

Erfolgsfaktoren und Herausforderungen der Öffentlichkeitsbeteiligung: Ein Modell zur Verbesserung der Partizipation in kommunalen Transformationsprojekten

Loba Sagnol, Johannes Penka, Ian Brow, Markus Stöckner, Carsten Hahn

(Dr. Loba Sagnol, Institut für Verkehr und Infrastruktur, Moltkestr. 30, 76133 Karlsruhe, loba.sagnol@h-ka.de)

(M.Sc. Johannes Penka, xLab, Moltkestr. 30, 76133 Karlsruhe, johannes.penka@h-ka.de)

(M.Sc. Ian Brow, Institut für Verkehr und Infrastruktur, Moltkestr. 30, 76133 Karlsruhe, ian.brow@h-ka.de)

(Prof. Dr.-Ing. Markus Stöckner, Institut für Verkehr und Infrastruktur, Moltkestr. 30, 76133 Karlsruhe, markus.stoeckner@h-ka.de)

(Prof. Dr. Carsten Hahn, xLab, Moltkestr. 30, 76133 Karlsruhe, carsten.hahn@h-ka.de)

DOI: 10.48494/REALCORP2025.1103

1 ABSTRACT

Das Forschungsprojekt PART-COM zielt darauf ab, Bürgerinnen und Bürger aktiv in kommunale Transformations- und Innovationsvorhaben einzubinden, wofür durch nationale und internationale Expertinnen- und Experteninterviews neun Konfliktfelder und zehn Erfolgsfaktoren identifiziert wurden. Die Konfliktfelder wurden in einer Abwärtsspirale visualisiert, wobei sechs Hauptkonflikte (mangelhafte Repräsentativität, fehlender politischer Wille, mangelhafte Kommunikation, fehlende Transparenz, Wissensmangel und hohe Hürden) zu tieferliegenden Problemen wie Entfremdung, Scheinpartizipation und Gleichgültigkeit führen können. Die Erfolgsfaktoren, die teilweise durch eine Bürgerinnen- und Bürgerumfrage validiert wurden, betonen die Bedeutung vielfältiger Kommunikationsformate, einer starken Feedbackkultur, niederschwelliger Beteiligungsangebote sowie der Integration digitaler und analoger Kanäle für eine erfolgreiche Öffentlichkeitsbeteiligung.

Keywords: Partizipation, Erfolgsfaktoren, Konfliktfelder, Öffentlichkeitsbeteiligung, Beteiligungsprozesse

2 EINLEITUNG: BÜRGERINNEN UND BÜRGER ALS AKTIVE GESTALTENDE

Partizipation wird durch das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung als die aktive Mitgestaltung von Leben beeinflussenden Entscheidungen durch Bevölkerungsgruppen, Organisationen und Parteien definiert (BMZ 2023, o. S.).

Um diese Mitgestaltung zu sichern und damit Bürgerinnen und Bürger als aktive Gestalter in kommunale Transformations- und Innovationsvorhaben einzubinden spielt Öffentlichkeitsbeteiligung eine entscheidende Rolle. Im Infrastrukturbereich reicht diese von im BauGB gesetzlich festgeschriebener formeller Beteiligung (BauGB 2024) bis hin zu informellen Verfahren, die über gesetzliche Anforderungen hinausgehen (Quilling & Köckler 2018, S. 102). Die Intensität der ausgeführten Partizipation hat dabei Wright et al. (2010, S. 3) sehr anschaulich durch sein Stufenmodell dargestellt. Bei diesem Modell kann die Partizipation von der reinen Instrumentalisierung bis zur Selbstorganisation der Bürgerinnen und Bürger gehen.

Eine stärkere Partizipation führt in der Wirtschaft nachweislich zu höherer Produktakzeptanz, indem Konsumentinnen und Konsumenten in den Wertschöpfungsprozess eingebunden werden (Hofbauer 2013, S. 1; Merlo et al. 2014, S. 88). Diese Erkenntnisse lassen sich auch auf Infrastrukturprojekte übertragen: Die frühzeitige Einbindung der Bürgerinnen und Bürger ermöglicht es, deren Wissen und Erfahrungen zu nutzen und gleichzeitig die Akzeptanz gegenüber einem Vorhaben zu steigern (Quilling & Köckler 2018, S. 101).

Dass Partizipation aber nicht immer gelingt, zeigt sich besonders, wenn sich die Fronten zwischen Politik, Verwaltung und Bürgerinnen und Bürgern verhärtet – wie zum Beispiel im Fall Stuttgart 21. Das Gefühl der Ausgrenzung führte dort zu massiven Protesten, die 2010 im „Schwarzen Donnerstag“ ihren Höhepunkt fanden (DLF 21). Stuttgart 21 wurde zu einem Wendepunkt, der ein Umdenken in der Öffentlichkeitsbeteiligung nach sich zog, mit der Folge, dass Verwaltungen und Politik Bürgerinnen und Bürger heute früher in Planungsprozesse einbinden wollen (DLF 21). Doch die Herausforderung bleibt, Beteiligung nicht nur anzubieten, sondern auch Bürgerinnen und Bürger zu erreichen und zu motivieren, an dieser teilzunehmen.

Welche Konfliktfelder dabei eine Rolle spielen und welche Impact- und Erfolgskriterien die Partizipation im Infrastrukturbereich von Städten und Gemeinden verbessern können, wurde durch die Befragung von Expertinnen und Experten aus verschiedenen Bereichen ermittelt.

3 FORSCHUNGSFRAGE UND METHODIK

Wie lassen sich Bürgerinnen und Bürger effektiver in Planungs- und Entscheidungsprozesse einbinden und welche Kriterien werden von Expertinnen und Experten dabei als wesentlich für den Erfolg und den Impact von Öffentlichkeitsbeteiligung angesehen?

Zur Bearbeitung dieser Fragestellung kommt eine zweistufige Methodik zum Einsatz. Im ersten Schritt werden Interviews mit Expertinnen und Experten aus den Bereichen Verwaltung, Planung, Wissenschaft, Wirtschaft und Nichtregierungsorganisationen (NGOs) durchgeführt (Brow et al 2023). Ziel dieser Gespräche ist es, ein fundiertes und umfassendes Verständnis der aus Expertinnen- und Expertensicht entscheidenden Kriterien für den Erfolg und die Wirkung von Beteiligungsverfahren zu gewinnen. Die Auswahl der Expertinnen und Experten erfolgt dabei anhand ihrer Fachkompetenz und Erfahrung in der praktischen Umsetzung oder wissenschaftlichen Untersuchung von Öffentlichkeitsbeteiligung.

Im zweiten Schritt werden die in den Expertinnen- und Experteninterviews ermittelten Kriterien durch eine Umfrage unter Bürgerinnen und Bürgern überprüft und validiert (Penka et al 2024). Ziel dieser Umfrage ist es, die Bedeutung der von den Expertinnen und Experten genannten Kriterien aus der Perspektive der Bevölkerung zu bewerten und gegebenenfalls weitere, aus Sicht der Bürgerinnen und Bürger relevante Kriterien zu identifizieren. Durch die Kombination von qualitativen Interviews und quantitativen Befragungen entsteht ein differenziertes Bild der Impact- und Erfolgskriterien. Dies ermöglicht die Ableitung fundierter Empfehlungen für die Praxis der Öffentlichkeitsbeteiligung. Die Methodik stellt sicher, dass die entwickelten Kriterien nicht nur theoretisch durch Expertinnen und Experten fundiert, sondern auch praxisnah und breit akzeptiert sind aus Bürgerinnen- und Bürgerperspektive.

3.1 Expertinnen- und Experteninterviews

3.1.1 Durchführung der Expertinnen- und Experteninterviews

Die Experteninterviews wurden mit 18 Fachpersonen und drei zusätzlichen Workshops mit Stadtverwaltungen durchgeführt (Brow et al. 2023). Die Auswahl der Expertinnen und Experten erfolgte gezielt auf Basis ihrer Fachkenntnisse und Erfahrungen in der praktischen Umsetzung oder wissenschaftlichen Analyse von Öffentlichkeitsbeteiligung. Dabei wurde ein flexibler Interviewleitfaden verwendet, der es ermöglichte, die Gespräche strukturiert zu führen, gleichzeitig aber auch individuell auf die spezifischen Perspektiven und Fachkenntnisse der Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner einzugehen. Diese auf Döringer 2020 und von Soest 2023 basierende Vorgehensweise ermöglichte das Erfassen von explizitem Wissen wie auch impliziten Perspektiven. Die Länge der Interviews variierte zwischen etwa 30 und 90 Minuten, abhängig von der terminlichen Verfügbarkeit sowie der Gesprächsfreude der Interviewten.

Um dabei ein möglichst breites Spektrum an Perspektiven abzudecken wurden Expertinnen und Experten aus unterschiedlichen Bereichen befragt:

- Wissenschaft: Fünf Interviews, darunter drei mit internationalen Expertinnen und Experten, lieferten Einblicke in aktuelle wissenschaftliche Diskurse und länderspezifische Unterschiede.
- Stadtverwaltungen: Zwei Interviews, eines davon international, beleuchteten praktische Herausforderungen und Erfolgsfaktoren aus Verwaltungssicht.
- Planungsbüros: Zwei Gespräche brachten praxisnahe Perspektiven zur Gestaltung von Beteiligungsverfahren ein.
- Agenturen und Mediationsbüros: Sechs Interviews fokussierten auf die Moderation und Vermittlung zwischen Stakeholdern.
- Nichtregierungsorganisationen (NGOs): Drei Gespräche boten Einblicke in die zivilgesellschaftliche Perspektive und deren Rolle als Sprachrohr für Bürgerinnen- und Bürgeranliegen.

Zusätzlich fanden drei halbtägige Workshops mit zwei Verwaltungen und einem Arbeitskreis statt, die durch ihre interaktive Natur eine kollektive Bearbeitung der Themen ermöglichten. Diese Kombination aus Interviews und Workshops erlaubt es, sowohl individuelle als auch gruppenspezifische Erkenntnisse zu gewinnen.

3.1.2 Analyse der Expertinnen- und Experteninterviews

Die Analyse der Interviews wurde mithilfe des Tools Miro durchgeführt, das durch Mind Maps eine visuelle Strukturierung der Daten ermöglichte. Die zentralen Themenfelder für die Analyse wurden aus den Projektzielen sowie gängiger Literatur aus der Öffentlichkeitsbeteiligung abgeleitet. Diese sind: Folgen von Öffentlichkeitsbeteiligung, Nutzung von Sprache und Technischer Kommunikation, Input-Verwertung und Feedback, Digitale Beteiligungslösungen und -plattformen, Erreichen von Bürgerinnen und Bürgern, Beteiligungsscore, Unterschiede National und International sowie Häufigkeit und Zeitpunkt des Dialogs. Diese Kategorien dienten als Rahmen für die systematische Auswertung jedes Interviews. Dabei wurden relevante Aussagen extrahiert, thematisch gebündelt und quantitativ ausgewertet.

Die Ergebnisse wurden tabellarisch aufbereitet, wobei alle relevanten Aussagen kategorisiert wurden. Punkte, die mindestens zweimal genannt wurden, wurden in die weitere Analyse einbezogen. Insgesamt ergaben sich so über 60 Aspekte, die schließlich in neun Konfliktfelder sowie zehn thematisch gegliederte Impact- und Erfolgskriterien zusammengefasst wurden. Der Einsatz von Mind Maps erwies sich dabei als besonders hilfreich, um Beziehungen zwischen Themen visuell darzustellen und eine ganzheitliche Perspektive auf die umfangreichen Daten zu ermöglichen.

4 KONFLIKTFELDER DER ÖFFENTLICHKEITSBETEILIGUNG



Abbildung 1: Abwärtsspirale der Öffentlichkeitsbeteiligung (Sagnol et al 2024, Icons generiert mit OpenAI)

Basierend auf diesen Interviews konnten eine Reihe sich wechselseitig beeinflussende Konfliktfelder identifiziert werden, die, wenn unbeachtet, in einer gefährlichen Demokratieverdrossenheit gipfeln können. Diese Konfliktfelder wurden in einer Abwärtsspirale (Abbildung 1) zusammengefasst (Sagnol et al 2024).

Die oberste Ebene der Abwärtsspirale zeigt insgesamt sechs Konfliktfelder. Mangelhafte Repräsentativität der Bürgerinnen und Bürger, Fehlender Wille seitens Verwaltung/Politik, Mangelhafte Kommunikation, Fehlende Transparenz, Mangel an Wissen seitens Bürgerinnen und Bürger sowie Hohe Hürden. Je intensiver und je stärker diese sechs Konfliktfelder ausgeprägt sind, desto stärker sind auch die weiterführenden und tiefer sitzenden Konfliktfelder Gleichgültigkeit, Scheinpartizipation und Entfremdung. Diese tiefer sitzenden Konfliktfelder sind in der Auswirkung deutlich gravierender sowie in der Problembehandlung wesentlich schwieriger zu lösen und führen im schlimmsten Fall zu einem Systemversagen.

Im Folgenden werden die einzelnen Konfliktfelder erläutert sowie Lösungsansätze dafür beschrieben.

4.1 Mangelhafte Repräsentativität der Bürgerinnen und Bürger

Die Recherchen im Rahmen des Projektes haben ergeben, dass es in der aktuellen Öffentlichkeitsbeteiligung bei Infrastrukturprojekten, ohne entsprechend größeren Aufwands seitens der Verwaltung bzw. der Stadt oder Kommune, nicht möglich ist eine gemischte und repräsentative Gruppe an Menschen anzuhören.

Betrachtet man zuerst die Bevölkerungsgruppen, die an Öffentlichkeitsbeteiligungen im Rahmen der Infrastrukturplanung teilnehmen, trifft man auf zwei unterschiedliche, überrepräsentierte Gruppen:

(1) Es beteiligen sich hauptsächlich die „üblichen Verdächtigen“:

Der Tenor der Interviewten charakterisierten diese Teilnehmergruppe als männlich sowie meist im fortgeschrittenen Berufslebensalter oder darüber hinaus. Damit bestätigen die Interviews die Ergebnisse der Studie der Universität Hohenheim (Brettschneider, 2022).

(2) Es beteiligen sich hauptsächlich diejenigen, die dagegen sind:

„Wir gehen selten für etwas auf die Straße. Wir gehen eigentlich immer gegen etwas auf die Straße. [...] Dadurch entstehen in der Beteiligung immer Verzerrungseffekte“ – Matthias Burgbacher, PLAN:KOOPERATIV, 2023

Eine Beobachtung, die sowohl in Deutschland, als auch im internationalen Kontext gültig ist. Je unzureichender die Repräsentativität in Formaten der öffentlichen Beteiligung ist, desto größer die Gefahr, dass Entscheidungen auf der Basis individueller Interessen einer kleinen Gruppe getroffen werden, anstatt im Sinne des Gemeinwohls. Insbesondere die ältere Generation, deren direkte Betroffenheit an den Entwicklungen in 15 Jahren und darüber hinaus begrenzt ist, tragen maßgeblich an der Entscheidungsfindung bei. Gleichzeitig bleiben die Meinungen der jüngeren Generationen, die von solchen Zukunftsentscheidungen maßgeblich betroffen sind, oft gänzlich unausgesprochen. Es wäre aber verfehlt, die Ursache hierfür bei der älteren Generation zu suchen. Vielmehr sollte die Frage aufgeworfen werden: Warum bleiben viele Menschen stumm, und wie lässt sich dieser Umstand ändern? Besondere Aufmerksamkeit muss dabei auch den stillen Gruppen gewidmet werden, wie etwa Migrantinnen und Migranten, die sich von Sprachbarrieren betroffen fühlen, oder jenen, die der Überzeugung sind, dass ihre Teilnahme keinen Einfluss hat.

„Ich glaube Bürgerbeteiligung ist für viele Menschen einfach so ein total abstraktes Konzept“ – Jakob Krieger, Fridays for Future, 2023

Niedrigschwellige und dezentralisierte Formate	Beteiligungsprozesse an Orte anpassen, wo sich Menschen aufhalten (z. B. Märkte, öffentliche Plätze). Nutzung von Tools wie interaktiver Poster oder QR-Codes zur einfachen Beteiligung.
Barrieren gezielt abbauen	Sprachliche Hürden durch Sprach- und Gebärdendolmetscherinnen und Gebärdendolmetscher oder einfache Sprache überwinden. Zeitlich flexible Formate und spezifische Zugänge schaffen.
Aufklärung und Bildung fördern	Informieren, wie Bürgerinnen und Bürger Einfluss nehmen können. Frühzeitige Einbindung von Kindern und Jugendlichen in kurze aber auch langfristige Projekte, etwa durch interaktive Methoden.

Lösungsansätze für das Konfliktfeld „Mangelhafte Repräsentativität der Bürgerinnen und Bürger“

4.2 Fehlender Wille seitens Verwaltung/Politik

Ein Mangel an frühzeitiger Rückkopplung mit der Bevölkerung kann dazu führen, dass wertvolles lokales Wissen ungenutzt bleibt und geplante Lösungen an den Bedürfnissen der Bürgerinnen und Bürger vorbeigehen. Widerstand wird oft erst erkannt, wenn Entscheidungen bereits getroffen sind. Die Gründe, warum eine Stadt oder Kommune dennoch nur begrenzt in die Öffentlichkeitsbeteiligung investiert, sind vielfältig – sie können sich gegenseitig beeinflussen, aber auch unabhängig voneinander wirken.

Der erste Aspekt Machtabgabe basiert dabei auf den hierarchischen Strukturen, die in Deutschland weit vorherrschend sind. Merkmale einer solchen Struktur sind zum einen eine klare Rollenverteilung, zum anderen eine vertikale Kommunikation. Interpretiert wird dieses Verständnis gerne damit, dass gewählte Vertreter sich bereits durch das Gewählt-sein legitimiert sehen, zu entscheiden, ohne die Öffentlichkeit abermals zu fragen.

„Da gibt es [in Deutschland] unheimlich viel Angst und Bedenken, zu viel Macht abzugeben.“ – Jelena Gregorius, Go Vocal, 2023

Eine mangelnde Repräsentativität bei von der Verwaltung organisierten Öffentlichkeitsbeteiligungen führt auch unweigerlich zu dem Gefühl, dass Bürgerinnen und Bürger ein mangelndes Interesse an der Mitgestaltung ihrer Stadt oder Gemeinde an den Tag legen. Die Bruchsaler Verwaltung erklärte diesbezüglich, dass die geringen Rücklaufquoten von Beteiligungsangeboten dazu führten, dass eine effiziente Zusammenarbeit auf Augenhöhe nicht möglich ist (Stadt Bruchsal 2023).

(1) Mangelnde Ressourcenfreigabe für Öffentlichkeitsbeteiligung

Häufig wird der Prozess als weitaus unkomplizierter angesehen, als er in Wirklichkeit ist, was dazu führt, dass unzureichende Ressourcen bereitgestellt werden. Im Ergebnis fehlt es an den notwendigen Mitteln, um eine hochwertige Beteiligung zu ermöglichen.

„Und häufig ist alles was in die Richtung Marketing, Kommunikation, Öffentlichkeitsarbeit und Beteiligung geht so nach dem Motto: Das ist das Sahnehäubchen auf der Torte. Aber das ist es halt eben nicht. Eigentlich ist es Grundvoraussetzung für den Erfolg von Projekten und Maßnahmen, hier eine gute Arbeit zu machen“ – Kristina Oldenburg, KOKONSULT, 2023

(2) Fehlendes Bewusstsein über die Vorteile von Öffentlichkeitsbeteiligung

Die positiven Aspekte einer frühzeitigen und umfassenden Einbindung der Öffentlichkeit, wie die Verringerung von Konflikten, die Einsparung von Zeit und die Gewinnung wertvoller Erkenntnisse, werden nicht ausreichend erkannt.

Ziele und Grenzen definieren	Klare Kommunikation der Entscheidungsmöglichkeiten der Bürgerinnen und Bürger.
	Transparenz, um Vertrauen aufzubauen und Enttäuschungen zu vermeiden.
Ressourcen bereitstellen	Schulung von Verwaltung und Politik, um den Nutzen von Beteiligung zu verstehen.
	Sicherstellen, dass personelle und finanzielle Ressourcen für kontinuierliche Beteiligung vorhanden sind.
Hierarchie als Chance nutzen	Zentrale Vorgaben können standardisierte, effiziente und qualitativ hochwertige Beteiligungsprozesse sicherstellen.

Lösungsansätze für das Konfliktfeld „Fehlender Wille seitens Verwaltung/Politik“

4.3 Mangelhafte Kommunikation

Bevor eine Beteiligung beginnen kann, muss die Stadt oder Kommune zunächst ihre Bürgerinnen und Bürger umfassend informieren und erreichen. Dies stellt ein größeres Problem dar, als es auf den ersten Blick erscheinen mag. Viele Städte und Kommunen kämpfen mit veralteten Technologien und Prozessen, die den Anforderungen einer zunehmend digitalen Gesellschaft nicht gerecht werden. Neben der Auswahl geeigneter Medienkanäle ist es daher ebenso entscheidend, dass der Inhalt und die Zielsetzung der Kommunikation klar und zielgerichtet formuliert werden.

Je länger Menschengruppen nicht erreicht werden oder worden sind, desto höher wird der Aufwand, diese wieder in die Beteiligung einzubringen. Kommunen und Städte befinden sich insofern in einer Holschuld, die sich auch unter dem Aspekt der aufsuchenden Beteiligung zusammenfassen lässt. Hier geht es also darum, dezentral auf die Bürgerinnen und Bürger zuzugehen um ihnen die Möglichkeiten der Beteiligung vorzustellen.

„Ich finde die Zielgruppen nicht schwierig. Nur ich muss erst entscheiden, dass ich ganz gezielt den Aufwand betreiben möchte, diese Menschen zu erreichen.“ – Kristina Oldenburg, KOKONSULT, 2023

Multi-Channel und hybride Kommunikation	Kombination aus Online- und Offlineangeboten, in diverser Art, um unterschiedliche Zielgruppen anzusprechen.
	Nutzung von sozialen Medien, Plakaten, interaktiven Plattformen und spielerischen Ansätzen (z. B. Wettbewerbe oder Gamification).
Aufsuchende Beteiligung	Bürgerinnen und Bürger proaktiv aufsuchen, z.B. bei Stadtfesten, in Kitas oder auf Marktplätzen.
	Dezentrale Formate und die Nutzung neutraler Orte wie Hochschulen oder Bibliotheken fördern eine niederschwellige Teilnahme.
Emotionale und kreative Ansprache	Triggernde negative Aufrufe (z. B. provokative Plakate) regen Diskussionen an.
	Positive oder humorvolle Aufrufe (z. B. witzige Projekt-Namen, z.B. buxtewho.de) schaffen einen freundlichen Zugang.
Transparenz und Bildung	Klar kommunizieren, warum die Beteiligung wichtig ist, welche Einflussnahme es gibt und welche Auswirkungen sie hat.
	Bürgerinnen und Bürger durch verständliche Inhalte und humorvolle oder spielerische Formate aktivieren.

Lösungsansätze für das Konfliktfeld „Mangelhafte Kommunikation“

4.4 Fehlende Transparenz

Ein Mangel an Transparenz in Bezug auf Abläufe, Ergebnisse und Ziele von Beteiligungsprozessen kann schnell zu Missverständnissen und Frustration zwischen Verwaltung, Politik und Bürgerinnen und Bürger

Erfolgsfaktoren und Herausforderungen der Öffentlichkeitsbeteiligung: Ein Modell zur Verbesserung der Partizipation in kommunalen Transformationsprojekten

führen. Die effiziente Meinungsbildung wird durch unzureichende Informationsvermittlung stark behindert oder sogar gänzlich verhindert. Besonders kritisch wird es, wenn fehlende Transparenz das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in die städtische Verwaltung erschüttert. Dies geschieht, wenn der Eindruck entsteht, dass Informationen absichtlich zurückgehalten oder verschleiert werden.

Letztlich ist es ein Abwägungsprozess: Hat die Verwaltung mehr zu verlieren, wenn Informationen zurückgehalten werden oder dadurch, dass das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger verspielt wird? Die Antwort dürfte in aller Regel sein: Verprelle die Bürgerinnen und Bürger nicht.

„Vertrauen in den Prozess heißt, dass es ein glaubwürdiger, transparenter, ehrlicher Prozess ist, finde ich. Ein Beteiligungsprozess.“ – Jochen Plückelmann, CP/COMPARTNER, 2023

Regelmäßige und transparente Kommunikation	Kontinuierliche Updates zu Projekten, auch bei fehlenden Neuigkeiten, um Vertrauen zu wahren. Klar kommunizieren, warum bestimmte Maßnahmen Zeit brauchen oder Ideen nicht umgesetzt werden können.
Feedback sicherstellen und Verständlichkeit	Rückmeldungen zu Beiträgen von Bürgerinnen und Bürgern verständlich kommunizieren. Fachsprache vermeiden und komplexe Abläufe in einfacher Sprache, bzw. zielgruppenorientiert Sprache erklären.
Koordination und Struktur stärken	Einrichtung zentraler Koordinationsstellen für große Projekte, um Abstimmungen zwischen Ämtern zu verbessern. Moderationspersonen innerhalb der Verwaltung einsetzen und mit Entscheidungs- und Weisungsbefugnis ausstatten.
Erweiterung der Kommunikationskanäle	Nutzung etablierter zusammen mit neuen Kanälen wie Newsletter, digitale Plattformen oder Plakate. Reichweite und Sichtbarkeit von Informationen erhöhen, wie in „Mangelhafte Kommunikation“ empfohlen.

Lösungsansätze für das Konfliktfeld „Fehlende Transparenz“

4.5 Mangel an Wissen seitens Bürgerinnen und Bürgern

Zur Erläuterung dieses Konfliktfeldes muss zwischen drei grundsätzlichen Punkten unterschieden werden:

(1) Allgemeines ingenieurtechnisches Wissen

Bürgerinnen und Bürger sind zum Großteil weder ausgebildete Planerinnen und Planer, Ingenieurinnen und Ingenieure oder ähnliches. Einen technischen Text zu verstehen oder einen Plan zu erfassen mag den jeweiligen Mitarbeitenden aus der Verwaltung einfach fallen, weil sie jeden Tag damit konfrontiert sind. Für Bürgerinnen und Bürger kann das aber durchaus eine zu komplexe Aufgabe bedeuten.

(2) Spezifisches Wissen zu Projekten

Werden Informationen zu Projekten nicht oder unzureichend weitergeleitet, können sich Bürgerinnen und Bürger kein Bild von dem Thema machen. Das Zurückhalten von Informationen ist dementsprechend nicht nur als ein Problem für das Verhältnis zwischen Bürgerinnen und Bürger und Stadt bzw. Kommunen zu sehen. Können sich Bürgerinnen und Bürger nicht informieren, wird zum einen das Interesse, an einer Veranstaltung teilzunehmen, sinken.

Nutzung einfacher Sprache und Visualisierungen	Vermeidung von Fachsprache und „Beamtendeutsch“ zugunsten verständlicher und zielgruppengerechter Sprache. Visuelle Hilfsmittel wie realistische Visualisierungen, Vorher-Nachher-Vergleiche oder Virtual Reality erhöhen das Verständnis und wecken damit Betroffenheit.
Sprachbarrieren abbauen	Bereitstellung von Informationen in mehreren Sprachen, dazu zählt auch einfache Sprache oder Gebärdensprache. Einsatz von unterstützenden Tools, wie z. B. interaktiven Erklärungen oder Videos.
Bildung und Unterstützung anbieten	Aufbau von Wissenskapazitäten durch die Aufklärung über Beteiligungsprozesse und -rechte der Bürgerinnen und Bürger. Durchführung von sogenannten Ideenwerkstätten, in denen Bürgerinnen und Bürger bei der Formulierung ihrer Vorschläge aktiv unterstützt werden.
Realistische Erwartungshaltung schaffen	Projekte und deren Konsequenzen objektiv aber nachvollziehbar darstellen, um Missverständnisse und unrealistische Erwartungen zu vermeiden. Klare Abgrenzung und Kommunikation darüber, welche Aspekte Bürgerinnen und Bürger mitentscheiden können und welche in der Verantwortung der Fachleute liegen.

Lösungsansätze für das Konfliktfeld „Mangel an Wissen seitens Bürgerinnen und Bürgern“

(3) Wissen zu den Möglichkeiten der Partizipation und der Teilhabe

Schon die alleinige Tatsache, dass es bei Infrastrukturprojekten mindestens ein Recht auf Anhörung geben muss, ist keine allgemeingesellschaftlich bekannte Tatsache. Damit fehlt die Kenntnis innerhalb der Bevölkerung über das Recht sich einzubringen und aktiv Einfluss zu nehmen. Doch auch wenn das Recht bekannt ist, wird durch intransparente Kommunikation nicht immer klar, wo und wie das geschehen kann.

Solange aber Kommunikationsdefizite nicht behoben und Bürgerinnen und Bürger nicht umfassend über ihre Rechte und Mitwirkungsmöglichkeiten informiert werden, bleibt ihre Teilhabe stark eingeschränkt.

„Wenn man eine gute Öffentlichkeitsbeteiligung will, muss man auch ein bisschen politische Bildung betreiben, immer wieder Kapazitäten aufbauen und den Menschen das geben, was sie brauchen, um sich effektiv zu beteiligen.“ – Winnie Mitullah, University of Nairobi, 2023 (übersetzt aus dem Englischen)

4.6 Hohe Hürden

Unter den hier aufgeführten Hürden im Bereich der Partizipation sind Barrieren gemeint, die Menschen daran hindern, sich aktiv an Entscheidungs- oder Planungsprozessen zu beteiligen. Dabei handelt es sich nicht nur um physische oder sprachliche Barrieren und Hürden, sondern um alle Arten von Hürden, die einen Menschen im Allgemeinen aufgrund seiner Lebensweise oder seiner Alltagszwänge daran hindern könnten, an Partizipationsveranstaltungen teilzunehmen.

(1) Mangel an Information und Bildung

Aufbauend auf den vorherigen Abschnitten lässt sich der Mangel an (verständlicher) Information in der Öffentlichkeitsbeteiligung als Hürde betrachten.

„Information ist der erste Schritt hin zu einer co-kreativen Prozessgestaltung. Und wenn ich gut informiere, dann kann ich auch motivieren und aktivieren.“ Kristina Oldenburg, KOKONSULT, 2023

(2) Mangel an Zeit

„[...] dass wir ja die Beteiligungen in der Regel zu Zeiten durchführen sollten, die man auch den Beschäftigten der Stadt noch irgendwie zumuten kann, aber gleichzeitig auch, wo man das Potenzial sieht, dass die Bewohner, dass die Betroffenen eben auch können. Das sind dann meistens so spätnachmittag bis früher Abend. In der Theorie ist das so die Schnittmenge. In der Praxis ist es so, dass die Leute – die Beteiligten – vor Ort sind, die halt Zeit haben. Das sind nicht die jungen Berufstätigen, erst recht nicht die Familienväter und -mütter, sondern das sind die Rentner.“ – Jan Riel, Hochschule Karlsruhe, 2022

(3) Ungeeigneter Veranstaltungsort

Stellt der Ort der Veranstaltung für die Interessierten einen erhöhten Reiseaufwand dar, wird sich das negativ auf die Teilnehmerquoten auswirken. Das Stichwort Dezentralisation sollte auch hier nochmal zum Tragen kommen. Ebenfalls bedacht werden muss die multimodale Erreichbarkeit des Ortes.

(4) Mangel an digitaler Affinität

Als vierten Punkt ist die Hürde der Digitalität zu nennen. Nicht jede Person hat das passende Endgerät, das nötige Wissen oder auch die passende technische Ausstattung um an einer digitalen Beteiligungsveranstaltung teilzunehmen.

Überwindet man sowohl die Verständnishürde, wie auch die zeitlichen und örtlichen Beschränkungen, eröffnen sich also für deutlich mehr Bürgerinnen und Bürger die Möglichkeit, sich in der Beteiligung einzubringen.

Niedrigschwellige und verständliche Kommunikation	Bereitstellung klarer, einfacher Informationen über geeignete Kanäle. Kombination von Texten, Visualisierungen und digitalen Hilfsmitteln, um Verständnis zu fördern.
Zeitliche Flexibilität bieten	Veranstaltungen zu verschiedenen Tageszeiten und an unterschiedlichen Tagen wiederholen. Asynchrone Beteiligungsmöglichkeiten bereitstellen, wie Kommentierung, Online-Umfrage oder abrufbare Inhalte.
Dezentrale und barrierefreie Veranstaltungsorte	Veranstaltungen an leicht erreichbaren und barrierefreien Orten mit multimodaler Zugänglichkeit organisieren.
Digitale und hybride Formate fördern	Kombination aus analogen und digitalen Angeboten für unterschiedliche Zielgruppen. Nutzung von interaktiven Tools wie Poster, Umfragen oder VR-Simulationen zur niederschweligen Teilnahme. Sicherstellen, dass digitale Formate benutzerfreundlich sind.
Partizipation durch Gamification	Spielerische Ansätze, wie einfache Planungs-Tools oder Wettbewerbe, motivieren zur Beteiligung.

Lösungsansätze für das Konfliktfeld „Hohe Hürden“

4.7 Scheinpartizipation, Gleichgültigkeit und Entfremdung

„Meiner Meinung nach ist schlechte Beteiligung schlimmer als gar keine Beteiligung, weil die Leute dann beim nächsten Mal einfach nicht mehr kommen.“ – Jelena Gregorius, Go Vocal, 2023

Werden Bürgerinnen und Bürger zwar formal beteiligt, aber nicht ernst genommen wird das schnell dazu führen, dass jene, die sich noch die Mühe machen, Stellungnahmen zu Projekten abzugeben, enttäuscht und frustriert werden. Besonders kritisch wird es, wenn die Stadt mehr als nur formale Beteiligung anbietet, die daraus gewonnenen Erkenntnisse jedoch dann einfach ignoriert.

„Das schreckt die Leute wirklich ab, denn sie denken: ‚Was hat es für einen Sinn, sich zu beteiligen und mitzumachen, wenn man mir nicht zuhört?‘“ – Winnie Mitullah, University of Nairobi, 2023 (übersetzt aus dem Englischen)

Gleichgültigkeit entsteht dort, wo nicht nur das Engagement der Bürgerinnen und Bürger, sondern auch ihr Interesse an den Geschehnissen ihrer lokalen Umgebung schwindet. Eine Stadtverwaltung wird das insbesondere daran spüren, dass sie den Eindruck bekommt, dass die Menschen kein Interesse mehr daran haben, ihre Lebenswelt aktiv mitzugestalten. Es geht dann längst nicht mehr nur um ein Erreichbarkeitsproblem – die Menschen sehen schlicht keinen Sinn mehr darin, über Projekte zu diskutieren.

Eine effiziente Zusammenarbeit, geschweige denn eine Partnerschaft auf Augenhöhe, wird hier unmöglich. Die Rücklaufquoten bei Beteiligungsangeboten sinken drastisch, und die Bürgerinnen und Bürger distanzieren sich zunehmend von der Arbeit und den Ideen der Stadtverwaltung.

Die Entfremdung beschreibt dann die Situation, in der sich Bürgerinnen und Bürger emotional von ihrer Stadt oder Kommune distanziert haben. Es ist ein Ergebnis mehrerer bereits stark ausgeprägter Konfliktfelder der Abwärtsspirale. Bürgerinnen und Bürger haben an dieser Stelle zunehmend das Gefühl, dass ihre Bedürfnisse in der Mitgestaltung des Lebensumfeldes keine Rolle mehr spielen.

„[...] wir arbeiten daran, dass ein Platz im Viertel San Lorenzo als Fußgängerzone umgestaltet werden soll. [...] Also werden wir dort etwas vorschlagen, und es ist nicht die Schwierigkeit das Vorschlagen dieser Sache selbst, aber es geht um die Bürger, die sich über etwas anderes beschweren. [...] So wie ‚Schau, wir können über alles reden, auch das was du möchtest, aber zuerst musst du diese vier, fünf wichtigen Probleme lösen, und dann werden wir darüber reden.‘ – Fabrizio Benvenuti, Roma Servizi per la Mobilità, 2023 (übersetzt aus dem Italienischen)

Informationsverbreitung und Sichtbarkeit erhöhen	Präsenz auf Social Media ausbauen, um Bürgerinnen und Bürger gezielt und zeitgemäß zu erreichen.
	Verbindung von Beteiligungsformaten mit Stadtfesten oder anderen lokalen Events in entspannter und neutraler Atmosphäre.
	Unterstützung durch Agenturen oder Forschungseinrichtungen einholen, um Expertise und Struktur aufzubauen.
	Emotionale und affektive Beteiligung durch kreative, spielerische (Gamification) oder visuelle Ansätze.
	Direkte Programme zur Einbindung isolierter oder unterrepräsentierter Gruppen entwickeln.
Echtes Mitspracherecht schaffen und Transparente Feedbackkultur etablieren	Beteiligung zu einem möglichst frühen Zeitpunkt, wenn Ziele und Rahmenbedingungen noch mitgestaltet werden können.
	Offene Kommunikation über die Verwertung von Vorschlägen und die Gründe für deren Annahme oder Ablehnung.
	Regelmäßige Berichte in einfacher Sprache auf mehreren Kanälen.
Lokale und kleine Projekte zur Wiederannäherung	Schaffung neuer Identifikationspunkte durch bspw. Nachbarschaftsgärten, kulturelle Veranstaltungen, lokale Märkte oder kleine Quartiersprojekte.
	Gestaltung von Grünflächen, Spielplätzen oder anderen öffentlichen Räumen mit Bürgerinnen- und Bürgerbeteiligung.
Echtes Mitspracherecht schaffen und Transparente Feedbackkultur etablieren	Identifikation von Problemen und Erstellung eines Maßnahmenkatalogs mit Priorisierung.
	Kombination kurz-, mittel- und langfristiger Maßnahmen, deren Wirksamkeit aufeinander abgestimmt ist.
	Kinder und Jugendliche gezielt ansprechen, um eine neue Generation aktiver Bürgerinnen und Bürger zu fördern.
	Systematisierte Beteiligungsprozesse einführen, die klare und vorhersehbare Abläufe für Beteiligungsprozesse darstellen, die sowohl für Verwaltung und Bürgerinnen und Bürger nachvollziehbar sind.

Lösungsansätze die Konfliktfelder „Scheinpazipitation, Gleichgültigkeit, Entfremdung“

Um eine Wiederannäherung zu ermöglichen muss umfassend gedacht werden. Einzelne technische Anpassungen reichen nicht mehr aus, Lösungsansätze sind deshalb in erster Linie aus den Lösungsansätzen der vorigen sechs unterschiedlichen Konfliktfeldern herauszusuchen.

Insgesamt ist eine Abkehr von rein hierarchischen Strukturen erforderlich, hin zu einer Konsens- und Diskussionskultur, in der alle Beteiligten gleichberechtigt miteinander agieren und eine echte Mitgestaltung

zu ermöglicht. Dafür gilt es, den Bürgerinnen und Bürgern mehr Möglichkeiten der Einbindung an die Hand zu geben, als das gesetzlich vorgeschriebene Minimum. Statt eines reinen Anhörungsrechts braucht es ein echtes Diskussionsrecht, das ihnen die Möglichkeit gibt, aktiv Einfluss zu nehmen.

„Mit diesen ‚Bausteinen-Maßnahmen‘ in einer neuen Leitlinie geht es ja darum, Sachen in die Routine zu bringen und auch nach einem bestimmten Schema durchlaufen zu lassen, die jetzt quasi immer individuell gelöst werden. Deswegen Systematisierung. Und das reduziert natürlich ganz stark auch Abläufe oder den Aufwand, den man in sie investieren muss“ – Jan Lange, Büro für Mitwirkung und Engagement, Stadt Karlsruhe, 2022

5 IMPACT- UND ERFOLGSKRITERIEN

Aus den Experteninterviews wurden nicht nur zentrale Konfliktfelder sichtbar, sondern auch entscheidende Kriterien für eine nachhaltige und wirkungsvolle Öffentlichkeitsbeteiligung herausgearbeitet. Diese Kriterien spiegeln die wesentlichen Faktoren wider, die nach Einschätzung der Expertinnen und Experten maßgeblich zum Erfolg und Impact von Beteiligungsprozessen beitragen (Brow et al 2024).

(1) Aufsuchende Formate
Die zielgruppenorientierte und proaktive Ansprache ist ein elementares Kriterium für erfolgreiche Öffentlichkeitsbeteiligung und wirkt sich positiv auf die Teilnahmebereitschaft aus, während ausschließlich zielgruppenunspezifische oder allgemeine Ansprachen die Öffentlichkeitsbeteiligung hemmen.
(2) Feedback und Kommunikationskultur
Klare Kommunikation über die Möglichkeiten und Grenzen der Beteiligung werden als relevanter Teil erachtet, um Scheinpartizipation zu vermeiden. Mangelhafte Kommunikation über den aktuellen Projektfortschritt stellt ein großes Problem dar. Kontinuierliches Feedback wird als elementares Kriterium angesehen.
(3) Visualisierung
Pläne und technische Informationen sind für Laien häufig unverständlich und zu kompliziert. Gute und verständliche Visualisierungen erhöhen die Bereitschaft und den Grad der Teilnahmemöglichkeit.
(4) Niederschwellige Informations- und Beteiligungsangebote
Niederschwellige Informations- und Beteiligungsangebote sind notwendig um Aufmerksamkeit zu erregen und eine erste Form der Beteiligung zu generieren. Dabei impliziert Niederschwelligkeit, dass ein Angebot unmittelbar bei der Person ankommt und dieses schnell aufgefasst werden kann, wodurch eine sofortige Informationsaufnahme und/oder Beteiligung ermöglicht wird.
(5) Zeitpunkt der Beteiligung
Eine frühzeitige und umfassende Beteiligung aller relevanten Akteure ist essenziell, da eine verspätete Einbindung oft schwerwiegende negative Auswirkungen in verschiedenen Bereichen (z. B. Verzögerungen in Projekten, erhöhte Kosten, mangelnde Akzeptanz von Entscheidungen und ineffiziente Prozesse) nach sich zieht.
(6) Multi-Channel
Gute Öffentlichkeitsbeteiligung ist asynchron und vereint digitale und analoge Beteiligungsformate. Dabei ist eine gut aufgesetzte Plattform ebenso wichtig wie eine enge Social-Media-Begleitung und Vernetzung allgemein.
(7) Digitale Beteiligungslösungen und -plattformen
Digitale Beteiligungsplattformen sind ein elementarer Bestandteil des Multi-Channel-Ansatzes und eignen sich besonders gut dazu, die Kommunikations- und Feedbackkultur im Rahmen von Beteiligungsprozessen zu verbessern. Digitale Beteiligungsplattformen werden analoge Beteiligung nicht verdrängen, sondern ergänzen.
(8) Diskussionskultur
Die vorliegenden Erkenntnisse verdeutlichen, dass Deutschland von einer stark hierarchischen Struktur geprägt ist, die von einer Kultur des Dissenses anstelle des Konsenses geprägt ist. Dies äußert sich insbesondere in Frontalveranstaltungen als Ausdruck dieser Kultur. Als Lösungsansatz wird die Schaffung von Räumen betont, in denen Ideenaustausch auf Augenhöhe und in respektvollem Rahmen ermöglicht wird.
(9) Beteiligung der Jugend
In deutschen Schulen mangelt es an Informations- und Beteiligungsformaten zur demokratisch partizipativen Bildung junger Menschen. Darüber hinaus, haben junge Menschen aufgrund des mangelnden Wahlrechts keine Möglichkeiten, ihre Meinungen über Bürgerbegehren oder Petitionen einzubringen. Dies sind, unter anderem, Gründe dafür, dass sich die Jugend nicht ernst genommen fühlt.
(10) Übergreifende Dialoge
Das Fehlen von Transformationsdialogen führt dazu, dass gesellschaftliche Muster und Entwicklungen nicht erkannt werden. Dies wiederum resultiert darin, dass es keine bis wenige Möglichkeiten gibt, die Zukunft der Gemeinde oder Stadt gemeinsam strategisch weiterzuentwickeln.

Tabelle 1: Die zehn relevanten identifizierten Impact- und Erfolgskriterien gelungener Öffentlichkeitsbeteiligung auf Basis der Interviews ohne Reihenfolge.

5.1 Bürgerinnen- und Bürgerumfrage

5.1.1 Durchführung der Bürgerinnen- und Bürgerumfrage

Bei der Gestaltung der Umfrage wurde das Ziel verfolgt, eine möglichst hohe Teilnahmebereitschaft zu erreichen. Daher wurde die Befragung bewusst kompakt und fokussiert gestaltet. Die soziodemografische Abfrage wurde dafür auf ein Minimum beschränkt und lediglich nach Geschlecht und Altersgruppe gefragt. Auf weitere demografische Fragen, wie etwa zum Haushaltseinkommen, wurde verzichtet, obwohl diese für die Auswertung potenziell relevant gewesen wären. Dieses Befragungsdesign sollte die Teilnahmehürden senken und sicherstellen, dass sich die Befragten auf die inhaltlichen Fragen zur Öffentlichkeitsbeteiligung konzentrieren können.

Allerdings führte diese Herangehensweise dazu, dass nicht alle Kriterien der Öffentlichkeitsbeteiligung gleichermaßen detailliert überprüft werden konnten. Die Umfrage deckt jedoch alle Erfolgskriterien zumindest indirekt ab (siehe Tabelle 2). Zu den Kriterien Aufsuchende Formate, Feedback- und Kommunikationskultur, Niederschwellige Informations- und Beteiligungsangebote, Multi-Channel sowie Digitale Beteiligungslösungen und -plattformen konnten fundierte Aussagen getroffen werden.

Andere Kriterien, wie beispielsweise Visualisierung, erfordern eine tiefere Herangehensweise, die über den Rahmen einer Online-Befragung hinausgeht. Um die Verständlichkeit und Wirksamkeit von Visualisierungen zu bewerten, wären praktische Beispiele und detaillierte Feedbackprozesse notwendig gewesen. Ähnlich verhält es sich mit den Kriterien Beteiligung der Jugend, Diskussionskultur oder Übergreifende Dialoge. Diese Bereiche hängen stark von spezifischen Zielgruppen oder kulturellen Kontexten ab und lassen sich durch allgemeine Umfragen nur schwer erfassen. Für eine umfassendere Analyse dieser Aspekte wären qualitative Methoden wie Fokusgruppen oder vertiefende Interviews besser geeignet. Ein weiteres Beispiel ist der Zeitpunkt der Beteiligung. Dieser wurde zwar teilweise durch Fragen zur Informationsfrequenz und Projektkommunikation adressiert, hätte jedoch eine spezifischere Fragestellung erfordert, um detaillierter untersucht zu werden.

Die für diese Umfrage konzipierten Fragestellungen wurden mit vorgegebenen Antwortmöglichkeiten versehen. Diese basierten auf den Interviews bzw. den definierten Impact- und Erfolgskriterien (Penka et al 2024):

(a) In welcher Altersgruppe bist du?

(b) Welches Geschlecht hast du?

(1) Deine Stadt oder Kommune möchte deine Meinung einholen. Wie möchtest du darauf aufmerksam gemacht werden?

(2) Deine Stadt hat dich erreicht. Welche Möglichkeit würde dich jetzt ansprechen, um deine Meinung zu einem Projekt abzugeben?

(3) Feedback zu meinen Beiträgen oder Meinungsäußerungen im Rahmen einer Beteiligung zu bekommen ist mir wichtig.

(4) Ich wünsche mir eine gemeinsame Reflektionsveranstaltung mit Verwaltung und Projektträgern zum Abschluss eines Projekts.

(5) Das Projekt geht voran. Wie soll dich die Stadt weiter informiert halten?

(6) Und wie oft möchtest du über Projektfortschritte informiert werden?

(7) Öffentlichkeitsbeteiligung stärkt das Demokratieverständnis.

(8) Öffentlichkeitsbeteiligung ermöglicht die Entwicklung gemeinsamer Leitbilder.

(9) Ich habe das Gefühl, dass Öffentlichkeitsbeteiligung zu weniger Konflikten im späteren Projektverlauf führt.

(10) Ich habe das Gefühl, Öffentlichkeitsbeteiligung bereichert die Qualität der Planung.

(11) Ich fühle mich aktuell durch Formate der Öffentlichkeitsbeteiligung erreicht.

(12) Ich finde, meine Meinung wird momentan durch Öffentlichkeitsbeteiligung vertreten.

(c) Möchtest du uns noch etwas anderes mitteilen?

Der Schwerpunkt lag darauf, die wichtigsten und die am besten messbaren Kriterien innerhalb der gegebenen Rahmenbedingungen zu validieren. Eine tiefergehende Untersuchung anderer Kriterien könnte im Rahmen ergänzender Studien oder spezifischer Erhebungsmethoden erfolgen. Tabelle 2 zeigt auf, welche der Fragestellungen welche Erfolgskriterien direkt (D) oder indirekt (ID) validieren.

Die Zielgruppe wurde nicht eingegrenzt, da grundsätzlich alle Bürgerinnen und Bürger angesprochen waren. Allerdings könnten bestimmte Zielgruppen durch das gewählte Umfragedesign schwerer erreichbar sein. Die Umfrage war online verfügbar und konnte in den Sprachen Deutsch, Deutsch – Leichte Sprache sowie Englisch ausgefüllt werden. Zur Verbreitung wurden verschiedene Online-Kanäle wie LinkedIn, WhatsApp und Instagram genutzt. Zusätzlich wurden 2.500 Flyer mit einem Hinweis auf die Online-Umfrage in Briefkästen unterschiedlicher Stadtteile im Stadtkreis Karlsruhe verteilt.

		Kriterium									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Fragestellung	1	D			D		D				
	2	D			D			D			
	3		D								
	4		D								
	5		D				D	D			
	6		ID			ID					
	7								ID		ID
	8										ID
	9		ID			ID					
	10		ID			ID					
	11	ID			ID						
	12		ID								

Tabelle 2: Validierungsmatrix zwischen Fragestellung und zu validierendem Erfolgskriterium.

5.1.2 Ergebnis der Bürgerinnen- und Bürgerumfrage

Im Befragungszeitraum vom 14.08.2024 bis 26.09.2024 wurden insgesamt 213 vollständig abgeschlossene Fragebögen erfasst. Obwohl diese Zahl im Vergleich zur Gesamtbevölkerung Deutschlands gering erscheint, liefern die Ergebnisse dennoch wertvolle Einblicke. Die errechnete Fehlermarge beträgt etwa $\pm 7,2\%$, was auf eine gewisse Unsicherheit hindeutet. Aufgrund der begrenzten Stichprobe können die Resultate möglicherweise nicht vollständig repräsentativ für alle Bevölkerungsgruppen sein, sodass Verzerrungen in Bezug auf Altersstruktur, regionale Verteilung und soziale Schichten auftreten können. Für präzisere und umfassendere Analysen sollten zukünftige Untersuchungen mit größeren Stichproben durchgeführt werden.

5.1.3 Validierung der Kriterien

Das methodische Vorgehen zur Validierung der Impact- und Erfolgskriterien erfolgte durch die Kombination und den Abgleich von Expertinnen- und Expertenmeinungen und den Ergebnissen der Bürgerumfrage. Die Validierung beschränkt sich auf die Kriterien die mit den Ergebnissen der Umfrage fundiert durchgeführt werden können.

Die Ergebnisse der Bürgerinnen- und Bürgerumfrage sowie die Validierung der Expertinnen- und Expertenmeinungen verdeutlichen, dass eine erfolgreiche Öffentlichkeitsbeteiligung auf mehreren zentralen Säulen basiert: zielgerichtete und vielfältige Kommunikationsformate, eine ausgeprägte Feedbackkultur, niedrighschwellige und leicht zugängliche Beteiligungsangebote sowie die Verknüpfung digitaler und analoger Kanäle. Gleichzeitig wird deutlich, dass weitere wichtige Aspekte wie die Visualisierung von Informationen, die Einbindung junger Menschen, übergreifende Dialoge und die Qualität der Diskussionskultur stärker in zukünftige Beteiligungsprozesse integriert werden müssen, um eine umfassende und nachhaltige Öffentlichkeitsbeteiligung zu gewährleisten. Für diese Kriterien steht eine Validierung durch die Bürgerinnen und Bürger noch aus. Die gewonnenen Erkenntnisse sollten in künftige Planungen und Umsetzungen von Beteiligungsprozessen einfließen, um die Akzeptanz und Wirksamkeit von Projekten zu steigern und eine breite sowie engagierte Teilhabe der Bevölkerung zu fördern.

6 FAZIT UND AUSBLICK

Die Analyse der Erfolgsfaktoren und Herausforderungen der Öffentlichkeitsbeteiligung in kommunalen Transformationsprojekten zeigt deutlich, dass eine effektive Bürgerinnen- und Bürgerbeteiligung mehrdimensional zu betrachten ist. Trotz bestehender Defizite, wie etwa mangelnder Repräsentativität, fehlender Transparenz oder unzureichender Kommunikation rückt das Thema in der Praxis immer weiter in den Fokus. Ein zentrales Problem bleibt jedoch die geringe Beteiligung und Rückmeldequote, mit der viele Kommunen konfrontiert sind. Daher ist es entscheidend, neben der Schaffung zielorientierter Beteiligungsformate auch konsequent und strategisch daran zu arbeiten, die Bürgerinnen und Bürger zur Teilnahme zu motivieren. Besonders hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang die Bedeutung aufsuchender Formate und die partizipative Bildung der jungen Generation. Eine frühzeitige Verankerung des Themas in der Gesellschaft ist für die Etablierung einer stärkeren Mitgestaltungskultur von entscheidender Bedeutung. Eine gemeinsame und multiperspektivische Erschließung des Themas ist von wesentlicher Bedeutung für dessen Erfolg. In diesem Zusammenhang kann Bildungs- und Forschungseinrichtungen eine Schlüsselrolle zukommen, indem sie zur Sichtbarkeit und Weiterentwicklung von Beteiligungsprozessen beitragen. Die Hochschule Karlsruhe geht diesbezüglich mit gutem Beispiel voran, indem sie das Thema Partizipation und Öffentlichkeitsbeteiligung durch Forschungsprojekte wie

PART-COM, die Entwicklung eines Öffentlichkeitsbeteiligungsscores und gemeinsamer Beteiligungsformate mit Studierenden und der Stadt Karlsruhe sowie Vorlesungsinhalten in den Hochschulalltag integriert.

Insgesamt zeigt sich, dass eine nachhaltige und wirkungsvolle Beteiligung der Öffentlichkeit eine strategische, ressourcengestützte und inklusionsorientierte Herangehensweise erfordert. Die gewonnenen Erkenntnisse liefern wertvolle Impulse für Kommunen und politische Akteure, um partizipative Prozesse langfristig zu verbessern und das demokratische Engagement der Bevölkerung zu fördern.

7 LITERATURVERZEICHNIS

- BAUGB (Baugesetzbuch In der Fassung der Bekanntmachung vom 23.09.2004 (BGBl. I S. 2414), zuletzt geändert durch Gesetz vom 20.12.2023 (BGBl. I S. 394) m.W.v. 01.01.2024.
- BMZ (Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung): Partizipation. 2023. <https://www.bmz.de/de/service/lexikon/partizipation>, zuletzt abgerufen am 13.03.2023.
- BRETTSCHEIDER, F.: Bürgerbeteiligung und Direkte Demokratie aus Sicht der Bürgerinnen und Bürger in Baden-Württemberg. 2022. https://www.uni-hohenheim.de/fileadmin/uni_hohenheim/Aktuelles/Uni-News/Pressemitteilungen/2022-10_Buergerbeteiligung.pdf, zuletzt abgerufen am 02.12.2024.
- BROW, I., SAGNOL, L., PENKA, J., AVANCINI TJADEN, D., KURU, N., STÖCKNER, M.: Expertinnen- und Experteninterviews zu gelungener Öffentlichkeitsbeteiligung und digitaler Beteiligung. Im Rahmen des Forschungsprojekts PART-COM, gefördert vom BMDV (FKZ: 03IO2105A), 2023.
- BROW, I., SAGNOL, L., PENKA, J., STÖCKNER, M., HAHN, C.: Impact- und Erfolgskriterien gelungener Öffentlichkeitsbeteiligung. In: Kommunale Innovationssysteme als neue Dimension des Wissens- und Technologietransfers (PART-COM) Band 1: Innovations- und Digitalisierungsförderung für eine nachhaltige Öffentlichkeitsbeteiligung im Rahmen der kommunalen Infrastruktur durch Analyse von Problemfeldern und Entwicklung von lösungsorientierten Erfolgsmodellen (HKA), S. 34-39. Karlsruhe, 2024.
- DLF (Deutschlandfunk): Katharina Thomas: Zwischen Protest und Partizipation, Zehn Jahre nach der Volksabstimmung über Stuttgart 21. 2021. <https://www.deutschlandfunk.de/zehn-jahre-nach-volksabstimmung-stutt-gart-21-100.html>, zuletzt abgerufen am 02.12.2024.
- DÖRINGER, S.: 'The problem-centred expert interview'. Combining qualitative interviewing approaches for investigating implicit expert knowledge. In *International Journal of Social Research Methodology*, 24(3), 265–278. <https://doi.org/10.1080/13645579.2020.1766777>. 2020.
- HOFBAUER, G.: Customer Integration: Prinzipien der Kundenintegration zur Entwicklung neuer Produkte. In: Technische Hochschule Ingolstadt (Hrsg.). *Arbeitsberichte – Working Papers*. Heft 26. 2013.
- MERLO, O., EISINGERICH, A. B., Auh, S.: Why Customer Participation Matters. In: MIT (Hrsg.). *Sloan Management Review*. Ausgabe 55, S. 81. 2014.
- PENKA, J., SAGNOL, L., BROW, I.: Bürgerinnen- und Bürgerumfrage zur Validierung der Expertinnen- und Experteninterviews. Im Rahmen des Forschungsprojekts PART-COM, gefördert vom BMDV (FKZ: 03IO2105A), 2024.
- QUILLING, E., KÖCKLER, H.: Partizipation für eine gesundheitsfördernde Stadtentwicklung. In: S. Baumgart, H. Köckler, A. Ritzinger und A. Rüdiger (Hrsg.). *Planung für gesundheitsfördernde Städte*. S. 101 – 117. Hannover: ARL, 2018.
- SAGNOL, L., PENKA, J., BROW, I., STÖCKNER, M., HAHN, C.: Die Konfliktfelder der Öffentlichkeitsbeteiligung als Abwärtsspirale. In: *Kommunale Innovationssysteme als neue Dimension des Wissens- und Technologietransfers (PART-COM) Band 1: Innovations- und Digitalisierungsförderung für eine nachhaltige Öffentlichkeitsbeteiligung im Rahmen der kommunalen Infrastruktur durch Analyse von Problemfeldern und Entwicklung von lösungsorientierten Erfolgsmodellen (HKA)*, S. 49-99. Karlsruhe, 2024.
- STADT BRUCHSAL: Workshop mit der Stadtverwaltung Stadt Bruchsal zur Öffentlichkeitsbeteiligung bei der Stadt Bruchsal, 2023.
- VON SOEST, C.: Why Do We Speak to Experts? Reviving the Strength of the Expert Interview Method. In: *Perspectives on Politics*. 2023;21(1):277-287. doi:10.1017/S1537592722001116. 2023.
- WRIGHT, M. T. (Hrsg.): *Partizipative Qualitätsentwicklung in der Gesundheitsförderung und Prävention*. Bern: Hans Huber. 2010.