

# Handlungsempfehlung zur Bürgerbeteiligung bei Gesundheitsthemen

 aus den Pilotgesundheitsdialogen im Rahmen des Zukunftsplans Gesundheit



**Baden-Württemberg**

MINISTERIUM FÜR ARBEIT UND SOZIALORDNUNG,  
FAMILIE, FRAUEN UND SENIOREN  
REGIERUNGSPRÄSIDIUM STUTT GART



# Handlungsempfehlung zur Bürgerbeteiligung bei Gesundheitsthemen

☒ aus den Pilotgesundheitsdialogen im Rahmen des Zukunftsplans Gesundheit

# Impressum

Landesgesundheitsamt Baden-Württemberg  
Nordbahnhofstraße 135 | 70191 Stuttgart  
Telefon 0711 904-35000 | Fax 0711 904-35010 | [abteilung9@rps.bwl.de](mailto:abteilung9@rps.bwl.de)  
[www.rp-stuttgart.de](http://www.rp-stuttgart.de) | [www.gesundheitsamt-bw.de](http://www.gesundheitsamt-bw.de)

## **ANSPRECHPARTNERIN**

Sinika-Marie Steinhilber  
Telefon: 0711 904-39404

## **ANSPRECHPARTNER**

Dr. Torben Sammet  
Telefon: 0711 904-39407

## **REDAKTIONSTEAM**

### **Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren Baden-Württemberg**

Regine Merkt-Kube  
Ulrike Triemer

### **Landesgesundheitsamt Baden-Württemberg**

Barbara Leykamm  
Dr. Torben Sammet  
Sinika-Marie Steinhilber

### **Zentrum für interdisziplinäre Risiko- und Innovationsforschung der Universität Stuttgart**

Dr. Gisela Wachinger  
Sarah-Kristina Wist  
Wadim Dick  
Natalie Heise  
Prof. Dr. Dr. h.c. Ortwin Renn

Die Pilotgesundheitsdialoge wurden aus Ressortmitteln des Ministeriums für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren Baden-Württemberg gefördert und vom Landesgesundheitsamt Baden-Württemberg sowie dem Zentrum für interdisziplinäre Risiko- und Innovationsforschung der Universität Stuttgart durchgeführt.

Juli 2014

## **LAYOUT UND DRUCKABWICKLUNG:**

Kreavis Werbeagentur | [www.kreavis.com](http://www.kreavis.com)

## **BILDNACHWEIS:**

Titelmotiv: © Rawpixel – fotolia.com, © akurtz – iStock.com | © Landratsamt Calw: S. 6 oben links, S. 10, S. 15, S. 24 unten, S. 29 unten rechts | © Landeshauptstadt Stuttgart, Amt für Sport und Bewegung: S. 6 unten links, S. 8 unten rechts, S. 19, S. 20, S. 23 unten rechts, S. 28 unten rechts, S. 29 unten links | © Gesundheitsamt Rhein-Neckar-Kreis: S. 6 unten rechts, S. 13, S. 21, S. 26 unten rechts | Die Urheberschaft und Nutzungsrechte der weiteren in dieser Publikation verwendeten Bilder, liegen beim Landesgesundheitsamt Baden-Württemberg.

## **VERTEILERHINWEIS:**

Diese Informationsschrift wird von der Landesregierung in Baden-Württemberg im Rahmen ihrer verfassungsmäßigen Verpflichtung zur Unterrichtung der Öffentlichkeit herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von deren Kandidatinnen und Kandidaten oder Helferinnen und Helfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für alle Wahlen.

Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken und Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel.

Untersagt ist auch die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die vorliegende Druckschrift nicht so verwendet werden, dass dies als Parteinahme des Herausgebers zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Diese Beschränkungen gelten unabhängig vom Vertriebsweg, also unabhängig davon, auf welchem Wege und in welcher Anzahl diese Informationsschrift dem Empfänger zugegangen ist.

Erlaubt ist es jedoch den Parteien, diese Informationsschrift zur Unterrichtung ihrer Mitglieder zu verwenden.

# Inhaltsverzeichnis

Grußwort .....	5
1 Gesundheitsdialog Baden-Württemberg .....	6
2 Beteiligung im Gesundheitskontext .....	7
3 Erprobte Formate .....	9
3.1 Bürgerforen .....	10
3.2 Runde Tische .....	11
3.3 Themen- und Fokusgruppen .....	12
3.4 Qualitative Interviews .....	13
3.5 Zukunftswerkstatt .....	14
4 Handlungsempfehlungen .....	15
4.1 Strukturzusammenhang und Konzepterstellung .....	15
4.2 Erfolgsfaktoren .....	16
4.2.1 Frühzeitige und nachhaltige Beteiligung .....	16
4.2.2 Das klare Mandat .....	16
4.2.3 Einbezug aller Entscheidungstragenden und Betroffenen .....	17
4.2.4 Angepasste Verfahren .....	18
4.2.5 Professionelle Projektsteuerung .....	19
4.2.6 Zeitliche Begrenzung .....	19
4.2.7 Transparente Information .....	20
4.2.8 Haltung der Initiatoren des Prozesses .....	20
4.3 Allgemeine praktische Empfehlungen zur Umsetzung von Beteiligung .....	21
4.3.1 Welche Ziele verfolgt das Beteiligungsverfahren? .....	21
4.3.2 Wie ist der Zeitrahmen? .....	21
4.3.3 Sind Konflikte zu erwarten und wenn ja, welche? .....	22
4.3.4 Wer wird beteiligt? Wer wird eingeladen? .....	22
4.3.5 Wie groß ist das Interesse? .....	24
4.3.6 Was ist der Entscheidungsspielraum, was sind die Leitplanken? .....	24
4.3.7 Wie werden Gruppen arbeitsfähig? .....	25
4.3.8 Wie wird die Transparenz sichergestellt? .....	26
4.3.9 Wie wird ein Konsens erzielt? .....	27
4.3.10 Was passiert mit dem Ergebnis? Wie geht die Beteiligung weiter? .....	27
4.3.11 Wie sind die Kosten, wie ist der Personalaufwand des Verfahrens? .....	28
5 Fazit .....	29
6 Literatur .....	30



# Grußwort



Sehr geehrte Damen und Herren,

es ist mir ein wichtiges Anliegen, unser Gesundheitswesen weiterzuentwickeln und zukunftsfähig zu machen. Erfolgreich gelingen kann dies meiner Überzeugung nach nur in einem fortwährenden Dialog mit allen Akteuren des baden-württembergischen Gesundheitswesens sowie den Bürgerinnen und Bürgern selbst. Diese Dialoge zu gesundheitspolitischen Zielen müssen auf allen Ebenen möglich sein – in kleinen Gemeinden ebenso wie in Städten, in Landkreisen und auf Landesebene.

Um dies zu ermöglichen, haben wir auf Landesebene in einem breit angelegten Beteiligungsprozess ein Gesundheitsleitbild zu den Leitplanken der baden-württembergischen Gesundheitspolitik erarbeitet. Als wichtige Ziele werden darin eine stärkere Patienten- und Bürgerorientierung, eine engere Vernetzung der verschiedenen Bereiche und Akteure und eine stärkere Einbindung der kommunalen Ebene in allen gesundheitspolitischen Handlungsfeldern definiert. Das Gesundheitsleitbild bietet die inhaltliche Grundlage aller weiteren Dialoge auf den verschiedenen Ebenen.

Welche großen Chancen eine Beteiligung der Bürgerschaft bei Gesundheitsthemen gerade auch auf kommunaler Ebene bietet, haben im Jahr 2013 die Pilotgesundheitsdialoge gezeigt. Dank der fachlichen Unterstützung des Landesgesundheitsamtes Baden-Württemberg und des Zentrums für interdisziplinäre Risiko- und Innovationsforschung der Universität Stuttgart (ZIRIUS) konnten fünf Beteiligungsprozesse zu verschiedenen Themen erfolgreich durchgeführt werden. Deren Ergebnisse werden in der vorliegenden

Handlungsempfehlung zusammengeführt. Sie bietet somit eine gute Grundlage für weitere gesundheitsthematische Beteiligungsprozesse auf kommunaler Ebene.

Als wesentlich für den Erfolg der Pilotgesundheitsdialoge hat sich herausgestellt, dass sie nicht unabhängig von bereits etablierten Strukturen durchgeführt, sondern mit diesen vernetzt wurden. In den Land- und Stadtkreisen haben die Kommunalen Gesundheitskonferenzen dabei einen wichtigen Beitrag geleistet. Sie sind eine bedeutende Plattform für die Steuerung und Vernetzung aller Aktivitäten in den Bereichen Gesundheitsförderung und Prävention, gesundheitliche Versorgung und Dialog mit der Bürgerschaft. Auf Ebene der Städte und Gemeinden wurden die Pilotdialoge erfolgreich mit der Landesinitiative „Gesund aufwachsen und leben in Baden-Württemberg“ vernetzt, die Städte und Gemeinden bei einer generationenfreundlichen und gesundheitsförderlichen Kommunalentwicklung unterstützt.

Die Phase der Pilotgesundheitsdialoge ist erfolgreich abgeschlossen. Nun geht es darum, die gewonnenen Erkenntnisse dazu zu nutzen, viele weitere Gesundheitsdialoge in unserem Land anzustoßen und – ebenso erfolgreich – durchzuführen. Allen daran beteiligten Partnerinnen und Partnern vor Ort wünsche ich viel Erfolg.

*Katrin Altpeter Mdl  
Ministerin für Arbeit und Sozialordnung, Familie,  
Frauen und Senioren*

# 1 Gesundheitsdialog Baden-Württemberg

Das Gesundheitssystem in Baden-Württemberg steht vor zahlreichen Herausforderungen. Zugleich wünschen immer mehr Bürgerinnen und Bürger eine größere Teilhabe an politischen Entscheidungen. Der Ministerrat des Landes Baden-Württemberg hat 2012 dem Zukunftsplan Gesundheit zugestimmt und das Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren Baden-Württemberg mit der Umsetzung beauftragt. In diesem Rahmen soll der Gesundheitsdialog Baden-Württemberg dazu beitragen, das Gesundheitswesen weiterzuentwickeln. Die Ziele sind unter anderem die Gesunderhaltung der Bevölkerung und eine qualitativ hochwertige gesundheitliche und medizinische Versorgung für alle. Gerade Entscheidungen und Maßnahmen in der Gesundheitspolitik haben häufig weitreichende Folgen für die Bevölkerung und immer mehr Menschen äußern den Wunsch nach einer stärkeren Einbeziehung auch in diesem

Bereich. Auf Landesebene wurden Bürgerdialoge zur „Gesundheitsversorgung – heute und in Zukunft“ durchgeführt. Das große Interesse an mehr Wissen und Transparenz bei allen Fragen rund um die Gesundheit wurde dabei deutlich.

Die Möglichkeiten der Beteiligung bei Gesundheitsthemen auf Ebene der Land- und Stadtkreise sowie der Städte und Gemeinden wurden durch „Pilotgesundheitsdialoge“ im Jahr 2013 erprobt. Aus den Ergebnissen der Pilotdialoge lassen sich jetzt wichtige Erkenntnisse für eine zukünftig noch stärkere Beteiligung der Bürgerschaft an gesundheitspolitischen Fragestellungen gewinnen. Die Ergebnisse stellen eine gute Grundlage für die weitere Ausgestaltung des baden-württembergischen Gesundheitswesens unter der Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger auf der kommunalen Ebene dar.



## 2 Beteiligung im Gesundheitskontext

➤ Gesundheitsrelevante Themen betreffen alle Menschen, unabhängig von sozialem Status, Alter, Herkunft, Geschlecht oder Behinderung und haben Auswirkungen auf die persönliche Lebensqualität. Ob Beteiligung im Bereich Gesundheitsförderung oder der gesundheitlichen Versorgung: Ziel ist es, Bedürfnisse und Bedarfe der Bevölkerung zu erkennen. Dies kann durch Bürger- und Patientenbeteiligung erreicht werden.

Im Bereich der Gesundheitsförderung gewinnt vor allem die Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger über die Mitbestimmung und Mitgestaltung der Lebenswelten (z. B. Kindertagesstätte, Schule, Wohnumfeld) an Bedeutung. Diese beeinflussen das gesundheitliche Verhalten und das Wohlbefinden der gesamten Bevölkerung und können einen positiven Einfluss auf ein gesundes Aufwachsen und ein selbstbestimmtes Leben im Alter ausüben. Gesunde Lebenswelten machen es dem Einzelnen leichter, gesunde Entscheidungen zu treffen und sich gesundheitsbewusst zu verhalten. Es ist wichtig, den Bürgerinnen und Bürgern die Möglichkeit zu geben, das eigene Umfeld aktiv zu gestalten. Zielgruppenorientierte und bedarfsgerechte Angebote, die auf wissenschaftlichen Erkenntnissen basieren, versprechen den bestmöglichen Nutzen für die Bevölkerung.

Eine weitere Besonderheit bei Beteiligungsprozessen in der Gesundheitsförderung ist die Stärkung der Selbstwirksamkeit, die über Befähigung (Empowerment) und Beteiligung erreicht werden kann. Menschen mit einer hohen Selbstwirksamkeit sind auf der Basis eigener Erfahrung überzeugt, dass ihr Handeln etwas bewirkt und glauben (trotz möglicher Schwierigkeiten/Widerstände) an sich selbst. Sie können somit ein höheres Maß an Selbstbestimmung über ihre Gesundheit entwickeln.



### **i** DEFINITIONEN

#### **Bürgerbeteiligung**

Unter Bürgerbeteiligung werden kommunikative Prozesse verstanden, „in denen Personen, die qua Amt oder Mandat keinen Anspruch auf Mitwirkung an kollektiven Entscheidungen haben, die Möglichkeit erhalten, durch die Eingabe von Wissen, Präferenzen, Bewertungen und Empfehlungen auf die kollektiv wirksame Entscheidungsfindung direkten oder indirekten Einfluss zu nehmen“ (Renn, 2011: 32).

#### **Selbstwirksamkeit**

Die Selbstwirksamkeit ist Ausdruck der eigenen Erwartung, gewünschte Handlungen auf Grund eigener Kompetenzen erfolgreich und selbstständig ausführen zu können (Bandura, 1997).

#### **Empowerment**

Empowerment bezeichnet die Stärkung und Befähigung von Menschen zur selbstbestimmten und gesundheitsförderlichen Gestaltung ihrer Lebensbedingungen. Die Befähigung und Qualifizierung von Menschen führt zur Stärkung der gesundheitlichen Ressourcen und Potenziale. Die Stärken der Menschen, nicht die Defizite, stehen im Vordergrund und sorgen so für Motivation und Anerkennung. Günstig ist es, wenn Maßnahmen und Angebote die Kompetenzen von Kindern, Jugendlichen, Erwachsenen sowie älteren Menschen gemeinsam mit diesen stärken und weiterentwickeln (Lehmann et al., 2006).

Beteiligungsprozesse im Gesundheitskontext haben somit Auswirkungen auf die persönliche Lebensqualität, stärken Selbstvertrauen und Selbstbestimmung und verbessern die Akzeptanz von politischen Entscheidungen. Auf Seiten der Entscheidungstragenden ist das Wissen über die Bedürfnisse und Bedarfe der Menschen erhöht und deren Präferenzen und Werte können in die Entscheidungsprozesse mit einfließen. Insbesondere ist dabei die

Beteiligung schwer erreichbarer Zielgruppen, wie allein lebende Ältere oder Menschen in schwierigen oder belasteten Lebenslagen, an gesundheitsrelevanten Themen von großer Bedeutung.

Bei Gesundheitsthemen lassen sich insbesondere folgende fünf Gründe für eine stärkere Einbeziehung formulieren (vgl. Renn, 2011):

- 1 Entscheidungstragende können durch die Beteiligung wichtige Informationen und Rückmeldungen über die Wünsche, Präferenzen und Werte innerhalb der Bevölkerung gewinnen.
- 2 Durch die Beteiligung kann die Wissensbasis vergrößert werden, wenn neben dem systematischen Wissen der Expertinnen und Experten sowie dem Prozesswissen der Entscheidungstragenden auch das Erfahrungswissen der Bevölkerung in die Entscheidungsfindung aufgenommen wird.
- 3 Beteiligung kann bei gesundheitspolitischen Entscheidungen als ein Instrument zu einer fairen Aushandlung der Interessen und Wünsche beitragen.
- 4 Bürgerbeteiligung kann als ein „Wettstreit der Argumente“ angesehen werden, mit dem Ziel, auf der Basis von Begründungen politische Entscheidungen auf eine sachlich fundierte und die Werte der betroffenen Menschen einbeziehende Basis zu stellen.
- 5 Beteiligung selbst ist ein zentraler Baustein der Gesundheitsförderung und Voraussetzung für die aktive Gestaltung der eigenen Lebenswelt und bietet einen Zugewinn an Freiheit und Souveränität.



# 3 Erprobte Formate

Bei den Pilotgesundheitsdialogen wurden für spezielle Gesundheitsthemen vor Ort Beteiligungskonzepte entwickelt, deren Methodik auf die jeweilige Problematik zugeschnitten war. Das Spektrum reichte von Themen der Gesundheitsförderung bis zu Konfliktlösung bei der Krankenhausneukonzeption. Es gibt dazu kein allgemein gültiges Vorgehensschema, wohl aber einen „Werkzeugkasten“: Jede Frage, zu der beteiligt werden soll, muss methodisch unterschiedlich gelöst werden. Die fünf Gesundheitsdialoge wurden in folgenden Landkreisen, Städten und Gemeinden mit verschiedenen Kombinationen von Beteiligungsformaten entwickelt:



▶ **LANDKREIS CALW**

Neukonzeption der Kreiskliniken

Methoden: **Bürgerforum, Runder Tisch** und **Open Space**

▶ **GEMEINDE SULZFELD**

Gesundheitsförderliche und generationengerechte Stadtplanung

Methoden: **Jugendforum, Runder Tisch** und **Standortbegehung**

▶ **LANDKREIS REUTLINGEN**

Gesundheitstelematik – Selbstbestimmtes Leben durch innovative Technik

Methoden: **Themengruppe, Fokusgruppe, Runder Tisch**

▶ **STADTTEIL WEINHEIM-WEST**

Untersuchung zur Aktivierung schwer erreichbarer älterer Menschen

Methoden: **Planungswerkstatt, Fokusgruppe, Qualitatives Interview**

▶ **STADTTEIL STUTTGART-MÖNCHFELD**

„fit ab 50 in Mönchfeld“ – Bewegungskultur ab 50

Methode: **Zukunftswerkstatt**

Methodisch ist allen Pilotgesundheitsdialogen die Vorgehensweise der Mediation (siehe Seite 25) zugrunde gelegt. Mediationsverfahren werden insbesondere zur außergerichtlichen Konfliktlösung eingesetzt. Sie eignen sich aber auch für die Strukturierung von Bürgerbeteiligungsverfahren, die nicht primär konfliktbehaftet

sind, aber eine Konsensfindung (z. B. eine gemeinsame Planung) zum Ziel haben. Im Folgenden werden die angewendeten Beteiligungsformate charakterisiert. Kapitel 4 enthält dann die Empfehlungen, wie diese Formate ausgewählt und für die jeweilige Beteiligungsfrage entsprechend konzipiert werden können.

## 3.1 BÜRGERFOREN

Bürgerforen sind geeignet, um wichtige Gremienentscheidungen durch Bürgerempfehlungen vorbereiten zu lassen. Bei großen Planungsverfahren können z. B. in Bürgerforen die betroffenen Bürgerinnen und Bürger informell (noch vor der rechtlich verankerten Anhörung) in die Entscheidungsfindung einbezogen werden. Folgendes ist bei einer Durchführung zu bedenken:

- ▶ Beginn in einem frühen Stadium und eine projektbegleitende Durchführung
  - beschleunigt Projektverwirklichungen
  - bildet die Ideen bzw. Wünsche der Bürgerinnen und Bürger früh in der Planung ab
  - erkennt Risiken frühzeitig
  
- ▶ Strukturierte Vorgehensweise und ein abwechselnder Ablauf von moderierten Arbeitsgruppen und Plenumsveranstaltungen
  - fördern Diskussionen zwischen unterschiedlichen Interessengruppen, unterschiedlich informierten Gruppen und auch zwischen Expertinnen, Experten und Bürgerinnen und Bürgern
  - ermöglichen eine gemeinsame Lösungsfindung und konkrete Entscheidungen
  
- ▶ Spezielle Anpassung der Vorgehensweise an jeden Einzelfall ist nötig



### **i** LANDKREIS CALW

Bei dem Pilotdialog im Landkreis Calw wurde in zwei Bürgerforen die Zukunft der Kreiskrankenhäuser mit Bürgerinnen und Bürgern konzipiert.

Im ersten Forum wurde im Austausch zwischen Expertinnen und Experten sowie „Laienexpertinnen und -experten“ ein Gutachtenauftrag erarbeitet.

Im zweiten Bürgerforum wurde das Gutachten in einer Stärken-Schwächen-Analyse in Kombination mit einem „Open Space“-Verfahren diskutiert und eine Empfehlung der Bürgerinnen und Bürger an den Kreistag abgegeben. Dieser folgte als verantwortliches Gremium dem Lösungsvorschlag des Bürgerforums.

**18. März 2013:**

Kreistagsbeschluss zur Einrichtung eines Bürgerforums



**26.–27. April 2013: Erstes Bürgerforum**

Auftakt: Problembeschreibung, Vorstellen des Vorhabens, aktueller Sachstand, Vorgehensweise bei dem Beteiligungsverfahren

Bearbeitung von Chancen und Risiken, Formulierung von Fragen an das Gutachten als Empfehlung an den Kreistag

8 Arbeitsgruppen



**10. Juni 2013:**

Kreistagsbeschluss zur Beauftragung des Gutachtens

**Juli bis September 2013:**

Gutachten zur Situation und der Zukunft der Kreiskliniken



**18.–19. Oktober 2013: Zweites Bürgerforum**

Vorstellen des Gutachtenergebnisses, aktueller Stand, weitere Vorgehensweise bei dem Beteiligungsverfahren

Bearbeitung des Gutachtenergebnisses, Formulierung einer Empfehlung an den Kreistag zur Zukunft der Kreiskliniken

8 Arbeitsgruppen



**16. Dezember 2013:**

Kreistagsbeschluss zur Zukunft der Kreiskliniken

Abb. 1: Übersicht über den Pilotdialog im Landkreis Calw

## 3.2 RUNDE TISCHE

Ein Runder Tisch ist eine Methode zur Erarbeitung eines gemeinsamen Ergebnisses mit Vertreterinnen und Vertretern verschiedener Interessen oder zur Lösung von Konflikten mit mehr als zwei, aber weniger als 20 Personen. Formen des Runden Tisches sind z. B. Planungswerkstätten und Redaktionsgruppen. Der Runde Tisch bietet sich für Projekte an, bei denen bereits Interessenskonflikte bestehen oder solche zu erwarten sind. Hierbei ist Folgendes zu beachten:

- ▶ Beteiligung aller autorisierten Vertreterinnen und Vertreter von den an einer Entscheidung teilhabenden Gruppen (möglichst nicht mehr als 12 Teilnehmerinnen bzw. Teilnehmer an einem Tisch)
- ▶ Leitung des Dialoges durch eine neutrale Moderation bzw. Mediation
- ▶ Wenn möglich Ergänzung des Runden Tisches durch eine Methode, die die notwendigen Informationen zielgruppengerecht bereitstellt, etwa eine Begehung
- ▶ Visualisierung der erarbeiteten Ergebnisse schon während der Sitzung

### **i** GEMEINDE SULZFELD

Der Gesundheitsdialog in der Gemeinde Sulzfeld beschäftigte sich mit Maßnahmen der Gesundheitsförderung. Der Planungsprozess wurde von Jugendlichen und Seniorinnen und Senioren gestaltet.



Abb. 2: Übersicht über Dialog 1 der Gemeinde Sulzfeld

Im ersten Dialog stellte sich beim Jugendforum u.a. der Bedarf eines kombinierten Fußball- und Basketballfeldes heraus. Eine Projektgruppe erstellte dazu ein Konzept, präsentierte dies vor dem Gemeinderat und konkretisierte es in einer folgenden Planungswerkstatt.



Abb. 3: Übersicht über Dialog 2 der Gemeinde Sulzfeld

Im zweiten Dialog besichtigten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer bei einer Begehung das Areal für den geplanten Streuobstwiesen-Erlebnispfad und diskutierten in einer Planungswerkstatt Änderungswünsche mit der Bürgermeisterin.



### 3.3 THEMEN- UND FOKUSGRUPPEN

Eine Fokusgruppe ist kein Beteiligungsverfahren im Sinne einer „Mitentscheidung“ der Teilnehmenden, sondern dient der Beratung der Entscheidungstragenden durch Bürgerinnen und Bürger. In einer moderierten Sitzung wird eine Kleingruppe – aus entweder zufällig oder nach bestimmten Merkmalen ausgewählten Repräsentantinnen und Repräsentanten der Bevölkerung – durch einen Informationsinput zur Diskussion über ein bestimmtes Thema angeregt. Dies ermöglicht die Einbindung von Bürgerinnen und Bürgern in politische Entscheidungsprozesse als Beraterinnen und Berater. Geeignet sind Fokusgruppen zur Darstellung von Meinungsbildern spezieller Bevölkerungsgruppen zu kontroversen Themen und Fragen. Ein strukturierter Ablauf hat sich bewährt und ist für die Vergleichbarkeit der Ergebnisse hilfreich:

- ▶ Der Informationsinput (= Stimulus) kann über einen kurzen Film, ein Bild, eine Homepage oder einen Vortrag erfolgen.
- ▶ Die Strukturierung der Diskussion dient als Orientierungshilfe für die Moderatorin oder den Moderator, so dass alle relevanten Aspekte angesprochen werden.
- ▶ Zur Absicherung der Ergebnisse sollten mehrere Fokusgruppen durchgeführt werden: entweder mit gleichem Teilnehmerkreis und divergierendem Inhalt oder mit unterschiedlichen Teilnehmerinnen und Teilnehmern (z. B. verschiedenen Alters) und mit gleichem Inhalt.
- ▶ Fokusgruppen sind eventuell auch zur Zusammenführung unterschiedlicher Interessensgruppen geeignet: Austausch der jeweiligen Standpunkte; im Konfliktfall kann ein Konsens erzielt werden.
- ▶ Fokusgruppen können durch Themengruppen vorbereitet werden. Dies sind mit Fachleuten besetzte Arbeitsgruppen, in denen Fachfragen diskutiert und Inputs für die Fokusgruppen erarbeitet werden.



#### **i** LANDKREIS REUTLINGEN

Im Pilotdialog des Landkreises Reutlingen wurden Fokusgruppen durch Themengruppen vorbereitet.

Die durch Themengruppen mit Expertinnen und Experten der Gesundheitstelematik erarbeiteten Anstöße dienten dazu, in Fokusgruppen die konkreten Einstellungen der zukünftigen Nutzerinnen und Nutzer zu erfragen und deren Bewertungen von Risiken und Chancen bei der Entwicklung mit einzubeziehen.

Eine Redaktionsgruppe mit Vertreterinnen und Vertretern der Themen- und Fokusgruppen erarbeitete eine Empfehlung für den Kreistag zur Umsetzung von Gesundheitstelematik. Diese floss auch in die Arbeit der Kommunalen Gesundheitskonferenz ein und soll die Grundlage für den Aufbau einer zukünftigen telematischen Versorgung im Landkreis bilden.



Abb. 4: Übersicht über den Pilotdialog im Landkreis Reutlingen

## 3.4 QUALITATIVE INTERVIEWS

Wenn über die Fragestellung wenig bekannt ist, eignet sich das qualitative Interview besser als z. B. eine quantitative Befragung, um die Einstellung von Bürgerinnen und Bürgern zu einem Thema zu erfahren. Die Befragten können sich ausführlich zu ihren Meinungen und Einschätzungen äußern, da sie sich nicht den vorgegebenen Frageformulierungen und den Deutungen der Fragebogenersteller anpassen müssen. Mit dieser Methode lassen sich auch Aspekte identifizieren, die im Vorfeld nicht bedacht wurden.



### **i** STADTTEIL WEINHEIM-WEST

Der Pilotdialog im Stadtteil Weinheim-West beschäftigte sich methodisch mit einem sehr frühen Stadium der Bürgerbeteiligung – der Zugang zur Zielgruppe. Bei den durchgeführten Befragungen handelte es sich um sogenannte Leitfadeninterviews, die eine große Offenheit gewährleisten und dem Fragenden trotzdem eine klare Struktur vorgeben.

In den Gesprächen wurden in einer vertrauten Atmosphäre schwer erreichbare ältere Menschen befragt, um tiefere Einblicke in ihre Lebenswelt zu gewinnen und um die Frage zu klären, warum die bestehenden Angebote die älteren Menschen nicht erreichen.

Darüber hinaus sollen Erkenntnisse für besser angepasste Beteiligungs- und Unterstützungsangebote gewonnen werden.



Abb. 5: Übersicht über den Pilotdialog im Stadtteil Weinheim-West

### 3.5 ZUKUNFTSWERKSTATT

Zukunftswerkstätten dienen dazu, Bürgerinnen und Bürger in die Ideenfindung zu Entwicklungen und Entscheidungen einzubeziehen (etwa in Leitbildprozessen). Sie finden oft dort statt, wo das Lebensumfeld der Menschen von den Vorhaben direkt betroffen ist. Ziel ist es, die Gestaltungswünsche aller am Prozess beteiligten Personen im Rahmen der Handlungsspielräume einzubringen. Wichtige Hinweise zu der Methode sind:

- ▶ Zukunftswerkstätten werden meist in (mehreren) Workshops durchgeführt
- ▶ Sie bieten Raum für Bürgerinnen und Bürger, um eigene kreative Ideen einzubringen
- ▶ Transparenz über Rahmenbedingungen und Handlungsspielräume ist nötig
- ▶ Zukunftswerkstätten sind durch eine ausgeprägte Visionsphase gekennzeichnet. Diese kann mit verschiedenen Kreativitätstechniken ausgestaltet werden (gemeinsames Gestalten eines Plakates oder einer Skulptur, Arbeit an einer „Jubiläumsrede“ in der Zukunft usw.)

#### **i** STADTEIL STUTTGART-MÖNCHFELD

Im Stadtteil Stuttgart-Mönchfeld konnten die Teilnehmenden im Rahmen einer Zukunftswerkstatt das Spektrum möglicher Bewegungsangebote für Menschen ab 50 erweitern und auch konkrete Maßnahmenvorschläge erarbeiten. Nach einem Informationsabend mit Vorträgen und einem Bewegungsangebot wurden in einer Visionsphase in verschiedenen Gruppen Maßnahmen diskutiert und deren Umsetzung geplant. Ein „Hausaufgabenpaket“ für das Amt für Sport und Bewegung der Landeshauptstadt Stuttgart wurde schließlich erarbeitet und die Vorstellungen und Ideen der Bürgerschaft an den Bezirksbeirat weitergegeben.



Abb. 6: Übersicht über den Pilotdialog im Stadtteil Stuttgart-Mönchfeld



# 4 Handlungsempfehlungen

## 4.1 STRUKTURZUSAMMENHANG UND KONZEPTERSTELLUNG

Bürgerbeteiligungsprozesse werden sinnvoller Weise in bestehende Strukturen und größere Zusammenhänge eingebettet, in denen die relevanten Akteure bereits vernetzt sind. Die Einbeziehung der politischen Entscheidungstragenden von Anfang an ist ebenfalls zu beachten. In Vorgesprächen mit den Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern, den Landrätinnen und Landräten bzw. den Gremien und der Verwaltung vor Ort wird für jeden Kreis, jede Stadt und Gemeinde das passende Konzept für die jeweilige Thematik entwickelt. Das Mandat für Bürgerbeteiligungsvorhaben in der gemeinsam gefundenen Form erteilen die zuständigen Gremien, die anschließend auch die Entscheidung über die Umsetzung der Ergebnisse treffen sollen. Das können beispielsweise der Kreistag, der Gemeinderat, die Kommunale Gesundheitskonferenz oder auch der Bezirksbeirat sein.

Um die richtigen Beteiligungsformate auszuwählen und anzupassen, sollten die im Kapitel 4.3 konkret dargestellten Fragen zu Beginn gestellt und beachtet werden.



### **i** INFO

Die Pilotgesundheitsdialoge zur kommunalen Gesundheitsförderung wurden in vorhandene Strukturen über die **Landesinitiative „Gesund aufwachsen und leben in Baden-Württemberg“** eingebettet. Über den Gemeinde- oder Bezirksrat ist die Einbindung der Politik gegeben.

Beteiligung im Bereich der gesundheitlichen Versorgung ist vorrangig auf der Ebene der Stadt- und Landkreise anzusiedeln. Auch hier gilt es, Beteiligungsprozesse in bestehende Strukturen, in diesem Fall die **Kommunalen Gesundheitskonferenzen**, in denen die relevanten Akteure zusammengeführt sind, einzubetten. Politischer Entscheidungstragender ist auf dieser Ebene der Kreistag.

### **WEITERE INFORMATIONEN DAZU:**

Handbuch zur kommunalen Gesundheitsförderung:

[http://www.gesundheitsamt-bw.de/SiteCollectionDocuments/40\\_Service\\_Publikationen/Gesund\\_aufwachsen\\_in\\_BW\\_Band\\_1.pdf](http://www.gesundheitsamt-bw.de/SiteCollectionDocuments/40_Service_Publikationen/Gesund_aufwachsen_in_BW_Band_1.pdf)

Bericht der Projektgruppe Kommunale Gesundheitskonferenz im Rahmen der AG Standortfaktor Gesundheit:

[http://www.gesundheitsamt-bw.de/oegd/Netzwerke/GesundheitsdialogBW/Kommunale\\_Gesundheitskonferenzen](http://www.gesundheitsamt-bw.de/oegd/Netzwerke/GesundheitsdialogBW/Kommunale_Gesundheitskonferenzen)

## 4.2 ERFOLGSFAKTOREN

### 4.2.1 FRÜHZEITIGE UND NACHHALTIGE BETEILIGUNG

Evaluationsstudien zeigen, dass der Erfolg eines Beteiligungsverfahrens stark davon abhängt, wie frühzeitig im Verlauf eines Vorhabens eine Beteiligung begonnen wurde (vgl. National Research Council, 2008). Bei konfliktreichen Themen hat es sich sehr bewährt, eine Beteiligungskonzeption schon zu einem Zeitpunkt zu beginnen, zu dem noch keinerlei Entscheidungen gefallen sind. Vorteile sind:

- ▶ Der Entscheidungsspielraum ist groß.
- ▶ Ein Vertrauensverhältnis zwischen den Bürgerinnen und Bürgern, der Verwaltung und den Expertinnen und Experten kann aufgebaut werden.
- ▶ Anregungen und Fragen der Bürgerinnen und Bürger können früh aufgenommen werden und in die Planung einfließen.
- ▶ Bürgerinnen und Bürger akzeptieren ein Ergebnis, das sie in einem Beteiligungsprozess mitgestaltet haben.

Beteiligungsverfahren sind dann besonders erfolgreich, wenn die Beteiligung möglichst frühzeitig einsetzt und dann möglichst nachhaltig den gesamten Planungsverlauf des Vorhabens begleitet.

### 4.2.2 DAS KLARE MANDAT

In den Pilotdialogen wurde darauf geachtet, dass die Entscheidungstragenden, die später auch über das Ergebnis des Beteiligungsprozesses beschließen, von Anfang an mit einbezogen sind und das Ziel der Beteiligung klar definieren. Bei den Pilotdialogen handelte es sich um informelle Beteiligungsprozesse im öffentlichen Raum, bei denen die letztendliche Entscheidung nicht die Bürgerinnen und Bürger trafen, sondern ein repräsentativ gewähltes Gremium durch Mehrheitsbeschluss. Generell ist es wichtig, dass die beteiligten Bürgerinnen und Bürger von einem Gremium bereits am Anfang, vor Beginn des



#### **i** LANDKREIS CALW

Der Beteiligungsprozess bei dem konfliktreichen Klinikdialog zusammen mit dem Landratsamt Calw wurde noch vor der Beauftragung eines Gutachtens zu der Klinikneukonzeption begonnen. Somit wurde das erste Bürgerforum zur Vorbereitung des Gutachtens durchgeführt, was das zweite Bürgerforum (mit der potentiell konfliktbehafteten Empfehlung zur Standortfrage) sehr erleichterte. Dadurch hatten die Gutachter die Möglichkeit, die Anregungen und Fragen der Bürgerinnen und Bürger mit in ihr Gutachten aufzunehmen bzw. zu beantworten. Außerdem war die Akzeptanz des Prozesses und auch des Ergebnisses sehr hoch, da es die Möglichkeit gab, sich zu informieren, Rückfragen zu stellen und Anregungen einzubringen (Wachinger et al., 2014a). Die Auseinandersetzung mit dem Thema über einen längeren Zeitraum (vom Gutachterauftrag bis zum Beschluss im Kreistag) erleichterte die Konsensfindung.

Dialogprozesses, ein klares Mandat bekommen müssen, eine vorbereitende Empfehlung für eine Entscheidung zu formulieren. Nur wenn der Auftrag für eine solche Empfehlung von einem Gremium kommt, das diese Entscheidungsempfehlung in eine bindende Entscheidung übersetzen kann, wird es sich nachher mit den Empfehlungen auseinandersetzen und sie bei der Beschlussfassung berücksichtigen. In der Konzeption des Beteiligungsverfahrens sollte also eine solche Mandatierung unbedingt vorgesehen und Teil der Aufgabenbeschreibung für die Prozessverantwortlichen sein.



#### **i GEMEINDE SULZFELD**

In der Gemeinde Sulzfeld wurde den Jugendlichen als Beteiligten ein klares Mandat durch den Gemeinderat erteilt, so dass diese die Gewissheit hatten, dass sie ihre Ideen und Projektausarbeitungen später dem Gemeinderat vorstellen konnten und dieser sie diskutieren und über die Umsetzung beschließen würde.

### 4.2.3 EINBEZUG ALLER ENTSCHEIDUNGSTRAGENDEN UND BETROFFENEN

Wesentlich für einen Bürgerbeteiligungsprozess ist es, dass alle Personengruppen, welche die Entscheidung später mitzutragen haben, sich als Teil des Prozesses verstehen. In welcher Form dies geschieht – gleichzeitig oder zu verschiedenen Zeitpunkten und räumlich getrennt oder am selben Ort – ist eine Frage des Verfahrens. Wichtig ist jedoch, dass nach Abschluss des Verfahrens niemand sagen kann, er hätte keine Möglichkeit gehabt, an dieser

Entscheidung mitzuwirken, obwohl ein berechtigtes Interesse daran bestand. Damit das Ergebnis des Beteiligungsprozesses auch umsetzbar ist, lohnt es sich von Anfang an zu überlegen, wer ein Interesse haben könnte, an dem Prozess beteiligt zu sein und wer später die Entscheidung mittragen oder von ihr betroffen sein wird – auch wenn dessen Motivation, sich einzubringen, im Moment noch gering sein mag.

#### **i LANDKREIS REUTLINGEN**

Bei sehr langfristig angelegten Beteiligungsverfahren werden auch Entscheidungen getroffen, die sich auf andere oder spätere Generationen beziehen. So wurden zu den Fokusgruppen zur technischen Unterstützung im Alter im Landkreis Reutlingen alle Generationen eingeladen. Dieses Ziel der Planung für zukünftige Generationen muss klar definiert und natürlich in der Moderation angesprochen werden.



#### 4.2.4 ANGEPASSTE VERFAHREN

Die passgenaue Konzeption des Beteiligungsverfahrens für die jeweilige Aufgabe oder Problemstellung bestimmt die Güte eines Beteiligungsverfahrens. Welche Anforderungen stellt das jeweilige Vorhaben an die Beteiligung und an die zu Beteiligten? Wie schaffe ich es, den Austausch von allen Argumenten aller

beteiligten Personen so sicherzustellen, dass jede die Möglichkeit hat, Informationen aufzunehmen, etwas zu sagen, über einzelne Punkte zu diskutieren und gemeinsam im Konsens oder auch im begründeten Dissens zu einem oder mehreren Lösungsvorschlägen zu kommen?

**i DIESE FOLGENDEN FRAGEN DIENTEN DAZU, DIE PILOTDIALOGE ZU KONZIPIEREN:**  
(SIEHE KAPITEL 4.3 UND WACHINGER ET AL., 2014B)

- Welche Themen werden behandelt?
- Welche Konflikte sind zu erwarten?
- Wer wird beteiligt?
- Wie groß ist das Interesse, die Motivation?
- Was sind die Leitplanken?
- Wie bekommt man arbeitsfähige Gruppen?
- Wie wird die Transparenz sichergestellt?
- Wie erzielt man einen Konsens?
- Was passiert mit dem Ergebnis?

An den Antworten auf diese Fragen muss sich das Verfahren orientieren. Dazu passend werden auch die einzelnen Formate ausgewählt. Die Kunst liegt in einem Wechsel zwischen großen und kleinen Gruppen, einer professionellen Moderation und in der Art der Visualisierung, so dass alle Menschen die Argumente äußern, hören und sehen können.



**i STADTTEIL WEINHEIM-WEST**

Eine gute Planung eines angepassten Verfahrens schließt nicht aus, dass an der grundlegenden Planung im Verlaufe des Prozesses Änderungen vorgenommen werden können. Im Pilotdialog im Stadtteil Weinheim-West wurde das Verfahren nach den ersten Schritten und den damit neu gewonnenen Erkenntnissen nachjustiert. Ursprünglich sollte mit den schwer erreichbaren älteren Menschen eine Fokusgruppe durchgeführt werden. Es stellte sich heraus, dass viele der Menschen über dieses hoch sensible Thema nicht vor Fremden sprechen möchten. Dank der Multiplikatorinnen und Multiplikatoren vor Ort wurden dann qualitative Interviews bei den Menschen zu Hause geführt, in denen die Vertrauenspersonen oftmals zugegen waren, so dass sich ein vertrauensvolles und informationsreiches Gesprächsklima entwickelte.

#### 4.2.5 PROFESSIONELLE PROJEKTSTEUERUNG

Für den Erfolg eines Beteiligungsverfahrens ist es hilfreich, wenn die kommunalen Akteure externe und qualifizierte Personen beauftragen, die das Verfahren konzipieren, leiten und moderieren. Zur Qualifizierung von professionellen Projektsteuernden gehört es, dass sie innerhalb des Beteiligungsverfahrens selbst keine Lösungsvorschläge äußern, da diese Vorschläge erfahrungsgemäß von der Gruppe nicht akzeptiert werden. Es werden nur Vorschläge aufgegriffen und weiter verfolgt, die aus der Gruppe selbst entstanden sind und die die Beteiligten selbst eingebracht haben – sind sie doch schließlich „Experten in eige-

ner Sache“. Die professionelle Prozessbegleitung ist für das Vorgehen im Beteiligungsverfahren verantwortlich, die Beteiligten sind für den Inhalt der Ergebnisse verantwortlich. Wichtig ist, dass alle Teilnehmenden an dem Beteiligungsverfahren diese Personen als unabhängig bzw. „allparteilich“ anerkennen. Das Prozessbegleitungsteam sollte nicht nur die Beteiligungsverfahren entlang der hier genannten Fragen konzipieren können, sondern auch Kenntnisse der Moderation mitbringen, wie etwa die Gesprächstechniken, die in einer guten Moderations- oder Mediationsausbildung vermittelt werden.

##### **i** INFO

In allen fünf Pilotdialogen haben die Moderatorinnen und Moderatoren vom **Zentrum für interdisziplinäre Risiko- und Innovationsforschung der Universität Stuttgart (ZIRIUS)** extern die Prozesse moderiert. Konzipiert wurden alle Beteiligungsprozesse von diesen Personen, in enger Abstimmung mit den kommunalen Akteuren, den politischen Gremien und den örtlichen Verwaltungen. Die kommunalen Akteure hielten sich in dem Verfahren und bei der Moderation selbst vollkommen zurück, waren aber fachlich und inhaltlich als Ansprechpartnerin oder Ansprechpartner eng eingebunden. Diese Aufgabentrennung zwischen externer Moderation und örtlicher Expertise wurde auch im Feedback von allen Mitwirkenden als sehr hilfreich empfunden.



#### 4.2.6 ZEITLICHE BEGRENZUNG

Evaluationen zeigen, dass Beteiligungsverfahren, die sich über mehrere Jahre hingezogen haben, oft kein zufriedenstellendes Ergebnis erbrachten. Wenn zu große Zeitspannen zwischen der ersten Einladung der Bürgerinnen und Bürger, den Beteiligungsveranstaltungen, der Beschlussfassung über die Ergebnisse und deren Umsetzung liegen, können die Beteiligten den Prozess nicht mehr nachvollziehen. Ein enger Zeitrahmen hat aber entscheidenden Einfluss auf die Konzeption. Es muss gewährleistet werden, dass die Bürgerinnen und Bürger ihre Meinungen unmittelbar in einer strukturierten Form äußern können, so dass

diese auch von den Prozessbegleitern aufgenommen werden können. Eine unstrukturierte öffentliche Diskussion ist oft von Halbinformiertheit geprägt und kann zu einer Zuspitzung der Positionen und Verschärfung des Konfliktes führen.

Es muss für jede Beteiligung neu abgewogen werden, wie die Frühzeitigkeit der Beteiligung in Beziehung zu der Zeitspanne gesetzt werden kann, über die hinweg die Bürgerinnen und Bürger in den Prozess involviert sind (und damit auch zeitlich sehr beansprucht werden).

#### 4.2.7 TRANSPARENTE INFORMATION

Die transparente Bereitstellung aller Informationen ist grundlegend für die Bürgerbeteiligung. „Alle Informationen müssen auf dem Tisch liegen“ fordern die Bürgerinnen und Bürger mit Recht. Sie können sich nur dann konstruktiv an einer Ideenfindung oder gar an einer Entscheidung beteiligen, wenn sie in die Lage versetzt werden, auf einem Niveau mitzureden, auf dem auch die Fachleute diskutieren. Dies kann sichergestellt werden, indem:

- ▶ alle an dem Prozess Beteiligten ausreichende Informationen in einer verständlichen Form bekommen.
- ▶ sie ausreichend Zeit haben, diese zu rezipieren.
- ▶ die Informationen barrierefrei zugänglich sind. Die Form muss so gewählt werden, dass auch Menschen mit Behinderung sie nutzen können.

Eine enge Zusammenarbeit der Moderatorinnen und Moderatoren mit Expertinnen und Experten ermöglicht außerdem eine zielgruppengerechte Darstellung der Informationen im Beteiligungsverfahren. Vertrauen in Expertinnen und Experten ist wesentlich, um in risikoreichen oder schwierigen Entscheidungen Informationen als verlässlich zu beurteilen.

#### 4.2.8 HALTUNG DER INITIATOREN DES PROZESSES

Der wichtigste Erfolgsfaktor für das Gelingen eines Beteiligungsverfahrens ist die Haltung der Initiatoren und aller Akteure, wie die Förderer, die Politikerinnen und Politiker (z. B. Landrätinnen und Landräte, Bürgermeisterinnen und Bürgermeister), die kommunalen Gremien (z. B. Kreistag und Gemeinderat) und die Beschäftigten der öffentlichen Verwaltungen. Beteiligungsprozesse im Gesundheitsbereich, die ja mit einer hohen Emotionalität und persönlicher Betroffenheit verbunden sind, sind dann erfolgreich, wenn das direkte Engagement der verantwortlichen Entscheider eine Vertrauensbasis schafft, die die gemeinsame Lösung von Konflikten erleichtert. Wenn die Verantwortlichen in dem Beteiligungsverfahren den Bürgerinnen und Bürgern Rede und Antwort stehen, ist viel gewonnen.

#### **i** STADTTEIL STUTTGART-MÖNCHFELD

Ein Beispiel für besonders gut aufbereitete Information ist der Vortrag zu Bewegung im Alter mit spezifischen Informationen an die Teilnehmenden, als Einstieg zu dem Beteiligungsprozess im Stadtteil Stuttgart-Mönchfeld. Dabei wurde die spezielle Zielgruppe (ältere Menschen) durch Bewegungsübungen für Ältere besonders berücksichtigt.

Auch die zielgruppenspezifische Sprachform ist zu beachten, die verständlich und motivierend sein sollte. Weiterhin entscheidend für Transparenz und verständliche Informationen ist in den Beteiligungsverfahren der persönliche Kontakt zwischen den Fachleuten und den Bürgerinnen und Bürgern, der durch die Form des Verfahrens sichergestellt werden muss.



#### **i** INFO

Im Fall der Pilotdialoge war das **Sozialministerium Baden-Württemberg** Initiator und Ideengeber und hat das **Landesgesundheitsamt Baden-Württemberg** mit der Durchführung beauftragt.

Die kommunalen Akteure übernahmen einen großen Teil der Aufgaben, wie Adressverwaltung, Information und Organisation der Veranstaltungen. Ein Vertrauensverhältnis zwischen den Expertinnen und Experten, den Bürgerinnen und den Bürgern und vor allem auch den Leiterinnen und Leitern und den Beschäftigten der Verwaltungen wurde in allen Pilotdialogen aufgebaut und basierte auf dem großen Engagement dieser Personengruppen. Dies ist wohl der entscheidende Faktor für den Erfolg der Pilotdialoge gewesen (wie auch aus anderen Verfahren und aus der Literatur bekannt: National Research Council, 2008).

## 4.3 ALLGEMEINE PRAKTISCHE EMPFEHLUNGEN ZUR UMSETZUNG VON BETEILIGUNG

Zur Vorbereitung eines Beteiligungsverfahrens sollte zunächst mit den Initiatorinnen und Initiatoren und Akteuren ein ausführliches Vorgespräch geführt werden, zum Beispiel anhand der im Folgenden dargestellten Fragen.

### 4.3.1 WELCHE ZIELE VERFOLGT DAS BETEILIGUNGSVERFAHREN?

Ein Vorgespräch dient dazu, das Ziel des Beteiligungsverfahrens festzulegen und die inhaltlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen zu klären. Beteiligungsverfahren können verschiedenen Zielen dienen:

- ▶ Transparente Informationen
- ▶ Ideensammlung
- ▶ Meinungsabfrage und Beratung
- ▶ Konfliktlösung und Entscheidung
- ▶ Projektplanung

Im Sinne der unterschiedlichen Stufen der Beteiligungsintensität sollen Bürgerinnen und Bürger an einer Entscheidung ganz konkret beteiligt werden, indem sie eine Empfehlung für die repräsentativen Gremien vorbereiten. Meist werden mit einem Beteiligungsverfahren mehrere Ziele verfolgt. Wichtig ist es daher für die

Prozessverantwortlichen, Klarheit darüber zu haben, welches die Ziele der Beteiligten sind. Der Aufbau eines Vertrauensverhältnisses ist ein Ziel aller Beteiligungsverfahren. Dieses Vertrauen kann auch zur Akzeptanz umstrittener Projekte und Vorhaben führen. Die Akzeptanz kann aber nicht Selbstzweck sein. Dem Vorwurf der „Alibiveranstaltung“ kann nur begegnet werden, wenn mit der Beteiligung auch eine Entscheidungsmöglichkeit verbunden ist, zum Beispiel ein Projekt zu befürworten oder abzulehnen bzw. neue Optionen in das Verfahren einzubringen.

### 4.3.2 WIE IST DER ZEITRAHMEN?

Beteiligungsverfahren sollten zeitlich „von hinten her“ geplant werden: Der Zeitpunkt der Umsetzung der Ergebnisse wird als Fixpunkt genommen und in Bezug gesetzt zu dem davorliegenden Zeitpunkt der Beschlussfassung der Gremien über die Ergebnisse des Beteiligungsprozesses. Von da aus wird die Beteiligung auf das jeweilige Vorhaben bezogen konzipiert und strukturiert. Daraus ergibt sich dann ein Ablaufplan, aus dem ersichtlich wird, zu welchen Zeitpunkten Beteiligungsveranstaltungen in welchem Format eingebaut werden sollen. Für die Information, die Einladung und die Anmeldung der Teilnehmenden muss ein ausreichender Vorlauf eingeplant sein. Der Anmeldezeitpunkt sollte möglichst zwei Wochen vor der jeweiligen Veranstaltung liegen, damit die Konzeption noch auf die Anzahl der Teilnehmenden angepasst und eventuell auch noch nachgeladen werden kann.



### 4.3.3 SIND KONFLIKTE ZU ERWARTEN UND WENN JA, WELCHE?

Informationen über das Konfliktpotenzial sind notwendig, um das passende Verfahren für die Beteiligung entwickeln zu können. Bei einem konfliktreichen Thema wird besonders viel Wert auf die Möglichkeit zur Diskussion gelegt. Wenn es bereits von bestimmten Interessengruppen geäußerte Positionen zu dem jeweiligen Thema gibt, sollte man diese bei der Konzeption des Beteiligungsverfahrens kennen. Oft dienen Beteiligungsverfahren

in erster Linie dazu, Konflikte zu vermeiden oder zu lösen. Aber auch zunächst sehr offene und nicht konfliktbehaftete Projekte können sich im Verlauf des Verfahrens als konfliktträchtig herausstellen. Denn bei jeder Planung, die konkret in Umsetzungen oder Maßnahmen mündet, werden verschiedene Interessen aufeinander stoßen, die nicht miteinander vereinbar sind. Diese verschiedenen Interessen zu berücksichtigen, ist Ziel des Beteiligungsprozesses.



### 4.3.4 WER WIRD BETEILIGT? WER WIRD INGELADEN?

Richtschnur für die Einladung der Betroffenen und zu Beteiligten ist: Alle Interessengruppen, die verschiedene Positionen vertreten, müssen in dem Beteiligungsverfahren gehört werden. Die Einladungsformen entsprechen den unterschiedlichen Zielen der Beteiligung auf der persönlichen Ebene der Beteiligten:

Alle Möglichkeiten (dargestellt sind hier: offene Einladung, gezielte Ansprache und Zufallsauswahl) haben Vor- und Nachteile. Bei allen diesen Formen sollte ein Anmeldeverfahren mit durchgeführt werden, um die Möglichkeit zu haben, nachzusteuern, falls sich zu wenige Personen anmelden oder auch unter den Angemeldeten auszuwählen, falls sich viel zu viele Personen angemeldet haben. Eine solche Auswahl muss aber von vornherein schon bei der Einladung mit kommuniziert sein. Unter den Angemeldeten kann dann durch Losen oder nach vorab festgelegten Kriterien ausgewählt werden, etwa nach Regionalisierung oder dem Altersspektrum. Oft ist die Antwort auf die Frage „Wer wird beteiligt und wie“ entscheidend für das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger (ob sie nun teilnehmen oder nicht) in das Beteiligungsverfahren und dessen Ergebnisse.

▶ Inklusion, d.h. alle Menschen unabhängig von sozialem Status, Alter, Herkunft, Geschlecht oder Behinderung

▶ Ergebnisergebnisgewinnung und -verbesserung

▶ Konfliktvermeidung oder -lösung

▶ Aufbau von Vertrauen

▶ Politische Bildung

## **i** FORMEN DER EINLADUNG ZU BETEILIGUNGSVERFAHREN

### **Offene Einladung**

Dazu wird ein Medium gewählt, das möglichst viele Menschen erreicht: Tagespresse, Postwurfsendungen an Haushalte, E-Mail-Verteiler oder auch Facebook oder andere Formen der Internetnutzung. Unterschiedliche Zielgruppen werden natürlich durch unterschiedliche Medien am besten erreicht.

+ alle Interessengruppen können sich einbringen

+ oft folgen hochmotivierte Vertreterinnen und Vertreter von Bürgerinitiativen diesem Aufruf

+ später kann niemand sagen, er hätte nicht die Chance gehabt, sich zu beteiligen

- hier werden nur einzelne gut informierte, redegewandte Menschen zu den Beteiligungsverfahren kommen, während diejenigen, die es sich nicht so leicht zutrauen in großen Runden zu sprechen, sich eher zurückhalten werden

- es kann zur Polarisierung der Diskussionen führen, weil vor allem Personen, die Extrempositionen vertreten, eher motiviert sind, an solchen Runden mitzuwirken

### **Gezielte Ansprache**

Diese Methode, einzelne Menschen direkt anzusprechen, sollte auf jeden Fall gewählt werden, wenn man Minderheitengruppen gezielt zur Beteiligung motivieren möchte.

So müssen bei der Ansprache älterer oder schwer erreichbarer Menschen neue Formen gefunden werden, zum Beispiel die direkte Ansprache bei Hausbesuchen oder die Beratungsecke in der Apotheke.

+ es können Menschen ausgewählt werden, die besonders kompetent sind bzw. besonders gerne diskutieren

- die gezielte Ansprache von Personen oder Personengruppen bedeutet eine Einschränkung der Beteiligungsmöglichkeiten für einen Großteil der Bevölkerung

### **Zufallsauswahl**

Aus einem feststehenden Adressverteiler (etwa aus dem Telefonbuch) werden einzelne Personen zufällig ausgewählt und angesprochen. Je nach Aktualität des Themas werden rund 2 bis 6 Prozent der Angeschriebenen dieser Einladung folgen. Aber auch die Zufallsauswahl führt zu einer Zusammensetzung der Teilnehmenden, die nicht repräsentativ für die Gesamtbevölkerung ist.

+ alle Menschen eines bestimmten Adressverters haben dann die gleiche Chance, sich zu beteiligen

- auch hier werden bestimmte Personen oder Gruppen eher bereit sein mitzuwirken als andere

- daher wird es hier nicht oder sehr selten gelingen, schwer erreichbare Menschen zu motivieren



#### 4.3.5 WIE GROSS IST DAS INTERESSE?

Die Frage nach der Motivation ist zunächst im Zusammenhang mit der Einladung wesentlich: Bei sehr großem Interesse ist die Rückmeldequote höher und die Motivation auch für längere oder mehrere Veranstaltungen vorhanden. Aber auch der Diskussionsbedarf und das Bedürfnis nach Informationen hängen von der Motivation ab. Bei geringem Interesse dagegen, muss mehr Aufwand in die Pressearbeit gelegt werden. Anreize müssen eventuell geschaffen werden und der Zugang erleichtert werden. Die Wahl des Einladungsverfahrens, das Format der Beteiligung und auch die Umsetzung des Ergebnisses hängen also vom Interesse und der Motivation ab.



#### **i** MOTIVATIONSFAKTOREN

##### **Betroffenheit**

Wenn Bürgerinnen und Bürger von einer Planung direkt betroffen sind (etwa als unmittelbare Anwohner, als Patienten, oder wenn bereits Konflikte bestehen) sind sie besonders motiviert zu kommen.

##### **Zeithorizont**

Die Motivation, sich an einem weit in der Zukunft liegenden, noch nicht konfliktären Vorhaben zu beteiligen, kann gering sein. Wenn ein Konflikt noch nicht aufgetreten ist bzw. die Problematik noch gar nicht ins Gesichtsfeld der Bürgerinnen und Bürger getreten ist, ist es durchaus nicht einfach, Menschen zur Beteiligung zu bewegen.

##### **Verfügbarkeit von Informationen**

Die Anforderungen an die Information, die Bürgerinnen und Bürgern erhalten müssen, um fundierte Empfehlungen abgeben, diskutieren und später entscheiden zu können, sind hoch. Oft liegen diese Informationen noch nicht vor, werden aber von den Bürgerinnen und Bürgern erwartet. Es ist dann nicht einfach zu vermitteln, dass die Beteiligung in einem frühen Stadium stattfindet, in dem solche Pläne noch nicht existieren, sondern erst auf der Grundlage der Ergebnisse der ersten Beteiligung gestaltet werden sollen.

##### **Umsetzungsmöglichkeit**

Um die Bürgerinnen und Bürger für ein Beteiligungsverfahren motivieren zu können, muss die Umsetzung der Ergebnisse als realistisches Ziel erkennbar sein. Damit ihnen der Zusammenhang deutlich wird, darf der Abstand zwischen der ersten Beteiligung und der späteren Umsetzung des Beteiligungsergebnisses nicht zu groß sein.

#### 4.3.6 WAS IST DER ENTSCHEIDUNGSSPIELRAUM, WAS SIND DIE LEITPLANKEN?

Der Entscheidungsspielraum wird von den jeweiligen Auftraggebern bzw. Projektverantwortlichen definiert. Nur diese sind mit den Inhalten und Leitplanken des Projektes oder Vorhabens so weit vertraut, dass sie diese vorgeben können. Der Entscheidungsspielraum und die Leitplanken sollten gemeinsam mit den Projektverantwortlichen formuliert werden, durch ein Mandat des Entscheidungsgremiums festgelegt und bereits Teil der Einladung an die Bürgerinnen und Bürger sein. Nur wenn die Teilnehmenden ganz klar wissen, was sie entscheiden können und was nicht, werden sie das Verfahren als „fair“ empfinden.



#### 4.3.7 WIE WERDEN GRUPPEN ARBEITSFÄHIG?

Hier sind die verschiedenen Methoden eines angepassten Verfahrens relevant. Beispiele sind: ein Bürgerforum, ein Runder Tisch oder eine Planungswerkstatt. Alle diese Verfahren leben von einem Wechsel zwischen der Zusammenarbeit in kleinen Gruppen einerseits sowie dem Informationsaustausch und Ergebnisabgleich im Plenum andererseits. Für die Moderation der Gruppen stehen verschiedene Formen zur Verfügung: Möglich ist es, ganz ohne eine Moderatorin oder einen Moderator in Arbeitsgruppen zu arbeiten und sehr viele Dinge der Selbstorganisation der Bürgerinnen und Bürger zu überlassen. Auch eine sehr straffe Moderation ist möglich, wie sie zum Beispiel bei Fokusgruppen sinnvoll ist. Eine strukturierte Form der Moderation ist die Mediation, ein Verfahren zur Konfliktlösung. Die Vorgehensweise nach den Eignungskriterien, der Struktur und den Gesprächs-

techniken der Mediation ist aber auch bei (noch) nicht konfliktären Beteiligungsverfahren sehr hilfreich.



#### **i** CHARAKTERISTIKA DER MEDIATION VON GROSSEN GRUPPEN

- ▶ strukturierter Verfahrensablauf in fünf Phasen
- ▶ geleitet durch eine neutrale Mediatorin oder einen neutralen Mediator, der es den Akteuren ermöglicht, sich auf die Inhalte zu konzentrieren
- ▶ Erweiterung des Ideenspektrums und des Lösungsspielraums durch die Arbeit mit zugrundeliegenden Bedürfnissen und Interessen (z. B. Visionsphase in der Zukunftswerkstatt)
- ▶ eingefahrene Positionen der Beteiligten werden in zugrundeliegende Interessen und Bedürfnisse überführt, so dass nach Lösungen gesucht werden kann, die diesen berechtigten Interessen genügen
- ▶ Mediation ist ein wirksames Instrument zur Lösung von Konflikten, die in dem Beteiligungsverfahren auftauchen können



#### 4.3.8 WIE WIRD DIE TRANSPARENZ SICHERGESTELLT?

Die Bereitschaft aller Organisatorinnen und Organisatoren, die Informationen, Projekte, Vorhaben und Gutachten transparent zu machen, ist entscheidend, damit sich die Bürgerinnen und Bürger an dem Verfahren wirklich beteiligen können. Und nicht nur diese Eingangsinformationen müssen in einem Beteiligungsverfahren transparent dargestellt werden, sondern natürlich auch die Diskussion und dann schließlich die Ergebnisse. Hier ist die Art der Visualisierung während des Beteiligungsverfahrens und auch die Information über die Ergebnisse nach der Veranstaltung wichtig. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhalten Ergebnisprotokolle, keine Verlaufsprotokolle: Ergebnisse aus dem Konsens werden wiedergegeben, nicht die konfliktreiche Diskus-

sion oder die Namen der Teilnehmenden. Die Ergebnisse (Anregungen, aber auch Fragen und Kritik) müssen so formuliert sein, dass sie in dieser Form von allen Anwesenden mitgetragen werden können. Die Teilnehmenden, aber auch die Bürgerinnen und Bürger, die nicht teilnehmen konnten, sollten auch im weiteren Verlauf über die Beschlussfassung und über die Umsetzung ihrer Ergebnisse informiert werden. Die transparente Darstellung ist also nicht nur innerhalb des Beteiligungsprozesses wichtig, sondern gewährleistet auch den Anschluss an weitere gesellschaftliche Gruppen und Personen, wie Verbände, Gremien und nicht unmittelbar betroffene Bürgerinnen und Bürger.

##### **i FRAGEN ZUR DARSTELLUNG VON INFORMATIONEN IM BETEILIGUNGSPROZESS**

- ▶ Welche Informationen können/dürfen weitergegeben werden?
- ▶ Welche Informationen sind notwendig, damit die Bürgerinnen und Bürger an den Projektentwicklungen mitwirken können und auch die Entscheidungen mittragen können?
- ▶ Welche Darstellung der Informationen erreicht alle Teilnehmenden? (Bereits im Vorfeld versendete Informationen, Vorträge, Open-Space-Verfahren, Ausstellung in mehreren Räumen)
- ▶ Wie kann der Diskussionsverlauf abgebildet werden? (Einzelne Begriffe entweder in großer Schrift auf Flipcharts oder in Form von Karten, die auf Pinnwänden ausgestellt werden)
- ▶ Wie werden die Ergebnisse dargestellt? (Direkt in der Sitzung mit Hilfe eines Beamer, neutrale Protokollführung durch Co-Moderatorinnen oder -Moderatoren, Versendung des Protokolls an alle Teilnehmenden, als Beschlussvorlage für die Gremien)



#### 4.3.9 WIE WIRD EIN KONSENS ERZIELT?

Bei Teilnahmeverfahren, die auf der Mediation basieren, ist ein Konsens der unterschiedlichen angestrebten Lösungen das Ziel. Es ist bei Teilnahmeverfahren nicht sinnvoll am Ende über die Ergebnisse abzustimmen, denn dies ist Aufgabe der repräsentativ gewählten Gremien. Die Beteiligten an informellen Teilnahmeverfahren im öffentlichen Raum können nur Empfehlungen vorbereiten, über die dann später die Gremien einen Beschluss fassen werden. Bei einer informellen Teilnehmung geht es um eine Vertretung möglichst heterogener Interessen und Positionen und nicht um eine zahlenmäßig proportionale Verteilung von Partei- oder Gruppenzugehörigkeiten. Das Ergebnis eines Teilnahmeverfahrens kann im Konsens erzielt werden oder aber (falls das nicht möglich ist) als Vielfalt der Meinungen und Lösungsvorschläge dargestellt werden. Dieser Konsens über den Dissens zeigt auf, welche Positionen sich im Verlauf der Teilnehmung herauskristallisiert haben und wie sie im Einzelnen begründet werden können. Oft ist es für die Entscheidungstragenden auch hilfreich zu erfahren, welche Gruppe oder welcher Personenkreis sich für die eine oder andere Lösung ausgesprochen hat. Einzelfragen aus dem Gesamtkomplex können separat diskutiert wer-

den, so dass in jeder einzelnen Problemlage ein Konsens oder ein begründeter Dissens erzielt werden kann. Übersichtlich dargestellt ergeben diese einzelnen Ergebnisse ein Gesamtbild, das als Grundlage für die Entscheidung der repräsentativen Gremien dienen kann. Eine Punkteabfrage oder eine Meinungsabfrage in Form von Handzeichen kann ein Mittel sein, die Mengenverhältnisse der Meinungen der unterschiedlichen Interessenvertreterinnen und Interessenvertreter zu verschiedenen Problemstellungen darzustellen.



#### 4.3.10 WAS PASSIERT MIT DEM ERGEBNIS? WIE GEHT DIE BETEILIGUNG WEITER?

Alle Beteiligten an einem Teilnahmeverfahren haben das Recht zu wissen, was mit ihren Ergebnissen in Zukunft geschehen soll. Die Frage nach der Anschlussfähigkeit der Ergebnisse an den politischen Entscheidungsprozess sollte deswegen schon vor Beginn des Verfahrens geklärt werden. Wenn das Ergebnis eines Teilnahmeverfahrens in der Schublade verschwindet, wird es sich immer den Vorwurf gefallen lassen müssen, es habe sich um ein „Alibiverfahren“ gehandelt. Das Gremium (z. B. Gemeinderat oder Kreistag), das über ein Ergebnis entscheidet und einen Beschluss formulieren muss, sollte auch am Anfang des Bürgerbeteiligungsverfahrens den Bürgerinnen und Bürgern das Mandat dazu erteilen, eine Empfehlung aussprechen zu dürfen. Die Frage, „Was passiert mit dem Ergebnis?“, legt also den Rahmen für das Teilnahmeverfahren fest. Dieselben Bürgerinnen und Bürger und Interessengruppen, die das Ergebnis erarbeitet haben, soll-

ten später auch in irgendeiner Form wieder einbezogen werden, wenn über das Ergebnis beschlossen wurde und wenn der Beschluss umgesetzt wird. Ihr Engagement kann vielleicht auch für andere Teilnehmungen genutzt werden.



#### 4.3.11 WIE SIND DIE KOSTEN, WIE IST DER PERSONALAUFWAND DES VERFAHRENS?

Als Gesamtkosten sind sowohl die direkten Kosten (wie Raumkosten, externe Moderation, Catering), als auch der Personalaufwand auf Seiten der Vorhabensträger und Organisatoren (indirekte Kosten) zu berechnen. Der Aufwand wird im Wesentlichen durch die Anzahl der persönlichen Interaktionen mit allen Teilnehmenden (Bürgerinnen und Bürgern, Expertinnen und Experten und Interessengruppen) bestimmt. Je höher dieser Einsatz ist, desto besser ist das Betei-

ligungsverfahren im Sinne des Aufbaus von Vertrauen, aber auch im Sinne des Ergebnisses. Die Kosten für die persönliche Zuwendung sind wesentlich höher als die Kosten für Einladung, Organisation, Räume und Catering. Doch gerade das Catering darf nicht unterschätzt werden, da eine ausreichende Verpflegung eine Voraussetzung für die gute Arbeit der Teilnehmenden und eine Anerkennung für ihren unentgeltlichen Zeiteinsatz ist.

#### **i** RÜCKMELDUNGEN DER FÜNF PILOTPARTNER AUS DEN ABSCHLUSSGESPRÄCHEN

Die Pilotpartner...

- ... sind überrascht von der Fülle der Ideen der Bürgerinnen und Bürger sowie von der Qualität der Ergebnisse.
- ... freuen sich über die zahlreichen positiven Stimmen der Teilnehmenden.
- ... benennen das Vertrauensverhältnis, das aufgebaut werden konnte.
- ... beurteilen den Aufwand als beträchtlich und hatten diesen im Vorfeld unterschätzt.
- ... können die Bürgerdialoge weiterempfehlen, wenn personelle und finanzielle Ressourcen gegeben sind.
- ... stufen die Ergebnisse der Veranstaltungen als sehr gewinnbringend ein, weil sie für das weitere Vorgehen effektiv und förderlich sind. Alle Ergebnisse fließen in die Beschlüsse der zuständigen Gremien vor Ort ein.
- ... sind froh, die Dialoge durchgeführt zu haben. Sie würden eine Bürgerveranstaltung in Zukunft nochmals durchführen.
- ... wünschen sich vom Land eine flächendeckende Fortführung von Beteiligungsformen zu gesundheitsrelevanten Themen und eine Unterstützung bei der Durchführung.



# 5 Fazit

Die entscheidende Voraussetzung für den Erfolg von Bürgerbeteiligung ist die Bereitschaft der Politikerinnen und Politiker und der Verwaltungsfachpersonen, die Formen der Beteiligung nicht als lästige Pflichtübung, sondern als Hilfestellung ihrer Arbeit und als Bereicherung der repräsentativen Demokratie anzusehen. In einem 2008 herausgegebenen Gutachten der US-amerikanischen Akademie der Wissenschaften zu Beteiligungsverfahren in Umwelt- und Gesundheitsfragen (National Research Council, 2008) wurde auf der Basis von Metaanalysen die zentrale Erkenntnis gewonnen, dass der Erfolg von Beteiligung am stärksten davon abhängt, welche Erwartungen die Initiatoren damit verbinden. Waren diese positiv und ergebnisoffen, kam es meist zu einem erfolgreichen Abschluss der Beteiligungsmaßnahmen. Waren die Initiatoren jedoch skeptisch oder sogar negativ eingestellt, wirkte sich dies direkt auf die Motivation und Kompromissbereitschaft der mitwirkenden Personen aus und führte häufig sogar zum Abbruch. Es ist also nicht sinnvoll, Beteiligung zu verordnen, sondern ein gemeinsames Verständnis aufzubauen, dass in einer komplexen und pluralen Welt diese Form der Entscheidungshilfe die politisch verfasste Ordnung und

Kultur beleben und bereichern kann (Renn, 2014). Auch unser Anliegen bleibt, mit Beteiligungsverfahren das Gesundheitswesen weiterzuentwickeln und weitere Gesundheitsdialoge in Baden-Württemberg anzustoßen. Die fünf Pilotdialoge haben mit den daraus gewonnenen Erfahrungen einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung geleistet.

Auch wenn noch viele Wissenslücken über die Gelingensbedingungen von Beteiligungsverfahren bestehen, darf dies kein Grund sein, mit der Umsetzung von Beteiligungsverfahren zu warten. Das Wissen, das bereits heute über Beteiligungsvorhaben vorliegt, gibt Anlass zur Zuversicht, dass unser Gemeinwesen aus einer strukturierten, ergebnisoffenen und professionell gestalteten Beteiligungskultur in Deutschland Vorteile ziehen kann. Es gibt kein besseres Rezept gegen Politikverdrossenheit. Die Weiterentwicklung unserer politischen Kultur wird sich daran messen müssen, wie es gelingt, die anonymen Veränderungen durch Globalisierung und Modernisierung mit einer Beteiligungskultur der Nachhaltigkeit und der Teilhabe am Gestaltungsprozess der eigenen Lebenswelt zu versöhnen.



# 6 Literatur

## ZITIERTE LITERATUR

- » Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- » Bericht der Projektgruppe: „Kommunale Gesundheitskonferenzen“, i. R. der AG Standortfaktor Gesundheit, 2010. In: [http://www.gesundheitsamt-bw.de/oegd/Netzwerke/GesundheitsdialogBW/Kommunale\\_Gesundheitskonferenzen](http://www.gesundheitsamt-bw.de/oegd/Netzwerke/GesundheitsdialogBW/Kommunale_Gesundheitskonferenzen), letzter Zugriff am 13.06.2014.
- » Lehmann, F., Geene, R., Kaba-Schönstein, L., Kilian, H., Meyer-Nürnberg, M., Brandes, S. und Bartsch, G. (2006): Kriterien guter Praxis in der Gesundheitsförderung bei sozial Benachteiligten. Ansatz – Beispiele – Weiterführen der Informationen. *Gesundheitsförderung Konkret* 5 (2. Auflage). Köln: BZgA.
- » National Research Council (2008): *Public Participation in Environmental Assessment and Decision Making*. Washington D.C.: The National Academies Press.
- » Renn, O. (2014): *Das Risikoparadox. Warum wir uns vor dem Falschen fürchten*. Herausgegeben von Klaus Wiegandt. Frankfurt am Main: Fischer.
- » Renn, O. (2011): Bürgerbeteiligung- Aktueller Forschungsstand und Folgerungen für die praktische Umsetzung. In: Hilpert, Jörg (Hrsg.): *Nutzen und Risiken öffentlicher Großprojekte: Beteiligung als Voraussetzung für eine größere gesellschaftliche Akzeptanz*. In: *Stuttgarter Beiträge zur Risiko- und Nachhaltigkeitsforschung* 19, 19-41.
- » Wachinger, G., Renn, O., Wist, S.-K., Steinhilber, S.-M., and Triemer, U. (2014a): *Using participation to create resilience: how to involve citizens in designing a hospital system?* *Environment Systems and Decisions*. New York: Springer, (DOI) 10.1007/s10669-014-9502-9.
- » Wachinger, G., Wist, S.-K., Renn, O., Benighaus, L. und Heise, N (2014b): *Bürgerbeteiligung zu Gesundheitsthemen. Modellhafte Erprobung von Dialogen in Landkreisen, Städten und Gemeinden im Rahmen des Gesundheitsdialogs Baden-Württemberg*. In: *Stuttgarter Beiträge zur Risiko- und Nachhaltigkeitsforschung*. Band 33, Stuttgart, ISBN 978-3-938245-32-3.

## WEITERFÜHRENDE LITERATUR

- » Arbter, K., Handler, M., Purker, E., Tappeiner, G., Trattnigg, R. (2005): *Das Handbuch Öffentlichkeitsbeteiligung. Die Zukunft gemeinsam gestalten*, Österreichische Gesellschaft für Umwelt und Technik. In: [http://www.graz.at/cms/dokumente/10030916\\_422020/b60e8b12/Handbuch%20Oeffentlichkeitsbeteiligung.pdf](http://www.graz.at/cms/dokumente/10030916_422020/b60e8b12/Handbuch%20Oeffentlichkeitsbeteiligung.pdf), letzter Zugriff am 16.12.2013.
- » Benighaus, Ch., Oppermann, B., Renn, O.: *Partizipative Verfahren in der kommunalen Planung*. In: G. Michelsen und J. Godemann (Hrsg.): *Handbuch Nachhaltigkeitskommunikation. Grundlagen und Praxis*. München: Ökom, 2005, S. 698-708.
- » Böttcher, S., Gans, B., Hammacher, P., Wachinger, G., Wolsing, N. (2011): *Thesen des Bundesverbandes Mediation, Fachgruppe Planen und Bauen, zur Ausgestaltung von Planungsverfahren durch Bürgermitwirkung*. *Spektrum der Mediation* 42, 9-11.
- » Elliott, J., Heesterbeek, S., Lukensmeyer, C. J., Slocum, N. (2006): *Leitfaden Partizipativer Verfahren. Ein Handbuch für die Praxis*. Brüssel/Wien: Institut für Technikfolgenabschätzung - König Baudouin Stiftung. In: [http://www.kbs-frb.be/uploadedFiles/KBS-FRB/Files/DE/PUB\\_1609\\_Partizipativer\\_Verfahren.pdf](http://www.kbs-frb.be/uploadedFiles/KBS-FRB/Files/DE/PUB_1609_Partizipativer_Verfahren.pdf), letzter Zugriff am 10.12.2013.
- » Familienforschung Baden-Württemberg (o. J.): *Bürgerforum Gesundheit*. In: <http://www.familienfreundliche-kommune.de/FFKom/BF-Ges.asp>, letzter Zugriff am 15.12.2013.
- » Hilpert, J. (Hrsg.): *Benighaus, L., Brachatzek, N., Kuhn, R., Renn, O., Pfenning, U., Schetula, V., Schröter, R., Tampe-Mai, K., Wachinger, G. und Wassermann, S.: Nutzen und Risiken öffentlicher Großprojekte: Bürgerbeteiligung als Voraussetzung für eine größere gesellschaftliche Akzeptanz*. *Stuttgarter Beiträge zur Risiko- und Nachhaltigkeitsforschung*, Nr. 19. Stuttgart: Universität Stuttgart, Juni 2011.
- » Kersting, N. (Hrsg.): *Politische Beteiligung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- » Landesgesundheitsamt Baden-Württemberg im Regierungspräsidium Stuttgart (2012). *Gesund aufwachsen und leben in Baden-Württemberg. Handbuch zur kommunalen Gesundheitsförderung (2. aktualisierte Auflage)*. Stuttgart: LGA. In: [http://www.gesundheitsamt-bw.de/SiteCollectionDocuments/40\\_Service\\_Publikationen/Gesund\\_aufwachsen\\_in\\_BW\\_Band\\_1.pdf](http://www.gesundheitsamt-bw.de/SiteCollectionDocuments/40_Service_Publikationen/Gesund_aufwachsen_in_BW_Band_1.pdf), letzter Zugriff am 12.06.2014.
- » Leggewie, C. (2011): *Mut statt Wut. Aufbruch in eine neue Demokratie*. Hamburg: Edition Körber Stiftung.
- » Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren Baden-Württemberg (2013): *2. Bürgerdialog am 21. September 2013*. In: [http://www.sm.baden-wuerttemberg.de/de/2\\_Buergerdialog\\_am\\_21\\_September\\_2013/301928.html?referer=293689&min=\\_sm](http://www.sm.baden-wuerttemberg.de/de/2_Buergerdialog_am_21_September_2013/301928.html?referer=293689&min=_sm), letzter Zugriff am 07.03.2014.

- » Nanz, P., Fritsche, M. (2012): Handbuch Bürgerbeteiligung I bpb, Bonn. In: <http://www.bpb.de/shop/buecher/schriftenreihe/76038/handbuch-buergerbeteiligung>, letzter Zugriff am 08.12.2013.
- » Ottawa-Charta zur Gesundheitsförderung (1986): In: [http://www.euro.who.int/\\_data/assets/pdf\\_file/0006/129534/Ottawa\\_Charter\\_G.pdf](http://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0006/129534/Ottawa_Charter_G.pdf), letzter Zugriff am 16.12.2013.
- » o. V. (o. J.): 1x1 der Bürgerbeteiligung vor Ort. In: [http://www.bund.net/fileadmin/bundnet/publikationen/buergerbeteiligung/130606\\_bund\\_buergerbeteiligung\\_1x1\\_broschuere.pdf](http://www.bund.net/fileadmin/bundnet/publikationen/buergerbeteiligung/130606_bund_buergerbeteiligung_1x1_broschuere.pdf), letzter Zugriff am 16.12.2013.
- » o. V. (2012): Leitfäden für Bürgerbeteiligung in der Landesverwaltung. In: <http://fueak.bw21.de/Downloadbereich/Downloadbereich/F%C3%BChrungslehrgang/Leitfaden%20B%C3%BCrgerbeteiligung%20in%20der%20Landesverwaltung.pdf>, letzter Zugriff am 16.12.2013.
- » o. V. (2012): Leitlinien für mitgestaltende Bürgerbeteiligung in der Stadt Heidelberg. In: [http://www.heidelberg.de/site/Heidelberg\\_ROOT/get/documents/heidelberg/PB5Documents/pdf/12\\_pdf\\_Buergerbeteiligung\\_LeitlinienEnd.pdf](http://www.heidelberg.de/site/Heidelberg_ROOT/get/documents/heidelberg/PB5Documents/pdf/12_pdf_Buergerbeteiligung_LeitlinienEnd.pdf), letzter Zugriff am 10.12.2013.
- » o. V. (2012): Sechs-Punkte-Programm. Ausbau und Effektivierung der Bürger- und Verbandsbeteiligung. In: [http://www.bund.net/fileadmin/bundnet/publikationen/buergerbeteiligung/120531\\_bund\\_sonstiges\\_buergerbeteiligung\\_sechs\\_punkte\\_programm.pdf](http://www.bund.net/fileadmin/bundnet/publikationen/buergerbeteiligung/120531_bund_sonstiges_buergerbeteiligung_sechs_punkte_programm.pdf), letzter Zugriff am 16.12.2013.
- » o. V. (2013): Qualitätsstandards Bürgerbeteiligung im Netzwerk Bürgerbeteiligung. In: [http://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/fileadmin/Inhalte/PDF-Dokumente/Qualitätskriterien/nwbb\\_qualitaetskriterien\\_stand\\_februar2013.pdf](http://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/fileadmin/Inhalte/PDF-Dokumente/Qualitätskriterien/nwbb_qualitaetskriterien_stand_februar2013.pdf), letzter Zugriff am 16.12.2013.
- » Owen, H.: Open Space Technology. Ein Leitfaden für die Praxis, aus dem Amerikanischen von Maren Klostermann. Klett-Cotta. ISBN 3-608-94011-1.
- » Renn, O.: Bürgerbeteiligung bei Öffentlichen Vorhaben. Aktueller Forschungsstand und Folgerungen für die praktische Umsetzung. In: UVP-Report, Nr. 27, Hefte 1 & 2 (2013), S. 38-44.
- » Renn, O. (2014): Stakeholder Involvement in Risk Governance. London: Ark Publishing Group.
- » Schulz, M., Mack, B., Renn, O. (Hrsg.) 2012: Fokusgruppen in der empirischen Sozialwissenschaft. Von der Konzeption bis zur Auswertung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- » Stiftung Kinderland Baden-Württemberg (o. J.): [stiftung-kinderland.de](http://www.stiftung-kinderland.de/programme/laufende-programme-und-projekte/buergerforum-gesundheit.html). In: <http://www.stiftung-kinderland.de/programme/laufende-programme-und-projekte/buergerforum-gesundheit.html>, letzter Zugriff am 12.12.2013.
- » Wachinger, G. (2010): Umweltmediation – was ist das? Moderation-Facilitation-Mediation, Spektrum der Mediation, S.: 27-30.
- » Wachinger, G., Renn, O., Kinn, U., Altendorf-Bayha, U. (2011): Gestaltung der Bürgermitwirkung in Kommunen. Die Gemeinde/Zeitschrift für Städte und Gemeinden/Organ des Gemeindetags Baden-Württemberg. BWGZ 21/ 2011, S. 851- 854.
- » Webler, T. (1999): The Craft and Theory of Public Participation. In: Risk Research 2, S.55–71.
- » Wright, M. T., von Unger, H., Block, M. (2010): Partizipation der Zielgruppe in der Gesundheitsförderung und Prävention. In Michael T. Wright (Hrsg.): Partizipative Qualitätentwicklung in der Gesundheitsförderung und Prävention, S.35-52. Bern: Hans Huber Verlag.

** DIE KONTAKTDATEN DER PILOTPARTNER FINDEN SIE UNTER FOLGENDEM LINK:**

► <http://www.gesundheitsamt-bw.de/oegd/Netzwerke/GesundheitsdialogBW>

# Notizen





# Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR ARBEIT UND SOZIALORDNUNG,  
FAMILIE, FRAUEN UND SENIOREN  
REGIERUNGSPRÄSIDIUM STUTT GART