

Katharina Hitschfeld, Thomas Perry

## Partizipation: eher Alibi als Qualität?

*Obwohl doch alle Partizipation zu wollen scheinen, bleibt ihre Realität trist. Viel zu wenige beteiligen sich. Dafür gibt es viele Gründe, unter anderem mangelnde Bereitschaft zu echter Beteiligung, Unfähigkeit zur effektiven Kommunikation und Desinteresse, aus seinen Fehlern zu lernen. Die Folgen sind fatal. Statt Beteiligungsmotivation und Glaubwürdigkeit zu stärken, demontiert sich die für unsere Demokratie so wichtige Partizipation durch ihre eigene Praxis selbst.*

Viele Prozesse,  
wenig Beteiligte

Bürgerbeteiligung ist ein schwieriges Geschäft und man kann nicht ernsthaft behaupten, dass sie in unserem Land in wirklich guter Verfassung wäre. Zwar machen immer wieder Meldungen die Runde, die das Gegenteil zu belegen scheinen. Kürzlich etwa zählte eine Studie der Bertelsmann Stiftung allein in Baden-Württemberg 2.394 Beteiligungsprojekte in 865 Kommunen (Bertelsmann Stiftung 2021). Das finden viele natürlich toll. Aber schaut man sich diese und andere Beteiligungsprojekte genauer an, trifft man allzu oft auf – aus unserer Sicht – erschreckend geringe Beteiligungsquoten.

Die Frage ist, warum das nach so vielen Projekten und Jahren der Diskussionen immer noch so ist. Viele Projekte, aber wenig Beteiligung. Wir wollen zu dieser Frage einen – durchaus zugespitzten – Beitrag liefern, indem wir sie von einigen Punkten aus angehen, die uns in der Praxis immer wieder beschäftigen.

### Adressatenorientierte Kommunikation

Beginnen wir dafür mit einer elementaren Voraussetzung, ohne die uns echte Beteiligung nicht möglich scheint: Projektträger\*innen und Behörden sollten willens und in der Lage sein, denen, deretwegen Beteiligung stattfinden soll – also den Bürger\*innen – überzeu-

gend zu erklären, worum es bei einem Thema oder einem geplanten Vorhaben eigentlich geht und warum sie sich beteiligen sollten.

Das sollte zum einen ein elementares Anliegen sein, weil es oft um komplexe und komplizierte Themen geht. Was leistet ein Vorhaben, warum funktioniert es wie geplant, was sind Auswirkungen, Implikationen, Risiken, Kosten und Opportunitätskosten, was wären Alternativen? Es geht um Verfahren, Abläufe, Fristen, Zuständigkeiten, Einflussmöglichkeiten und Abwägungen.

All das ist so herauszuarbeiten und zu benennen, dass alle – auch die Lai\*innen – es verstehen. Dabei muss klar sein, dass nicht die Initiator\*innen oder Agenturen entscheiden, ob verstanden wird, sondern die, die sich beteiligen sollen. Inhaltlich geht es um Sachfragen, aber auch um die persönliche Relevanz, aus der Motivation zur Beteiligung entsteht. Denn zu Recht beteiligen sich die allermeisten Bürger\*innen nicht, wenn ihnen nicht klar ist, worum es geht, wieso sie das betrifft und was sie bewirken können. Warum sollten sie auch, wo sie doch eigentlich – wie wir alle – keine Zeit übrighaben?

Beteiligung bedarf  
Wirkung

## Das Planungsparadox verstehen

Erklären ist auch wichtig, weil das Interesse der Bürger\*innen an einem Projekt meist zu dem Zeitpunkt am geringsten ist, an dem es die größten Möglichkeiten der Einflussnahme gibt. In der weiteren Fortentwicklung des Projektes steigt das Interesse, die Möglichkeiten, darauf Einfluss zu nehmen, sinken aber. Allen Expert\*innen ist das als Planungsparadoxon bekannt. Expert\*innen wissen das alles, ganz normale Menschen aber eben häufig nicht.

Tatsächlich ist an diesem Paradox natürlich nichts Paradoxes. Es bedeutet ja nur, dass mit fortschreitender Planung und Realisierung ein Projekt konkreter, greifbarer, verstehbarer und kalkulierbarer wird und deshalb mehr Menschen erkennen können, was es für sie bedeutet. Das Planungsparadox ist deshalb vor allem ein Hinweis auf Exklusion durch mangelnde Information, Klarheit und die Unzugänglichkeit von Expertenwissen und -sprache. Es ist zu-

gleich ein Wink mit dem Zaunpfahl, die zur Beteiligung anstehenden Themen oder Projekte den Lai\*innen plastisch, einfach (nicht simplifizierend) und verständlich zu vermitteln, damit sie sie verstehen und sich dazu in Beziehung setzen können. Stattdessen wird das Planungsparadox aber nicht eben selten den Bürger\*innen als Ergebnis mangelnden Interesses vorgehalten, unter dem die Planer\*innen später gemeinerweise zu leiden haben, wo es doch vor allem eine gescheiterte Vermittlung des Projektes anzeigt.

## Heterogene Interessenlagen der Stakeholder

Halten wir also fest: Verstehen ist Grundvoraussetzung für gelingende Beteiligung. Leider wird es aber sehr häufig nicht hergestellt. Eine Ursache dafür ist aus unserer Sicht die Unterschiedlichkeit der Interessenlagen der verschiedenen Stakeholder sowie mangelnde Fähigkeit und fehlender Wille zur effektiven Kommunikation. Aber wer sind die Stakeholder überhaupt und welche primären Interessen leiten sie? Nachfolgend werden vier besonders wichtige Akteursgruppen näher betrachtet:<sup>1</sup>

Verstehen als  
Herausforderung

- **Bürger\*innen** sind eine sehr heterogene Gruppe. Sie sind unterschiedlich betroffen, haben verschiedene Interessen, Vorstellungen und Möglichkeiten. Zusätzlich sind sie aber auch in aller Regel Lai\*innen, die bei Beteiligungsprojekten (Semi-)Expert\*innen von Vorhabenträgern, Politik, Verwaltung und aus dem Kreis der Bürger\*innen selbst gegenüberstehen. Von ihnen erwartet man in aller Regel zum einen die Fähigkeit, (oft komplexe) Projekte und Themen in ihren Auswirkungen auf sich selbst und ihre Umwelt zu verstehen. Sie sollen zum anderen ihre eigenen Interessen ins Verhältnis zu anderen Interessen setzen. Und schließlich sollen sie diese zugunsten eines fast immer unklaren und strittigen Gemeinwohlinteresses abwägen (not in my backyard oder eben doch?). Oft kommen sie ins Spiel, weil sie gegen etwas sind. Das liegt daran, dass unser Rechtssystem geradezu darauf abstellt. Den Einwendungen gegen Projekte und Vorhaben soll angemessen Rechnung getragen werden. Wer schweigt,

stimmt zu – so die rechtlich tradierte – und häufig genug gewollte – Auffassung, Grundhaltung und Rollenerwartung an die Bürger\*innen. Die Einwendungen werden deshalb in stark formalisierten und für die meisten Menschen hochkomplizierten Verfahren aufgenommen, diskutiert, abgewogen und einer Entscheidung von Behörden, Räten oder Parlamenten zugeführt. Verfahren, in denen Bürger\*innen für etwas eintreten, Veränderungen oder Verbesserungen initiieren und Gestaltungswillen einbringen können, sind eher selten gewünscht, geschweige denn vernehmbar, nachvollziehbar und glaubwürdig angeregt.

- Die **Vorhabenträger\*innen** richten ihr Handeln primär auf die Durchsetzung ihres Vorhabens und ihrer Ziele und Interessen aus. An diesen werden sie von denen gemessen, denen sie verantwortlich sind. Ist Beteiligung gesetzlich vorgeschrieben, ist sie abzuarbeitende Pflicht. Die Minimierung oder der Ausschluss späterer Klageverfahren ist wichtiges Ziel und wird in harter Währung – Zeit und Geld – gemessen. In ihrer freiwilligen Form dient Beteiligung vorrangig dem Ziel, dem Vorhaben Akzeptanz zu verschaffen, es durchzusetzen und das Image des Unternehmens vor Schaden zu bewahren. Ein darüber hinaus gehendes gesellschaftliches Interesse, der Blick auf das Gemeinwohl oder die Befriedung einer Region spielen bei der Bewertung eines Vorhabens selten – und wenn nur untergeordnet – eine Rolle. Als Beteiligung wird dabei häufig genug angeboten, was höchstens den Namen Information verdient hätte.
- **Behörden und öffentliche Verwaltungen** spielen in Partizipationsverfahren eine wichtige Rolle. Sie haben nicht selten sehr verschiedenen Anforderungen zu genügen. Sie sollen einerseits neutrale Akteur\*innen eines Genehmigungsverfahrens sein und die Einhaltung von Regeln und Gesetzen garantieren. Gleichzeitig haben sie aber auch eine eigene Agenda. Sie nehmen Einfluss auf die Gestaltung und Einordnung eines Beteiligungsformates innerhalb eines Verfahrens, stehen

aber nicht selten auch unter Druck verschiedener Seiten. Sie wirken auf Vorhabenträger ein, sind zuweilen selbst Vorhabenträger\*in oder Initiator\*in von Beteiligungsformaten. Manchmal sind sie gleich alles zusammen. Sie beeinflussen in unterschiedlicher Weise Zeitpunkt, Umfang und Format von Partizipationsverfahren sowie gleichzeitig die Bewertung und Relevanz der dort erzielten Ergebnisse.

- **Medien** kommt als vierter wichtiger Instanz zumindest theoretisch eine wesentliche Rolle als Rechercheur und Kommunikator für alle Seiten zu. Praktisch aber kommen sie dieser Rolle aus den unterschiedlichsten Gründen (Nutzungsverhalten der Konsument\*innen, wirtschaftliche Gründe etc.) nur ungenügend nach. Weder haben sie dafür einen Auftrag, noch würde sie jemand dafür entschädigen wollen. Ihr Interesse und das Vermögen, komplexe Zusammenhänge begreiflich, unparteiisch und ohne Simplifizierungen einzuordnen und darzustellen, sind gering ausgeprägt. Die oft zu beobachtende Ausrichtung auf die Zuspitzung von Konflikten, das teils lustvolle Beschreiben von Verwerfungen und Polarisierungen, generieren Aufmerksamkeit und Klickzahlen, aber eben häufig keine auf Erkenntnisgewinn in Partizipationsprojekten angelegte Berichterstattung.

Gehen wir einmal nur von diesen vier Stakeholder-Gruppen aus, ist das Terrain der Interessen und Bedürfnisse schon extrem heterogen und gegensätzlich. Unter diesen Voraussetzungen ist es natürlich gut und notwendig, dass vieles in Sachen Beteiligung juristisch und formal vorgegeben ist. Allerdings ist der formale Rahmen von Beteiligung für ihr Gelingen nicht im Mindesten hinreichend. Das zeigt schon ein Blick auf die Motivation derer, die Beteiligungsprojekte initiieren und steuern, also vor allem der Vorhabenträger sowie der Behörden und der Verwaltung.

Ungenügender  
formaler Rahmen

## Warum wird beteiligt?

Wir sehen hier drei grundlegend unterschiedliche Motivtypen:

- **Pflichtakteur\*innen** gehen Beteiligung als Pflichtaufgabe an, die man entlang bindender Vorgaben erfüllt. Getan wird, was man tun muss. Treiber der Beteiligungsgestaltung sind formale Aufgaben. Ihnen kommt dabei entgegen, dass es nirgends Vorgaben und in der Regel auch keine kritische Evaluation gibt, die qualitative und quantitative Benchmarks für gelungene Beteiligung beschreiben. Effiziente Möglichkeiten der Beteiligung, zum Beispiel über Online-Plattformen und Standard-Formate helfen ihnen dabei, Beteiligung öffentlich, aber effizient zu gestalten, formal zu programmieren und zu kanalisieren. Routiniert wird das Procedere mit weitgehend beliebigen Workshopformaten und willkürlicher Zusammensetzung der Teilnehmenden ergänzt. Das Angebot zählt – wie es nachgefragt und mit Wissen, Anregungen, Antworten und Diskussionen qualifiziert wird, ist sekundär. Dass in den meisten Fällen lächerlich wenig Beteiligung und inhaltliche Qualität zustande kommt, spielt keine Rolle mehr. Nehmt was wir euch bieten, oder lasst es sein, rufen sie den Bürger\*innen zu. Dass immer dieselben, meist hochgebildeten oder erfahrenen Menschen sich beteiligen, ist kein Problem; Hauptsache, der Pflicht und Form wurde Rechnung getragen.

Ungeliebte Pflicht

In dieser Haltung liegt aus unserer Sicht ein Problem, nicht die Lösung. Wo Beteiligung derart betrieben wird – und das scheint nach unserer Beobachtung, gewollt oder ungewollt, auf die große Mehrzahl der Beteiligungsprojekte zuzutreffen – wird sie in der Regel aus Beteiligungssicht scheitern, auch wenn sie aus Akteurssicht gelingt. Denn die Gestalter\*innen ringen nicht wirklich um die Beteiligung der Bürger\*innen, sondern arbeiten ein Pflichtprogramm ab, das Beteiligungsrhetorik und pro forma Beteiligung schafft. Damit aber treibt man nur die Entfremdung der Bürger\*innen voran statt breites Engagement zu ermöglichen und zu fördern.

- **Instrumentalisierer\*innen:** Eine zweite Gruppe sieht Beteiligung als Mittel zum Zweck der besseren Durchsetzung. Auch ihnen geht es nicht darum, sich auf die Bürger\*innen

Akzeptanzgenerator

ernsthaft einzulassen. Vielmehr sehen sie Beteiligung als Akzeptanzgenerator, der – klug gesteuert – mehr Akzeptanz für ihre Vorhaben generiert und Widerstände minimiert. Dass diese Kausalität sich – zumindest derzeit – nicht empirisch belegen lässt, zeigt eine Studie zur Evaluierung der Beschleunigung des Ausbaus der deutschen Stromnetze (vgl. Umweltbundesamt 2018). Danach hat die verstärkte Bürgerbeteiligung keine beschleunigende Wirkung auf den Ausbau der deutschen Energienetze. Mit dem unterstellten und erwarteten Zusammenhang „mehr Beteiligung führt zu mehr Akzeptanz“ degeneriert Partizipation zudem zum Hebel zur Gewinnung von Akzeptanz. Dieses Verständnis von Partizipation ist vor allem Problem, nicht Lösung. Diese Haltung wird von Vielen als das verstanden, was sie ist: Eine Missachtung der Bürger\*innen, die sich ernsthaft engagieren wollen, aber feststellen müssen, dass das alles nicht so gemeint war. Das beschädigt schon seit Langem das Ansehen von Beteiligungsprojekten.

- **Überzeugungsakteur\*innen:** Sehr viel seltener und auch in einer sehr viel anspruchsvolleren Situation sind dagegen Akteur\*innen bei Vorhabenträgern, in Behörden und Verwaltungen, die ernsthaft echte Beteiligung wollen. Für sie geht es darum, zuzuhören und Beteiligung als Chance zum Lernen zu begreifen, um ihre Projekte besser zu machen. Sie müssen sich der Öffentlichkeit stellen und in den deliberativen Austausch gehen, um echte und breite Akzeptanz für ihre Vorhaben zu bekommen. Dies betrifft nicht zuletzt auch die schwierige Frage nach der Ermittlung des Gemeinwohls. Ihre Herausforderung sind nicht die formalen Vorgaben, sondern die Messlatte der tatsächlichen – qualitativen wie quantitativen – Beteiligung.

Echter Wille als  
Ausnahme und  
Chance

Diese Motivlage ist im Gegensatz zu den anderen eine Voraussetzung der Lösung. Doch sie steht vor einer großen Herausforderung. Sie zieht mit dem Blick auf die Qualität der Beteiligung eigentlich eine Messlatte ein, die nicht von den Akteur\*innen selbst, sondern

von den Bürger\*innen kalibriert und aufgelegt wird. Um erfolgreich zu sein, muss man sich deshalb auf sie einlassen, ihre Voraussetzungen und Bedürfnisse verstehen und ihnen gerecht werden, um ihr Mitwirken zu gewinnen.

## **Erfolgsmessung der Beteiligung**

Damit bekommt Beteiligung einen ganz anderen, gleichwohl klaren und operationalen Anker, um Erfolg zu bestimmen. Erfolg ist, wenn viele relevante bzw. betroffene Bürger\*innen engagiert mitmachen. Die erste Herausforderung ist dabei, die Worte „viele“ und „engagiert“ als Ziele zu operationalisieren. Die zweite Herausforderung ist, die Barrieren abzubauen, die Beteiligung behindern. Dazu gehört zum Beispiel, Bürger\*innen mit dem Beteiligungsangebot überhaupt zu erreichen (informationelle Reichweite als Basisaufgabe). Des Weiteren ist es notwendig, dass sie verstehen, worum es geht und in welcher Weise sie betroffen sind. Sie müssen unterschiedliche Positionen kennenlernen und damit deliberativ umgehen können. Das ist für die Initiator\*innen von Beteiligung sehr anstrengend, anspruchsvoll und kostenträchtig. Aber eine Ausrede für die Unterlassung kann das natürlich nicht sein.

Erfolg ist, wenn viele mitmachen

## **Unterschiedliche Herausforderungen**

Die Unterscheidung in Pflichtakteur\*innen, Instrumentalisierer\*innen und Überzeugungsakteur\*innen ist wichtig, denn sie ist die Wasserscheide der Partizipation. Pflichtakteur\*innen und Instrumentalisierer\*innen tun „als ob“ und beschädigen damit Bürgerbeteiligung. Denn ein Blick auf die realen Beteiligungsquoten vieler Beteiligungsverfahren und deren empfundene Glaubwürdigkeit aus Sicht vieler Bürger\*innen, zeigt, dass ihr Vorgehen keinen guten Ruf hat.

Die Überzeugungsakteur\*innen dagegen mühen sich mit gutem Willen ab, finden aber nur selten den Weg zu einer Beteiligungsquote, die mehr als Alibiqualitäten erreicht. Der Grund: Große Teile der Überzeugungsakteur\*innen kümmern sich nicht ausreichend

um die Bedürfnisse und die Situation der Bürger\*innen mit Blick auf die Beteiligung und deren Gegenstände. Sie bleiben in der guten Absicht stecken und arbeiten nicht genug am Gelingen. Das bemerken wir in unserer Beteiligungsforschung und -praxis immer wieder anhand ähnlicher Herausforderungen in vielen Projekten. Zwei Beispiele verdeutlichen dies:

- **Kommunikation:** Je komplexer der Gegenstand der Beteiligung, desto größer ist die kommunikative und didaktische Herausforderung, ihn zu vermitteln. Denn ganz schnell fühlen sich Menschen von Fachjargon abgehängt, von Behörden-, Unternehmens- oder Beteiligungsrhetorik abgestoßen. Je abstrakter die Sache präsentiert wird, desto weniger erkennt man, was sie für einen selbst bedeutet. Je vielschichtiger die Auswirkungen, desto weniger leicht fällt es Lai\*innen, von selbst auf sie zu kommen. Laiengerechte Übersetzung des Fachthemas ist deshalb genauso nötig wie das Zusammentragen der Implikationen eines Projektes für unterschiedliche Bürger\*innen-Stakeholder (vhw 2018).

Daraus erwächst die Aufgabe, Beteiligungskommunikation und -didaktik für komplexe Sachverhalte weiterzuentwickeln. Dafür muss man experimentieren, sie dem intensiven qualitativen Feedback der Bürger\*innen aussetzen und in ihren Erfolgen und Misserfolgen systematisch und ehrlich analysieren. Nach unserem Eindruck geschieht das viel zu selten. Stattdessen bemüht man die immer gleichen Mittel für die immer gleichen, kleinen Personengruppen, die ohnehin bereits engagiert sind. Nach unserem Eindruck dreht sich die Beteiligungsszene hier wenig dynamisch in ihrer Komfortzone ständig um sich selbst. Sie sollte stattdessen ihr großflächiges Scheitern selbstkritisch zur Kenntnis nehmen, damit konstruktiv und innovationsfreudig umgehen und sich für andere Disziplinen öffnen, von denen sie vieles lernen könnte.

Großflächiges  
Scheitern

- **Relevanz:** Bürger\*innen erwarten, dass Beteiligung Wirkung erzeugt (vgl. Hirschfeld 2018). Das meint nicht, dass sie immer Recht behalten wollen. Aber sie wollen sich beachtet wissen. Dafür ist es nicht damit getan, dass man ihre Kommentare auf Online-Plattformen sieht oder Post-Its aus Workshops dokumentiert. Die Frage ist, ob man damit inhaltlich engagiert umgeht und das auch zeigt.

Nehmen wir zum Beispiel das Feedback der Beteiligung: Setzt man sich als Vorhabenträger\*in mit Vorschlägen, Argumenten und Kritik wirklich auseinander oder wehrt man ab? Ist man bereit, umzudenken, weil Einwände nicht zu widerlegen sind? Oder die Frage der Entscheidungsrelevanz: Hält man sich an die Voten der Bürger\*innen oder nicht? Wenn nicht, was setzt man als Benefit für die Beteiligten an ihre Stelle? Beteiligung ohne erkennbaren Impact auf der einen oder anderen Ebene sehen die meisten Menschen zu Recht als Zeitverschwendung an. Schlimm ist allerdings, dass viele Menschen genau das bereits als Normalfall von Beteiligung erwarten.

Wirkungslose  
Beteiligung als  
Regelfall

## Dilemma der Überzeugungsakteur\*innen

Während sich Pflichtakteur\*innen und Instrumentalisierer\*innen über diese Punkte leicht hinwegsetzen können, geraten die Überzeugungsakteur\*innen an diesen Punkten in echte Probleme:

- Zum einen kollidiert der Qualitätsanspruch mit der Realität der Beteiligung. Sind 20, 40 oder 200 Teilnehmende genug, um den Bürger\*innen sagen zu können, dass sie sich beteiligt haben und darauf Legitimation zu gründen? Ist es mir egal, dass die meisten Teilnehmenden meines Partizipationsprozesses untypisch gut gebildet waren und sehr viele diejenigen sind, die sich sowieso immer beteiligen? Macht es mir nichts aus, dass selbst von diesen Personen viele nicht die inhaltlichen Implikationen des Beteiligungsverfahrens verstanden haben?

- Zum anderen beginnt das Dilemma der Legitimation auch an anderer Stelle heftig zu schmerzen. Wie genau ist das Verhältnis von Beteiligung und gewählten oder gesetzlich zuständigen Institutionen definiert und was bedeutet es für die Motivation der Bürger\*innen, sich zu beteiligen?
- Und schließlich geht es um Gestaltbarkeit: Mit welcher Haltung geht man als Vorhabenträger\*in an die Beteiligung heran? Wie nutzt man ihr konstruktives Potenzial? Wie flexibel ist man in seinen Plänen?

Womit wir wieder am Anfang wären. Bürgerbeteiligung ist ein schwieriges Geschäft und man kann nicht ernsthaft behaupten, dass sie in unserem Land in wirklich guter Verfassung wäre. Gerade deshalb gibt es eigentlich viel zu tun. Unsere Hoffnung, dass das auch passiert, ist aber eher gering. Denn einerseits sind Instrumentalisierer\*innen und Pflichtakteur\*innen deutlich in der Überzahl. Und selbst wenn die Herausforderungen von den gutwilligen Verantwortlichen bei Vorhabenträgern\*innen, Behörden und Verwaltungen als Problem erkannt und als Herausforderung begriffen werden, sind ihre Möglichkeiten häufig begrenzt. Es gibt leider weder ausreichende Budgets, noch Ideen und Maßnahmen, um die Betroffenen und die Beteiligungserwünschten auch zu erreichen.

Damit sich das ändert, wäre ein Ruck in den Reihen der Überzeugungsakteur\*innen nötig. Deren Beteiligungsszene muss sich der sehr ernüchternden Realität der Beteiligungspraxis stellen. „Weiter so“ geht nicht mehr. Denn viele wollen zwar Beteiligung, aber ihre Glaubwürdigkeit ist gering. Aber Demokratie braucht Beteiligung, sie braucht Einmischung und sie braucht einen bunten Chor an Stimmen. Also müssen im Interesse unserer Gesellschaft auch das Bewusstsein, der Wille und die Mittel zur Orchestrierung geschaffen werden.

Demokratie braucht  
Beteiligung

## **Mehr Mut zur (Selbst-)Kritik**

Dafür gibt es viele Ansatzpunkte. Wir sollten uns bewusst werden, dass das Thema Bürgerbeteiligung feststeckt und nicht voran-

kommt. Wir brauchen dringend mehr Kritik an Pflichtakteur\*innen und Instrumentalisierer\*innen, aber auch Selbstkritik aus den Reihen der Überzeugungsakteur\*innen, statt Schulterklopfen für eigentlich enttäuschende Projekte. Wir sollten uns klarer machen, warum und wofür wir Beteiligung wollen. Sie ist schließlich weder Selbstzweck, noch per se gut. Denn angesichts knapper Mittel stellt sich immer die Frage, wo man Prioritäten mit welchem Anspruch an die Ergebnisse setzen will. Wir sollten uns deshalb mehr Sorgen und Gedanken um die Qualität der Kommunikation, Prozesse und Methodik machen, um mehr erreichen zu können. Wir sollten dafür Projekte nicht nur formal und oberflächlich, sondern auch im qualitativen und quantitativen Outcome transparent und kritisch evaluieren und dabei unsere Ansprüche hochschrauben. Dazu braucht es Grundlagenarbeit, aber auch operative Klarheit und Präzision sowie Ehrlichkeit mit Blick auf Budgets und Ziele in der Projektarbeit.

Kritik statt  
Schulterklopfen

## Literatur

Bertelsmann Stiftung (2021): Einblicke in die Bürgerbeteiligungslandschaft Baden-Württembergs, online unter: <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/demokratie-und-partizipation-in-europa/projektnachrichten/einblicke-in-die-buergerbeteiligungslandschaft-baden-wuerttembergs>.

Hitschfeld (2018): Akzeptanz. Was entscheidet über den Erfolg oder Misserfolg bei Beteiligungsverfahren? Online unter: [https://www.hitschfeld.de/wp-content/uploads/2018/12/20181130\\_Studie\\_Erfolg\\_von\\_BB.pdf](https://www.hitschfeld.de/wp-content/uploads/2018/12/20181130_Studie_Erfolg_von_BB.pdf).

Umweltbundesamt (2018): Evaluierung des gestuften Planungs- und Genehmigungsverfahrens Stromnetzausbau im Hinblick auf seine Wirksamkeit für den Umweltschutz – juristisch, planerisch, technisch. Online unter: [https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/1410/publikationen/2018-12-07\\_texte\\_103-2018\\_evaluierung-netzausbau.pdf](https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/1410/publikationen/2018-12-07_texte_103-2018_evaluierung-netzausbau.pdf).

vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V. (2018): Bürgerbeteiligung im Prozess der Digitalisierung. Das Modellprojekt Ludwigsburg. vhw werkSTADT, Nummer 22. Online unter: [https://www.vhw.de/fileadmin/user\\_upload/08\\_publicationen/werkSTADT/PDF/vhw\\_werkSTADT\\_Digitalisierung\\_Ludwigsburg\\_Nr\\_22\\_2018.pdf](https://www.vhw.de/fileadmin/user_upload/08_publicationen/werkSTADT/PDF/vhw_werkSTADT_Digitalisierung_Ludwigsburg_Nr_22_2018.pdf).

## Anmerkungen

1 Ein detaillierter Überblick findet sich in Astrid Lorenz, Christian Pieter Hoffmann, Uwe Hitschfeld (Hrsg.): „Partizipation für alle und alles?“. Springer VS Verlag, Wiesbaden, 2020.