs- und Entscheidungsprozessen führen kann. Eine Zusammenstellung empirischer Untersuchungen zu Partizipationsprozessen in der Stadtentwicklung durch Maria Lüttringhaus (2000) zeigt auf, dass partizipative Methoden nicht neutral wirken, sondern dass die Möglichkeit zur aktiven Partizipation von gesellschaftlichen Faktoren wie z.B. vom ökonomischen, kulturellen und sozialen Kapital der Partizipierenden abhängt. Es ist davon auszugehen, dass gerade Angehörige sozial benachteiligter Milieus Angebote zur Partizipation gar nicht wahrnehmen können, weil Ressourcen und Kompetenzen vorausgesetzt werden, welche nicht den Möglichkeiten der Menschen entsprechen, bzw. die ausserhalb ihrer sozialen Reichweite liegen (Geiling in Greiffenhagen / Neller 2005). Die ungleichen Beteiligungschancen sind sicher eine Grenze der Partizipation. So meint Selle: „Der Anspruch, alle und in gleicher (Beteiligungs-)Form anzusprechen, erweist sich in der planenden Praxis seit langem als unlösbar“ (2005, S. 473ff).

Informelle Partizipationsverfahren können selbst bei umsichtigster Prozessgestaltung scheitern, da informelle Partizipationsverfahren nicht vorhersehbar sind. Eine Schwierigkeit informeller Verfahren besteht auch darin, dass sie sich nicht reibungslos in den Zeitplan formeller Verfahren integrieren lassen oder dass politische Entscheidungsträger durch informelle Partizipationsverfahren verunsichert werden, weil sie diese als Konkurrenz zu den parlamentarischen Verfahren erachten. Planer/innen und Mitarbeitende der Verwaltung sind durch Mehraufwand informeller Verfahren gefordert. Verwaltung und politische Behörden sind oft bestrebt, die Mitwirkungsbedürfnisse der Bevölkerung in möglichst rationeller Weise zu befriedigen. Mit der Folge, dass sich die Betroffenen durch die Art und Weise der gewählten Kommunikation bzw. die angebotenen Mitwirkungsformen, die in diesen Fällen das gesetzlich vorgeschriebene Minimum bedeuten, nicht angesprochen werden. Dahinter steckt nicht böse Absicht, sondern meist Unkenntnis seitens der Verwaltung, wie eine bevölkerungsorientierte Planung durchgeführt werden kann. Gesichertes und öffentlich zugängliches Wissen zu neueren Formen der Planung, ist in der Schweiz wenig vorhanden. Methodisches Wissen und Know-how beschränkt sich meist auf Städte und Gemeinden, welche bereits solche Prozesse durchgeführt haben und auf dementsprechende Erfahrungen zurückgreifen können. Die wichtigsten Punkte, welche beachtet werden sollten, damit die Chancen der Partizipation optimal wahrgenommen werden können, sind im 7. Kapitel „Erfolgsfaktoren in Mitwirkungsverfahren“ aufgeführt.

6. Konklusion



Das Verfahren allein, ist noch kein Garant für gelingende Mitwirkung,
aber eine gute Voraussetzung!

Dieser Cartoon zeigt auf einfache Weise die Komplexität und die unterschiedlichen Ebenen von Mitwirkungsprozessen und Veranstaltungen in Mitwirkungsprozessen. Diese Darstellung bildet die unterschiedlichen Bedürfnisse der Mitwirkenden aus der Perspektive des Betrachtenden von aussen ab. Es lassen sich entlang der Erkenntnisse drei Ebenen aufzeigen von Mitwirkung:

1. Kontextebene; die Bedingung informelle Mitwirkung zu ermöglichen
2. Strategieebene; der Entscheid (gesetzliche Verankerung)
3. Prozess- und Verfahrens-/ Methodenebene (Durchführungsebene)

Die Erkenntnisse der Teilnehmenden Beobachtungen, die Ergebnisse des aktivierenden Teils des Workshops und die fachlichen Diskussionen zur Praxis und zur Theorie, welche unter den beteiligten Fachpersonen der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit geführt wurden, ergeben folgende Erkenntnisse.

1. Kontextebene von Mitwirkungsprozessen (Möglichkeit)

Gut strukturierte gesellschaftliche, politische, wirtschaftliche Verhältnisse sind Voraussetzung, um formelle Mitwirkung (demokratische Rechte) mit informeller Mitwirkung der Bevölkerung zu ergänzen und gesetzlich zu verankern. So können Akteure aus Politik, Wirtschaft und der (Zivil)-Gesellschaft aktiv und gemeinsam mitwirken in Anliegen, welche die Quartierbevölkerung der Einwohnergemeinde der Stadt Basel betreffen.

2. Strategieebene von Mitwirkungsprozessen (Entscheid)

Mit dem § 55 in der Kantonsverfassung ist die Bereitschaft zur Gewährung von Mitwirkung der Quartierbevölkerung als Unterstützung der staatlichen Meinungs- und Willensbildung gesetzlich geregelt worden. Damit verbunden ist nicht nur der Wille dies zu tun, sondern auch ein Rahmen wurde gesetzt und Ressourcen werden bereit gestellt, um Mitwirkungsprozesse durchführen zu können.

Ob es sich im Bezug auf die Situation in Basel um ein Modell der „**Teilnahmegewährung**“ (im Sinne von Top down) handelt oder ob in dieser Anlage das Potenzial der Herausbildung einer „**Mitwirkungskultur**“ steckt, kann mit den vorliegenden Ergebnissen nicht beantwortet werden.

Was aber herausgearbeitet werden konnte sind Anregungen, wie eine „**Mitwirkungskultur**“ entstehen könnte. Mehrfach ist festgestellt worden, dass Mitwirkungsprozesse stets auch „**Lernprozesse**“ für alle Beteiligten darstellen. Die Gewöhnung an die Möglichkeit, dass – wenn man auf die Tatsache des Lernprozesses aufbaut – alle Beteiligten Fehler machen dürfen. Man könnte es zuge-spitzt so formulieren, dass die Bereitschaft, eine „**Fehlerkultur**“ zu entwickeln den Druck auf die Akteure, dass Prozesse unbedingt gelingen müssen, etwas mildern. Neue Formen von **politisch-administrativen Kommunikations- und Entscheidungsprozessen** können entstehen, welche die Chance bieten, Qualität, Effizienz und Akzeptanz politischer Entscheide zu erhöhen.

Die Wahrnehmung des **Unterschieds und zugleich der Verbindung** zwischen **Produkt der Mitwirkung und Prozess der Mitwirkung** sollte ebenfalls geschärft werden. Die Stimmen aus der Praxis lassen dazu vernehmen, dass: „Der Erfolg des Prozesses nicht gleich ein erfolgreiches Resultat ist“ und dass „Erfolg bereits ein Konsens in der Analyse der Situation sein kann.“ Ebenfalls befinden die Stimmen aus der Praxis, dass eine Diskussion über **Konsens und Dissens in der Mitwirkung** mit allen Akteuren geführt werden sollte, um eine gemeinsame Haltung zu entwickeln.

3. Prozess- und Verfahrens-/Methodenebene (Durchführung)

In diesem Abschnitt werden zwecks der Verfolgung der Herkunft der Ergebnisse Beispiele aus den beobachteten Prozessen zur Veranschaulichung hinzugezogen. *Zur Orientierung sind diese Beispiele durch kursive Schrift erkennbar.*

Vier Querschnitt-Themen treten hervor:

- Akteure in Mitwirkungsprozessen,
- Kommunikation in Mitwirkungsprozessen,
- Komplexität und Verdichtungen der Inhalte und
- Ressourcen.

Querschnitt-Thema: Akteure in Mitwirkungsprozessen

In informellen Mitwirkungsprozessen treten die unterschiedlichen Voraussetzungen (Organisationsgrade und Rollen) der beteiligten Akteure zu Tage.

Organisationsgrad der Beteiligten

Organisierte Akteure	Wenig oder nicht organisierte Akteure
Organisierte haben in Mitwirkungsverfahren mehr Möglichkeiten	Nicht-Organisierte haben in Mitwirkungsverfahren weniger Möglichkeiten und geringere Legitimation.
Organisierte Interessen sind auch delegierbar	Nicht organisierte Interessen können von Organisationen (Quartiervereine, Stadteilsekretariate usw.) vertreten werden.
Homogenere Interessen (z.B. Verbände) sind gezielter zu vertreten	Heterogene Interessen sind schwieriger und weniger gezielt zu vertreten.

Rollen der Beteiligten

Professionelle (Politik, Verwaltung)	Ehrenamtliche/ehrenamtlich „Professionelle“
Mitarbeit in Mitwirkungsprozessen ist Teil der professionellen Arbeit, aber nicht zwangsläufig Teil der beruflichen Kompetenz.	Mitarbeit in Mitwirkungsprozessen innerhalb des zivilgesellschaftlichen Engagements
Mitarbeit an Mitwirkungsprozessen ist Lohnarbeit	Wird freiwillig und unbezahlt geleistet Keine pekuniäre Anerkennung
Sind nicht unbedingt Profis in Mitwirkung	Freiwillige in Mitwirkungsverfahren bringen auch hohe Sachkenntnisse mit (z.B. Architekten, Juristen) und können mit den professionellen Akteuren auf der Fachebene in Konkurrenz treten.
Auftrag erhalten durch Funktion (*)	Betroffenheit, Interesse, Motivation (*)

(*) *Hierzu liefern die Erkenntnisse der Beobachtung von unterschiedlichen Prozessen Grundlage und Bestätigung: Die Teilnehmenden des Mitwirkungsprozesses „Innenstadt – Qualität im Zentrum“ bringen als Vertreter/innen von Institutionen einen anderen Hintergrund und unterschiedliche Motivation mit, als beispielsweise die Teilnehmenden im Prozess zur „Nutzung des alten Kiosks am Dreiecksplatz“, welche aus Betroffenheit sich zuerst informieren und sich dann möglicherweise engagieren (Delegation vs. freie Entscheidung).*

Die Liste der **Rollenvielfalt der Beteiligten** liesse sich fortsetzen, sei es bei den professionellen oder den zivilgesellschaftlichen Akteuren. Je nach Thema, Grösse und Komplexität des Mitwirkungsprozesses variieren diese. Ein wichtiger Bestandteil im Umgang mit den Beteiligten ist die Klärung oder das Bewusstmachen der **verschiedenen Rollen**, welche die Akteure inne haben.

EMPFEHLUNG: Rollentransparenz schaffen.

EMPFEHLUNG: Dem **Erreichen der Akteure** muss viel Aufmerksamkeit geschenkt werden. Es geht um Ausschluss oder Einschluss von Akteuren in informellen Verfahren, die sich dadurch auszeichnen, dass Gruppen ohne Zugang zu formellen Verfahren, sich einbringen und mitgestalten können. Also müssen Fragen gestellt werden wie: Wer kann, soll, darf, will sich engagieren? Wer wird in welcher Form angesprochen? (Vgl. auch im Kapitel 5 – Theoretische Grundlagen und Begriffe).

Die folgenden Erkenntnisse innerhalb der vier Querschnitt-Themen werden zusätzlich in Prozess- und Verfahrens-/Methodenebene unterteilt.

Querschnitt-Thema: Akteure in Mitwirkungsprozessen

Einbindung und Engagement der Akteure

Prozessebene
<ul style="list-style-type: none"> - Gemeinsame Definition von Mitwirkung Führen des Diskurses auf breiter Ebene, was Mitwirkung bedeutet, wo sie beginnt, wo sie an Grenzen stösst, wer sie definiert und wer mitwirkt. (<i>Erkenntnis aus der Praxis, anlässlich des Workshops festgehalten</i>). - Kooperative Planung Früher und konstanter Einbezug aller relevanten Akteure in die Planung; wo möglich und sinnvoll. Die Grenzen von Mitwirkung werden allen Akteuren klar. <u>EMPFEHLUNG</u>: Dies kann durch Initiierung von Steuergruppen, Planungsgruppen, Resonanzgruppen mit heterogener Zusammensetzung o.a. geschehen. - Einbindung durch Betroffenheit Betroffenheit bietet eine gute Grundlage für aktive Beteiligung, Engagement und Kreativität wird freigesetzt. (<i>Die Beobachtungen des Prozesses zur „Nutzung des Kiosks am Dreiecksplatz“ bestätigen diese Aussage</i>).
Verfahrens-/ Methodenebene
<ul style="list-style-type: none"> - Gute (Vor-)Information der Akteure - „Abholen“ und Einstimmen ins Thema (<i>z.B. die Eröffnungen mittels Film oder Fotos zu Beginn der Veranstaltungen „Innenstadt – Qualität im Zentrum“</i>). - Selbstgesteuerte Gruppen oder thematische Arbeitsgruppen mobilisieren und fördern die Kontaktaufnahme und generieren Netzwerke. Dies führt zu breit abgestützten Resultaten (<i>z.B. die Zusammenarbeit in den Arbeitsgruppen zwischen den grossen Veranstaltungen „Innenstadt – Qualität im Zentrum“</i>). - Präsenz von Verwaltungsvertreter/innen in Workshop- oder Arbeitsgruppen fördert die Vertrauensbildung (<i>z.B. in allen Veranstaltungen des Prozesses „Innenstadt – Qualität im Zentrum“: Fragen und Anliegen können direkt vorgebracht werden und auch Kritik</i>). - Gute Organisation lässt die Akteure sich auf den Denk- und Arbeitsprozess konzentrieren (<i>z.B. durch optimales Catering und genügend helfende Hände im Hintergrund während den Veranstaltungen</i>). - Die Art und Weise des Umgangs mit kritischen Äusserungen und anderen Meinungen von Akteuren wirkt auf Engagement oder Entzug des Engagements.

Querschnitt-Thema: Kommunikation und Transparenz in Mitwirkungsprozessen

Prozessebene
<ul style="list-style-type: none"> - Kommunikation des Handlungsspielraums schafft Klarheit (z.B. <i>Information über Handlungsspielraum in Papierform und überbracht durch Person der Verwaltung innerhalb einer Arbeitsgruppensitzung „Innenstadt – Qualität im Zentrum“, AG Mobilität</i>). - Transparenz über laufende Projekte/Verfahren schafft Entscheidungsgrundlagen für Beteiligte (z.B. <i>direkte mündliche Information und Dokumentation mittels Plänen etc. in der mittleren Veranstaltung „Innenstadt – Qualität im Zentrum“</i>). - Kommunikation über Mitwirkungsverfahren findet immer statt, sei es offizielle oder inoffizielle, resp. informelle Kommunikation durch die Teilnehmenden. - Wie ist der Umgang mit Opposition in den Veranstaltungen und in den Medien? (z.B. <i>Kommunikation über Handlungsspielraum betreffend Verkehrsregime Innenstadt und die folgende Medienpräsenz</i>). <p><u>EMPFEHLUNG</u>: Entwickeln eines „Oppositions-Szenarios“.</p>
Verfahrens-/ Methodenebene
<ul style="list-style-type: none"> - Informationen für die Beteiligten sind wichtig: Ausführliche Protokolle, gleiche oder ähnliche Struktur der Veranstaltungen, Unterlagen, Traktandenlisten = Wiedererkennungseffekt, Entwicklung einer Zusammenarbeitskultur wird möglich (z.B. <i>in allen Veranstaltungen des Prozesses „Innenstadt – Qualität im Zentrum“</i>). - Informationen müssen in zielgruppengerechter Form vermittelt werden (z.B. <i>Fachinformation in der Information/Anhörung „Nutzung des Kiosks am Dreiecksplatz“ schwer verständlich für „Nicht-Fachpersonen“</i>). <p><u>EMPFEHLUNG</u>: Der Umfang des zur Information nötigen Materials ist in Grenzen zu halten.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Einheitliche Begrifflichkeiten schaffen Klarheit. Begriffsverwendungen sind oft unterschiedlich und verwirrend. <p><u>EMPFEHLUNG</u>: Glossar schaffen.</p>

Querschnitt-Thema: Komplexität und Verdichtungen der Inhalte

Prozessebene
<ul style="list-style-type: none"> - Komplexität von Themen sollten in der Planung der Veranstaltungen genau betrachtet werden (z.B. <i>„Variante Herzstück vs. Parkraum Aeschen“</i>). - Zeithorizonte der laufenden und geplanten Projekte für Beteiligte strukturieren und visualisieren. - Wissenstransfer: Wie und wohin fließen Ergebnisse innerhalb des Prozesses? Welches Thema erfordert welches Wissen: Professionelles Wissen oder Laienwissen? - Komplexität der Inhalte nimmt laufend zu (Menge und Dichte). „Flaschenhalse“ entstehen durch ständige Verdichtungen. <p><u>EMPFEHLUNG</u>: Kritisch beobachten und sorgfältiger Umgang mit den erarbeiteten Inhalten.</p>

Verfahrens-/ Methodenebene

- Komplexe Verfahren sollten für komplexe Fragestellungen gewählt werden (*Erkenntnis aus der Praxis, anlässlich des Workshops festgehalten*).
 - Die Methodenkenntnis der Teilnehmenden wird durch Wiederholungen erhöht und gibt Sicherheit im Prozess. Die Komplexität kann so reduziert werden (Wiedererkennungseffekt und Förderung einer Arbeitskultur).
- EMPFEHLUNG: Sorgsamer und überlegter Umgang mit Methodenwechseln in mehrstufigen Verfahren.
- Information über laufende und geplante Projekte bindet den Mitwirkungsprozess ein in einen weiteren Kontext und schafft Klarheit.

Querschnitt-Thema: Ressourcen

Prozessebene

- Die Zeitdauer von **Beginn des Prozesses bis zur Umsetzung des Erarbeiteten** ist genau zu deklarieren (inkl. politische Schlaufen) und zu kommunizieren.
- **Mitwirkung braucht Ausdauer** bei allen Akteuren, **genügend Zeit** und **finanzielle Ressourcen**.

Verfahrens-/ Methodenebene

- Das Zeitbudget in Veranstaltungen erleichtert/erschwert die Moderation in wichtigen/heissen Phasen, wie z.B. die Verdichtung von Ergebnissen, eine Dissens-Phase, die Konsensfindung (*z.B. zu beobachten am Ende der ersten und der letzten Veranstaltung „Innenstadt – Qualität im Zentrum“*).
- Das Weglassen von Phasen aus Zeitdruck in Veranstaltungen ist problematisch: wichtige Beiträge von Beteiligten können untergehen (*z.B. in der Arbeitsgruppe „Mobilität“*).

7. Erfolgsfaktoren für Mitwirkungsverfahren

Auf der Basis der Teilnehmenden Beobachtungen der unterschiedlichen Veranstaltungen, verbunden mit den Erkenntnissen aus der Praxis und der Theorie, werden hier verallgemeinerte Aussagen zu Erfolgsfaktoren für Mitwirkungsprozesse verdichtet. Die hier als Erfolgsfaktoren genannten Hinweise können auch als Empfehlungen gelesen werden.

Verankerung und Commitment

Das politische Commitment der Politiker/innen zum Mitwirkungsprozess ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für sein Gelingen. Daher ist es unabdingbar, dass die politisch Verantwortlichen den Mitwirkungsprozess unterstützen. Förderlich sind sichtbare Taten und Signale der Verbindlichkeit, beispielsweise durch die Zusage der politischen Entscheidungsträger/innen, die Ergebnisse des Mitwirkungsprozesses bei der Entscheidung zu berücksichtigen. Für den Mitwirkungsprozess ist aber auf alle Fälle förderlich, wenn sich die Entscheidungsträger/innen mit den Ergebnissen des Mitwirkungsprozesses respektvoll auseinandersetzen, diese so weit wie möglich in die Entscheidung einfließen lassen und etwaige abweichende Entscheidungen verständlich begründen. Dazu

gehört auch, dass sie bei der Kommunikation der Entscheidung auf die Inhalte des Öffentlichkeitsbeteiligungsprozesses Bezug nehmen (Arbter 2008).

- Gemeinsame Arbeit an der Entwicklung einer Mitwirkungskultur.
Entwickeln einer gemeinsamen Definition von Mitwirkung.
Führen der Diskussion über Konsens und Dissens in der Mitwirkung.
- Unterscheidung und Verbindung zwischen Produkt und Prozess und entwickeln von klaren Zielsetzungen, welche beide berücksichtigen.
- Prozessgestaltung in der Mitwirkung = Lernen am Prozess für alle Akteure.
Das Prozess-Erlebnis kann Voraussetzung sein, um den Nutzen der Prozesse zu erkennen.
- Kooperative Planung und Durchführung von Mitwirkungsprozessen durch breit abgestützte Trägerschaften in den Quartieren (Akzeptanz bei der Bevölkerung). Arbeit mit Multiplikator/innen in der Begleitung von Prozessen.
- Wertschätzung der Mitarbeit von Freiwilligen in den Prozessen. Unterscheiden zwischen Interessenvertretungen, Ehrenamtlichen, Freiwilligen und Vertreter/innen der Verwaltung/der Behörden.
- Einbindung durch Betroffenheit. Die Quartierbewohner/innen nennen die Probleme, dies schafft Verbindlichkeit.

Transparenz und Kommunikation

Wie Lüttringhaus (2000) in ihrem Stufenmodell der Partizipation darlegt, kommt der Kommunikation im Mitwirkungsprozess eine wichtige Bedeutung zu. Vertreter/innen der Verwaltung haben eine Vermittlungsposition zwischen Politiker/innen, Planer/innen und der Bevölkerung. Sie sind es, welche die Entscheidungen der Politiker/innen umsetzen und die Kommunikation mit der Bevölkerung entscheidend beeinflussen.

- Die Rahmenbedingungen/Leitplanken und eine klare, offizielle und integrative Zielsetzung der Regierung sind bekannt.
- Klarheit besteht über den Zeitbedarf im Prozess (Beteiligte).
Der Zeithorizont bis zur Umsetzung der Ergebnisse ist transparent, die politischen Hürden, die es zu nehmen gilt sind bekannt.
- Ein Controlling der Umsetzung/der Resultate findet statt.
- Es wird klar kommuniziert über, in und um Mitwirkungsprozesse. Dies geschieht über geeignete Kanäle, z.B. über Multiplikator/innen im Quartier zur direkten Kommunikation. Grundlage ist, dass die zur Verfügung gestellten Unterlagen und Materialien verständlich und nachvollziehbar sind.

Für die Durchführung

Wie Peter (2008) ausführt, gibt es DIE Partizipationsmethode nicht. Vielmehr geht es darum, die Durchführung jedes einzelnen Mitwirkungsprozesses den lokalen Gegebenheiten und der aktuellen Situation anzupassen.

- Klar erkennbare Projektorganisation und -struktur.
- Professionelles, neutrales Prozessmanagement (die Auftragnehmerinnen müssen sich im Projekt trotzdem gut auskennen).
- Gut strukturiertes Setting, welches Veränderungen zulässt (rollende Planung eingeplant).
- Der Aufwand der Beteiligten muss im Verhältnis zum Nutzen stehen (Ressourceneinsatz).
- Methoden und Instrumente nach Zweckmässigkeit auswählen. Die Instrumente und Methoden dienen dazu, die relevanten Akteure zu erreichen. Sollen sich auch Migrant/innen, Kinder und Jugendliche angesprochen fühlen, müssen spezifische Methoden gewählt werden, um diese Gruppen in den Mitwirkungsprozess einzubinden.
- Eine Ideenphase zu Beginn, um Innovation und Veränderungsbereitschaft zu fördern.
- Eine Aushandlungsphase mit Konsens-Erfordernis, um eine Win-Win-Situation zu schaffen.
- Eine Abschlussphase mit klarem Ausblick auf den Zeithorizont der Umsetzung.

Wertvolle „Nebenprodukte“ von Mitwirkungsprozessen

- Soziale Netzwerke können zu dauerhaften Kooperation führen zwischen den Akteuren.
- Die Arbeit der Beteiligten aus den Quartieren wird wertgeschätzt, da die freiwillige zivilgesellschaftliche Tätigkeit „öffentlich“ wird.

Mit der abschliessenden Aussage zu den wertvollen „Nebenprodukten“ von Mitwirkungsprozessen kann das Zitat des Vorworts „Mehrwert Partizipation“ wieder aufgenommen werden. Wenn man zurückblickt auf alle beobachteten Veranstaltungen, in denen viele Menschen angeregte Diskussionen über Themen führten, die für einige vermutlich „Neuland“ waren, dann kann aus dieser Perspektive ganz klar von einem Mehrwert von Partizipation gesprochen werden. Denn die Auseinandersetzung mit einem Thema, wie z.B. die Nutzung des alten Kiosks am Dreiecksplatz fördert nicht nur die Identifikation mit dem Lebensort, sondern sie erweitert auch den eigenen Horizont der Betrachtungsweise der Komplexität der alltäglichen Umwelt.

8. Quellenverzeichnis

Direkt in diesem Bericht verwendete und zitierte Literatur:

- Arbter, Kerstin (2008). *Praxisleitfaden zu den Standards der Öffentlichkeitsbeteiligung*. Version: November 2008, Wien. Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft und Bundeskanzleramt (Hrsg.).
- Atteslander, Peter (2003). *Methoden der empirischen Sozialforschung (10. neu bearbeitete Aufl.)*. Berlin: Walther De Gruyter.
- Ecos Basel und IKAÖ Bern (Hrsg.) (2007). *ProzessKompass. Qualitätssicherung von Beteiligungsverfahren im Rahmen lokaler Nachhaltigkeitsprozesse*. Allgemeine Ökologie zur Diskussion gestellt, Nr. 9. Bern: IKAÖ.
- Greiffenhagen, Sylvia; Neller, Katja (Hrsg.) (2005). *Praxis ohne Theorie? Wissenschaftliche Diskurse zum Bund-Länder-Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“*. Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.
- Lüttringhaus, Maria (2000). *Stadtentwicklung und Partizipation. Fallstudien aus Essen*. Katernberg und der Dresdner Äusseren Neustadt.
- Peter, Colette (2008, Dezember). *Mehrwert Partizipation*. Metron Themenheft, 2008 (Ausgabe 24), Seiten 4 – 7.
- Schöne, Helmar (2003). *Die teilnehmende Beobachtung als Datenerhebungsmethode in der Politikwissenschaft. Methodologische Reflexion und Werkstattbericht*. Forum Qualitative Sozialforschung [FQS] 4 (2), Art. 20, gefunden am 4. Mai 2010 unter <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/720/1559>
- Schultze, Rainer-Olaf (1995). *Partizipation*. In: Nohlen Dieter, Schultze Rainer-Olaf (Hrsg.) (1995): *Lexikon der Politik*. Band 1 Politische Theorien. München: C. H. Beck.
- Selle, Klaus (2005). *Planen. Steuern. Entwickeln. Über den Beitrag öffentlicher Akteure zur Entwicklung von Stadt und Land*. Edition stadt/entwicklung. Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur.
- Selle, Klaus (Hrsg) (2006). *Zur räumlichen Entwicklung beitragen. Konzepte. Theorien. Impulse. Planung neu denken*. Band 1. Dortmund: Rohn-Verlag.
- Selle, Klaus (1996). *Von der Bürgerbeteiligung zur Kooperation und zurück*. In: Ders. (Hrsg.) *Planung und Kommunikation. Gestaltung von Planungsprozessen in Quartier, Stadt und Landschaft*. Grundlagen, Methoden, Praxiserfahrung. Baurverlag, Wiesbaden/Berlin: 61-78.
- Simmen, Helen, Walter, Felix (2007). *Landschaft gemeinsam gestalten – Möglichkeiten und Grenzen der Partizipation*. Altdorf und Bern: Vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich.
- Walk, Heike (2007). *Partizipation in der Sozial-ökonomischen Forschung – Ergebnisse der Querschnittgruppe Partizipation*. In: Januschat, Helga et al. (Hrsg.) (2007): *Partizipation und Nachhaltigkeit*. Vom Leitbild zur Umsetzung. Münche.: oekom. S. 13-27.

Wehrli, Brigitte (1983). *Partizipation an der Stadtplanung*. In: Boesch Hans, Hablützel Bruno, Haessig Peter C., Wehrli Brigit: Quartiererneuerung. Beiträge zur Entwicklungsplanung auf Quartierebene. Institut für Orts-, Regional- und Landesplanung, ETH Zürich.

Im Rahmen des Projekts „Aktivierende Fachbegleitung“ verwendete Hintergrundliteratur (nicht direkt im Bericht zitiert):

Holman, Peggy & Devane, Tom (Hrsg.). (2002). *Change Handbook. Zukunftsorientierte Grossgruppen-Methoden*. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme Verlag.

Ley, Astrid; Weitz, Ludwig (Hrsg.) (2003). *Praxis Bürgerbeteiligung. Ein Methodenhandbuch*. Bonn: Verlag Stiftung Mitarbeit.

Lüttringhaus, Maria, Reichers Hille (2007). *Handbuch Aktivierende Befragung. Konzepte, Erfahrungen, Tipps für die Praxis*. Bonn: Verlag Stiftung Mitarbeit.

Marschall, Wolfgang (Hrsg.) (1996). *Klassiker der Kulturanthropologie. Von Montaigne bis Margaret Mead*. München: C.H. Beck.

Oppermann, Bettina & Langer, Kerstin (2002). *Die Qualität partizipativer und kooperativer Projekte in der Technikfolgenabschätzung. Arbeitsbericht*. Stuttgart: Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg.

Sippel, Hans-Jörg (Hrsg.) (2006) *Eine Veranstaltung planen. Tipps und Anregungen*. Bonn: Stiftung Mitarbeit.