

**Arbeitsergebnis des
„Arbeitskreises zur Entwicklung von Leitlinien für
die systematische Bürgerbeteiligung in Heidelberg“**

Vom AK verabschiedet am 20. Januar 2012

- 1. Leitlinienentwurf für mitgestaltende Bürgerbeteiligung in der Stadt Heidelberg**
- 2. Satzungsentwurf für Verfahrensregeln für Bürgerbeteiligung im Zuständigkeitsbereich des Gemeinderats**
- 3. Entwurf einer Verwaltungsvorschrift für Bürgerbeteiligung im Zuständigkeitsbereich des Oberbürgermeisters**

1. Leitlinienentwurf für mitgestaltende Bürgerbeteiligung in der Stadt Heidelberg

Inhaltsverzeichnis

1	Ziele mitgestaltender Bürgerbeteiligung	3
2	Begriffsbestimmung und Zusammenfassung der Gestaltungsmerkmale	3
3	Anwendungsbereiche	4
4	Frühzeitige Information (Vorhabenliste)	5
5	Anregung von und Entscheidung über Bürgerbeteiligung	6
6	Planungszuständigkeiten für Beteiligungskonzepte	8
7	Inhalte des Beteiligungskonzepts	9
8	Durchführung und Ergebnisübermittlung	12
9	Verbindlichkeit der Grundsätze und Regeln	13
10	Weiterentwicklung der Leitlinien und Stärkung der Zivilgesellschaft	13
	Anlagen	16
	Anlage 1: Standardschema zur Verzahnung von Planungs-, Beteiligungs- und Entscheidungsprozessen	16
	Anlage 2: Ablaufschema von Planungs-, Beteiligungs- und Entscheidungsprozessen in der Verwaltung	20
	Anlage 3: „Instrumentenkoffer“ für Bürgerbeteiligung	21

1 Ziele mitgestaltender Bürgerbeteiligung

Mitgestaltende Bürgerbeteiligung an kommunalen Planungs- und Entscheidungsprozessen soll dazu beitragen, Transparenz zu schaffen, Vertrauen zwischen Bürgerinnen und Bürgern, Verwaltung und Politik aufzubauen und eine Beteiligungskultur zu entwickeln. Sie ist durch folgende Merkmale gekennzeichnet:

- A. Sie sorgt für frühzeitige und umfassende Information, verlässliche Verfahren mit verbindlichen Regeln und breite Initiativrechte.
- B. Sie anerkennt die Interessenvielfalt sowie das Selbstbestimmungs- und Mitwirkungsbedürfnis der Bürgerschaft, nimmt die Bürgerschaft aber auch in Mitverantwortung.
- C. Sie führt die Erfahrung und den Sachverstand von Bürgerinnen, Bürgern, Gemeinderat und Verwaltung in wesentlichen Phasen von Entwicklungs-, Planungs- und Entscheidungsprozessen auf kooperative Weise zusammen und macht sie für das Gemeinwesen nutzbar.
- D. Sie bereichert die repräsentative Demokratie, indem sie die Rolle von Bürgerschaft und Bezirksbeiräten stärkt, der Verwaltung die Vorstellungen der Bürger klarer vermittelt und gleichzeitig die Entscheidungsverantwortung des Gemeinderats verdeutlicht.
- E. Sie erarbeitet in einem öffentlichen und ergebnisoffenen Diskurs Lösungen, macht diese einer breiten Öffentlichkeit zugänglich, eröffnet die Möglichkeit zur Diskussion und erhöht so die Bereitschaft, die letztendlich getroffenen Entscheidungen des Gemeinderats anzuerkennen.
- F. Sie behält den sorgsam Umgang mit knappen Ressourcen im Auge – sowohl im Verfahren als auch bei Lösungsvorschlägen.

2 Begriffsbestimmung und Zusammenfassung der Gestaltungsmerkmale

„Mitgestaltende Bürgerbeteiligung an Planungs- und Entscheidungsprozessen“ (kurz: Bürgerbeteiligung) im Sinne dieser Leitlinien meint die gemeinsame Gestaltung von Vorhaben und Projekten der Stadt Heidelberg. Sie basiert auf der verlässlich geregelten Zusammenarbeit von Bürgerinnen und Bürgern, Gemeinderäten und der Verwaltung (Trialog). Sie ersetzt nicht den politischen Wettstreit und die politische Entscheidungskompetenz des Gemeinderates und der Verwaltungsspitze.

Zentrale Elemente mitgestaltender Bürgerbeteiligung sind:

- a) Frühzeitige Information durch die Vorhabenliste

Die Verwaltung erstellt in Abstimmung mit dem Gemeinderat eine Vorhabenliste über städtische Projekte, bei denen das Interesse vieler Bürgerinnen und Bürger angenommen werden kann. Sie dient der sehr frühzeitigen Information der Öffentlichkeit zur Förderung des Dialogs, der Rückkopplung/Meinungsäußerung und der Mitgestaltung bei Projekten.

- b) Anregungen für Bürgerbeteiligung von verschiedenen Seiten

Bürgerbeteiligung kann angeregt werden von der Bürgerschaft, vom Gemeinderat, vom Oberbürgermeister, von den Bezirksbeiräten, vom Jugendgemeinderat, vom Ausländerrat / Migrationsrat.

c) Kooperative Planung und Ausgestaltung des Beteiligungskonzepts

Im Vorfeld von Beteiligungsprojekten wird grundsätzlich ein Beteiligungskonzept entwickelt. Es beinhaltet die Planung des Prozessablaufs, die Bestimmung der zu beteiligenden Bürgerinnen und Bürger, die Wahl der Methode(n), die Festlegung der Evaluationskriterien, die Aufstellung eines Zeitplans sowie die Abschätzung der Kosten des Verfahrens. Die Entwicklung des Konzepts erfolgt in einem kooperativen, gemeinschaftlichen Prozess zwischen Bürgerinnen und Bürgern, der Verwaltung, gegebenenfalls Investoren und der Politik.

d) Bürgerbeteiligung (gegebenenfalls) über verschiedene Projektphasen hinweg

Kommunale Vorhaben und Projekte durchlaufen in der Regel mehrere Projektphasen. Bürgerbeteiligung ist demgemäß als Prozess zu verstehen, der die einzelnen Planungs- und Entscheidungsphasen begleitet. Bei mehrphasigen Prozessen sind die Ergebnisse jeweils in die nachfolgenden Prozessphasen zu übernehmen.

e) Rückkopplung von Beteiligungsergebnissen in eine breitere Öffentlichkeit

In der Regel ist nur eine beschränkte Zahl von Personen direkt an einem Bürgerbeteiligungsverfahren beteiligt. Deshalb sollte bei allen Bürgerbeteiligungsprojekten an solchen Punkten, die für den Vorhabenverlauf von maßgeblicher Bedeutung sind, eine Rückkoppelung der Ergebnisse in eine breitere Öffentlichkeit eingeplant werden, damit eine belastbare Information über die Meinung „der Bürger/innen“ verfügbar wird. Ausnahmen von dieser Regel sollte es nur dann geben, wenn bei der direkten Beteiligung Methoden verwendet werden, die ohnehin die Einbeziehung einer breiteren Öffentlichkeit ermöglichen.

f) Verbindlichkeit von Beteiligungsprozessen

Das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in das Beteiligungsangebot der Stadt hängt maßgeblich davon ab, ob die Grundsätze und Regeln für Bürgerbeteiligung verbindlich und zuverlässig eingehalten werden, insbesondere auch in jeder Phase innerhalb mehrphasiger Projekte, und ob die Beteiligungsergebnisse im abschließenden Entscheidungsprozess nachvollziehbar berücksichtigt/gewürdigt werden, auch wenn die Beteiligungsergebnisse für die jeweiligen Entscheidungsträger nicht bindend sind.

g) Weiterentwicklung und Evaluierung der Bürgerbeteiligung und der Leitlinien

Die Leitlinien sowie die einzelnen Beteiligungsprojekte unterliegen einer stetigen Evaluierung, um zu einer kontinuierlichen Verbesserung der Prozesse beizutragen.

Um die Umsetzung dieser Merkmale zu unterstützen, richtet der Oberbürgermeister eine Koordinierungsstelle für Bürgerbeteiligung ein. Diese berät die Bürgerinnen und Bürger ebenso wie die Fachämter, steht ihnen mit Expertise und Information zur Seite, wirkt an der Entwicklung der Beteiligungskonzepte mit und unterstützt den gegenseitigen Informationsaustausch.

Mit dem Begriff „Verwaltung“ werden in diesen Leitlinien der Oberbürgermeister, die Bürgermeister sowie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den jeweiligen Fachämtern bezeichnet.

3 Anwendungsbereiche

Die Leitlinien schaffen eine verlässliche Grundlage für mitgestaltende Bürgerbeteiligung und tragen dazu bei, vorhandene Gestaltungsräume für Bürgerbeteiligung wirkungsvoller zu gestalten. Sie ergänzen die gesetzlich geregelten Formen der Bürgerbeteiligung.

3.1 Bürgerbeteiligung im Zuständigkeitsbereich des Gemeinderats

Bürgerbeteiligung entsprechend dieser Leitlinien ist möglich für alle Angelegenheiten der Gemeinde, die im Zuständigkeitsbereich des Gemeinderats liegen (vgl. §24 (1) GemO), mit Ausnahme der in § 21 Abs. 2 Nr. 2, 3, 5, 7 GemO genannten Angelegenheiten. Diese Ausnahmen betreffen Fragen der inneren Organisation der Gemeindeverwaltung, die Rechtsverhältnisse der Gemeinderäte, des Bürgermeisters und der Gemeindebediensteten, die Feststellung der Jahresrechnung der Gemeinde und der Jahresabschlüsse der Eigenbetriebe sowie Entscheidung in Rechtsmittelverfahren. Hierzu soll eine Satzung beschlossen werden.

3.2 Bürgerbeteiligung im Zuständigkeitsbereich des Oberbürgermeisters

Auch für Angelegenheiten im Zuständigkeitsbereich des Oberbürgermeisters sollen bei der Umsetzung von Bürgerbeteiligung diese Leitlinien gelten.

Zum Zuständigkeitsbereich des Oberbürgermeisters gehören die Pflichtaufgaben nach Weisung (Weisungsaufgaben), die ihm vom Gemeinderat übertragenen Aufgaben und die Aufgaben der laufenden Verwaltung.

Für den Bereich der vom Gemeinderat übertragenen Aufgaben und die Aufgaben der laufenden Verwaltung soll mit Ausnahme der Angelegenheiten nach § 21 Abs. 2 Nr. 2, 3 GemO (die innere Organisation der Gemeindeverwaltung und die Rechtsverhältnisse der Gemeinderäte, des Bürgermeisters und der Gemeindebediensteten) eine Verwaltungsvorschrift beschlossen werden, die die vom Gemeinderat gewünschten Qualitäten und Abläufe bei der Durchführung von Bürgerbeteiligung in diesen Aufgabenbereichen beschreibt und sich an den Leitlinien orientiert.

Für den Bereich der Pflichtaufgaben nach Weisung darf der Gemeinderat keine Verwaltungsvorschriften erlassen. Es soll dem Oberbürgermeister jedoch empfohlen werden, auch hier die Möglichkeit von Bürgerbeteiligung unter Orientierung an den Leitlinien zu nutzen.

3.3 Bürgerbeteiligung und Weisungserteilung an städtische Vertreterinnen und Vertreter in den Organen rechtlich selbständiger Einrichtungen

Es wird dem Gemeinderat und dem Oberbürgermeister empfohlen, über die Weisungserteilung an Vertreterinnen und Vertreter der Stadt in den Organen rechtlich selbständiger Einrichtungen im Rahmen des gesellschaftsrechtlich Möglichen unter Einbeziehung der Ziele dieser Leitlinien auf Bürgerbeteiligung und verbindliche Verfahrensregelungen hierfür hinzuwirken.

Darüber hinaus wird den Vertreterinnen und Vertretern der Stadt empfohlen, bei neu entstehenden rechtlich selbständigen Einrichtungen im Rahmen des rechtlich Möglichen bei den Verhandlungen des Gesellschaftsvertrags unter Einbeziehung der Ziele dieser Leitlinien auf die Aufnahme von Formen von Bürgerbeteiligung und von verbindlichen Verfahrensregelungen hierfür hinzuwirken.

4 Frühzeitige Information (Vorhabenliste)

Die Vorhabenliste dient der möglichst frühzeitigen Information der Bürgerschaft zur Förderung des Dialogs, der Rückkopplung/Meinungsäußerung und der Mitgestaltung bei Projekten. Frühzeitigkeit bedeutet dabei, dass eine mitgestaltende Beteiligung interessierter Bürgerinnen und Bürger noch möglich ist, d.h. dass die Grundüberlegungen in der Regel mindestens drei Monate

vor der Erstberatung im Bezirksbeirat bzw. in einem gemeinderätlichen Gremium veröffentlicht werden.

In der Veröffentlichung sind beabsichtigte Vorhaben aufzuführen, bei denen das Interesse einer Vielzahl von Bürgerinnen und Bürgern unterstellt werden kann, und/oder von denen eine Vielzahl von Bürgerinnen und Bürgern betroffen ist. Dies gilt gleichermaßen für gesamtstädtische und stadtteilbezogene Vorhaben.

Die Verwaltung ist verpflichtet, die Vorhabenliste unmittelbar nach Beschlussfassung im Gemeinderat (ohne Vorberatung in den Ausschüssen) zu veröffentlichen. Die Veröffentlichung erfolgt mindestens vierteljährlich in Papierform und wird online nach jeder vom Gemeinderat beschlossenen Fortschreibung aktualisiert.

Die Vorhabenliste wird durch die Verwaltung auf Basis von Beiträgen der Fachämter erstellt. Sie soll auch Informationen zur jeweiligen politischen Beschlusslage enthalten. Verantwortlich für die Aktualität der Informationen sind die jeweiligen Amtsleiter. Das konkrete Verfahren wird durch die Verwaltung geregelt.

Die Projektinformationen sollen nach räumlicher Lage und Sachgebieten gegliedert und einfach formuliert sein. Sie sollen die Bezeichnung des jeweiligen Projekts umfassen, eine Kurzbeschreibung des Projekts einschließlich seiner räumlichen Erstreckung, seine voraussichtliche Bearbeitungsdauer, die mit dem Projekt verfolgte Zielsetzung, den erwarteten Beitrag zur Problemlösung bzw. zur Verbesserung der städtischen Lebensqualität sowie Informationen über die voraussichtlich betroffenen Teile der Bürgerschaft. Außerdem soll festgehalten sein, ob Bürgerbeteiligung von Seiten der Verwaltung beabsichtigt ist, wie sie gegebenenfalls stattfinden soll bzw. bereits stattfindet, und wie der aktuelle Bearbeitungsstand des Projekts in den städtischen Gremien ist. Um die Übersichtlichkeit zu gewährleisten sollen Projektinformationen maximal eine DIN A 4-Seite umfassen.

Als Quelle zur Identifikation von wichtigen Vorhaben, die veröffentlicht werden sollen, dienen vor allem

- a. die verabschiedeten Haushaltspläne
- b. die mittelfristige Finanzplanung
- c. Aufträge des Gemeinderats an die Verwaltung
- d. Von der Verwaltung selbst entwickelte Vorhaben
- e. Aufstellungsbeschlüsse für Bebauungsplanverfahren.

Vorhaben im Zuständigkeitsbereich des Oberbürgermeisters, bei denen ein Interesse oder die Betroffenheit einer Vielzahl von Bürgerinnen und Bürgern unterstellt werden kann oder bei denen Bürgerbeteiligung vorgesehen ist, sollen veröffentlicht werden, sobald die Verwaltung eine grundsätzliche Entscheidung über die Durchführung des Projekts getroffen hat.

5 Anregung von und Entscheidung über Bürgerbeteiligung

Die Koordinierungsstelle für Bürgerbeteiligung ist eine vom Oberbürgermeister zu bestimmende Stelle innerhalb der Verwaltung. Sie berät und unterstützt die Bürgerinnen und Bürger bei der Vorbringung von Beteiligungsanliegen. Das zuständige Fachamt in der Stadtverwaltung wird in die Beratung mit einbezogen. Die Koordinierungsstelle für Bürgerbeteiligung kann außerdem externe Sachverständige oder - auf ehrenamtlicher Grundlage - kompetente Bürgerinnen und Bürger in die Beratung einbeziehen. Die Koordinierungsstelle soll hierfür mit einem entsprechenden Budget ausgestattet werden.

5.1 Anregungen für Vorhaben im Zuständigkeitsbereich des Gemeinderats

Anregungen von Bürgerbeteiligung an Vorhaben im Zuständigkeitsbereich des Gemeinderats können erfolgen von Seiten (1) der Bürgerschaft, der Bezirksbeiräte, des Jugendgemeinderats oder des Ausländer-/Migrationsrats, (2) der Verwaltung oder (3) des Gemeinderats. Über die Einleitung von Bürgerbeteiligung entscheidet der Gemeinderat.

(1) Anregungen von Bürgerbeteiligung von Seiten der Bürgerschaft, der Bezirksbeiräte, des Jugendgemeinderats oder des Ausländer-/Migrationsrats

Die Anregung von Bürgerbeteiligung von Seiten der Bürgerschaft geschieht in zwei Schritten: Erstens der Anmeldung/Registrierung des Interesses bei der Koordinierungsstelle Bürgerbeteiligung, womit sich die Initiatoren als Ansprechpartner für Gemeinderat und Verwaltung qualifizieren, unter Nennung

- des Namens der evtl. beteiligten Organisation/en,
- der persönlichen Kontaktdaten des/der Sprechers/-in der evtl. beteiligten Organisation/en und mindestens einer Vertretungsperson,
- des Vorhabens bei dem Bürgerbeteiligung stattfinden soll.

Im zweiten Schritt erfolgt die Einreichung einer Unterschriftenliste mit Namen der Unterstützer/innen der Anregung.

Regen Bürgerinnen und Bürger mit mindestens 1.000 Unterschriften ein Beteiligungsverfahren an, soll dies vom Oberbürgermeister an den Gemeinderat weitergeleitet werden, um durch ihn selbst oder den Gemeinderat auf die Tagesordnung gesetzt zu werden (vgl. § 43 Abs. 5 GemO und §34 Abs. 1 Satz 4 GemO).

Unberührt davon bleibt das Antragsrecht von Bürgern gem. § 20b GemO. Danach werden Anträge mit den Unterschriften von mindestens 3.000 Bürgerinnen und Bürgern in jedem Fall auf die Tagesordnung des Gemeinderats gesetzt und von diesem behandelt. Ändern sich die einschlägigen Bestimmungen in der Gemeindeordnung, werden die Leitlinien diesbezüglich angepasst.

Anregungen von Bürgerbeteiligung können auch in den Bezirksbeiräten, im Jugendgemeinderat oder dem Ausländer-/Migrationsrat aufgegriffen und diskutiert werden. Wird in diesen Gremien ein Beschluss gefasst, die Anregung zu unterstützen, soll dies vom Oberbürgermeister an den Gemeinderat weitergeleitet werden, um durch ihn selbst oder den Gemeinderat auf die Tagesordnung gesetzt zu werden (vgl. § 43 Abs. 5 GemO und §34 Abs. 1 Satz 4 GemO).

(2) Verwaltung

Bei großen gesamtstädtischen Vorhaben, wegweisenden Zukunftsplanungen sowie bei Vorhaben, die vermutlich für die Bürgerinnen und Bürger der Gesamtstadt oder einzelner Stadtteile von besonderer Bedeutung sind, soll die Verwaltung von sich aus dem Gemeinderat Bürgerbeteiligung vorschlagen.

(3) Gemeinderat

Anträge auf Bürgerbeteiligung können auch aus dem Gemeinderat kommen und von einem Viertel seiner Mitglieder auf die Tagesordnung gesetzt werden.

5.2 Anregungen für Vorhaben im Zuständigkeitsbereich des Oberbürgermeisters

Grundsätzlich soll die Verwaltung bei eigenen Projekten prüfen, ob es angemessen ist, Bürgerbeteiligung durchzuführen und dies bereits bei der Budgetierung von Vorhaben einplanen.

Auch für Vorhaben, die im Zuständigkeitsbereich des Oberbürgermeisters liegen, kann aus der Bürgerschaft Bürgerbeteiligung angeregt werden. Das hierbei anzuwendende Verfahren soll in der in Abschnitt 3.2 genannten Verwaltungsvorschrift geregelt werden. Zur weiteren Umsetzung kann der Oberbürgermeister eine Dienstanweisung erlassen. Die Bezirksbeiräte, der Jugendgemeinderat oder der Ausländer- / Migrationsrat können ebenfalls entsprechende Anregungen geben. Anlaufstelle sind die Fachämter oder die Koordinierungsstelle für Bürgerbeteiligung.

Über die Einleitung von Bürgerbeteiligung entscheidet in diesen Fällen der Oberbürgermeister.

6 Planungszuständigkeiten für Beteiligungskonzepte

6.1 Zuständigkeitsbereich des Gemeinderats

(1) Planungszuständigkeit der Verwaltung

Für die Planung von Bürgerbeteiligungskonzepten im Zuständigkeitsbereich des Gemeinderats ist in der Regel die Verwaltung zuständig (vgl. Kapitel 6.2).

Sollte es bei der Planung des Beteiligungskonzepts zwischen der Verwaltung und den beteiligten Akteuren zu keiner Einigung kommen, kann ein von allen akzeptierter Experte zur Beratung hinzugezogen werden. Alternativ oder daraus folgend kann auch vorgeschlagen werden, zur Entwicklung eines Beteiligungskonzepts einen projektbezogenen Koordinationsbeirat einzurichten.

(2) Planungszuständigkeit eines projektbezogenen Koordinationsbeirats

Die Einrichtung eines projektbezogenen Koordinationsbeirats kann sowohl von den Initiatoren des Beteiligungsverfahrens über die Koordinationsstelle angeregt, als auch von der Verwaltung vorgeschlagen bzw. aus der Mitte des Gemeinderats beantragt werden.

Der Gemeinderat entscheidet, ob ergänzend zur Verwaltung ein projektbezogener Koordinationsbeirat für die Planung und damit für die Erstellung des Beteiligungskonzepts eingesetzt werden soll. Diese Entscheidung kann er bei dem Beschluss über die Einleitung eines Bürgerbeteiligungsverfahrens oder erst später treffen.

Der Gemeinderat entscheidet auch über die Bestellung der Mitglieder. Grundlage für die Entscheidung des Gemeinderats über die Einsetzung eines projektbezogenen Koordinationsbeirats ist ein Vorschlag der Koordinierungsstelle für Bürgerbeteiligung, der eine kurze Begründung, sowie einen Vorschlag zur Zusammensetzung enthält.

Im Koordinationsbeirat soll eine kompetenzbasierte, effektive und vertrauensvolle Zusammenarbeit möglich sein. Deshalb soll das Gremium - je nach Projektgröße - nicht mehr als 6 bis 10 Personen umfassen. Bei der Zusammensetzung des Gremiums soll auf folgende Kriterien geachtet werden:

- a. Vertreter der Verwaltung und der Bürgerschaft sollen in einem angemessenen Verhältnis vertreten sein. In der Regel sollen 40 Prozent der Mitglieder aus der Verwaltung (ggfs inkl. Investoren) und 40 Prozent der Mitglieder aus der Bürgerschaft kommen. 20 Prozent der Mitglieder sollen Experten oder „elder statesmen“ sein, auf die sich die Mitglieder der Verwaltung und der Bürgerschaft einigen.
- b. Die Interessenvielfalt der Bürgerschaft soll berücksichtigt werden, d.h. es sind auch Bürgerinnen und Bürger mit voneinander abweichenden Vorstellungen zu berufen.

- c. Falls eine Bürgergruppe mit mindestens 1.000 Unterschriften ein Beteiligungsverfahren angeregt hat, sollen die Mitglieder der Bürgerschaft nur aus dieser Bürgergruppe stammen. Die Bürgergruppe benennt geeignete Vertreter.
- d. Falls mehrere Bürgergruppen mit mindestens 1.000 Unterschriften ein Beteiligungsverfahren angeregt haben, sollen die Mitglieder der Bürgerschaft anteilig nur aus diesen Bürgergruppen stammen. Die Bürgergruppen benennen jeweils geeignete Vertreter.
- e. Bei der Auswahl der Mitglieder soll u.a. auf ihre Kompetenzen im Hinblick auf eine effiziente und zielführende Mitarbeit geachtet werden (hierzu können z.B. Methodenexpertise, Verfahrenkenntnisse oder Vertrautheit mit Einigungsprinzipien gehören, ebenso wie Kreativität oder Kontakte zu Bürger- bzw. Expertennetzwerken).

(3) Entscheidung über die Umsetzung der Planung

Der Gemeinderat entscheidet über die Umsetzung des Beteiligungskonzepts und bestimmt damit auch die Frist, bis zu deren Ablauf spätestens ein Ergebnis vorliegen muss. Ebenso legt er einen Kostenrahmen fest.

6.2 *Zuständigkeitsbereich des Oberbürgermeisters*

Plant die Verwaltung Bürgerbeteiligung für Vorhaben und Projekte, muss sie den Zielen und Gestaltungskriterien dieser Leitlinien folgen, indem

- a. das jeweilige Fachamt in einer möglichst frühen Phase eines Projektes die Bürgerschaft über die Vorhabenliste informiert,
- b. vor Projektbeginn die für ein Beteiligungskonzept relevanten Punkte angemessen definiert sind. Dabei sollen bereits in dieser Phase Interessenvertreter betroffener Bürgerinnen und Bürger angemessen in die Erstellung des Beteiligungskonzepts einbezogen werden (vgl. Kapitel 7).
- c. Verbindlichkeit gewährleistet wird (vgl. Kapitel 9).

Die Koordinierungsstelle berät und unterstützt die Fachämter bei der Planung mit der erforderlichen Management- und Methodenkompetenz und bei der Festlegung und Gewichtung der Kriterien für die Auswahl der jeweils einzubeziehenden Bürgerinnen und Bürger als Berater.

Bei der Prozessplanung soll das jeweilige Fachamt auf die Anlagen 1 und 2 der Leitlinien zurückgreifen, in denen die einzelnen Phasen eines Planungs- und Entscheidungsverfahrens in Verbindung mit einem Bürgerbeteiligungsverfahren dokumentiert und erläutert sind.

Über die Umsetzung der Planung entscheidet der Oberbürgermeister bzw. eine von ihm betraute Stelle innerhalb der Verwaltung. Gleichzeitig werden damit der Kostenrahmen festgelegt und die Frist bestimmt, bis zu deren Ablauf spätestens ein Ergebnis vorliegen muss.

7 **Inhalte des Beteiligungskonzepts**

Vor Beginn eines Beteiligungsprozesses haben die für die Durchführung Verantwortlichen - unter Zugrundelegung von Abschnitt 6 - ein Beteiligungskonzept zu entwickeln. Dieses soll auf das jeweilige Vorhaben zugeschnitten sein und in kooperativer Zusammenarbeit erarbeitet werden. Ein Beteiligungskonzept umfasst sechs Bausteine:

1. die Prozessplanung (gegebenenfalls mehrphasig)

2. die Wahl der Methoden (unter Zugrundelegung der jeweiligen Anforderungen)
3. die Auswahl der zu Beteiligten
4. die Festlegung des Rückkoppelungsverfahrens
5. die Bestimmung der Evaluationskriterien
6. die Erarbeitung eines Zeitplans und einer Kostenschätzung

7.1 *Prozessplanung (gegebenenfalls mehrphasig)*

Bürgerbeteiligung ist ein Prozess, in dem einzelne Planungs-, Beteiligungs- und Entscheidungsphasen miteinander verknüpft sind und in dem viele Beteiligte kooperieren müssen. Der standardisierte Ablaufplan eines Projekts zeigt, wie ein typischer Planungs- und Entscheidungsprozess – auch mehrstufig – mit Beteiligungsprozessen zu verknüpfen ist (vgl. Anlage 1 und 2).

Die für die Erarbeitung des Beteiligungskonzepts Verantwortlichen erarbeiten einen Vorschlag, der aufzeigt, welche der in Anlage 1 und 2 aufgeführten Projektphasen durchlaufen werden und in welchen Phasen die Bürgerbeteiligung wie, mit welchen Methoden und mit welchen Beteiligten stattfinden soll. Entscheidend ist grundsätzlich eine möglichst frühzeitige Einbeziehung der Bürgerinnen und Bürger in den Prozessablauf sowie die Berücksichtigung des Ergebnisses einer Phase in der nächsten Phase.

7.2 *Methodenwahl*

Grundsatz für die Methodenwahl ist eine möglichst gute Übereinstimmung zwischen den Leistungsprofilen der jeweiligen Methoden (vgl. Anlage 3) mit den Leistungsanforderungen in den jeweils relevanten Prozessphasen. Solche Leistungsanforderungen können sein

- a. die frühzeitige Ermittlung von Interessen in der Bevölkerung zur Information der Verwaltung und des Gemeinderats (z.B. durch repräsentative Umfragen, die ggf. durch aufsuchende Verfahren zur Einbeziehung beteiligungsferner Teile der Bevölkerung, wie z.B. die „aktivierende Befragung“, zu ergänzen sind)
- b. die Entwicklung kreativer Lösungen z.B. mit Hilfe von Arbeitsgruppen, Konsensuskonferenzen, Kreativworkshops, Open-Space Konferenzen, Planungszellen, Projektgruppen, Workshops oder Zukunftswerkstätten,
- c. die Rückkopplung von Beteiligungsergebnissen in eine breitere, möglichst „repräsentative“ Öffentlichkeit z.B. mit Hilfe von Bürgerpanel, Bürgerforen oder Bürgerversammlungen oder
- d. die Lösung von Konflikten durch Mediation oder andere geeignete Verfahren wie z.B. Runde Tische.

Bei der Methodenwahl wird auf die in der Verwaltung bzw. im projektbezogenen Koordinationsbeirat vorhandene Methodenkompetenz zurückgegriffen. Gleichzeitig kann externer beratender Sachverstand genutzt werden, soweit dies erforderlich ist. Grundsätzlich sind bei der Wahl der Methoden das Kosten-Nutzen-Verhältnis und der Faktor „Zeit“ zu beachten.

7.3 *Auswahlverfahren für zu beteiligende Bürgerinnen und Bürger*

Grundsätzlich können sich alle interessierten Bürgerinnen und Bürger im Beteiligungsprozess engagieren. Je nach Projektphase sind aber auch methodenabhängig Auswahlverfahren anzuwenden, zwischen denen im Einzelfall zu entscheiden ist. Die Auswahlverfahren können basieren auf

- a. der Zugrundelegung bestimmter Eigenschaften der zu beteiligenden Personen, wie Interessen, Betroffenheit, Kenntnisse, Kompetenzen oder Funktionen (z.B. der Fähigkeit, als Multiplikator zu wirken), oder
- b. einem Bewerbungsverfahren und der anschließenden Auswahl „per Los“,
- c. der Zufallsauswahl (Referenzbeispiel: Planungszelle),
- d. einer Kombination der genannten Verfahren.

7.4 Rückkoppelungsverfahren

An Kooperationsprozessen im Rahmen von Bürgerbeteiligungsverfahren ist in der Regel nur eine beschränkte Anzahl von Personen direkt beteiligt, die nicht notwendiger Weise nach Gesichtspunkten der statistischen Repräsentativität ausgewählt werden. Damit der Gemeinderat und die Verwaltung ein möglichst aussagekräftiges Bild über die Meinung der interessierten und betroffenen Bürger/innen gewinnen können, ist an solchen Punkten, die für den Vorhabenverlauf von maßgeblicher Bedeutung sind, die Rückkopplung der Beteiligungsergebnisse in eine breitere Öffentlichkeit von entscheidender Wichtigkeit. Die Rückkoppelung soll deshalb bei allen Projekten eingeplant werden - es sei denn, die interessierte und betroffene Öffentlichkeit ist von vornherein vollständig oder ausreichend einbezogen (vgl. auch den nachfolgenden Absatz).

Die Rückkopplung soll eine Information über die bei der Kooperation erzielten Ergebnisse, sowie eine Rückmeldechance einschließen. Wichtig ist dabei die Ermittlung eines möglichst repräsentativen Meinungsbildes (z.B. durch repräsentative Umfragen). Die Rückkopplungsergebnisse sind im nachfolgenden Verfahrensablauf angemessen und nachvollziehbar zu berücksichtigen.

Auf eine gesonderte Rückkopplung kann verzichtet werden, falls von vornherein Kooperationsmethoden angewandt werden, welche die Einbeziehung der breiteren Öffentlichkeit ermöglichen (z.B. Bürgerforen mit Einladung repräsentativ ausgewählter Bürgerinnen und Bürger, zuverlässiger Protokollierung und Auswertung der Einzeläußerungen). Bei kleineren Projekten kann die Rückkopplung durch die Einladung aller Interessierten zu einer Veranstaltung mit garantierter Mitwirkungschance aller Teilnehmer erübrigt werden. Der Wahl des Vorgehens soll eine Kosten-Nutzen-Abwägung vorausgehen.

7.5 Definition von Evaluationskriterien

Bürgerbeteiligungsprojekte sollen prozessbegleitend evaluiert werden, um den Grad der Mitgestaltung durch die Bürgerinnen und Bürger sichtbar und überprüfbar zu machen aber auch, um Prozesse optimieren zu können. Adressaten der Evaluation sind die am Prozess Beteiligten. Mit ihnen werden Evaluationsgespräche geführt. Ob die Evaluierung von der Koordinierungsstelle für Bürgerbeteiligung oder von sachverständigen externen Experten durchgeführt wird, ist bei der Erstellung des Beteiligungskonzepts zu entscheiden. Jedes Beteiligungskonzept enthält auch einen Vorschlag zu den Evaluationskriterien. Hierbei soll ein besonderes Augenmerk auf folgenden Fragen liegen:

- a. Welche Veränderungen hat das Bürgerbeteiligungsverfahren bewirkt?
- b. Welcher Mehrwert wurde durch die Verfahren gewonnen?
- c. In welchem Verhältnis stehen Mehrwert und eingesetzte Ressourcen zueinander (Effektivität und Effizienz)?
- d. War das Verfahren fair, d.h. konnten sich alle interessierten Bürgerinnen und Bürger gleichermaßen einbringen?

- e. Wurden während des Verfahrens die vorhandenen Kompetenzen genutzt bzw. wurden alle wichtigen Aspekte eingebracht und die fachlichen Erkenntnisse angemessen berücksichtigt?
- f. War der Prozess transparent bzw. war der Ablauf des Verfahren für alle Beteiligten und Dritte nachvollziehbar?

7.6 *Zeitplan und Kostenschätzung*

Ein Zeitplan und eine Kostenschätzung für das gesamte Bürgerbeteiligungsverfahren sind zentrale Bestandteile des Beteiligungskonzepts.

8 Durchführung und Ergebnisübermittlung

Für die Durchführung eines Beteiligungsverfahrens – unabhängig von den Zuständigkeitsbereichen (Gemeinderat oder Oberbürgermeister) – ist das jeweilige Fachamt in Abstimmung mit der Koordinierungsstelle für Bürgerbeteiligung zuständig.

Ist ein projektbezogener Koordinationsbeirat eingesetzt, kann diesem vom Gemeinderat auch eine steuernde Funktion eingeräumt werden. Der Koordinationsbeirat ist regelmäßig zu informieren und bestimmt in eigener Verantwortung, wie oft er Sitzungen durchführt. Richtungsweisende Empfehlungen des Koordinationsbeirats werden dem Gemeinderat zur Entscheidung vorgelegt. Für die Umsetzung von Entscheidungen ist das jeweilige Fachamt zuständig.

Wird das Bürgerbeteiligungsverfahren nicht innerhalb der Frist oder des Kostenrahmens durchgeführt, ist der Gemeinderat (bzw. in seinem Zuständigkeitsbereich der Oberbürgermeister) zu informieren. Er entscheidet darüber, ob und gegebenenfalls unter welchen Voraussetzungen das Bürgerbeteiligungsverfahren fortgesetzt werden soll.

Der Gemeinderat (bzw. in seinem Zuständigkeitsbereich der Oberbürgermeister) darf bis zum Vorliegen des Ergebnisses des Bürgerbeteiligungsverfahrens in der Sache nicht entscheiden. Das Eilentscheidungsrecht des Oberbürgermeisters (§43 Abs.4 GemO) bleibt unberührt.

Vom Ergebnis des Bürgerbeteiligungsverfahrens ist der Gemeinderat (bzw. in seinem Zuständigkeitsbereich der Oberbürgermeister) unverzüglich zu unterrichten.

Die Beteiligungsergebnisse – auch wenn sie für die jeweiligen Entscheidungsträger nicht bindend sind – fließen in den abschließenden Abwägungs- und Entscheidungsprozess ein.

Der Gemeinderat soll vor seiner Entscheidung sachkundigen Einwohnern und Sachverständigen ein Rederecht gewähren, um ihre Positionen darzulegen. Für die Unterrichtung der Einwohnerinnen und Einwohner gilt für den Zuständigkeitsbereich des Gemeinderates §20 GemO entsprechend. Dabei sollen die getroffenen Entscheidungen insbesondere für die beteiligten Bürgerinnen und Bürger nachvollziehbar dargestellt werden.

Auch der Oberbürgermeister hat in seinem Zuständigkeitsbereich seine Entscheidung zu begründen.

9 Verbindlichkeit der Grundsätze und Regeln

Verbindlichkeit ist ein wesentlicher Aspekt, um gegenseitiges Vertrauen zu schaffen und insbesondere das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in das Beteiligungsangebot der Stadt aufzubauen. Verbindlichkeit muss in vierfacher Weise sichergestellt werden, nämlich dadurch,

- a) dass die Grundsätze und Regeln für Bürgerbeteiligung verbindlich und zuverlässig eingehalten werden.
- b) dass sich die Bürgerinnen und Bürger im Prozessablauf eines Beteiligungsprojektes Gehör verschaffen können, das heißt, dass der Dialog offen geführt wird und die Bürgeräußerungen in allen Projektphasen ermöglicht und ernstgenommen werden. Gleichzeitig soll eine aus Sachgründen erforderliche Revision nur unter Einbeziehung von Bürgerinnen und Bürgern - möglichst der vorher Beteiligten - stattfinden können.
- c) dass die Beteiligungsergebnisse – auch wenn sie für die jeweiligen Entscheidungsträger nicht bindend sind – in den abschließenden Abwägungs- und Entscheidungsprozess einfließen.
- d) dass die getroffenen Entscheidungen unabhängig vom jeweiligen Zuständigkeitsbereich – vor allem, wenn sie von den Bürgerbeteiligungsergebnissen abweichen – für die Bürgerinnen und Bürger nachvollziehbar dargestellt werden.

10 Weiterentwicklung der Leitlinien und Stärkung der Zivilgesellschaft

10.1 Evaluation der Leitlinien

Um die Qualität, Angemessenheit und Praktikabilität der Leitlinien sicher zu stellen, werden sie in einem ex-post-Verfahren einmal jährlich durch eine dialogisch besetzte Arbeitsgruppe (Bürgerschafts-, Verwaltungs- und Gemeinderatsvertreter/innen) evaluiert. Über die Zusammensetzung dieser Gruppe entscheidet der Gemeinderat auf Vorschlag des Oberbürgermeisters.

Die Ergebnisse dieser Evaluationen gehen an die Verwaltungsspitze (OB und Dezernenten), den Gemeinderat und die breite Öffentlichkeit. Die Ergebnisse sollen auf allen Ebenen ausführlich diskutiert werden, um ein möglichst breites Meinungsbild zu erzielen, das in den Evaluationsprozess rückgekoppelt wird.

10.2 Aufbau einer breiten, öffentlichen Kommunikationskultur

Um eine über die konkrete Bürgerbeteiligung hinausgehende noch breitere Beteiligungskultur zu entwickeln, sollen die Leitlinien für Bürgerbeteiligung durch den Aufbau einer breiten, öffentlichen Kommunikationskultur in Heidelberg unterstützt werden. Dadurch sollen auch Bürgerinnen und Bürger, die nicht unmittelbar in Bürgerbeteiligungs-Projekten engagiert waren, in den Diskussionsprozess einbezogen werden. Es gilt besonders, junge Menschen an gesamtstädtische Fragen heranzuführen und die Identifikation der gesamten Bürgerschaft mit ihrer Stadt zu stärken. Maßnahmen zum Aufbau einer solchen Kommunikationskultur, sind u.a.

- a. auf Dauer angelegte, regelmäßige (institutionalisierte) Gesprächsveranstaltungen zwischen politischen Entscheidungsträgern, Verwaltung und Bürgerschaft, bei denen städtische Themen - auch jenseits konkreter Bürgerbeteiligungsverfahren - gemeinsam diskutiert werden,

- b. Schulbesuche mit Informationen und Diskussionen zu Fragen von Stadtpolitik und Bürgerbeteiligung,
- c. zielgruppenspezifische Veranstaltungen, u.a. um auch beteiligungsferne Bevölkerungsgruppen in den Kommunikationsprozess einzubeziehen,
- d. Entwicklung von Medienpartnerschaften zu speziellen Themen,
- e. einfach aufbereitete Informationen über städtische Themen (Ziele, Probleme, Argumente) auf der Homepage der Stadt Heidelberg,
- f. Kontaktpflege mit verschiedenen Netzwerken bürgerschaftlichen Engagements,
- g. Information der Bürgerschaft über aktuelle und geplante Vorhaben, über Bürgerbeteiligung etc. in Bürgerämtern oder Stadtteilzentren oder ggfls. in eigens dafür vorgesehenen „Bürgerräumen“ an zentraler Stelle für Großprojekte (z.B. US-Konversionsflächen).
- h. Unterstützung der Kommunikations- und Beteiligungskultur in den Stadtteilen durch die Bezirksbeiräte.

Zum Aufbau und zur Stärkung einer breiten, öffentlichen Kommunikationskultur sollten Bürgerschaft, Stadtverwaltung, Parteien – ja alle gesellschaftlich relevanten Gruppen – durch aktives Interesse und entsprechendes Engagement beitragen.

10.3 Nutzung von Frühinformationssystemen

Frühinformationssysteme wie z.B. repräsentative Umfragen, Rückmeldungen aus Bezirksbeiräten, dem Jugendgemeinderat, Stadtteilvereinen und anderen Vereinen sollen stärker als bisher genutzt werden, um der Verwaltung und dem Gemeinderat zu zeigen, welche Themen für Bürgerinnen und Bürger wichtig sind, worüber gegebenenfalls mehr informiert werden oder Bürgerbeteiligung stattfinden sollte.

10.4 Information über den Haushalt der Stadt

Der von der Verwaltung begonnene Weg, im Vorfeld der Haushaltsberatungen über wichtige Eckpunkte die Bürgerinnen und Bürger zu informieren, Transparenz zu schaffen und einen Dialog zu ermöglichen, soll fortgeführt und ausgebaut werden.

10.5 Schulung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Verwaltung

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadt Heidelberg sollen mit den Grundlagen dieser Leitlinien und Grundfragen der Bürgerbeteiligung vertraut gemacht und dabei unterstützt werden, selbst Projekte mit Bürgerbeteiligung durchzuführen. Hierfür organisiert die Stadt Heidelberg Schulungen für die Mitarbeiter/innen der Verwaltung mit einem breiten Themen-Spektrum von Schulungsinhalten:

- a) Rechtliche und politische Rahmenbedingungen (formelle und informelle Beteiligungsprozesse, Ergebnisoffenheit, Einbezug aller Interessengruppen),
- b) Konzeption von Beteiligungsprozessen und Partizipationsformaten, Leistungsprofil der Methoden der Bürgerbeteiligung,
- c) Initiierung von Bürgerbeteiligung und die Organisation (Zeitplan, Kostenplan, Öffentlichkeitsarbeit, Zielgruppen-Ansprache ...),
- d) Moderationstechnik (Grundlagen der Moderation, kreative Methoden...),
- e) Konfliktmanagement (Umgang mit sehr unterschiedlichen Meinungen von Bürgerinnen und Bürgern, Methoden der Konfliktlösung wie Mediation).

10.6 Unterstützung von Bürgergruppen, die an Beteiligungsprojekten mitwirken

Bürgerbeteiligung, die von der Bürgerschaft ausgeht, setzt - neben der frühzeitigen Information der Bürger - auch voraus, dass Bürger die Möglichkeit haben, sich über die Fragen auszutauschen, ihre gemeinsamen Interessen zu erkennen, zu formulieren und in die Öffentlichkeit zu tragen. Diese Prozesse sollen deshalb erleichtert werden.

Stellt eine an einem Beteiligungsprojekt mitwirkende Bürgergruppe sicher, dass ihre Treffen öffentlich stattfinden, die Treffen öffentlich angekündigt werden und die Protokolle der Treffen öffentlich zugänglich sind, kann sie die Bereitstellung von Räumlichkeiten und/oder weitere Unterstützungsmöglichkeiten beantragen.

Bei Veranstaltungen zu Bürgerinformation oder -beteiligung sorgt die Stadt Heidelberg für geeignete Rahmenbedingungen.

10.7 Vereinfachung von Informationsbeschaffung und Transparenz

Um den Zugang zu Informationen für alle Bürgerinnen und Bürger zu erleichtern, sollen folgende Maßnahmen geprüft und diskutiert werden:

- a) die Verabschiedung einer Informationsfreiheitssatzung
- b) die frühzeitige Veröffentlichung von Tagesordnungspunkten, die in öffentlicher Sitzung der Bezirksbeiräte, des Gemeinderats- oder seiner Ausschüsse abschließend behandelt werden.
- c) in der Regel öffentliche Beratungen in den Bezirksbeiräten und anderen ähnlichen Gremien (z.B. Beirat zur Gesamtanlagenschutzsatzung, Runder Tisch Naturschutz, Fahrgastbeirat, Beirat von Menschen mit Behinderungen, etc.) sowie in den vorberatenden Ausschüssen des Gemeinderats.

Anlagen

Anlage 1: Standardschema zur Verzahnung von Planungs-, Beteiligungs- und Entscheidungsprozessen

	Projektphase	Verwaltung	Bürger/ Öffentlich- keit	Politik	
				Bezirks- beirat	Gemeinde- rat
Vorphase	1. Benennung von Themen / Projekten	○	○	○	○
	2. Sachbezogene Vorinforma- tionen und -klärungen	○	○	○	○
	3. Anstoß eines Bürgerbeteili- gungsverfahrens	○	○	○	○
	4. Entscheidung über Bürgerbe- teiligung				○
Alternativenentwicklung und -diskussion	5. Ausarbeitung des Beteili- gungskonzepts auf Grundlage der Leitlinien	○	○	○	○
	6. Herausarbeitung von Interes- sen, Bedarfen, Zielvorstellungen, Bewertungskriterien, Alterna- tiven	○	○		
	7. Meinungsbildung hierzu; Zwischenentscheidung				○
	8. Entwicklung/ Konkretisie- rung von Alternativen	○	○		
	9. Diskussion u. Bewertung der Alternativen - auch in der breiten Öffentlichkeit; evtl. Heraus- arbeiten einer Vorzugsvariante	○	○	○	
	10. Beratung der Alternativen/ Vorzugsvariante aufgrund Ver- waltungsvorlage		○	○	○
	11. Entscheidung über die Alter- nativen/ Vorzugsvariante auf- grund Verwaltungsvorlage				○
Konkretisierung und Auftrag	12. Konkretisierung der ausge- wählten Variante, Erarbeitung einer Detailplanung	○	○	○	
	13. Abschließende Beratung auf- grund Verwaltungsvorlage		○	○	○
	14. Abschließende Entscheidung aufgrund Verwaltungsvorlage				○
	15. Kommunikation/ Rückkoppe- lung/ Rechenschafts- legung	○	○		○
Ums. Phase	16. Umsetzungsphase	○	○		
Eval. Phase	17. Prozessevaluierung	○	○		○

Erläuterungen zum Standardschema zur Verzahnung von Planungs-, Beteiligungs- und Entscheidungsprozessen

1. Der Aufbau des Standardschemas

Bürgerbeteiligung soll den Leitlinien zufolge als ein kooperativer Prozess erfolgen, der möglichst umfassend und frühzeitig einsetzt und sich an der Prozesshaftigkeit des Verwaltungs- und Politikablaufs orientiert, d.h. in der Regel mehrstufig stattfindet. Der nachfolgende Text erläutert das „Standardschema zur Verzahnung von Planungs-, Beteiligungs- und Entscheidungsprozessen“. Die Bezeichnung „Standardschema“ ist deshalb gewählt, weil es in seiner Abstraktheit für nahezu alle beteiligungsrelevanten Vorhaben der gesamten Stadtverwaltung verwendbar ist. Allerdings ist in der Anwendungspraxis in jedem Einzelfall zu entscheiden, welche Schritte aus dem Gesamtschema in Anbetracht der jeweiligen Aufgabenstellung anzuwenden sind. Damit soll einerseits der Bürgerbeteiligungspraxis in der Stadtverwaltung ein gemeinsamer Rahmen vorgegeben sein. Gleichzeitig aber wird für einzelne Projektplanungen der nötige Flexibilitätsspielraum gesichert. Das Schema ist in verschiedene Phasen gegliedert, die den normalen Ablauf der Bearbeitungsschritte von Verwaltungs-, Beratungs- und Entscheidungsverfahren wiedergeben – unabhängig von der Besonderheit der jeweiligen Aufgabenstellung.

In der Anwendungspraxis muss – neben der Entscheidung über die Relevanz der Einzelphasen für die jeweilige Aufgabenbearbeitung – geprüft werden, ob alle wichtigen Arbeitsschritte erfasst, oder ob evtl. Ergänzungen des Schemas erforderlich sind. Das heißt, für jedes Vorhaben muss ein spezieller Projektplan entwickelt werden. Dieser hat neben der Auswahl und Vollständigkeitskontrolle der Phasen vor allem eine möglichst flüssige Verknüpfung zwischen den Phasen sicherzustellen. Für die hierbei erreichbare Qualität ist entscheidend, dass die Beteiligungsergebnisse, die in einer Phase erzielt werden, ohne Informationsverluste in die nachfolgende Phase übertragen werden können. Da davon auszugehen ist, dass an den verschiedenen Beteiligungsphasen zumindest teilweise unterschiedliche Personen teilnehmen, kommt es darauf an, dass die jeweiligen Beteiligungsergebnisse sowohl im Weg direkter Kommunikation, wie ggf. auch unter Nutzung geeigneter Dokumentationstechniken sichergestellt werden. Unbeschadet dessen sind die im Phasenschema vorgesehenen Entscheidungs- und Beschlussfunktionen zu beachten, mit denen u.a. die Verbindlichkeit vorgelagerter Verfahrensabschnitte sichergestellt werden soll.

2. Notwendige Ergänzungen des Standardschemas bei der Erarbeitung eines Projektplans

In den Leitlinien ist erwähnt, dass ggf. „manche Stufen erforderlichenfalls auch mehrfach wiederholt“ werden müssen. Diese Fälle möglicher Iterationen sind im Schaubild des Standardschemas nicht enthalten, da ihre Notwendigkeit von der Beschaffenheit - insbesondere auch von der Größe - des einzelnen Projekts abhängt. Was gemeint ist, lässt sich am Beispiel der Nutzungsplanung für ein größeres Areal verdeutlichen. Während es sich bei einem ersten Durchlauf um die Grobplanung der Flächenverwendung handeln wird, wird es bei einem nachfolgenden Durchlauf (oder bei nachfolgenden Durchläufen) z.B. um die detailliertere Planung für die einzelnen Gebietsteile zu gehen haben, wobei ggf. parallele Arbeitsgruppen tätig werden müssen. Der Sachverhalt selbst braucht an dieser Stelle nicht weiter erläutert zu werden. Im vorliegenden Zusammenhang ist wichtig, dass in der Regel auf den aufeinander folgenden Planungsstufen gesonderte Bürgerbeteiligungsaktivitäten vorzusehen sind, auf deren stimmige Zuordnung mit besonderer Sorgfalt zu achten ist.

Im Schaubild des Standardschemas wird weiterhin die Art der Kooperation, die in den einzelnen Phasen zwischen Bürgern, Verwaltungsangehörigen und Inhabern politischer Mandate, ggf. aber auch Spezialisten und Investoren stattfindet, nicht abgebildet. Von besonderer Bedeutung ist aber auch die Auswahl der jeweils zur Anwendung gelangenden Beteiligungsmethoden, die in dem Schaubild ebenfalls nicht genannt werden. Die Leitlinien geben hierfür den Leitgesichtspunkt vor,

dass eine „möglichst gute Übereinstimmung zwischen den aus dem ‚Instrumentenkoffer‘ der Bürgerbeteiligung auszuwählenden Methoden mit den jeweiligen phasenspezifischen Leistungsanforderungen“ anzustreben ist. Damit wird deutlich, dass das Standardschema nicht isoliert angewendet werden kann, sondern unter Heranziehung weiterer Hilfsmittel genutzt werden muss.

Wichtig ist, dass es bezüglich der Methodenanwendung keine starre Vorgabe gibt, zumal die einzelnen Methoden einen erheblichen Gestaltungsspielraum bieten. Insbesondere hinsichtlich der Frage, wie sich die Kooperation zwischen den Bürgern und den „Fachleuten“ konkret gestaltet, ob erstere z.B. mit letzteren „an einem Tisch“, oder an „getrennten Tischen“ (oder in getrennten Gruppenarbeitsräumen) sitzen sollen, kann es unterschiedliche Auffassungen geben. Die Antwort auf derartige Fragen hängt unter anderem davon ab, welche Wege eingeschlagen werden, um die vielfältige Fachkompetenz der Bürgerinnen und Bürger im Beteiligungsprozess nutzbar zu machen und sie - in einem praktikablen Zeittakt - zum produktiven „Mitmachen“ zu motivieren. Es sei hier auch die in Betracht zu ziehende Möglichkeit genannt, „Bürgergruppen“ die Chance zu geben, sich selbst Aufträge zu erteilen, die natürlich abgestimmt sein müssen, und sie mit den erforderlichen Ressourcen und fachlichen Unterstützungen für eine möglichst selbständige Aufgabenerledigung auszustatten, die sich naturgemäß in einen vereinbarten Sachbezug und Zeitrahmen einfügen muss.

3. Erläuterungen zu den einzelnen Abschnitten des Standardschemas

Zu 1. (Initiierung/Start von Projekten): Die Leitlinien gehen von dem Grundsatz aus, dass Bürgerbeteiligung in Heidelberg von verschiedenen Seiten angestoßen werden kann, nämlich von Seiten der Bürgerschaft, den Seiten des Gemeinderats und von Seiten der Verwaltung, wie auch von Seiten der Bezirksbeiräte, des Jugendgemeinderats und von anderen gewählten Beiräten, wie dem Ausländer- und Migrationsbeirat.

Zu 2. (Sachbezogene Vorinformationen und Vorklärungen): Wesentliche Grundlage für den Start von Beteiligungsprojekten ist die möglichst umfassende und frühzeitige Information der Bürger über Vorhaben, die von Seiten der Stadt angedacht sind. Die in den Leitlinien vorgesehene Vorhabenliste stellt somit ein zentrales Element der „sachbezogenen Vorinformationen“ dar. Darüber hinaus bezieht sich das Standardschema in dieser Phase aber auch auf alle weiteren Informationen, die in Ergänzung zu der - bewusst kurzgefassten - Vorhabenliste für die sachhaltige Fundierung von Beteiligungsabsichten von Bedeutung sein können. Die Erwartungen in die Bereitschaft, solche Informationen zugänglich zu machen, richten sich logischerweise an erster Stelle an die städtische Verwaltung.

Zu 3. (Initiierung von Bürgerbeteiligung einschließlich eines Vorschlags zum Vorgehen und zur Methodenanwendung): Vorschläge, Empfehlungen, oder Wünsche nach Bürgerbeteiligung müssen den zuständigen Entscheidungsinstanzen, d.h. dem Stadtrat oder dem Oberbürgermeister, in der Form einer entscheidungsfähigen Vorlage zugeleitet werden, die einer Reihe formaler Anforderungen gerecht werden muss, die in den Leitlinien/in der Satzung dargestellt sind. In der Regel werden solche Vorschläge, Empfehlungen oder Wünsche zunächst - ggf. auch formlos - an die Koordinationsstelle für Bürgerbeteiligung herangetragen, die - in Rücksprache mit den Initiatoren - eine sorgfältige Prüfung vornimmt und die anschließend, falls die Bedingungen für die Entscheidungsfähigkeit erfüllt sind, einen den formalen Erfordernissen entsprechenden Bericht abfasst, den sie an die Entscheidungsinstanz als Beschlussgrundlage weiterleitet.

Zu 4. (Entscheidung über die Bürgerbeteiligung auf der Grundlage der Leitlinien bzw. der Satzung): Entscheidungsinstanz ist jeweils - in Übereinstimmung mit der in den Leitlinien / der Satzung dargestellten Zuständigkeitsregelung - der Gemeinderat bzw. der Oberbürgermeister.

Zu 5. (Ausarbeiten der Durchführungsmodalitäten): In den Leitlinien / der Satzung wird bestimmt, dass von den in der Beschlussfassung bestimmten Verantwortlichen in kooperativer Zusammenarbeit ein „Beteiligungskonzept mit Verfahrens- und Prozessgestaltung“ erarbeitet wird. Es wird sich

hier in der Regel um einen detaillierten Ablaufplan handeln, der genauere Angaben über die beabsichtigte Bürgerbeteiligung, über die hierbei anzuwendenden Methoden, über die Auswahl der zu beteiligenden Bürger, wie auch über die Verfahren der Konsensfindung bzw. Konfliktbehandlung enthält. Das Ergebnis wird der zuständigen Beschlussinstanz vorzulegen sein.

Zu 6., 7. und 8. (Herausarbeitung und Meinungsbildung von Interessen, Bedarfen und Zielvorstellungen, Entwicklung und Konkretisierung von Alternativen): Es geht in diesen Prozessabschnitten um die einleitenden Abschnitte der Bürgerbeteiligung selbst. Es wird hierbei von der Leitvorstellung ausgegangen, dass - vor allem bei größeren und komplexeren Vorhaben - zunächst die Interessen- und Bedarfslage der am Projekt interessierten Gesamtbevölkerung der Stadt oder einzelner Bevölkerungsteile erkundet wird. Gleichzeitig geht es um die Beantwortung der Frage, ob sich hierbei ein einheitliches Bild oder ein Spektrum unterschiedlicher Alternativen abzeichnet, zwischen denen ggf. zu entscheiden ist, oder für die ggf. ein Kompromiss gefunden werden kann. Es wird hierbei auch auf die Einbeziehung schwer erreichbarer Bevölkerungsteile, wie auch auf ein insgesamt repräsentatives und ausreichend differenzierungsfähiges Bild zu achten sein. Das Ergebnis der Untersuchung und der Folgerungen, welche die Prozessbeteiligten aus ihr ableiten möchten, soll der Beschlussinstanz vorgelegt werden, welche ihrerseits die Bahn für weiterführende Konkretisierungen von Planungs- und Entscheidungsalternativen freigibt.

Zu 9. 10. und 11. (Diskussion und Bewertung von Alternativen, ggf. Herausarbeitung einer Vorzugsvariante - auch in der breiteren Öffentlichkeit, Beratung und Entscheidung der Alternativen / der Vorzugsvariante): In diesen Prozessabschnitten geht es um eben diese weitergehenden Konkretisierungen, die nun notwendiger Weise aus der breiten Öffentlichkeit wieder in den Bereich unmittelbar kooperationsfähiger Arbeitszusammenhänge zurückgeführt werden müssen. Dieser Prozessabschnitt mündet logischerweise in eine grundlegende Entscheidung der Beschlussinstanz, welche mit einer ersten Rechenschaftslegung gegenüber der am Entscheidungsprozess nicht unmittelbar beteiligten Öffentlichkeit verknüpft sein muss.

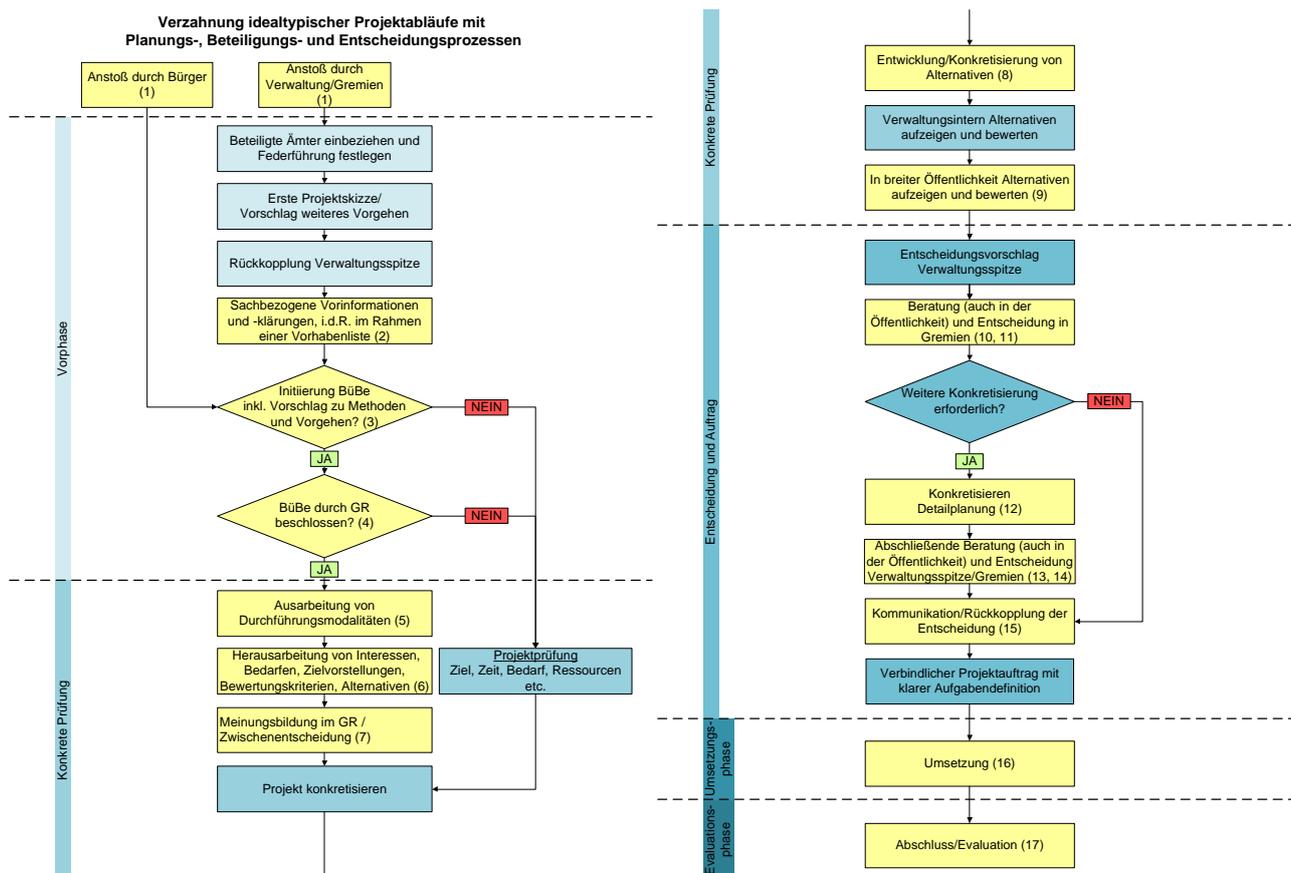
Zu 12. bis 16./17. (Konkretisierungen, abschließende Beratungen und Entscheidungen, Umsetzung und nachfolgende Evaluierung): Es folgen nunmehr Detailplanungen und -entscheidungen und eine abschließende Rechenschaftslegung gegenüber der breiteren Öffentlichkeit, dann aber auch die Einleitung der eigentlichen Umsetzung. Der gesamte Bürgerbeteiligungsvorgang steht nunmehr zur Evaluierung an, für die in den Leitlinien / der Satzung Qualitätskriterien vorgegeben werden.

Anlage 2: Ablaufschema von Planungs- Beteiligungs- und Entscheidungsprozessen in der Verwaltung

Eine Arbeitsgruppe der Stadtverwaltung Heidelberg hat – unabhängig von dem in Anlage 1 dargestellten Standardschema – beschrieben, wie in unserer Verwaltung ein „Idealtypischer Verlauf eines Projekts“ aussehen könnte. Anlage 2 ist die Verbindung des in der Arbeitsgruppe der Verwaltung entwickelten Prozessablaufschemas mit dem Standardschema in Anlage 1. Die in den gelben Feldern aufgeführten Ziffern (1 bis 17) bilden die in Anlage 1 beschriebenen 17 Projektphasen ab. Das Prozessablaufschema macht ebenfalls deutlich, wie wichtig erstens die frühzeitige Einbindung aller Beteiligten und zweitens eine kontinuierliche Kommunikation in allen Phasen eines Projekts sind. Der Vorphase kommt hierbei eine besondere Bedeutung zu.

Das Schema ist für die Beschäftigten der Verwaltung als Arbeitshilfe gedacht, um zu verstehen, wie häufig und wie frühzeitig künftig Bürgerbeteiligung in bisher gewohnte Projektabläufe zu integrieren ist. Allerdings muss die Arbeitshilfe für die Verwaltung auf das jeweilige Projekt angepasst werden. Die Abläufe können bei einfacheren Projekten verkürzt werden. Umgekehrt müssen sie bei besonders komplexen und sensiblen Themen erweitert werden. Diese Anpassung erfordert eine hohe fachliche und methodische Kompetenz.

Perspektivisch gilt es, als „Lernende Verwaltung“ mit der neuen Herausforderung einer erfolgreichen Bürgerbeteiligung Erfahrungen zu sammeln und auf dieser Basis unsere Projektarbeit kontinuierlich zu optimieren. Darunter fällt auch die Fortschreibung des entwickelten Ablaufschemas.



Anlage 3: „Instrumentenkoffer“ für Bürgerbeteiligung

Im folgenden „Instrumentenkoffer“ ist eine Auswahl von Instrumenten zur Bürgerbeteiligung genannt, die kurz beschrieben werden.

Information muss generell bei allen Projektschritten /-aufgaben erfolgen. Breite Kreise der Öffentlichkeit sollen ohne großen Aufwand, schnell und ausführlich über aktuelle Themen von öffentlichem Interesse kostengünstig zu einem bestimmten Zeitpunkt oder über längere Zeit gezielt informiert werden. Ebenfalls kann somit auch die Steigerung des öffentlichen Interesses an einem Thema erreicht werden. Zu nutzende lokale Medien sind: Amtsblätter, Tageszeitungen, Wochenzeitungen und Magazine, Webauftritte der Kommune, Radio, TV. Speziell Internetinformationen sind attraktiv, sofern weiterführende Links oder Dokumente zum Download angeboten werden oder wenn die Informationen laufend aktualisiert werden. Umsetzungsmöglichkeiten bestehen über Presседienste / Pressekonferenzen / Zeitungsartikel / Direkte Kontakte mit Journalistinnen und Journalisten. Akteure, die Informationen verbreiten, sind Bürger/Innen, Entscheidungsträger/Innen aus Politik und Verwaltung. Generell gilt für Tageszeitung, Wochenzeitung und Homepages, dass die Journalistinnen und Journalisten darüber entscheiden, in welcher Form welche Inhalte in ihre jeweiligen Medien aufgenommen werden.

Die Entscheidung für ein Instrument oder die Kombination von Instrumenten muss unter Berücksichtigung des jeweiligen Aufgabenzwecks getroffen werden. Die Anwendung des Instrumentenkoffers ist daher eine Orientierung. Die Koordinierungsstelle berät und unterstützt bei der Auswahl und Ausgestaltung der Instrumente.

Inhaltsübersicht:

A. Bürgerbeteiligungsinstrumente zur Erarbeitung von Projektinhalten

1. Arbeitsgruppen
2. Konsensuskonferenzen
3. Kreativworkshops
4. Open-Space Konferenzen
5. Planungszellen
6. Projektgruppen
7. Workshops
8. Zukunftswerkstätten

B. Bürgerbeteiligungsinstrumente zum Einholen eines belastbaren Meinungsbildes

1. Bürgerpanel
2. Bürgerforen
3. Bürgerversammlungen

C. Bürgerbeteiligungsinstrumente bei Konflikten und divergierenden Interessenlagen

1. Mediationen
2. Runde Tische

D. Zusammenfassende Gegenüberstellung der Bürgerbeteiligungsinstrumente

A. Bürgerbeteiligungsinstrumente zur Erarbeitung von Projektinhalten

1. Arbeitsgruppen

Kurzbeschreibung: Eine Arbeitsgruppe ist eine Organisationseinheit, bei der mehrere Personen in Form der Gruppenarbeit eine gemeinsame Aufgabe bearbeiten. Jedes Mitglied muss die Möglichkeit haben, mit jedem anderen Mitglied unmittelbar in Kontakt zu treten. Durch die unterschiedlichen Beiträge der einzelnen Mitglieder (jeder weiß über etwas Anderes Bescheid oder setzt eigene Akzente) kann eine optimierte Aufgabenlösung entstehen.

Die Gruppenarbeit kann mit teilautonomer Gruppenarbeit verknüpft werden. Teilautonome Gruppen sind dadurch gekennzeichnet, dass sie Entscheidungskompetenzen (Variabilität) im Rahmen ihrer Bereiche besitzen.

Die Arbeitsgruppe kann sich z. B. aus dem Forum Bürgerstadt Leipzig oder mit Unterstützung des Quartiersmanagements aus der Stadtteilarbeit bilden.

Zur Durchführung der Gruppenarbeit ist erforderlich:

- a) Klärung der Aufgabe und der zentralen Anforderungen, die sich aus der konkreten Aufgabenstellung ableiten.
- b) Schaffung guter Arbeitsbedingungen.
- c) Klärung der Gruppenzusammensetzung.
- d) Klärung der Starthilfe und der Mittel zur laufenden Prozessunterstützung.

Verweis: Workshop, als ein etwas abgewandeltes Instrument.

Teilnehmer/Innen und Dauer

- Die Teilnehmer/Innen sind: Vertreter/Innen aus Bürgerschaft (auch besonders fachlich qualifizierte Bürger/Innen / Expert/Innen) aber auch Politik und Verwaltung.
- Teilnehmerzahl: kleinere Gruppen (bis 15 Teilnehmer/Innen).
- Dauer: kurzzeitig (ein Tag) bis längerfristig (mehrere Monate).

Zu beachten:

- Mögliche Schwierigkeiten können auftreten, wenn die Gruppenmitglieder nicht die Ziele der Gruppe, sondern persönliche Ziele verfolgen.
- Die Methode ist nicht repräsentativ.
- Ebenfalls kann die Meinungsführerschaft Einzelner nicht ausgeschlossen werden, was die Ausgewogenheit der Ergebnisse und die Leistungsfähigkeit der Gruppe beeinträchtigt.

2. Konsensuskonferenzen

Kurzbeschreibung: Die Konsensuskonferenz wird angewendet zur Bearbeitung brisanter Themen durch interessierte Laien mit Unterstützung durch Expert/Innen sowie zum Ausloten der öffentlichen Meinung zu einer bestimmten Fragestellung.

Ausgewählte heterogen zusammengesetzte Bürgergruppen erarbeiten in intensivem Dialog mit Expert/Innen eine Antwort auf eine politisch oder gesellschaftlich kontrovers diskutierte Frage.

Bei den Bürger/Innen wird (z. B. über das Einwohnermelderegister) eine größere potentielle Teilnehmerzahl angeschrieben. Die für die Durchführung der Konferenz verantwortliche Koordinierungsgruppe bestimmt nach Kriterien (Alter, Geschlecht, Bildung, Berufstätigkeit, Familienstand) ein möglichst gutes Spiegelbild des für die Beteiligung relevanten Personenkreises. Die Koordinierungsgruppe wählt Konferenzteilnehmer aus, um ein möglichst gutes Spiegelbild des für die Beteiligung relevanten Personenkreises zu erhalten.

Der Ablauf der Konferenz ist wie folgt strukturiert und wird durch Prozessbegleiter (welche auch moderieren) sichergestellt.

Im Vorfeld treffen sich die Teilnehmer/Innen, um Grundinformationen zu erhalten sowie Fragen an Fachleute zu formulieren, welche für die Konferenz mit zur Verfügung gestellt werden.

Erste Phase: Beantwortung der Fragen (aus den Vorfeldtreffen) durch die Experten mit Auswertung der Antworten durch die Konferenzteilnehmer/Innen und der Möglichkeit, Zusatzfragen zu stellen. Dieser Teil ist öffentlich.

Zweite Phase: Es werden die Zusatzfragen öffentlich beantwortet, worauf sich die Konferenzteilnehmer/Innen zurückziehen und als Schlussdokument ihre Stellungnahme verfassen. Dabei wird der Konsens der Teilnehmer/Innen angestrebt, Mehrheits- und Minderheitenvoten sind die Ausnahme.

Dritte Phase: Präsentation des Schlussdokumentes, Sachverständige können eventuelle Fehler korrigieren und Presse und Öffentlichkeit werden hinzugezogen.

Teilnehmer/Innen und Dauer

- Die Teilnehmer/Innen sind ausgewählte Bürger/Innen, Expert/Innen, Entscheidungsträger/Innen aus Politik und Verwaltung.
- Teilnehmerzahl: mittlere Gruppen (bis 30 Teilnehmer/Innen).
- Dauer: 1 - 3 Tage

Zu beachten:

- Die Repräsentativität ist bei der geringen Größe des Teilnehmerkreises ausgeschlossen. Potentielle Verzerrungen durch Meinungsführerschaft und Gruppendruck sind möglich.
- Durch den "Konsensdruck" besteht die Gefahr, dass sich die Teilnehmer/Innen nur auf den "kleinsten gemeinsamen Nenner" einigen können.

3. Kreativworkshops

Kurzbeschreibung: Siehe auch die Kurzbeschreibung zum Instrument „Zukunftswerkstatt“. Beim Kreativworkshop ist zu beachten, dass die Auswahl der Mitglieder die Interessenvielfalt der Betroffenen widerspiegeln sollte.

Ein Workshop hat keine klaren Strukturmerkmale. Aus diesem Grund können aufgabenorientiert die Zahl der Teilnehmer/Innen, die Zusammensetzung der Beteiligten und das Auswahlverfahren hierzu sowie der Ablauf je nach Aufgabenstellung variieren. Um den Prozess der gemeinsamen Arbeit zu fördern, sollte das Arbeitsklima möglichst offen und frei von Zwängen sein. Vorteilhaft hierfür ist eine räumliche und soziale Situation, die sich vom herkömmlichen Arbeitsalltag unterscheidet. Auch die Art der Gesprächsleitung durch Moderator/Innen kann hierzu einen wichtigen Beitrag leisten.

Auch wenn Kreativworkshops keine vorgegebene Struktur haben, empfiehlt es sich, in der Vorbereitung ein Programm, eine Tagesordnung, einen Zeitplan oder ähnliches zu erstellen, damit sich alle Beteiligten vorbereiten können und zielorientiert gearbeitet wird.

4. Open-Space Konferenzen

Kurzbeschreibung: Die Open Space Methode (open space = engl. für offener Raum) ermöglicht es, komplexe Fragestellungen mit einer großen Zahl an Beteiligten zu bearbeiten. Open Space eignet sich als Initialzündung für ein Vorhaben, das mit einer Ideensammlung auf breiter Basis beginnen soll und viele, ganz unterschiedliche Personen an einem komplexen Thema arbeiten sollen.

Bei einer Open Space Konferenz gibt es ein Leitthema aber keine festgelegten Referent/innen oder vorbereitete Arbeitsgruppen. Die Teilnehmer/Innen bestimmen selbst, wer wie lange zu welchen Themen arbeiten möchte. Die Teilnahme ist frei.

Die Arbeit bei einer Open Space Konferenz beruht auf einem Gesetz und vier Prinzipien:

„Das Gesetz der zwei Füße“ besagt, dass jede/r nur so lange in einer Arbeitsgruppe bleiben soll, solange er/sie dort einen Beitrag leisten und/oder etwas lernen kann. Es ist nicht nur erlaubt, sondern sogar erwünscht, die Arbeitsgruppe zu wechseln.

Die vier Prinzipien lauten: 1. Wer immer kommt, ist gerade die richtige Person. 2. Was auch geschehen mag – es ist das einzige, was geschehen kann. 3. Wann immer es beginnt, es ist die richtige Zeit. 4. Vorbei ist vorbei.

Deshalb werden für alle Themen Arbeitsorte und –zeiten fixiert, die Bearbeitung der Themen erfolgt jedoch selbstorganisiert in sich immer wieder neu formierenden Kleingruppen.

In der letzten Phase der Konferenz werden die als am wichtigsten empfundenen Fragestellungen herausgearbeitet, dafür notwendige nächste Schritte besprochen und „Themenpatenschaften“ vergeben. So wird gewährleistet, dass auch nach der Konferenz die generierten Ideen weitergetragen werden.

Am Ende der Konferenz erhalten alle Teilnehmer/Innen einen Band mit den Gruppenprotokollen, in dem sie die Ergebnisse aller Gruppen nachlesen können.

Den Organisator/Innen obliegt bei einer Open Space Konferenz nur die Aufgabe, für den logistischen Rahmen und den „freien Raum“ zur Entfaltung des kreativen Potenzials zu sorgen. Sie nehmen keine Eingriffe in den Inhalt der Konferenz vor.

Teilnehmer/Innen und Dauer

- Die Teilnehmer/Innen sind: Bürger/Innen, Interessensgruppen, Vertreter/Innen aus Politik und Verwaltung. Teilnehmerzahl: größere Gruppen (über 30 Teilnehmer/Innen).
- Dauer: 1 - 3 Tage.

Zu beachten:

- Jeder kann teilnehmen. Eine ausgewogene Zusammensetzung (im Sinne der Repräsentanz unterschiedlicher Meinungen) ist nicht gegeben.

5. Planungszellen

Kurzbeschreibung: Die Methode eignet sich für Planungen oder Konzepte, die gemeinsam mit Bürgerinnen und Bürgern entwickelt werden. Wichtig ist dabei die ausgewogene Teilnahme von Vertreter/Innen möglichst aller Bevölkerungsgruppen zu gewährleisten. Alltagswissen der Betroffenen und Expertenwissen sollten einander ergänzen.

In einer Planungszelle erstellen zufällig ausgewählte (z. B. durch eine Zufallsstichprobe aus der Einwohnermeldedatei), nicht organisierte Bürger/Innen zu einer bestimmten Fragestellung ein "Bürgergutachten", das auf ihren eigenen Erfahrungen und ihrem Wissen basiert. In Fachfragen werden sie dabei von Expert/Innen unterstützt.

Empfehlenswert ist, mehrere Planungszellen ein identisches Thema bearbeiten zu lassen. In der „nicht abgespeckten Version“ sollten die beteiligten Bürger/Innen dabei von sonstigen Verpflichtungen befreit werden und einen Auslagenersatz erhalten. Unabhängige Prozessbegleiter ermöglichen eine strukturierte Diskussion und achten darauf, dass alle zu Wort kommen. Im Zentrum der Arbeit steht zunächst die Informationsaufnahme. Die Teilnehmer/Innen werden durch Kurzreferate, Hearings und andere Stellungnahmen von Experten an die Problematik herangeführt.

Während des Arbeitsprozesses wird in kleinen Gruppen gearbeitet. Die spezifische Gruppenkonstellation sollte sich mehrfach ändern. Damit wird eine hohe Kommunikation erreicht und auch eine eventuelle Meinungsführerschaft gebremst. Die Protokolle aller Gruppensitzungen werden von den Prozessbegleitern zu einem Abschlussbericht zusammengefasst und dem Auftraggeber in Form eines „Bürgergutachtens“ überreicht.

Die wesentlichen Merkmale der Planungszelle sind somit:

- Die Zufallsauswahl der Teilnehmenden.
- Die Freistellung und die Vergütung der Teilnehmer/Innen.
- Der Gruppenprozess.
- Die Prozessbegleitung und Unterstützung durch Fachleute.
- Eine vorgegebene Problemstellung und Programmstruktur.
- Die Dokumentation der Ergebnisse.

Teilnehmer/Innen und Dauer

- Die Teilnehmer/Innen sind ausgewählte Bürger/Innen und Expert/Innen.
- Teilnehmerzahl: mittlere bis größere Gruppen (ab 15 bis über 30 Teilnehmer/Innen).
- Dauer: 1 Tag – mehrere Tage.

Zu beachten:

- Die Methode ist - entgegen oftmaliger Aussagen - nicht repräsentativ. Das heißt, sie kann nicht „generell“ angewendet werden, da sie nicht das Meinungsbild aller Betroffenen ausgewogen widerspiegelt (Die Methode eignet sich besonders für konstruktive Arbeitsprozesse, deren Ergebnisse im Darauffolgenden repräsentativ gespiegelt werden müssen).
- Die Planungszelle ist „in einem nicht verringertem Umfang“ teuer. Daher empfiehlt sich dieses Instrument auch zur Anwendung in einer „schmaleren“ Version.

6. Projektgruppen

Kurzbeschreibung: Eine Stadtverwaltung möchte beispielsweise einen Spielplatz bauen. Zuvor wurde mit Bürgerbeteiligung die Planung des Spielplatzes abgeschlossen. Es geht nun darum, dieses zeitlich befristete Vorhaben zu realisieren und um die Frage, wer hieran unmittelbar mitwirken möchte. In einer Projektgruppe schließen sich zupackende Akteure zusammen, bringen ihre Arbeitskraft und –zeit ein und setzen das geplante Projekt Stück für Stück um. Fachliches Know-how, materielle Ressourcen (Baumaterial, etc.) werden von der Kommune bereitgestellt.

Eine Projektgruppe kann veränderbar sein. Handelt es sich um ein längerfristiges Projekt, können ganz verschiedene Konfigurationen in der Gruppe entstehen: Untergruppen können sich bilden, Experten werden kurzfristig aufgenommen, um Teilaspekte des Projekts abzudecken.

Verweis: Trägerverein, als ein etwas abgewandeltes Instrument.

Teilnehmer/Innen und Dauer

- Die Teilnehmer/Innen sind: Vertreter/Innen aus Bürgerschaft, Politik und Verwaltung. Teilnehmerzahl: mittlere Gruppen (15 – 30 Teilnehmer/Innen) sowie größere Gruppen (über 30 Teilnehmer/Innen).
- Dauer: kurzzeitig (ein Tag) bis längerfristig (mehrere Monate).

Zu beachten:

- Arbeiten, die eine hohe Gefährdung / Verletzungsgefahr mit sich bringen, können nicht von der Projektgruppe übernommen werden. Dies betrifft auch Aufgaben, welche spezialisierten Institutionen (wie z. B. dem TÜV) zu übertragen sind.

- Es können nicht alle Bereitwilligen beteiligt werden, sondern nur diejenigen, welche die Voraussetzungen für die jeweilig anstehenden Aufgaben erfüllen (z. B. Tischlerkenntnisse bei Holzarbeiten).

7. Workshops

Kurzbeschreibung: Es gilt die Kurzbeschreibung zum Instrument „Arbeitsgruppe“ (siehe dort) mit dem Unterschied, dass ein Workshop zur Entwicklung gemeinsamer Ideen, der Lösung von Problemen oder der Erarbeitung von Konzepten auch einen Wissensvermittlungscharakter haben kann. Ein Workshop sollte moderiert werden, wobei die Moderatorin / der Moderator nicht immer fachlich überlegen sein muss. Je stärker Interaktionen zwischen den Teilnehmer/Innen angeregt werden, je konstruktiver ist der Arbeitsprozess zur Konzepterarbeitung oder Anregungen für weitere Entwicklungen.

8. Zukunftswerkstätten

Kurzbeschreibung: Bei der Zukunftswerkstatt geht es darum, Visionen entwickeln zu wollen, z. B. bei der Erstellung von Leitbildern, Entwicklungsszenarien, Zukunftsprojekten, etc.

In einer Zukunftswerkstatt werden die Teilnehmer/Innen unter Einbezug von Moderator/innen durch eine kreativitätsfördernde Atmosphäre angeregt, fantasievolle und ungewöhnliche Lösungen für aktuelle Fragestellungen zu entwickeln.

Der klassische Aufbau (Kernphasen) ist dreistufig und besteht aus Kritikphase, Fantasiephase und Realisierungsphase.

Ein Grundprinzip ist es, mit verschiedenen Methoden und Arbeitsformen, wie Einzel-, Kleingruppenarbeit und Plenum, eine Vielfalt an Gedanken, Einschätzungen und Wünschen von Seiten der Teilnehmenden anzuregen und für alle sichtbar zu erfassen. Diese Vielfalt gilt es in allen drei Kernphasen in einem gemeinsamen nächsten Arbeitsschritt einzuengen, zu sortieren und zu Themenschwerpunkten (Clustern) zusammenzufassen. Bevor es zu einer vertiefenden Arbeit an ausgewählten Schwerpunkten kommt, entscheiden die Teilnehmenden mit unterschiedlichen Bewertungsmethoden, welche ihre wichtigsten thematischen Inhalte sind.

Die Moderator/Innen haben im Vorfeld ein Konzept bzw. »Drehbuch« für die Werkstatt entwickelt. Die Stärke der Zukunftswerkstatt liegt dann in der situationsgerechten Veränderung des Konzepts. Als Zeit- und Regelwächter sorgen sie für einen strukturierten Gesamtrahmen und Ablauf.

Zukunftswerkstätten sind aktivierend und handlungsorientiert. Sie sollten daher eingebettet sein in eine Strategie, die neben der Generierung neuer Ideen auch deren Umsetzung ermöglicht und fördert.

Teilnehmer/Innen und Dauer

- Die Teilnehmer/Innen sind: Bürger/Innen, Interessengruppen, eventuell Expert/Innen, Vertreter/Innen von Politik und Verwaltung.
- Teilnehmerzahl: Gruppen bis zu einer Größe von 30 Teilnehmer/Innen.
- Dauer: 1 - 3 Tage.
- Verweis: Kreativworkshop, als ein etwas abgewandeltes Instrument.

Zu beachten:

- Die Repräsentativität ist nicht gegeben.

B. Bürgerbeteiligungsinstrumente zum Einholen eines belastbaren Meinungsbildes

1. Bürgerpanel

Kurzbeschreibung: Bei einem Bürgerpanel handelt es sich um eine ein- oder mehrfache Wiederholungen einer „repräsentativen Befragung“. Eine Stadtverwaltung möchte beispielsweise wissen, wie die Bürger/-innen über die vorgesehene Bebauung eines häufig begangenen zentralen Platzes in der Stadtmitte denken. Ein Investor hat sich gemeldet, der ein Einkaufszentrum errichten möchte und mehrere Stadtverordnete hinter sich weiß. Eine Bürgerinitiative, die den Anspruch erhebt, für „die“ Bürger/Innen zu sprechen, wünscht dagegen ein Bürgerhaus. Es zeichnet sich aber bereits eine weitere Bürgerinitiative mit demselben Anspruch ab, die abweichend hiervon ein Kulturzentrum mit einem Kunstmuseum wünscht. Darüber hinaus hat sich ein Interessenverband für die Erhaltung von Grünflächen in der Stadtmitte gebildet, der ebenfalls im Namen des „Gemeinwohls“ auftritt. Die Frage steht im Raum: Was denken „die“ Bürger/Innen? Wie wollen sie „ihre“ Stadt gestaltet haben?

Gefragt ist hier wie in vielen anderen Fällen ein „repräsentatives“ Meinungsbild, das nur eine Bürgerbefragung bieten kann. Das Bürgerpanel unterscheidet sich aber von bisher gebräuchlichen Bürgerbefragungen durch die folgenden Punkte:

- Bürgerbefragungen erfolgen im Bürgerpanel relativ häufig (ggf. 2-3 mal im Jahr) und zwar in inhaltlicher und zeitlicher Abstimmung mit der Agenda von Rat und Verwaltung. Ein Dialog zu den wichtigen Entscheidungsfragen der Kommune wird somit möglich.
- Die Befragungen sind für alle Bürger/Innen offen; jede(r) Interessierte kann sich online oder über einen zugeschickten/abgeholten Fragebogen beteiligen, auch wenn er/sie nicht zur jeweiligen Stichprobe gehört (die zusätzlichen Beteiligungen werden gesondert erfasst und ausgewertet).
- Jede/r Beteiligte hat die Chance, zum institutionell Beteiligten (zum „Panelisten“) zu werden, d.h. eine Kontaktadresse anzugeben und zu weiteren Befragungen, wie auch zu sonstigen Beteiligungen eingeladen zu werden. Das in der Bevölkerung vorhandene latente Beteiligungspotenzial wird somit - auch in Verbindung mit weiteren Beteiligungsansätzen - direkt ansprechbar.
- Die Qualität der Befragungen wird durch eine unabhängige Begleitung gesichert, die gleichzeitig für eine einfache und kostengünstige Gestaltung sorgt.

Ablauf:

1. Die Befragungen werden - unter Beachtung vorhandener Rahmenregelungen zur Bürgerbeteiligung - durch Beschlussfassung gestartet.
2. Die Befragungskonzepte werden in einer Vorbereitungsgruppe erarbeitet, die Bürger/Innen einschließt.
3. Die Befragungen werden durch Informationskampagnen in der lokalen Presse und im Internet bekannt gemacht.
4. Für die Durchführung der Befragungen werden Adressen gezogen, Stichtage festgelegt, Fragebögen verteilt und ins Internet gestellt.
5. Für die Einbeziehung schwer erreichbarer Bevölkerungsgruppen wird Sorge getragen.
6. Die Befragungsergebnisse werden ausgewertet.
7. Die Befragungsergebnisse werden in Rat und Verwaltung erörtert.
8. Die Befragungs- und Erörterungsergebnisse werden mit Unterstützung der örtlichen Medien bekannt gemacht. Das Prinzip der „Rechenschaftslegung“ findet Anwendung.
9. Ggf. erfolgt eine Fortführung des Beteiligungsprozesses in weiteren Beteiligungsformen unter Nutzung der Bereitschaftserklärungen von Befragungsteilnehmern.

Teilnehmer/Innen und Dauer

- Die Teilnehmer/Innen sind: Bürger/Innen, Entscheidungsträger/Innen aus Politik und Verwaltung.
- Teilnehmerzahl: kleinere Gruppen bis hin zu einer gesamten (Groß-)Stadt.
- Das Bürgerpanel kann optional durch einen Online-Dialog ergänzt werden.

Zu beachten:

- Einzige „repräsentative“ Methode.

2. Bürgerforen

Kurzbeschreibung: Das Bürgerforum dient in erster Linie der Information einer größeren Zahl von Bürgern. Es ist (im Unterschied zur Bürgerplattform) keine konstante dauerhafte Einrichtung, sondern ist auf die Dauer des zu behandelnden Beteiligungsthemas bzw. -falles beschränkt.

Interessierte und betroffene Bürger/Innen (z. B. in den Stadtgebieten) werden zu einem bestimmten Zeitpunkt über Politiken, Pläne und Programme persönlich informiert. Meinungen und Vorschläge aus der Bevölkerung werden eingeholt und öffentlich diskutiert. Eine gesonderte Vorsprache jeder einzelnen Anwohnerin und jedes einzelnen Anwohners bei der Verwaltung oder den kommunalpolitischen Entscheidungsträgern wird ersetzt durch ein gebündeltes Zusammentreffen aller Beteiligten (Verweis: Bürgerplattform, als ein etwas abgewandeltes Instrument).

Teilnehmer/Innen und Dauer

- Die Teilnehmer/Innen sind: Bürger/Innen, Entscheidungsträger/Innen aus Politik und Verwaltung.
- Teilnehmerzahl: größere Gruppen (über 30 Teilnehmer/Innen).
- Dauer: innerhalb eines Tages (gewöhnlich mehrere Stunden).

Zu beachten:

- Die Verwendbarkeit des Bürgerforums für die Einholung eines belastbaren Meinungsbildes hängt entscheidend davon ab, dass die Auswahl der Teilnehmer/Innen repräsentativ erfolgt und dass eine Mindestzahl von Teilnehmer/innen realisiert werden kann.
- Das Bürgerforum kann leicht von einzelnen redegewandten Bürger/Innen (Meinungsführern) oder Politikern/Innen dominiert werden. Diese können eine unrepräsentative Minderheit sein. Das Bürgerforum spricht primär Personen an, die Einwände zum Thema haben. Dieses Problem kann gedämpft werden, wenn Diskussionsrunden in Kleingruppen ermöglicht werden. Hier kommen auch stillere Teilnehmer/Innen besser zu Wort; vorgebrachte Meinungen und Diskussionen können auch nachher öffentlich zugänglich gemacht werden, z. B. im Internet oder über Zusendung von Protokollen (für die Menschen, die nicht anwesend waren).

3. Bürgerversammlungen

Kurzbeschreibung: Die Bürgerversammlung ist eine offene angekündigte Veranstaltung und eignet sich, wenn Interessierte und Betroffene in der Stadt zu einem bestimmten Zeitpunkt über Politikaspekte, Pläne und Programme mit lokalem Bezug persönlich informiert und dazu Meinungen und Vorschläge aus der Bevölkerung eingeholt und öffentlich diskutiert werden sollen. Somit bietet diese Methode die Möglichkeit, Interessierte und Betroffene über ein Vorhaben zu informieren und die Aspekte des Vorhabens öffentlich zu erörtern. Es finden keine Beschlüsse statt, sondern es wird offen diskutiert, ohne dass eine Verbindlichkeit festgelegt wird.

Eine Bürgerversammlung unterscheidet sich von einer reinen Informationsveranstaltung durch die Möglichkeit, Stellungnahmen abzugeben, Wünsche und Ideen einzubringen. Damit dies möglich wird, ist der Zeitpunkt der Durchführung der Versammlung entscheidend: Es muss noch Diskussionspielraum vorhanden sein.

Die Teilnehmer/Innen sind interessierte Bürger/innen, Vertreter/Innen von Interessengruppen, Vertreter/Innen von Politik und Verwaltung, evtl. Fachexpert/innen. Jeder kann teilnehmen ohne sich auszuweisen oder sich legitimieren zu müssen. Somit findet kein Auswahl- und Zulassungsverfahren statt.

Bürgerversammlungen bestehen aus einem Informationsteil, in dem die Interessierten über das (geplante) Vorhaben informiert werden, und einem Diskussionsteil, der den Anwesenden die Möglichkeit bietet, ihre Meinungen, Wünsche und Ideen zu formulieren. Bürgerversammlungen werden zumeist auf kommunaler Ebene themenspezifisch eingesetzt.

Teilnehmer/Innen und Dauer

- Die Teilnehmer/Innen sind: Bürger/Innen, Entscheidungsträger/Innen aus Politik und Verwaltung.
- Teilnehmerzahl: größere Gruppen (über 30 Teilnehmer/Innen).
- Dauer: innerhalb eines Tages (gewöhnlich mehrere Stunden).

Zu beachten:

- Die Verwendbarkeit der Bürgerversammlung für die Einholung eines belastbaren Meinungsbildes hängt entscheidend davon ab, ob eine repräsentative Auswahl der Teilnehmer/innen erfolgt ist und eine Mindestzahl von Teilnehmer/innen realisiert wurde.
- Jede/-r kann teilnehmen, ohne sich auszuweisen oder sich zu legitimieren (es bleibt damit unklar, ob eine Person nur sich und ihre eigene Meinung vertritt oder von einer Gruppe als Sprecher beauftragt.) Somit findet kein Auswahl- und Zulassungsverfahren statt.
- Problematisch kann sein, dass vor allem „laute“ Meinungen auf Bürgerversammlungen Gehör finden, unabhängig von ihrer Repräsentation in der Gesamtbürgerschaft. Häufig treten primär Personen aktiv auf, die Einwände zum Thema haben. Für eine intensive Diskussion mit den Bürger/Innen ist die Bürgerversammlung ungeeignet.

C. Bürgerbeteiligungsinstrumente bei konfliktären, divergierenden Interessenslagen

1. Mediation

Kurzbeschreibung: Die Methode eignet sich zur strukturierten Bearbeitung von latenten oder offenen Konflikten bei konkreten Planungsverfahren und Problemstellungen. Ebenso eignet sie sich dazu Konfliktparteien bei der Erreichung einer einvernehmlichen Lösung zu unterstützen. .

Eine Mediation (=Vermittlung) ist ein freiwilliges, klar strukturiertes Verfahren, bei dem die von einem Konflikt Betroffenen gemeinsam nach einer dauerhaften Lösung suchen und dabei von professionellen Mediator/Innen unterstützt werden.

Es gibt bestimmte Erfolgsvoraussetzungen, die bei einem Mediationsverfahren gegeben sein müssen:

- Ein Verhandlungs- und Einigungswille bei den Konfliktparteien.
- Ein Konsensgestaltungsraum im Konflikt.
- Reale Kompetenzen (Durchsetzungsfähigkeit in der eigenen Gruppe) bei den Verhandlungspartnern.
- Eine fachlich-inhaltliche aber auch soziale und formale Kompetenz (Logik, Abstraktionsvermögen) bei den Beteiligten,

- Die vertragliche Sicherstellung der Verbindlichkeit des Verhandlungsergebnisses für jede Gruppe (z.B. in Form eines Mediationsvertrags).
- Gegebenenfalls auch Handlungsdruck, um eine Einigung zu beschleunigen.

Teilnehmer/Innen und Dauer

- Die Teilnehmer/Innen sind: Bürger/Innen, Interessensgruppen-Vertreter/Innen, Entscheidungsträger/Innen aus Politik und Verwaltung.
- Teilnehmerzahl: sowohl kleine Gruppen (bis 15 Teilnehmer/-innen) als auch größere Gruppen (über 30 Teilnehmer/Innen).
- Dauer: innerhalb eines Tages (gewöhnlich mehrere Stunden) --> das stimmt aber nicht unbedingt! Das kann sich über mehrere „Sitzungen“ erstrecken und jeder Abschnitt wird für alle Beteiligten protokolliert!

2. Runde Tische

Kurzbeschreibung: Im Vordergrund steht die Erarbeitung einer möglichst auf Konsens ausgerichteten Lösung zu kontroversen Fragen mit unterschiedlichen Interessengruppen.

An einem Runden Tisch diskutieren Vertreter/Innen der von einer Planung betroffenen Interessengruppen gleichberechtigt ein Sachproblem und versuchen eine gemeinsame Lösung zu finden.

Der Runde Tisch steht für die gleichberechtigte Teilhabe der Beteiligten, die miteinander im Dialog eine von allen Seiten getragene Lösung finden. Im Idealfall ist das Ergebnis von großer Verbindlichkeit, da alle Betroffenen aktiv beteiligt waren.

Am Anfang der Vorbereitung eines Runden Tisches sollte eine Analyse der für das jeweilige Thema relevanten Akteure stehen. Zu den Erfolgsfaktoren gehört eine fachlich versierte und möglichst neutrale Begleitung. Schon in den ersten Sitzungen sollte geklärt werden, wie sich Zusammenarbeit und Informationsaustausch zwischen Runden Tisch, Politik und Verwaltung gestalten und welche Bindungswirkung die Ergebnisse haben sollen. Es sollten ansprechende und großzügige Räumlichkeiten gewählt werden, die möglichst unkompliziert einen Wechsel zwischen Plenum und Kleingruppenarbeit gewährleisten.

Runde Tische haben keinen standardisierten Verfahrensablauf. Wichtig für einen erfolgreichen Verlauf sind neutrale Moderator/Innen, die Protokollierung der Diskussion und die Vertretung jeder Gruppe durch die gleiche Anzahl stimmberechtigter Personen, unabhängig von ihrer (faktischen/politischen) Stärke.

Teilnehmer/Innen und Dauer

- Die Teilnehmer/Innen sind: Interessengruppen, Expert/Innen, Vertreter/Innen von Politik und Verwaltung.
- Teilnehmerzahl: mittlere Gruppen (15 – 30 Teilnehmer/Innen) sowie größere Gruppen (über 30 Teilnehmer/Innen).
- Dauer: kurzzeitig (ein Tag) bis längerfristig (mehrere Monate).

Zu beachten:

- Die Repräsentativität ist bei der geringen Größe des Teilnehmerkreises ausgeschlossen. Potentielle Verzerrungen durch Meinungsführerschaft und Gruppendruck sind möglich.
- Festgefahrene Konflikte benötigen eher eine Mediation und sind daher nicht für den Runden Tisch geeignet.

D. Zusammenfassende Gegenüberstellung der Bürgerbeteiligungsinstrumente

Beteiligungsinstrumente	Offenheit für alle Bürger/Innen und deren Anliegen: Inklusion	Offenheit: Niederschwelligkeit (geringer Zeitaufwand sowie Einbindung bildungsfermer Bürger/innen)	Attraktivität der Beteiligung (Einbringen von Kompetenz, Verantwortung, Ausüben der Bürgerrolle)	Entscheidungsbezug (Verknüpfung der Bürgerbeteiligung mit der kommunalen Agenda)	Anliegensbezug (Aufgreifen von Anliegen der Bürger/innen)	Sicherung der Mitgestaltungschance bei Vorhaben der Entscheidungsträger/innen	Mehrstufigkeit (Einbindung in die Schrittfolge des Entscheidungsprozesses)	Vorrangigkeit der Einbindung der Bürger/innen	Informationskraft hinsichtlich des Bürgerwillens: Hilfe bei der Entwicklung kreativer Ideen	Information über Präferenzen und ihre Gründe	Unterstützung bei der Konsensherstellung	Repräsentativität	Differenzierungsfähigkeit hinsichtlich der Breite der verschiedenen Bürgermeinungen
Gruppe A													
Arbeitsgruppen	-	O	O	O	O	O	+	O	O	-	-	-	-
Konsensuskonferenz	-	-	+	+	+	O	+	O	O	O	+	-	-
Kreativworkshops	O	O	+	O	O	O	+	O	+	-	-	-	-
Open Space	O	-	+	+	+	O	O	O	O	-	-	-	-
Planungszelle	-	-	+	+	+	O	O	O	O	+	-	-	-
Projektgruppen	-	O	O	O	O	O	+	O	O	-	-	-	-
Workshops	-	O	O	O	O	O	+	O	O	-	-	-	-
Zukunftswerkstatt	-	-	+	O	O	O	-	O	+	-	-	-	-
Gruppe B													
Bürgerpanel	+	+	+	+	+	O	+	O	+	+	-	+	+
Bürgerforum	-	-	+	+	+	O	+	O	-	+	+	-	O
Bürgerversammlung	O	+	O	+	+	O	O	O	-	O	-	-	-
Gruppe C													
Mediation	O	-	O	+	+	O	O	O	O	-	-	-	+
Runder Tisch	-	-	+	+	+	O	+	O	O	O	+	-	-

Die Plus- und Minuszeichen zeigen an, ob dem betreffenden Instrument – aus der persönlichen Sicht der Autoren (Klages/Vetter) – hinsichtlich des jeweiligen Kriteriums Leistungsfähigkeit zukommt oder nicht. Eine Null bedeutet, dass dem betreffenden Instrument nur unter bestimmten Bedingungen Leistungsfähigkeit zugesprochen wird, wobei zwei Fälle zu unterscheiden sind, die in der Matrix nicht gesondert kenntlich gemacht sind: Diese Bedingungen können entweder in einer über das »Übliche« hinausgehenden Ausgestaltung des Instruments selbst oder auch in äußeren Gegebenheiten zu suchen sein, die nicht das Instrument selbst, sondern seine Anwendungsbedingungen im kommunalen Umfeld betreffen, die aber noch nicht ausreichend garantiert sind. Bewertung der Instrumente anhand der Kriterien [+] = durch das Konzept der Methode gewährleistet; [0] = bedingt möglich, von inneren oder äußeren Bedingungen abhängig; [-] = nicht möglich.