Wenn im Planungsalltag von „Beteiligung“ die Rede ist, werden auch kritische Stimmen laut. Denn Beteiligung hat auch immer etwas mit „Machtverteilung“ zu tun. Die Verunsicherung über die eigene Rolle und die damit verbundenen Aufgaben ist oft groß.

Sind die Sorgen gegenstandslos oder ist vielleicht doch was dran? Hier einige der häufig geäußerten Kritikpunkte und unsere Antworten dazu:

Beteiligte AkteurInnen sind häufig übermotiviert und verlieren das Ziel und die Realität aus den Augen. Ihr „blinder Aktionismus“ führt nur zu Unruhe und Destabilisierung.
{slide=Unsere Antwort:}
Im Gegenteil, die gemeinsamen Diskussionen führen die einzelnen, auch die besonders motivierten Menschen zusammen. Dies setzt voraus, dass die Gruppen selbstorganisiert in der Lage sind, die Diskussionsabläufe zu strukturieren und effektive Diskurse zu führen (im Falle der MitgestalterInnenrolle) bzw. dass der Einsatz verschiedener Methoden und Techniken, wie beispielsweise der Moderation, Mediation oder eines umfassenden Prozessmanagements (im Falle der AuftraggeberInnenrolle) gewährleistet ist. Die gemeinsame Diskussion ermöglicht den Ausgleich von Wissensdefiziten, die Bildung gemeinsamer Wissens- und Wertebestände und die Bildung von Konsens. Dadurch, dass die unterschiedlichen und teils konträren Interessen Berücksichtigung finden, können überhaupt erst stabile Lösungen erarbeitet werden. „Blinder Aktionismus“ wird dadurch im Abwägungsprozess aufgenommen und kanalisiert.{/slide}

Nicht immer ist das richtig, was die Mehrheit will. Beteiligung erhöht die Gefahr des Mehrheitsdespotismus.
{slide=Unsere Antwort:}
Bei Beteiligung geht es nicht darum, was die Mehrheit will. Denn nicht das Mehrheitsprinzip gilt, sondern die konsensfähige, tragfähige Lösung.{/slide}

Beteiligung wirkt sich negativ auf die Qualität der Entscheidungen aus. Denn die Einwohner können aufgrund fehlenden Sachverstandes die Komplexität einzelner Fragestellungen und die Folgen ihrer Entscheidungen nicht immer übersehen. Sie überschätzen ihre Kompetenzen.
{slide=Unsere Antwort:}
Beteiligung ist ein Prozess, der auch die Information und Bildung der beteiligten AkteurInnen umfasst und sie so zur aktiven Teilhabe befähigt.

Außerdem nehmen EinwohnerInnen oft mehrere Funktionen im Beteiligungsprozess ein, da sie häufig auch als Mitglied eines Vereins oder Verbandes an den Diskussionen teilnehmen. Sie bringen den Sachverstand und die Meinung aus einem spezifischen Blickwinkel ein und

bereichern so den gesamten Prozess. Die Einbindung dieser Meinungsvielfalt macht eine nachhaltige und tragfähige Lösungsfindung in komplexen Problemlagen häufig erst möglich. Allerdings ist sehr genau darauf zu achten, dass den Beteiligten des Prozesses, die für eine Entscheidung notwendigen Informationen zur Verfügung stehen bzw. zugänglich gemacht werden.

Die Menschen müssen die Möglichkeit erhalten, sich mit den anstehenden Fragestellungen auseinander zu setzen und Zugang zu allen für die Entscheidung relevanten Informationen zu bekommen. Darüber hinaus muss gewährleistet sein, dass die Entscheidungen möglichst nicht unter Druck, sondern in einem wertschätzenden Dialog ausgehandelt werden und Bedenken und andere Sichtweisen ernstgenommen werden.{/slide}

Die EinwohnerInnen sind nicht in der Lage, über ihren eigenen Tellerrand zu schauen, sie sehen nur ihre eigenen Interessen und nicht das Allgemeinwohl.

{slide=Unsere Antwort:}

Beteiligung ist auch Informations- und Bildungsarbeit, durch die die EinwohnerInnen zur Teilhabe befähigt werden. Die intensive Auseinandersetzung mit konkreten kommunalpolitischen Themen in den Foren oder Workshops, die Begleitung durch externe BeraterInnen, der Erfahrungsaustausch mit Kooperationspartnern und Netzwerken, all das erweitert den Horizont und den Sachverstand der AkteurInnen. Beteiligungsprozesse sind somit als umfassende angewandte Bildungsprozesse zu verstehen, in denen das sich längerfristige Einbringen und Beteiligen zu Lern- und kontinuierlichen Verbesserungsprozessen führt. Je früher Menschen beteiligungsrelevante Methoden in Kindergärten, Schulen, Ausbildungsstätten, universitären Ausbildungszusammenhängen und am Arbeitsplatz erlernen, desto eher werden sich Beteiligungsprozesse etablieren und eine Bevölkerung umfassend in der Lage sein, zukünftige Herausforderungen angemessen zu bewältigen.{/slide}

An Beteiligungsprozessen wirken i. d. R. bereits aktive EinwohnerInnen mit. Die passiven EinwohnerInnen werden dadurch nicht aktiviert.

{slide=Unsere Antwort:}

Das ist tatsächlich häufiger zu beobachten, ist aber nicht zwingend. Man kann niemanden zwingen, an solchen Veranstaltungen und Partizipationsangeboten teilzunehmen, aber es ist möglich, die Beteiligungshürden zu minimieren. Der Grad der Beteiligung hängt von vielen Faktoren ab, dem Thema, der Art, wie das Thema kommuniziert wird, den Medien, die zur Kommunikation eingesetzt werden, welche anderen AkteurInnen am Prozess teilnehmen, wie ernst Politik und Verwaltung den Beteiligungsprozess und die daraus resultierenden Ergebnisse nehmen, weiter von den ProzessmanagerInnen und ModeratorInnen sowie von der Bereitschaft der jeweiligen Kommune, Informationsphasen vorzuschalten und die Prozesse etwas länger laufen zu lassen. Sinn macht es, einen Mix aus offen angebotenen Workshops/Beteiligungsangeboten und Veranstaltungen, zu denen aus allen Bereichen der

kommunalen Gesellschaft VertreterInnen eingeladen werden, anzubieten. In der Regel übt das Engagement einiger Aktiver auch Strahlungseffekte auf bisher passiv gebliebene Menschen aus. Die Aktivierung passiver EinwohnerInnen ist damit beeinflussbar. Entscheidend für die Einbindung der EinwohnerInnen ist in erster Linie die Ernsthaftigkeit, mit der die Kommune Partizipation betreibt.{/slide}

Einwohnerbeteiligung darf nicht dazu führen, dass Nebenparlamente in den Kommunen entstehen und so die Arbeit der Räte behindern und Entscheidungen unnötig hinausgezögert werden.

{slide=Unsere Antwort:}

In einem Beteiligungsprozess sind die EinwohnerInnen nicht KonkurrentInnen der Kommunalpolitik. Sie sind BeraterInnen, PartnerInnen, IdeengeberInnen und kenntnisreiche ExpertInnen und ab und an auch konstruktive KritikerInnen, WarnerInnen und FragerInnen.

Die Entscheidungskompetenz bleibt bei der Politik, doch verändert sich deren Rolle durch Partizipation beträchtlich. Sie wechselt von einer eher „alleinentscheidenden, durch Wahl autorisierten“ Verantwortung hin zu einem Management gemeinschaftlich ausgehandelter, regelmäßig in einem komplexen Beteiligungsverfahren überprüfter Ziele, Lösungsvorschläge und Umsetzungsschritte.

Dabei ist zu bedenken, dass zwar manches gemeinschaftlich ausgehandelte Ergebnis durchaus einige Zeit (manchmal ein bis zwei Jahre) braucht, bis ein verträglicher Konsens gefunden ist, doch ist dieser dann auch tragfähig. Immer wieder sind Beispiele dafür zu finden, dass gut aufgestellte Beteiligungsprozesse zu langfristig tragfähigen Ergebnissen geführt haben. Politik und Verwaltung haben die Aufgabe, für die Gewährleistung der Qualität der Ergebnisse, die Prozesslenkung, die Ausgewogenheit der Interessen und die Wahrung der Gemeinnützigkeit zu sorgen.

Darüber hinaus kann es immer wieder auch Fragestellungen geben, für die keine gemeinsamen Ergebnisse gefunden werden können. Dann helfen bedingt Mediations- oder Konfliktmoderationsverfahren. Zudem ist dann die Politik gefordert, ihre Verantwortung wahrzunehmen und eine Entscheidung im Sinne der Nachhaltigen Entwicklung und zum Wohle der Menschen zu treffen. Gerade im Bereich des heiklen Themas kommunaler Haushalte gibt es mittlerweile in Deutschland viele sehr gute Beispiele dafür, wie in einem breiten Beteiligungsprozess über die kommenden Aufgaben in Verbindung mit dem Finanzhaushalt der Kommune entschieden werden kann. Es hat sich gezeigt, dass die EinwohnerInnen in diesen Prozessen z. T. rigidere Sparmaßnahmen fordern und umsetzen, als es sich die Politik je getraut hätte. (http://www.buergerhaushalt.de){/slide}

Das Interesse und die Aktivitäten der EinwohnerInnenbeteiligung sind doch nur vorübergehend. Sind die für den einzelnen Einwohner interessanten Themen vom Tisch, ist auch die Beteiligung beendet. Wie soll man da zusammenarbeiten?
{slide=Unsere Antwort:}
Der Erfolg und die Langfristigkeit eines Beteiligungsprozesses hängt sehr stark von den „Prozess- und Beteiligungskenntnissen“ der verantwortlichen InitiatorInnen ab.

Das Interesse der Menschen an Beteiligung kann hoch sein, und dennoch können verschiedene Faktoren diese unmöglich machen,wie

- zu geringes Zeitbudget,
- fehlende Betreuung der Kinder oder pflegebedürftiger Angehöriger,
- Berufstätigkeit,
- sprachliche Einschränkungen,
- persönliche Angst, sich öffentlich zu äußern,
- persönliche Angst, sowieso nicht ernst genommen zu werden.

Häufig lastet zu viel Verantwortung auf den Schultern derer, die bereit und in der Lage sind, Verantwortung zu übernehmen. Schnell fühlen sie sich überfordert und haben den Eindruck, sie müssten die Probleme allein lösen, während die andere Seite derer, die nicht teilnehmen können, schnell Vorwürfe an der Hand hat, es seien doch immer dieselben, die die Entscheidungen träfen. Aus diesem Grund ist es dringend geboten, verschiedene Methoden der Beteiligung zum Einsatz kommen zu lassen.

"Den Ansprüchen einer guten Beteiligung wird man somit nur dann umfassend gerecht, wenn im Prozess Methoden [an der Herausforderung und den zu erzielenden Ergebnissen orientiert] kombiniert werden, deren Leistungsprofile sich gegenseitig ergänzen und die zeitlich gestaffelt angewendet werden". (zit. Klages, H. Keppler, R. Masser, K. (2009): Einwohnerbeteiligung macht Demokratie erst lebendig. In: Mitarbeiten, 04/2009. Informationen der Stiftung Mitarbeit; Beispiel Vorgehen der Gläsernen Konversion, siehe Abb. XX LINK)

Es wird sicherlich auch immer wieder einmal eine Phase geben, in der sich gewisse Ermüdungserscheinungen unter den AkteurInnen breit machen. Dann ist es Aufgabe des Prozessmanagements, Motoren zu finden, die dem Prozess neue Impulse geben. Deshalb ist die Gestaltung der Rahmenbedingungen für Beteiligungsprozesse von höchster politischer

Bedeutung. Genau hier liegt die Verantwortung der politischen AkteurInnen. (Mitarbeiten 04/2009, S. 2){/slide}

EinwohnerInnenbeteiligung verliert dann ihre innovative Kraft, wenn sie nach innen formale Strukturen entwickelt.

{slide=Unsere Antwort:}

Die innovative Kraft eines Beteiligungsprozesses hängt nicht von seiner Organisationsstruktur ab. Entscheidend ist die Anbindung an die bestehenden Entscheidungs- und Machtstrukturen. Oftmals wird er gerade aufgrund von Bildung innerer Strukturen anschlussfähig an das bestehende System. Wichtig ist, dass ein Beteiligungsprozess für sich eine eigene Identität hat und die Aktivitäten auf ein Ziel hin orientiert sind, welches in der Lage ist, die innovativen Potenziale des Prozesses immer wieder zu aktivieren. Diese Impulse zu geben und zu erhalten, ist ein wichtiger Bestandteil der Prozessorganisation. Ein visionäres partizipativ entwickeltes und in Handlungsschritte herunter gebrochenes Leitbild kann diese Funktion erfüllen. Viele der Anfang und Mitte der 90er Jahre initiierten Lokalen Agenda 21-Prozesse konnten sich nicht weiter entwickeln, weil ihnen der Anschluss an das bestehende System nicht gelang und sie keine inneren Strukturen oder Systemregeln aufgestellt bzw. die bestehenden Verwaltungs- und Politikstrukturen einen Anschluss nicht zugelassen haben.

Erfolgreiche Prozesse haben eigene Strukturen bzw., wenn es sich um Netzwerke handelt, eine eigene Logik, nach der sie funktionieren, und klare Kooperationen mit den bestehenden Systemen. Gleich, ob sie institutionalisiert sind oder nicht.

Die inneren Strukturen der Beteiligungs- bzw. der Veränderungsprozesse sollten sich den Erfordernissen des bestehenden Systems (also der bisherigen Vorgehensweise, bestehenden Strukturen) so weit anpassen, wie es notwendig ist, um noch anschlussfähig zu sein (d.h. verstanden zu werden), und kommunizieren ihre Innovationsfähigkeit maximal in einer Weise, die das bestehende System "gerade noch" versteht.

Erfolgreiche, langfristig orientierte Beteiligungsprozesse sind flexibel und dynamisch, so dass sich die zwei ehemals unabhängig voneinander existierenden Prozesse "neues Vorgehen (in diesem Fall nachhaltige Kommunalentwicklung unter breiter Bevölkerungsbeteiligung" und "altes System/altes Vorgehen") mit der Zeit annähern und zu einem neuen, eigenen Prozess verschmelzen können (Emergenz: Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile). Erfahrungsgemäß laufen alte und neue Vorgehensweisen/Prozesse recht lange nebeneinander her und produzieren immer wieder gemeinsame Unterprozesse.

Die letzte Phase der Verschmelzung beider Prozesse zu erreichen, ist aus verschiedenen Gründen oft sehr schwierig, denn dies könnte bspw. bedeuten, dass Stellen aufgegeben, neue Strukturen gebildet werden müssten oder auch die bestehenden Kompetenzen von MitarbeiterInnen in Verwaltungen oder auch in den EinwohnerInnenbeteiligungsstrukturen nicht ausreichen. Von daher bieten sich netzwerkähnliche Strukturen gerade zu Beginn eines Prozesses an, da sie dynamischer und flexibler sind. Aber auch Netzwerke brauchen einen Motor und Kümmerer.

Häufig übernehmen diese Aufgabe externe ProzessmanagerInnen und Prozesscoaches, die mit Ihrer Arbeit helfen, die Fortentwicklung des Beteiligungsprozesses zu sichern.

Langfristig sollten sich in den Kommunen jedoch eigene Strukturen aus der EinwohnerInnenschaft herausbilden oder in Verwaltungen geschaffen werden, die diese Aufgaben übernehmen. Im Bereich der Umsetzung der Lokalen Agenda 21 haben zahlreiche Kommunen EinwohnerInnenbeteili-gungsprozesse hervorgebracht, die mit unterschiedlichen, eigenen Basisstrukturen diese Motorfunktion übernehmen und ansonsten als Netzwerke funktionieren, um den Prozess der nachhaltigen Entwicklung in den Kommunen voranzutreiben.
http://www.la21-trier.de/
http://www.agenda21.de/
http://da21.fairnet.net/
http://www.zukunftsrat.de/
http://www.agenda21berlin.de/
http://www.leipzigeragenda21.de/ {/slide}

Beteiligung führt nicht automatisch zu Nachhaltigkeit.
{slide=Unsere Antwort:}
Es hat sich gezeigt, dass ein Beteiligungsprozess nur so gut sein kann wie die Informationen, die den Menschen zu eigen sind bzw. die ihnen zur Beurteilung der Herausforderungen in Verbindung mit der anschließenden Lösungsentwicklung zur Verfügung stehen, und dies in Verbindung mit der personellen Zusammensetzung von Fähigkeiten, NetzwerkerInnen, sog. Change Agents (Agenten des Wandels) und PromotorInnen (diejenigen, die einen Innovationsprozess besonders befördern).

Ähnlich wie im Qualitätsmanagement ist ein Prozess zur EinwohnerInnenbeteiligung auf eine Fragestellung orientiert, zu der dieser Prozess Lösungsansätze entwickeln soll. Qualitätsmanagement dient der optimalen Erreichung eines Zieles bei optimalem Ressourceneinsatz und optimalem Ertrag. Dabei spielt es aber keine Rolle, ob das Ziel heißt Produktion von Stahlplatten, Verkauf von Schuhen oder Bau eines Niedrigenergiehauses.

Ähnlich verhält es sich mit der Initiierung und Umsetzung von Nachhaltigkeit durch Beteiligungsprozesse. Heißt das Ziel Umgestaltung eines Marktplatzes, ist (zumindest zum aktuellen Zeitpunkt) nicht zwingend gewährleistet, dass Aspekte der nachhaltigen Entwicklung für diesen kommunalen Entwicklungsprozess eine Rolle spielen. Vielmehr kann es sein, dass diese den Marktplatz in der Weise planen, wie es ihrem Wissens- und Wertebestand aktuell entspricht.

Erst die Auseinandersetzung mit Informationen in Verbindung mit den Grundbedingungen für nachhaltige Entwicklung (LINK zu Lerntool Nachhaltigkeit, der Verknüpfung von sozialen, ökologischen und ökonomischen Aspekten in einer Weise, dass heute Entwicklungen auch die Möglichkeiten zukünftiger Generationen nicht einschränken, ihren Lebensstil zu wählen und dafür auch alle Ressourcen und Angebote für ein gesundes, gedeihliches Leben vorfinden) führt dazu, dass die AkteurInnen ein erweitertes, nachhaltiges Bild des Marktplatzes und seiner zukünftigen Nutzung hinterfragen und eine individuelle Vorstellung davon entwickeln, wie ein nachhaltiger Marktplatz wohl gestaltet sein könne und was dazu gehört.

Das heißt, dass ein umfassender Beteiligungsprozess „nur“ so gut sein kann, wie es die Wissens- und Wertebestände der Beteiligten zulassen. Die Wahrscheinlichkeit, dass ein strategisch langfristig aufgestellter kommunaler Beteiligungsprozess, der den Prinzipien der "Good Governance" folgt, zu Nachhaltigkeit führt, ist höher als bei kurzfristig orientierten Beteiligungen für Einzelmaßnahmen, da es heute in jeder Kommune in Deutschland Menschen gibt, denen das Leitbild der Nachhaltigkeit bekannt und wichtig ist. Somit steigt in breiten und langfristig orientierten Prozessen die Wahrscheinlichkeit, diese Menschen für eine Beteiligung in diesem Prozess zu gewinnen.

Grundsätzlich ist es zur Zeit aber noch so, dass in vielen kommunalen Entwicklungsprozessen, selbst in denen, die auf Ressourcenschutz orientiert sind, Nachhaltigkeit nicht in der ihr umfassenden Definition verstanden wird und zu kurz greift. So wird häufig die globale Dimension, d.h. Wirkungen unseres lokalen Handelns auf globaler Ebene, nicht berücksichtigt. Oftmals werden schon Folgen für die Nachbarkommunen nicht mehr gesehen.

Beteiligung führt also nicht „automatisch“ zu nachhaltigerer Entwicklung.

Dazu braucht es die Bereitstellung umfassender Informationen für die AkteurInnen in einer verständlichen und für kommunale Entwicklungsprozesse anwendbaren Weise und die hierarchie- und themenübergreifende Kooperation der AkteurInnen. www.glaesernekonversion

.de

"Es bleibt zu hoffen, dass die Impulse zu einer fairen und sachgerechten Beteiligung der Bürger an den politischen Entscheidungen über ihre Lebenswelt auch in Zukunft ihre Kraft entfalten mögen. Die Weiterentwicklung unserer politischen Kultur wird sich daran messen müssen, wie es gelingt, die anonymen Veränderungen durch Globalisierung und Modernisierung mit einer partizipativen Kultur der Nachhaltigkeit und der Teilhabe am Gestaltungsprozess der eigenen Lebenswelt zu versöhnen." (zit. Ortwin Renn){/slide}