

***Die Qualität partizipativer und
kooperativer Projekte in der
Technikfolgenabschätzung***

Bettina Oppermann/Kerstin Langer

Nr. 226 / Dezember 2002

Arbeitsbericht

ISBN 3-934629-90-3

ISSN 0945-9553

***Akademie für Technikfolgenabschätzung
in Baden-Württemberg***

Industriestr. 5, 70565 Stuttgart
Tel.: 0711 • 9063-0, Fax: 0711 • 9063-299
E-Mail: info@ta-akademie.de
Internet: <http://www.ta-akademie.de>

Ansprechpartner: Christina Benighaus Tel. 0711 • 9063-174
E-Mail: christina.benighaus@ta-akademie.de

Die *Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg* gibt in loser Folge Aufsätze und Vorträge von Mitarbeitern sowie ausgewählte Zwischen- und Abschlussberichte von durchgeführten Forschungsprojekten als *Arbeitsberichte der TA-Akademie* heraus. Diese Reihe hat das Ziel, der jeweils interessierten Fachöffentlichkeit und dem breiten Publikum Gelegenheit zu kritischer Würdigung und Begleitung der Arbeit der TA-Akademie zu geben. Anregungen und Kommentare zu den publizierten Arbeiten sind deshalb jederzeit willkommen

Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Autorinnen.....	1
1 Erster Fokus: Projektziele in der partizipativen Technikfolgenabschätzung.....	3
1.1 Funktionen und Ziele von Diskursen – das Klassifikationsschema der TA-Akademie	3
1.2 Methoden, Einsatzfelder und Aufgaben der unterschiedlichen Diskurstypen.....	5
1.3 Jeden Diskurstyp unterschiedlich bewerten? Ansatzpunkte der Qualitätsbewertung.....	10
2 Zweiter Fokus: Allgemeine Kriterien zur Bewertung und Evaluation diskursiver Verfahren und Projekte	15
2.1 Bewertungsansätze und Kriteriensets	15
2.1.1 Die Bewertung von Diskursen am Ideal kommunikativen Handelns	16
2.1.2 Die Bewertung von Diskursen an der Kompetenz und der Kooperation der Akteure sowie der politischen Implementationsfähigkeit der Ergebnisse	19
2.1.3 Die Bewertung von Diskursen an der Qualität des Projektmanagements und der Integrationsfähigkeit in planerisch-rechtliche Verfahren.....	20
2.1.4 Die integrierte pragmatische Bewertung von Diskursen am Machbaren und politisch Gewollten.....	21
2.2 Die Bewertungsansätze im Vergleich	23
3 Dritter Fokus: Demonstrationsprojekt „Sanierung der Esslinger Weststadt“	28
3.1 Anforderungen des Projektmanagements an Gestaltungsdiskurse	28
3.2 Funktion und Grundkonzept der Bürgerbeteiligung in Esslingen.....	30
3.3 Die Kennzeichen des Esslinger Projektes	36
3.4 Zur qualitativen Bewältigung der Herausforderungen im Esslinger Projekt.....	42

3.5	Partizipative und mediative Funktionen von Gestaltungsdiskursen.....	50
4	Vierter Fokus: Institutionelle Voraussetzungen zur Durchführung partizipativer und kooperativer TA-Projekte	53
4.1	Die Verankerung der Diskursaufgabe in einer TA-Institution.....	53
4.2	Die Diskursgeschichte der TA-Akademie	55
4.3	Projektziele partizipativer und kooperativer TA an der Akademie	60
4.3.1	Funktionen der Diskurstypen.....	60
4.3.2	Interne Wahrnehmung der „Diskursarbeit“	66
4.4	Diskursorientierung im Selbstverständnis der Wissenschaftler	72
5	Fünfter Fokus: Diskussion zur Bewertung und Sicherung der Qualität von Diskursen.....	74
5.1	Beobachtung unterschiedlicher „Diskurs-Communities“	74
5.2	Ideale versus pragmatische Bewertungskonzepte	76
5.3	Versachlichung oder Politisierung von Entscheidungen als Determinante der Qualitätsbemessung.....	77
5.4	Demokratisierung der Gesellschaft und Wissenschaft als Determinante der Qualitätsbemessung.....	79
5.5	Offene Fragen sowie Forschungs- und Erprobungsbedarf.....	81
	Literaturhinweise.....	85
	Anhang: Kriteriensets in der Diskussion.....	88
	Verfasserinnen	113

Vorwort der Autorinnen

Mit der Erprobung von Beteiligungsverfahren in Form von Pilotprojekten und Experimenten stand in den 80er und 90er Jahren das Forschungsinteresse im Vordergrund der Betrachtung. Nun stellen sich mehr und mehr Fragen nach Qualität, Effektivität und Effizienz von kooperativen und diskursiven Projekten. Welche Erfolgsbedingungen für kooperative Verfahren können heute formuliert werden, wie kann deren Qualität überhaupt bemessen werden und welcher Grad bzw. welche Art von Standardisierung erscheint für die Entscheidungsprozesse angemessen? Im Vergleich zu den ersten Pilotprojekten, z.B. das Verfahren des Wissenschaftszentrums Berlin zu transgenen herbizidresistenten Pflanzen, das Neusser Mediationsverfahren zu einem Abfallwirtschaftskonzept und die Abfallplanung für die Region Nordschwarzwald der TA-Akademie werden heutige Projekte sehr viel „schlanker“ konzipiert und müssen mit weniger Ressourcen auskommen, nicht zuletzt deswegen, weil sie stärkeren Eingang in die Praxis von Politik und Planung gefunden haben. Damit stellen sich zunehmend Fragen nach der Praxistauglichkeit und Marktfähigkeit von Verfahren und nach der Professionalisierung der Anbieter solcher Projekte. Auch die Trennlinie zwischen forschungsorientierten Diskurskonzepten einerseits und dienstleistungsorientierten Angeboten andererseits wird immer unschärfer. Dies lässt sich auch in den unterschiedlichen Kriteriensets über die Bewertung kooperativer Verfahren der Technikfolgenabschätzung ablesen: Den frühen „idealen Bewertungskonzepten“ stehen heute zunehmend pragmatische Bewertungsansätze gegenüber.

Im Rahmen des Akademieprojektes „Qualitätskriterien für Diskurse“ wurde ein Gutachten vergeben, in dem mögliche Kriteriensets der Qualitätsmessung untersucht werden sollten. Die Ergebnisse der Untersuchung liegen jetzt in Form dieses Arbeitsberichtes vor.

Der Bericht besteht aus fünf Teilen, die alle um die Frage kreisen, wie die Qualität von partizipativen und kooperativen Projekten in der Technikfolgenabschätzung (TA) definiert, bewertet und gesichert werden kann. Dabei halten wir es für notwendig, das Bewertungsthema von verschiedenen Ansatzpunkten aus zu betrachten. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt stehen diese Betrachtungsansätze noch relativ unverbunden nebeneinander. Es bleibt der zukünftigen Diskussion überlassen, die unterschiedlichen Perspektiven miteinander zu verbinden und so zu einem schlüssigen Konzept der Bewertung und Sicherung von Diskursqualität zu kommen. Im ersten Fokus wird eine Systematik möglicher Projektziele und -funktionen vorgestellt, die von der Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg (TA-Akademie) entwickelt wurde. Unterschiedliche Projektfunktionen

führen zu verschiedenen Diskurstypen, deren Beschreibung und Ausformulierung hier gegenüber der ursprünglichen Darstellung ergänzt wurde.

Der zweite Fokus referiert die derzeit zur Diskussion stehenden Bewertungskriterien für partizipativ und kooperativ ausgerichtete Projekte. Dabei zeigt sich, dass die Diskussion um die Definition von Diskursqualität besonders durch das Auseinanderklaffen eher grundsätzlich-idealer Annahmen gegenüber der Einsicht in die praktischen Erfordernisse einer machbaren Projektkonzeption geprägt ist. Dennoch schält sich immer deutlicher ein Kern gemeinsamer Positionen und Bewertungskriterien heraus.

Als dritte Schwerpunktsetzung haben wir einen spezifischen Ansatz der Bewertung und einen häufig angewandten Typus partizipativer TA herausgegriffen, um die Qualität eines Projektes exemplarisch zu bewerten. Aus dem Spektrum der zuvor aufgezeigten Möglichkeiten wurden der Typus des Gestaltungsdiskurses und die Bewertungsperspektive der Projektmanager gewählt. Das Projekt zur Sanierung der Esslinger Weststadt bietet den Vorteil, dass nach seinem Abschluss auch die Phase der Umsetzung der Empfehlungen, zumindest schlaglichtartig, betrachtet werden kann.

Aus diesen Betrachtungen ergibt sich die Notwendigkeit, in der Bewertung auch die institutionellen und strukturellen Rahmenbedingungen der Diskursarbeit im Auge zu behalten. Am Beispiel der TA-Akademie wird gezeigt, welches Diskursverständnis an dieser Institution vorherrscht und wie es sich innerhalb der 10 Jahre seit der Gründung entwickelt hat. So soll deutlich werden, welche Arbeitsbedingungen Projektmanager benötigen, um gute partizipative Projekte der TA zu organisieren (vierter Fokus).

Schließlich sollen im fünften Fokus die Erkenntnisse und Schlussfolgerungen aus diesen unterschiedlichen Betrachtungen und Herangehensweisen zur Diskussion gestellt werden.

Bettina Oppermann und Kerstin Langer

1 Erster Fokus: Projektziele in der partizipativen Technikfolgenabschätzung

Alle Vorschläge zur Bewertung von Diskursprojekten beziehen sich implizit oder explizit auf bestimmte Typen oder Kategorien von partizipatorischen kooperativen Projekten. Diese unterscheiden sich hinsichtlich

- ihres Zwecks, also der Zielsetzung des jeweiligen Diskursprojektes,
- der zu beteiligenden Akteure und
- der zu wählenden Methoden.

Sie müssen sich damit zwangsläufig auch hinsichtlich der anzuwendenden Kriteriensets unterscheiden oder zumindest im Verlauf weiterer Konkretisierung eine typenabhängige unterschiedliche Gewichtung der Kriterien und Operationalisierung beinhalten. In diesem Kapitel werden zunächst die an der TA-Akademie praktizierten Diskurstypen mit ihren Kennzeichen dargestellt.

1.1 Funktionen und Ziele von Diskursen – das Klassifikationsschema der TA-Akademie

Wachlin und Renn stellten 1998 vor dem Hintergrund der Erfahrungen der TA-Akademie ein Klassifikationsschema mit vier Diskurstypen zur Diskussion (Wachlin, Renn 1998, TA-Informationen Nr. 2, S. 2ff). Sie unterscheiden kognitive, reflexionsorientierte, gestaltungsorientierte und vermittlungsorientierte Projekttypen, die für partizipativ oder kooperativ ausgerichtete Aufgaben der Technikfolgenabschätzung eingesetzt werden können.

Kognitiver oder Wissensdiskurs

„Der kognitive Diskurs umfasst Kommunikationsprozesse, bei denen Experten für Wissen mit dem Ziel einer möglichst wirklichkeitsgetreuen Abbildung und Erklärung eines Phänomens um die Klärung eines Sachverhaltes ringen. Je vielschichtiger, Disziplinen übergreifender und unsicherer diese Aufgabe ist, desto eher ist ein kommunikativer Austausch unter den Experten notwendig, um zu einer einheitlichen Beschreibung und Erklärung zu kommen. Häufig können diese Diskurse nur die Bandbreite legitimen Wissens aufzeigen, also den Rahmen abstecken, in dem

Dissens noch unter methodischen oder empirischen Gesichtspunkten begründet werden kann.“

Reflexions- oder Abwägungsdiskurs

„Der Reflexionsdiskurs umfasst Kommunikationsprozesse, bei denen es um die Interpretation von Sachverhalten geht, um einerseits Präferenzen und Werte zu klären und andererseits Problemlagen und Vorschläge normativ zu beurteilen. Reflexionsdiskurse eignen sich vor allem als Hilfsmittel zur Entscheidungsvorbereitung und zur antizipativen Konfliktvermeidung. Sie vermitteln einen Eindruck von Stimmungen, Wünschen und Unbehagen, ohne aber konkrete Entscheidungsoptionen im Einzelnen zu bewerten.“

Gestaltungsdiskurs

„Der Gestaltungsdiskurs umfasst Kommunikationsprozesse, die auf die Bewertung von Handlungsoptionen und/oder die Lösung konkreter Probleme abzielen. Dazu gehören Verfahren der Mediation oder direkten Bürgerbeteiligung ebenso wie Schlichtungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern oder politische bzw. wirtschaftliche Beratungsgremien, die konkrete Politikoptionen vorschlagen oder evaluieren sollen.“

Kognitive Diskurse dienen laut Wachlin und Renn dazu, sicheres von unsicherem Wissen zu unterscheiden. Theoretisch müssten sich die geladenen Experten also jeden politischen Urteils oder Werturteils enthalten. Es kommt vielmehr darauf an, den Stand des Wissens zu einem umstrittenen Thema möglichst präzise zu beschreiben und damit auch die Bereiche unzureichenden Wissens zu definieren.

Im Reflexionsdiskurs wird dagegen die Analyse bzw. der Aufbau eines Werteschemas empfohlen. Hier geht es darum, den Zustand der Welt, Trends und Fakten zu bewerten und zu interpretieren. Allerdings soll diese Bewertung nicht dazu dienen, konkrete Entscheidungen zu forcieren.

Dies bleibt dem Konzept des Gestaltungsdiskurses vorbehalten, bei dem in der Diskussion befindliche, unterschiedliche Handlungsoptionen im Hinblick auf Entscheidungen politisch zu bewerten sind und eine (politische) Empfehlung abgegeben werden soll.

Vermittlungsdiskurs

Der vierte Typus, der „Vermittlungsdiskurs“, stellt allerdings einen Sonderfall dar. Er dient dazu, einerseits die Ergebnisse der drei anderen Diskursformen oder auch anderweitig zustande gekommene Sachverhalte, Bewertungen oder Gestaltungsvorschläge an unterschiedliche Adressaten zu vermitteln und allgemein

oder zielgruppenspezifisch zum besseren Verstehen beizutragen. Die Vorgehensweise ist hier nicht zwangsweise diskursiv, auch wenn sie diskursive Züge tragen kann. Der Vermittlungsdiskurs entspricht somit nicht dem Diskursbegriff im strengen Sinn. Hinsichtlich der Kommunikationsleistung sind Prozeduralisierung und Idealisierung zurückgenommen. Für die vorliegende Arbeit wurde der Typus „Vermittlungsdiskurs“ zwar mitberücksichtigt. Bei der Darstellung ihrer Diskursarbeit beschränkt sich die TA-Akademie aber inzwischen auf ein Klassifikationsschema, das nur noch die drei erst genannten Typen umfasst.

1.2 Methoden, Einsatzfelder und Aufgaben der unterschiedlichen Diskurstypen

Die beschriebene Typisierung grenzt bereits die unterschiedlichen Funktionen und die jeweils involvierten Akteure deutlich voneinander ab. Dennoch empfiehlt sich, will man Bewertungskriterien für diskursive Projekte entwickeln, die Einsatzfelder, angewandten Methoden und die Herausforderungen für die Diskursorganisatoren deutlich zu benennen. Aufbauend auf dem Klassifikationsschema von Wachlin und Renn sollen diese Kennzeichen im Folgenden entwickelt und ergänzt werden (vgl. Abb. 1).

Diskurstyp	Ziel des Diskurses	Akteure	Einsatzfelder / Methoden	Aufgaben und Herausforderungen
Kognitiver Diskurs	Unterscheidung von sicherem und unsicherem Wissen	Wissensträger (Wissenschaftler, Kenner, Experten)	- Wissensvernetzung - Expertenstreit - Forschungskonzepte wissenschaftliche und ingenieurtechnische Methoden + Expertendelphi	Interdisziplinarität und fachübergreifende Kommunikation; Überwindung von Statusproblemen (Berufsfelder, Experten/Laien)
Reflexions-diskurs	Darstellung eines gesellschaftlichen Wertemusters und seine Interpretation; (Findung unterschiedlicher Entscheidungsoptionen)	Interpretationsverantwortliche (neutrale Institutionen)	- Themenfindung - Optionengenerierung - Meinungsbilder z.B. Methoden der empirischen Sozialforschung (z. B. Wertbaumanalyse)	Gesellschaftliche Repräsentativität; spontane Werturteile oder bedachte Urteile

Gestaltungs- diskurs	Empfehlungen zu unterschiedlichen Entscheidungs- optionen in Kenntnis gesellschaftlicher und individueller Werte	Entscheidungs- verantwortliche „kann missverstanden werden“ als Ausschluss von „Betroffenen“, Berater von Entscheidern	- Entscheidungs- vorbereitung - Konfliktschlichtung - Abwägung Methoden der Entscheidungsfindung, (z.B. Nutzwertanalyse) und Verhandlungsmethoden	Auswahl der Teilnehmer; Offenlegung der „hidden agenda“; Überwindung des St. Florian-Prinzips; echte Win-Win- Lösungen; gute Kompromisse;
Vermittlungs- diskurs	Wissenstransfer und Verständnis hinsichtlich sicherem und unsicherem Wissen, den Werten in einer Gesellschaft und den im konkreten Fall begründet empfohlenen Entscheidungs- optionen	Informations- geber, Vermittler und Adressaten	- Lernprogramme - Bildungsinitiativen Presse- und Medienarbeit sowie pädagogische Methoden	motivierende Lernerfolge und Erkenntnisse

Abb. 1: Diskurstypen im Vergleich

Akteure und Methoden

Aus den unterschiedlichen Zielrichtungen der Diskurstypen ergeben sich automatisch unterschiedliche Beteiligte und Adressaten und auch unterschiedliche Methoden zur Durchführung und Organisation der Diskursaktivitäten.

Im kognitiven Diskurs müssen alle Wissensträger zusammengeführt werden. Dies sind nicht nur Wissenschaftler, hier können auch Kenner oder andere Experten zur Sache Stellung nehmen. Als Methoden kommen demnach alle methodisch-rationalen Vorgehensweisen in Betracht. Hinzu kommen wissenschaftliche Integrationsmethoden, wie z. B. das Expertendelphi.

Persönlichkeiten mit ihren Werturteilen und Fachleute für die Interpretation von Wertemustern sind die Träger eines Reflexionsdiskurses. Methoden wie die Wertbaumanalyse, in der unterschiedliche Werthaltungen analysiert und zusammengestellt werden, sind für diese Diskussionsform geeignet. Generell kann

man davon ausgehen, dass alle sozialwissenschaftlichen Methoden der Einstellungsforschung zur Bewältigung von Reflexionsdiskursen genutzt werden (Meinungsumfragen, Fokusgruppen, usw.).

Da Gestaltungsdiskurse auf die Veränderung unserer Welt durch die Beeinflussung von Entscheidungen zielen, sind die Akteure dieses Diskurstyps letztendlich die jeweiligen Entscheidungsverantwortlichen und alle, die diese Personen beraten wollen und können. Typische Entscheidungsmethoden sind zum Beispiel Nutzwertanalysen (Hammond, Keeney, Raiffa 1999, siehe auch Renn 1990) oder strukturierte Verhandlungen nach dem Harvard-Prinzip (Fisher, Ury, Patton 1992, Susskind, Altermann 1995).

Schließlich ergibt sich aus der Aufgabe der Vermittlung von Wissen, Werten und Entscheidungen folgerichtig, dass hier alle diejenigen, die am Vermittlungsprozess beteiligt sind, die Informationsgeber, Vermittler und Adressaten als Akteure zu nennen sind. Das gesamte Methodenspektrum der Öffentlichkeitsarbeit und der pädagogischen Vermittlungsformen gehört zum Repertoire der hier aktiven Personen und Institutionen.

Einsatzfelder und Aufgaben der vier Diskurstypen

Betrachtet man nun die Einsatzfelder der verschiedenen Diskurstypen allgemeiner und erweitert den Blick über die Technikfolgenabschätzung hinaus, so stellt sich die Frage, für welche Aufgaben die genannten Diskursformen einsetzbar sind und welche Herausforderungen sie für Auftraggeber und Ausführende bergen.

Renn und Wachlin nennen als eine wichtige Herausforderung des kognitiven Diskurstyps die fachübergreifende und interdisziplinäre Vernetzung von Wissen. In der Tat wird zwar in jedem Forschungskonzept über diese Anforderung reflektiert, alle Insider wissen jedoch, dass Interdisziplinarität eine schwer zu bewältigende Zielvorstellung ist. Statusunterschiede zwischen Personen, Instituten oder wissenschaftlichen Themenfeldern müssen überwunden werden, eine gemeinsame Sprache muss sich entwickeln. Um das Konzept auch zur Auflösung eines Expertenstreits einzusetzen und neue Forschungsfragen zu definieren, müssen zudem die Grenzen und Barrieren zwischen Experten und Laien überwunden werden. Denn nicht immer bedeutet ein formaler Bildungsabschluss auch mehr Wissen und Kenntnis hinsichtlich eines Praxisproblems.

Auch Reflexionsdiskurse können Themenfindungsfunktionen erfüllen. Ähnlich wie in einem TA-Gutachten zum Stand der Technik und des Wissens (kognitiver Diskurs) können Gutachten über die herrschenden individuellen und

gesellschaftlichen Wertemuster von großem Nutzen sein, zumal sich diese mit der Zeit und den Moden immer wieder ändern können. Da Reflexionsdiskurse zwar als politisch bewusst eingestuft werden können, aber auch als „nicht in politische Entscheidungen eingreifend“ definiert wurden (dann wären sie Gestaltungsdiskurse), stellt sich die Frage, ob „Werte-interpretierende-Akteure“ sich mit einem solchen Wissen überhaupt begnügen können, ob eine solche Diskurskonzeption in der Wirklichkeit also überhaupt vorzufinden ist. Es sind jedoch durchaus Institutionen denkbar, die aus einer neutralen Position heraus das Wertewissen in unserer Gesellschaft sammeln und systematisch zusammenstellen. Hier wäre die TA-Akademie als Beispiel zu nennen.

Als besondere Aufgabe für die Diskursorganisatoren sollte die Art der Werte, Einstellungen und Meinungen, die gesammelt werden, klar unterschieden werden. Wertäußerungen können entweder spontan erfolgen oder sie können in einem Diskursprozess bedacht und geprüft worden sein. Um der Heterogenität und Pluralität unserer Gesellschaft gerecht zu werden, können Untersuchungen zum vorhandenen Wertemuster auf unterschiedlich repräsentativem Datenmaterial beruhen. Die Methodendiskussion der empirischen Sozialforschung kann wertvolle Hinweise für diese Aufgaben geben. Praxisrelevant sind diese Kenntnisse besonders im Hinblick auf die Erfordernisse des Einladungsverfahrens eines partizipativen TA-Projektes und der dadurch bewirkten Zusammensetzung des Diskursgremiums.

In die dialogischen Methoden zur Diskussion gesellschaftlicher Gestaltungsfragen werden heute große Hoffnungen gesetzt. So hat die Diskussion um Mediationsverfahren gezeigt, dass es einen kaum überschaubaren gesellschaftlichen Bedarf an kollektiv erarbeiteten und bindenden Entscheidungen bzw. Konfliktlösungen gibt (Oppermann, Langer 2000). Die Herausforderung liegt jedoch nicht darin, in Zukunft alle gesellschaftlichen Entscheidungen im Konsens zu treffen, die Menschen zu ändern oder sie davon abzuhalten, ihre Interessen zu verfolgen. Es geht vielmehr um den fairen Interessenausgleich bei einem nicht automatisch vorauszusetzenden Konsens und einer heute häufig mangelnden Akzeptanz politischer Entscheidungen.

Schließlich gilt es, das Einsatzfeld der Vermittlungsdiskurse näher zu bestimmen und in Zukunft auch die Chancen und Grenzen der Leistungsfähigkeit der neuen Medien zu beobachten. Hier sind alle denkbaren formellen und informellen Lern- und Bildungssituationen anzusprechen und es ist die Gewährleistung von motivierenden und langfristigen Lernerfolgen als Herausforderung zu nennen.

Betrachtet man nun die praktische Durchführung partizipativer Technikfolgenabschätzung und Politikberatung, so lassen sich diese vier Diskurstypen weder in den – oftmals standardisierten – Verfahren der

Technikfolgenabschätzung (Konsensuskonferenzen, Planungszellen, Fokusgruppen etc.) noch in der Praxis kommunaler und regionaler Bürgerbeteiligungsprojekte (mit einer hohen Vielfalt unterschiedlicher Beteiligungsmodelle) in Reinform beobachten. Vielmehr geht es häufig um die sinnvolle Verknüpfung kognitiver, reflexiver, gestaltender wie auch vermittelnder Elemente und um die daraus zu folgernden Bewertungskriterien für Diskurse. Letztlich kristallisiert sich heraus, dass ein TA-Projekt selten nur einem Diskurszweck dient.

In der Tat wird auch aus der Internetdarstellung der TA-Akademie deutlich, dass die unterschiedlichen Diskurstypen der „Entwicklung und Erprobung adressatengerechter Kommunikation“ dienen sollen. Der Verweis auf die Zielgruppen zeigt, dass die Akademie ihre Projekte immer mehr von den möglichen „Abnehmern ihrer Produkte“ her definiert. Allerdings stellt sich für die Konzeption eines partizipativen Projektes dann die Frage, inwieweit die Adressaten und die Diskursteilnehmer zusammen fallen. Während die Teilnehmer als Kompetenzpartner für die Diskussion und Bewertung von Technik und deren Folgen gesehen werden sollten, sind die Adressaten alle potenziell die an den Ergebnissen Interessierten. Diese Gruppen können, müssen aber nicht unbedingt zusammenfallen. Während sich die Eingrenzung der Teilnehmer eher aus einer themenorientierten Problemanalyse ergeben sollte, sind die Adressaten die politisch und gesellschaftlich relevanten Entscheidungsträger im Hinblick auf eine verbesserte Gestaltung von Techniken und Technologien.

Es geht also darum, mehrere Diskurstypen in einer sequenziellen Kombination zu bearbeiten. Besonders kognitive Diskurse und Vermittlungsdiskurse stehen damit in der Gefahr, dass der für Diskurse typische öffentliche und dialogische Charakter vernachlässigt wird. Sie können im Extremfall auch in kleinen Insidergruppen abgehandelt und trotzdem nach außen als Diskurs dargestellt werden. Ausgehend von einem Grundtyp wird später häufig eine Transformation in einen Gestaltungsdiskurs angestrebt, indem die Ergebnisse auf anstehende politische Entscheidungsfragen hin fokussiert werden. Damit kommt die Funktion und Aufgabe der Politikberatung fast immer in die Diskussion. Erkenntnisse zur Notwendigkeit gesellschaftlich-politischer TA-Effektivität und zur schwierigen Steuerbarkeit dieser Diskurseffekte werden dringend gebraucht.

1.3 Jeden Diskurstyp unterschiedlich bewerten? Ansatzpunkte der Qualitätsbewertung

Nach einer Sichtung der Literatur ergeben sich unterschiedliche Möglichkeiten, die Qualität von partizipativen und kooperativen TA-Aufgaben zu bewerten (siehe Anhang).

Kriterien zur gesellschaftspolitischen Dimension der Qualitätsbemessung

In der Debatte um Partizipation wird durch die Thematisierung des bürgerschaftlichen Engagements zunehmend auch die Frage nach der partnerschaftlichen Durchführung von Projekten und nach künftiger Aufgabenteilung zwischen Bürgern, Verwaltung und Politik gestellt. Sowohl innerhalb des engeren diskursiven Prozesses als auch mit Blick auf die Verankerung des Prozesses im politischen und gesellschaftlichen Umfeld wird deswegen betont, dass informelle Beteiligungsverfahren Lernprozesse auf Seiten aller Beteiligten erfordern und provozieren können. Geht es beim Transfer in das politische Entscheidungssystem um Abstimmungen, Mehrheiten und verwaltungstechnische Mittel zur Umsetzung eines Projektes, so bedeutet der Transfer in das private bürgerschaftliche Handeln Verantwortungsübernahme, Selbstbindung und Tolerierung von Nachteilen durch Individuen und gesellschaftliche Gruppen.

In eine ähnliche Richtung zielt Corburn (1996), der durch seine Kriterien weniger detailliert Hinweise zur Prozessgestaltung gibt, vielmehr Minimalstandards an den Prozess formuliert, damit sich dieser „demokratisch“ nennen kann (siehe Anhang). Im Sinne einer Checkliste geht er auf die drei Punkte „Repräsentativität“, „Institutionelle Verankerung“ und „Faktenfindung“ ein. Er legt Wert auf die plurale Zusammensetzung des Gremiums, auf die Öffentlichkeit der Debatte, auf das gleichberechtigte Zu-Wort-Kommen der Teilnehmer sowie auf die inhaltliche Gestaltbarkeit eines deliberativen Argumentationsmusters (alle Fragen und alle Alternativen können in Betracht gezogen werden).

Einen Schritt über die Förderung privaten Engagements hinaus geht die Idee einer „lokalen Demokratieberichterstattung“. Dieses Instrument wurde bislang in Schweden erprobt (Reinert 2000, S. 9). In Form einer Selbstevaluation soll regelmäßig der erreichte Grad der Bürgerorientierung der Politik geprüft und dokumentiert werden. Somit können Probleme, Schwachstellen und Verbesserungsbedarf erkannt und konkrete Projekte und Maßnahmen zur Stärkung der Bürgerorientierung und des bürgerschaftlichen Engagements angestrebt werden.

(siehe Anhang). Gefragt wird hier beispielsweise nach der grundsätzlichen Angebotsstruktur für bürgerschaftliches Engagement, nach den Bedingungen der Kommunikation zwischen Bürgern, Verwaltung und Politik und den Möglichkeiten, sich an Entscheidungen zu beteiligen. Somit gibt dieser Kriterienkatalog weniger Hinweise für eine Bewertung konkreter Beteiligungsverfahren, wie sie auch in der partizipativen TA eingesetzt werden. Er stellt vielmehr Indikatoren zur Verfügung, mit denen sich untersuchen lässt, wie es um das „demokratische Klima“ und um die „partizipative Infrastruktur“ in einer Kommune bestellt ist (vgl. Kriterien zur Wettbewerbsausschreibung „bürgerorientierte Kommune“ der Bertelsmannstiftung und des CIVITAS-Netzwerkes, vgl. Trott zu Solz 1998). Es handelt sich folglich um eine Art „Projektumfeld-Kriterienset“, das die Langfristigkeit und Stabilität diskursiver Bemühungen in den Mittelpunkt der Betrachtung rückt.

Kriterien zur Wahl der richtigen Partizipationsmethode

Rowe und Frewer (2000) entwickeln einen Kriterienkatalog, um ihn zur Bewertung der gängigsten und standardisierten Beteiligungsmodelle heranzuziehen: Referendum, öffentliche Anhörung, Meinungsumfrage, Verhandlungen, Konsensuskonferenzen, Planungszellen, Bürgerbeiräte und Fokusgruppen werden als Konzeption ohne konkreten Anwendungskontext beurteilt.

Sie stellen fest, dass die Effektivität eines Verfahrens eines der zentralen Bewertungskriterien sei und dass diese am „guten Ergebnis“ festzumachen sei. Die Fachliteratur liefere aber wenig Hinweise darauf, woran ein „gutes Ergebnis“ oder ein „erfolgreiches Verfahren“ gemessen werden könne bzw. sie nenne immer wieder Kriterien, die sich auf den Prozess statt auf das Ergebnis (z.B. die Qualität einer Entscheidung) bezögen.

Die Autoren benennen zwei Kriterienkomplexe, die aufeinander bezogen werden müssen bzw. die sich gegenseitig bedingen: Akzeptanzkriterien, die den Prozess oder das Projekt für die breitere Öffentlichkeit akzeptabel machen, und Prozesskriterien, die gewährleisten, dass das Verfahren effektiv durchgeführt wird.

Das Besondere an dem von Frewer und Rowe entwickelten Ansatz ist die Anwendung ihres Kriteriensets auf die unterschiedlichen Beteiligungsverfahren, so dass die Stärken und Schwächen der verschiedenen Verfahren deutlicher hervortreten. Ziel ist die prinzipielle Einschätzung eines Modells anhand seiner strukturellen Kennzeichen, um für ein Projekt von vorne herein das geeignete Verfahren zu wählen. Durch das Offenlegen der jeweiligen Vor- und Nachteile der einzelnen Verfahren kommen sie zu der abschließenden These, dass die Kombination

von Verfahrensmerkmalen Abhilfe für das Problem massiver Schwächen in allen Verfahren schaffen kann, dass also „hybride“ Verfahren die größte Wirksamkeit hervorbringen können (Renn et al. 1999).

Kriterien zur Bewertung von Projekten und TA-Fragen

Ein sehr pragmatischer Bewertungsansatz wird von Linder und Vatter (1996) vorgestellt (siehe Anhang). Die beiden Autoren orientieren sich zwar einerseits stark an den von Renn et al. (1999) entwickelten Kriterien, operationalisieren diese aber auf einem pragmatischen Niveau, das in erster Linie Hinweise zur Prozessgestaltung gibt. Auffällig an diesem Ansatz ist das gesellschaftspolitische Bewusstsein für die unterschiedlichen Machtpotenziale der Beteiligten. Dies wird deutlich an dem Ziel der Berücksichtigung aller sozialen Schichten, der Forderung nach einer Befähigung artikulationsschwacher Gruppen und nach einer Immunisierung des Verfahrens gegen den Durchbruch von Sonderinteressen.

Die Frage nach der politischen Rolle und Wirkung diskursiver Verfahren ist sowohl für die partizipative TA und die Risikokommunikation als auch für die planerisch-raumbezogenen Diskurse offen. In beiden Feldern fehlten bislang der systematische Versuch, hierfür „Wirkungskriterien“ zu definieren und Langzeitstudien, um diese zu erkunden. Im Rahmen eines Fallstudienvergleichs partizipativer TA in sechs europäischen Ländern konnten bislang folgende Kriterien identifiziert werden, die bei der Einschätzung der aktuellen politischen Rolle eines partizipativen TA-Vorhabens dienlich sein könnten (Bütschi und Nentwich in Klüwer et al. 2000, S. 152):

Gesellschaftliche Faktoren:

- Gutes Timing mit der öffentlichen Kontroverse
- Gutes Timing mit dem tatsächlichen Politikgestaltungsprozess
- Politische Relevanz des Themas
- Politische Kultur ist offen für informelle Partizipation

Institutionelle Faktoren:

- Verbindung zum politischen Raum
- Glaubwürdigkeit und Ruf der (TA-)Institution

Eigenschaften des partizipativen TA-Vorhabens:

- klare Definition der politischen Ziele

- Qualität des Prozesses: Prozess sollte von den politischen Beobachtern als fair und kompetent angesehen werden (Steuerungsgruppe, Beiratsgremium, Hearings)
- Qualität des Produktes: Prägnante Aussagen, praktikable Lösungen, aktuell umsetzbare Problemlösungen; erforderlich für den Erfolg ist, dass die Adressaten es verstehen, mit den Ergebnissen umzugehen.
- Einbezug der politischen Akteure in den Prozess

Um eine Entscheidung für die Auswahl eines TA-Prozesses treffen zu können, lassen sich nach Klüwer folgende Kriterien ableiten (Klüwer et al. 2000, S. 44):

- Problemlösungsbedarf
- Artikulation des Problemlösungsbedarfs
- Relevanz des Problems (sehr wichtig für wenige Menschen oder von gewisser Bedeutung für viele Menschen?)
- Relevanz technologischer Inhalte für die Problemlösung
- Angemessener Zeitpunkt für die Initiierung eines Verfahrens (Themenreife)
- Adressaten vorhanden
- Themenverantwortlichkeit der TA (z. B. weil andere es vermeiden, das Problem aufzugreifen, weil das Problem querschnittsorientiert ist, weil bestimmte Methoden benötigt werden?)

Im Folgenden sollen Vorschläge zur Detaillierung und Operationalisierung dieser Grundfragen gesammelt und ausgewählte Kriteriensets hinsichtlich ihrer Zielorientierung und Ansatzpunkte miteinander verglichen werden.

2 Zweiter Fokus: Allgemeine Kriterien zur Bewertung und Evaluation diskursiver Verfahren und Projekte

Im folgenden Fokus wird ein beispielhafter Überblick über die verschiedenen Möglichkeiten der Bewertung von Diskursen gegeben. In den Begriff der Bewertung werden zunächst alle Anwendungsformen der Evaluation, der Erfolgskontrolle oder der Gütetests für partizipative Projekte eingeschlossen. Ziel dieses Kapitels ist es, anhand des Spektrums unterschiedlicher Kriteriensets die unterschiedlichen Ansatzpunkte der aktuellen Bewertungsdiskussion aufzuzeigen.

2.1 Bewertungsansätze und Kriteriensets

In dieser Untersuchung geht es zunächst darum, Kriteriensets zu identifizieren, die eine Qualitätsmessung von Projekten ermöglichen und die auf ein konkretes Projekt probeweise anzuwenden sind. Eine probeweise Anwendung wird im dritten Fokus dargestellt, um daraus wiederum Folgerungen für zukünftige Forschungs- und Erprobungsfragen zu ziehen (Fokus V).

Bevor jedoch überhaupt Kriterien für die Qualitätsbemessung operationalisiert werden können, ist zu prüfen, ob ein Problem oder eine Fragestellung überhaupt dialogisch zu lösen ist, ob der diskursorientierte Ansatz also gute Ergebnisse verspricht, oder ob nicht auch nichtdiskursive Ansätze, z.B. Meinungsumfragen etc., zur Beantwortung einer TA-Fragestellung tauglich sind.

Ein Großteil der Kriteriensets beinhaltet Kriterien, die für Reflexions- und Gestaltungsdiskurse angewendet werden können, da diese vor dem theoretischen und praktischen Hintergrund von partizipativen Verfahren entwickelt wurden. Dies bestätigt auch die Praxis, in der partizipative Reflexions- und Gestaltungsdiskurse gegenüber partizipativen Wissens- und Vermittlungsdiskursen eher den Normalfall darstellen.

Alle aufgeführten Sets beinhalten auch Kriterien, die auf alle Diskurstypen anwendbar sind. Diese sind aber eher allgemeiner und idealtypischer Art (z. B. gleichberechtigte Zugangsmöglichkeiten zum Diskurs, die intersubjektive Nachprüfbarkeit von Aussagen, die Qualität der Erörterung von Themen und

Problemen, die Auseinandersetzung mit Geltungsansprüchen, professionelles Projektmanagement, die Glaubwürdigkeit des Diskurses, die Immunisierung gegen den Durchbruch harter Sonderinteressen) und könnten folglich für die einzelnen Diskurstypen unterschiedlich operationalisiert und gewichtet werden.

Zum einen werden diskurstheoretische Überlegungen dargestellt, auf die sich auch Praktiker beziehen, zum anderen finden sich empirische Ansätze in der Diskussion, die auf Erfahrungen mit und Reflexion über partizipative TA-Projekte basieren. Neben den ausgewählten Ansätzen zur Ausformulierung von Kriteriensets sind für die Wahl der Kriterien, Bewertungsfragen oder Indikatoren auch die Bewertungsmotive verschiedener Autoren von Bedeutung. Hierin können unterschieden werden

- die Erforschung ungelöster Probleme zwischen theoretischem Ideal und vorfindbarer Wirklichkeit (z.B. im Interesse der Wissenschaft),
- die Verbesserung von Projektkonzeption und Verfahren durch eine kompetenzorientierte Aufgabenteilung unterschiedlicher Akteure (z.B. im Interesse von Prozessmanagern und Moderatoren, evtl. Auftraggebern),
- die Verbesserung der politischen Kultur und eines „demokratischen Klimas“ (von übergreifendem Interesse)sowie
- die pragmatische Erfolgskontrolle diskursiver Verhandlungen aus der Sicht der Diskursteilnehmer (z.B. in deren Interesse).

Die im Folgenden kurz vorgestellten Kriteriensets zeigen jeweils Beispiele für diese unterschiedlichen Perspektiven auf.

2.1.1 Die Bewertung von Diskursen am Ideal kommunikativen Handelns

Das von Webler (1995) entwickelte Bewertungsmodell für diskursive Verfahren versucht, ein umfassendes und in sich konsistentes Bewertungssystem zu bieten, das über rein pragmatische Erfordernisse hinausgeht (siehe Anhang).

Webler geht davon aus, dass die Beurteilung, wie gut bestimmte Beteiligungsverfahren und -techniken funktionieren, erst vor dem Hintergrund eines

Ideals erfolgen kann (Webler 1995 in Renn et al. 1995, S. 38 ff). Dieses leitet er aus der Habermasschen Diskurstheorie ab und bezeichnet sein Evaluationssystem als verfahrensrechtliches normatives Modell partizipativer Verfahren (Webler nach Habermas 1995, S. 38, vgl. Habermas 1981). Dabei wird von einer idealen Sprechsituation ausgegangen, in der die normative Kraft der sprachlichen und verständigungsorientierten Kommunikation zum Tragen kommt. Des Weiteren wird angenommen, dass Kommunikation dem Ziel eines besseren gegenseitigen Verständnisses dient, und damit eine Einigung in einer kontroversen Debatte durch die Kraft des besseren Argumentes herbeizuführen sei.

Webler unterscheidet ethisch-normative und analytisch-funktionale Argumente, die im Rahmen von Bürgerbeteiligungsverfahren zu berücksichtigen sind. Beide Argumentationstypen manifestieren sich für ihn in den Oberkriterien „Fairness“ und „Kompetenz“.

„Fairness“ ermöglicht Gleichheit und Souveränität der Teilnehmer eines Forums, in dem sich auch persönliche Kompetenz entwickeln kann. Das bedeutet, dass die Beteiligten nicht nur die gleiche Chance haben, Fragen zu stellen, die Tagesordnung und die Diskursregeln zu bestimmen, sondern dass auch alle denselben Zugang zu Informationen und Interpretationsangeboten besitzen. „Kompetenz“ bezieht sich sowohl auf die Güte der Argumente als auch auf die kommunikative Kompetenz der Teilnehmenden. Eine gemeinsame Entscheidung kann somit nur dann kompetent herbeigeführt werden, wenn ein sachlich richtiges Verständnis von Begriffen, Konzepten und Definitionen vorliegt. Der Sprachgebrauch trägt zur Objektivierung oder zumindest zu einem intersubjektiven Verständnis von Einschätzungen und Empfehlungen bei. Neben rational fassbaren Normen werden auch Werte aus der subjektiven Welt der Teilnehmer im Diskurs offengelegt. „Kompetente Diskurse“ basieren auf Verfahren, die eine solche ideale Entscheidungsfindung ermöglichen. Den vier Arten von Geltungsansprüchen, die dazu in den Kommunikations- und Sprechsituationen geprüft werden müssen, ordnet Webler vier Verständigungsaufgaben im Diskurs zu: die erklärende, die theoretische, die praktische und die therapeutische Verständigung.

Erklärende Verständigung: Hier wird die Verständlichkeit von Behauptungen diskutiert. Diese umfasst Aussprache, Stil, grammatikalische Richtigkeit, Schreibweise und eine eindeutige Definition von Begriffen. Die Verständlichkeit von Definitionen kann für einen Diskurs jedoch problematisch werden, da sich hinter einem Streit um die richtige Definition weniger ein sprachliches oder ein technisches Problem als vielmehr eine normative Uneinigkeit verbergen kann.

Theoretische Verständigung: Im theoretischen Diskurs geht es um die Evidenz von Behauptungen, die sowohl durch wissenschaftliche Methoden als auch durch alltägliches Wissen überprüft werden kann. Jeder Diskursteilnehmer sollte die gleiche Möglichkeit haben, Zugang zu solchen Informationen zu erlangen, die er für relevant hält. Die Bereitstellung von Wissen kann durch externe Berater und Experten gewährleistet werden. Es können aber auch interne oder am Verfahren beteiligte „lokale Experten“ befragt werden, so dass deren Alltagswissen ebenso in den Diskurs mit einfließt.

Praktische Verständigung: In diesem Diskurs werden Ansprüche bzgl. der Angemessenheit von Normen diskutiert. Mehr als alle anderen Diskursarten erfordert diese die breite Beteiligung aller Betroffenen. Um Betroffenheit als Ressource im Verfahren zu sichern, gibt es zwei Möglichkeiten: einmal die Feststellung von Betroffenheit anhand naturwissenschaftlich hergeleiteter Kriterien und zum anderen die Möglichkeit, subjektiv zu entscheiden, ob man sich betroffen fühlt oder nicht. Dies eröffnet auch denjenigen die Möglichkeit zur Teilnahme an einem Diskurs, die nach rechtlichen oder anderen Kriterien nicht als betroffen eingestuft worden wären.

Therapeutische Verständigung: Gefühlsäußerungen zielen auf unterschiedliche Ansatzpunkte in ihrem Geltungsanspruch: nach Authentizität der Personen und nach der Aufrichtigkeit/Wahrhaftigkeit der Argumente. Beide Ansprüche können von den Gesprächsteilnehmern aber nicht direkt bzw. nur ex-post überprüft werden, da emotionale Äußerungen subjektiver Art sind. Die Aufrichtigkeit einer Gefühlsäußerung kann von den anderen durch Empathie nachempfunden werden, durch die Reputation des Teilnehmers bestimmt sein oder durch sein bekanntes Verhalten in der Vergangenheit eingeschätzt werden.

Um kompetente Diskursergebnisse unter fairen Bedingungen zu ermöglichen, fordert Webler für alle vier Verständigungserfordernisse den gleichberechtigten Zugang aller Teilnehmer zu Wissen und unterbreitet Verfahrensvorschläge, um die beste Informationsauswahl zu ermöglichen.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Webler mit dem Vorschlag seines normativen Bewertungsmodells, das sich am Ideal kommunikativen Handelns orientiert, abgesehen von den gleichberechtigten Zugangsmöglichkeiten vor allem die Verständigungssituation innerhalb eines Forums im Blick hat. Er geht in seinem Modell weder auf die Initiierung eines solchen Diskurses noch auf die Integration seiner Ergebnisse in die formal legitimierte Entscheidungsverfahren ein. Weiterhin empfiehlt er keine Methoden, wie reale Diskursprojekte am Ideal gemessen werden können.

2.1.2 Die Bewertung von Diskursen an der Kompetenz und der Kooperation der Akteure sowie der politischen Implementationsfähigkeit der Ergebnisse

Renn et al. (1999) gehen in der Entwicklung ihres Bewertungskonzeptes davon aus, dass die Gesellschaft aus unterschiedlichen Teilsystemen mit ihren jeweiligen Steuerungsprozessen und Entscheidungserfordernissen besteht. Die Forschergruppe baut ihr Kriterienset auf den Vorarbeiten von Webler auf und bringt diese in Zusammenhang mit den Erfahrungen eines experimentellen Forschungsprojektes (Abfallplanung im Nordschwarzwald) (siehe Anhang). Die für den Bereich Umweltpolitik relevanten Teilsysteme sind demnach die Wirtschaft, die Wissenschaft, die Politik (einschließlich des Rechtssystems) und das soziale Interaktionssystem (Renn et al. 1999, S. 49). In diesen vier Teilsystemen unserer Gesellschaft lassen sich unterschiedliche Rationalitäten und vier Hauptkriterien für die Güte der jeweiligen Steuerungsmechanismen identifizieren: in der Wirtschaft unterliegen Entscheidungen in ihrer Bewertung den Kriterien „Nutzen“ und „Effizienz“, in der Wissenschaft den Kriterien „Evidenz“ und „Kompetenz“, in Politik und Recht geht es um „Legitimation“ und in einer verständigungsorientierten sozialen Interaktion steht das Kriterium der „Fairness“ im Vordergrund.

Für eine theoretische Untermauerung ihrer Bewertungsvorschläge in der unmittelbaren Diskurssituation berufen sich Renn und Webler (1994) auch auf die Arenatheorie, die den Austausch sozialer Ressourcen unter den Diskurspartnern als Ansatzpunkt zur Förderung erfolgreicher Verhandlungen heraus interpretiert. Aus diesem Hinweis ergeben sich allerdings keine Kriterien zur Bewertung gelungener oder misslungener Tauschaktionen bzw. Verhandlungen.

Insofern orientieren sich Renn et al. (1999) zwar auch an den Webler'schen Kriterien von Fairness und Kompetenz, doch geht der Bewertungsansatz hier vor dem Hintergrund konkreter Projekterfahrung über die Beurteilung einer ideal gedachten Diskurssituation hinaus. Die Ergänzung um die Ober- bzw. Hauptkriterien „Legitimität“ und „Effizienz“ machen deutlich, dass Diskurse nicht in einem idealen Kontext stattfinden, sondern aus dem formal-politischen System der Entscheidungsfindung „aus- und wieder eingefädelt“ werden müssen. Auf der Basis der Projekterfahrungen im Bereich der Abfallstandortplanung wurde gefolgert, dass die Zusicherung der Wirksamkeit eines Diskurses, also das Aufgreifen einer Empfehlung bei der politischen und verwaltungstechnischen Umsetzung, als ein zentrales Qualitätskriterium angesehen werden muss. Um diese Integration in das Politiksystem zu gewährleisten, wird das Kriterium der Legitimation insofern operationalisiert, dass Hinweise zu einer umsetzungsorientierten

Verfahrensgestaltung gegeben werden. Da informelle partizipative Entscheidungsverfahren in einer repräsentativen Demokratie nicht per se vorgesehen sind und zudem zusätzliche Kosten und Aufwand verursachen, wird das Kriterium der „Effizienz“ als weiteres, flankierendes Bewertungskriterium eingeführt.

Die unter den Kriterien Fairness und Kompetenz aufgeführten Vorschläge zur Prozessgestaltung finden sich bereits bei Webler. Als weiteres Zugeständnis an die praktischen Erfahrungen kann die neue Diskussion um die erwünschte Teilnehmerstruktur gelten. Zwar koinzidieren Renn et al., dass im Prinzip die repräsentative Zusammensetzung eines Diskursgremiums wünschenswert sei, dieses Ideal kann jedoch nur annähernd mithilfe des Losverfahrens der Planungszelle erreicht werden (heterogene, keine repräsentative Teilnehmerstruktur). Eine Ansprache und Integration von Interessengruppen, die sich aktiv an gesellschaftlichen Konflikten beteiligen, sei zusätzlich unerlässlich, nicht nur weil diese Gruppen Mitsprache fordern, sondern auch, weil sie spezielle Kompetenzen durch die Beschäftigung mit dem Thema ihres Interesses einbringen können. Daraus resultiert der Vorschlag einer Kombination von zwei Einladungsverfahren für partizipative TA-Projekte nach dem Repräsentations- und dem Paritätsprinzip. Für die Projektdurchführung bedeutet dies, dass hier nach organisierten und nicht organisierten Teilnehmern unterschieden wird. Beide Typen von Beteiligten werden auch in dem von Renn und Webler entwickelten Verfahren des „Kooperativen Diskurses“ eingebunden, allerdings diskutieren sie dabei in getrennten Foren, nicht in einer idealen gemeinsamen Diskursgemeinschaft.

Feindt (2001, S. 513 ff) hat diesen politikwissenschaftlichen Ansatz aufgegriffen und ein Bewertungsschema vorgeschlagen, das neben den Prozessmerkmalen auch Verfahrensmerkmale und die Out-put-Leistung eines Projektes berücksichtigt (ebd. S. 534 f). Hier finden sich auch weitere Hinweise und Quellen zur aktuellen Bewertungsdiskussion.

2.1.3 Die Bewertung von Diskursen an der Qualität des Projektmanagements und der Integrationsfähigkeit in planerisch-rechtliche Verfahren

Oppermann entwickelt vor dem Hintergrund pilothafter Anwendung von kooperativen Verfahren in der Umweltplanung ein Kriterienset, das die zentrale Funktion besitzt, als Orientierungssystem zur Bewertung und besseren Handhabung von Detailentscheidungen in diskursiven Projekten zu dienen (Oppermann 2001, S.

129 ff). Zur Herleitung und Ordnung der Kriterien dient ein Projektzyklusmodell mit vier Grundphasen für typische Diskursprojekte in der Umweltplanung: Projektierungs- und Konzeptionisierungsphase, Phase zur Verhandlung des Diskursangebots, Diskursphase und Transferphase.

Noch stärker als bei Renn et al. (1999) steht hier die politisch-planerische Implementationsfähigkeit diskursiver Projekte im Mittelpunkt der Betrachtung, die in jeder Projektphase mitbedacht werden soll (siehe Anhang). Insofern stehen hier solche Kriterien im Fokus, die auf den Projektverlauf abzielen und die die Verwendbarkeit der Ergebnisse und Zwischenergebnisse sowie die Steuerungsmöglichkeiten im Prozess berücksichtigen. Erfolgversprechende Qualitätskriterien für diskursive Verfahren sind somit: die sachlich begründete Problemlösekapazität von partizipativ erweiterten Entscheidungsfindungen (gegenüber den klassischen expertenorientierten Entscheidungen), die Diskursivität während der Verhandlungen und Gespräche, die Qualität der Diskursergebnisse sowie die Integrationsfähigkeit der erreichten Diskursergebnisse in das politische Entscheidungssystem und als Nebenfunktion die Verbesserung des Wissensstandes in Forschung und Technik. Im Gegensatz zu Webler erfolgt die Operationalisierung der Kriterien hier nicht vor dem Hintergrund eines normativen Modells, sondern aus der systematischen Beobachtung möglicher „Fallstricke“ in der Konzeption und Durchführung planerischer und kooperativer Projekte.

2.1.4 Die integrierte pragmatische Bewertung von Diskursen am Machbaren und politisch Gewollten

Vertreter der Harvard Law School, die starken Einfluss auf die Diskussion um alternative Konflikt-schlichtungsverfahren in Deutschland nehmen, entwickelten auf der Basis umfassender Konfliktforschung vier zentrale Kriterien, die ein gut verhandeltes Übereinkommen kennzeichnen: Fairness, Wirksamkeit/Leistungsfähigkeit, Klugheit/Kompetenz und Stabilität (Fisher, Ury, Patton, 1981, Susskind, Cruikshank 1987).

Diese Kriterien sind einerseits vom Konzept des Harvard-Verhandlungsprinzips abgeleitet, das darauf abzielt, Win-Win-Lösungen für alle Beteiligten zu erarbeiten. Andererseits bauen sie auf Projekterfahrungen auf, die diese Oberkriterien somit erfahrungsbasiert und empiriegeleitet ausdifferenzieren.

Bemerkenswert an diesem Ansatz ist, dass Susskind und Cruikshank in ihrer Bewertung von Fairness hervorheben, dass letztendlich die beste Beurteilung der Fairness eines Prozesses und Ergebnisses nur dann möglich ist, wenn man die

Einstellungen und Wahrnehmungen der am meisten betroffenen Parteien eines Verhandlungsergebnisses erhebt. Eine solche Beurteilung ist jedoch mit erheblichen Kosten verbunden, so dass diese Bewertung nur Pilotverfahren zugute kommen dürfte. Da die Diskursteilnehmer jedoch immer wieder verinnerlichen sollen, dass eine Diskursteilnahme nur dann sinnvoll ist, wenn sie keine bessere Alternative zur Verwirklichung ihrer Interessen sehen (BATNA-Prinzip „best alternative to a negotiated alternative“), kann an der Teilnahme bzw. Nichtteilnahme die erreichte Fairness im Prozess als Minimalvoraussetzung direkt abgelesen werden. Der Ausstieg einer Gruppe oder das Wegbleiben von eingeladenen Teilnehmern sind damit wichtige Kriterien zur Erfolgs- bzw. Misserfolgsmessung eines Konzeptes. Die Autoren kommen weiterhin zu dem Schluss, dass Win-Win-Lösungen und damit die effizientesten Verhandlungen nur dann zustande kommen, wenn alle Parteien ihre Informationen und ihre wahren Prioritäten in der Verhandlung offen legen. Vertrauensmangel verhindere diesen Austausch von Informationen. Gute Lösungen können auch nur dann erzielt werden, wenn die kooperativen dauerhaften und nicht die konkurrierenden Aspekte der Beziehungen zwischen den Diskursparteien hervorgehoben werden.

Aus der Erfahrung mit kommunalen Planungsprojekten in England einerseits und Projektvorhaben in Entwicklungsländern andererseits hat Wates einen weiteren außerordentlich pragmatischen und anschaulichen Kriterienkatalog für gemeinschaftliches Planen entwickelt (siehe Anhang). Dieser geht weniger auf verschiedene Phasen eines partizipativen Prozesses ein, als dass er vielmehr auch den weniger erfahrenen Projektmanagern motivierende Grundregeln zur Projektgestaltung an die Hand gibt. Diese Grundregeln zielen darauf ab, langfristig tragfähige Lösungen zu erarbeiten, die sehr stark die lokale Kompetenz der Beteiligten einbinden. So simpel dieser Katalog auf den ersten Blick erscheinen mag – auch er bildet übergeordnete Qualitätskriterien ab (Pluralität der Interessen, gleichberechtigte Teilnahme, multimethodisches Arbeiten), die aber durch Empfehlungen wie „Have fun“ auf sehr anschauliche Weise ergänzt werden. Weiterhin finden sich hier einige Hinweise auf den Einsatz von Methoden, die die Stabilität und damit die Wirkung von Projektergebnissen unterstützen sollen, so zum Beispiel die Empfehlung zum multimethodischen Arbeiten, zur Visualisierung des Diskussionsprozesses, zur Wahl problem- und ortsangepasster Konzepte sowie zum regelmäßigen Monitoring und Review der Projekte.

2.2 Die Bewertungsansätze im Vergleich

Betrachtet man nun vergleichend die einzelnen Kriteriensets und die Funktion der Bewertungsansätze, so kann man deren unterschiedliche Schwerpunktsetzung einerseits mit dem unterschiedlichen Problem- und Aufgabenverständnis der Verfasser und andererseits mit der Weiterentwicklung der Diskussion um diskursive Verfahren erklären.

Der folgende Absatz soll die verschiedenen Kriteriensets unter den Aspekten

- Verhältnis von Prozess zu Ergebnis,
- Kontextgebundenheit und Berücksichtigung der Anschlussfähigkeit,
- Berücksichtigung unterschiedlicher und relevanter Perspektiven (Hybridisierung)
- sowie Funktion bzw. spezielle Eignung des Bewertungsansatzes

vergleichend charakterisieren. Außerdem wird der Versuch einer Zuordnung der Kriteriensets zu den unterschiedlichen Typen und Zielen partizipativer und kooperativer TA-Projekte vorgenommen (s. Abb. 2 und 3).

Während Webler (1995) versucht, ein allgemein gültiges normatives Modell zu entwerfen und dabei die Kontextbedingungen diskursiver Verfahren ausblendet, beziehen Renn et al. (1999) diese bewusst mit ein, um die Anschlussfähigkeit informeller Verfahren an das legitimierte Politik- und Verwaltungssystem besser zu gewährleisten. Auch die Erweiterung des Webler'schen Kriterienkatalogs von „Fairness“ und „Kompetenz“ um die Kriterien „Effizienz“ und „Legitimität“ geschieht in dem Bewusstsein unterschiedlicher gesellschaftlicher Teilsysteme. Folglich steht bei Webler der Prozess im Vordergrund des Interesses, da dieser sich, unterstützt durch die Moderation und im Sinne kommunikativer Rationalität, derart reguliert, dass das „beste Ergebnis“ an dessen Ende steht. Die Sachangemessenheit dieses Ergebnisses wird durch Zulassung sämtlicher Geltungsansprüche und deren Überprüfung gewährleistet, für die Ergebnisqualität werden folglich keine weiteren Kriterien definiert. Bei Renn et al. werden hingegen Hinweise gegeben, wie qualitativ gute Empfehlungen erarbeitet werden können und wie diese durch politische oder private Entscheidungen wirksam werden können. Die Definition der Ergebnisqualität macht sich auch hier am Prozess fest, z.B. indem der Problemlösungsprozess methodisch gestützt wird und damit auch für Außenstehende nachvollziehbar und verständlich wird. Das Bewusstsein um das Problem der Anschlussfähigkeit kommt zum Beispiel darin zum Ausdruck, dass der Bezug zum gesetzlich vorgeschriebenen Entscheidungsverfahren gefordert wird. Über Weblers Ansatz hinaus zielt auch die Forderung nach einer möglichst gezielten

Zusammensetzung des Teilnehmergeremiums. Bestimmte Einladungsverfahren gewährleisten die Präsenz und Autorenschaft bestimmter Akteure für die Empfehlungen. Die Einladung organisierter Gruppen und nicht in Gruppen organisierter Bürger führt zur Bevorzugung hybrider Verfahrensstrukturen, wobei jede Adressatengruppe einen bestimmten, ihr gemäßen Problemlösungsteil übernimmt.

Der Bewertungsansatz von Oppermann, in den die praktische Erfahrung möglicher Kontextbedingungen in der Umweltplanung maßgeblich einfließt, ist mit der Implementationsfähigkeit möglicher Projektergebnisse im Prinzip auch prozess- bzw. steuerungsorientiert. Anders als bei Webler und Renn wird hier aber die Ergebnisqualität noch eingehender definiert. Über die Sicherung der Ergebnisqualität im Prozess ist hier auch die Qualität des „Produktes“ ein wichtiges Kennzeichen, das sich an der Win-Win-Qualität, der Konsensqualität und der Stabilität bzw. Bindungsfähigkeit von Absprachen messen lässt. Darüber hinaus anerkennt dieser Ansatz auch die notwendige Flexibilität der Prozessgestaltung, um auf sich ändernde Rahmenbedingungen, die sich aufgrund der langen Zeiträume planerischer Projekte ergeben können, angemessen reagieren zu können. Somit wird deutlich, wie sehr dieser Ansatz die Anschlussfähigkeit und den Kontext eines Projektes in einem Planungssystem ins Visier nimmt – ein Befund, der sicherlich auch auf die längere Beobachtung der Wirkungen partizipativer Projekte über die engere Diskursphase hinaus zurückzuführen ist und somit die Auswertung von Erfahrungen mit ersten größeren Pilotprojekten widerspiegelt. Bezüglich der Auswahl an Betroffenen wird hier anders als bei Renn et al. (1999) kein bestimmter Modus präferiert, so dass dieses Set sowohl für gruppenorientierte als auch für personenorientierte und hybride Beteiligungsmodelle verwendbar ist.

Auch aus dem Ansatz von Susskind und Cruikshank spricht profunde Erfahrung in der Umsetzung von Projekten. Kriterien sind in die Projekte integriert und induktiv entwickelt worden, was auch an der pragmatischen Operationalisierung der Kriterien deutlich wird. Ähnlich wie im Bewertungsansatz von Renn et al. (1999) und von Oppermann (2001) nimmt auch hier die Anschlussfähigkeit von Verhandlungsergebnissen einen wichtigen Stellenwert ein, die aber weniger aufgrund einer passgenauen Projektkonzeption erreicht werden kann als eher im Sinne einer „Stabilität“ von Ergebnissen in den Augen der Teilnehmer, die maßgeblich durch eine erfahrene und vorausschauende Verhandlungsführung herbeigeführt wird. Anders als bei Oppermann erfolgen somit die Hinweise zur Prozessgestaltung weniger anhand abfragbarer Projektkennzeichen als vielmehr auf intuitiv tastende Weise und durch individuelle Schritt-für-Schritt-Entscheidungen der Teilnehmer. Der Erfolg eines Verfahrens kann daran abgelesen werden, ob ein Projekt überhaupt zustande kommt, ob die Teilnehmer im Prozess bleiben, ob sie sich später auf die

ausgehandelten Ergebnisse berufen usw. Weiterhin wird die Abschätzung über die Handlungsfolgen und deren Wirkung im politischen Raum sowie das Maß an Zumutbarkeit und an Selbstbindung der involvierten Akteure antizipierend in die Verhandlungsführung eingebaut. Möglicherweise zeigen sich hier, wie auch im Vergleich der vorgeschlagenen Kriteriensets von Renn et al. und Oppermann zu Webler, politisch-kulturelle Unterschiede zwischen anglo-amerikanischen und europäischen Rahmen- und Randbedingungen für diskursive und kooperative Projekte.

Eine vergleichende Studie unterschiedlicher Ansätze zur Bewertung von Diskursprojekten hat auch Mumpower (2001) vorgelegt. Die hier aufgeführten Kriterienraster von Feindt (2001), Reinert (2000), Wates (2000), Förderverein Umweltmediation (1998), Corburn (1996), Linder und Vatter (1996) und Wiedemann (1995) zeigen die Breite der aktuellen Diskussion und unterschiedliche Perspektiven und Intentionen der Autoren.

	Webler (1995)	Renn et al. (1999)	Oppermann (1999)	Susskind/Cruikshank (1981)
Verhältnis von Prozess zu Ergebnis	Prozessorientierung steht im Vordergrund Prozess gewährleistet gutes Ergebnis Keine näheren Aussagen zur Ergebnisqualität	Prozess- und ergebnisorientiert Qualitative gute Empfehlungen durch entsprechende Einbindung von Expertise und nachvollziehbares Verfahren der Entscheidungsfindung	Prozess- und ergebnisorientiert Ergebnisqualität sowohl durch qualitativssichernde prozessorientierte Maßnahmen als auch durch Produktqualität (Deliberationsniveau, Stabilität)	Prozess- und ergebnisorientiert Ergebnisqualität durch vorausschauende Abschätzung der Wirkung im politischen Raum sowie durch Berücksichtigung der Selbstverpflichtungsgrenzen der Beteiligten
Kontextgebundenheit / Anschlussfähigkeit	Bewertungsansatz setzt bei der Konstituierung eines informellen Gremiums an und hört bei der Entscheidungsfindung auf → ausschließliche Fokussierung auf die engere diskursive Phase; Kontextbezug durch Einbindung von Expertisen gegeben, nicht aber durch Berücksichtigung von Verwaltung, Politik, der weiteren	Steuerungsmechanismen von Teilsystemen Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und soziale Interaktion berücksichtigt; Operationalisierung durch Kriterien wie: Dialogfähigkeit, intersubjektive Nachprüfbarkeit, Verfahrenstransparenz, Langfristeffekte	Steuerungsmechanismen politischer und planerischer Entscheidungsfindung und Vermögen der beteiligten Gruppierungen	Steuerungsmechanismen politischer Entscheidungsfindung und Vermögen der beteiligten Gruppierungen
Aussagen zur Hybridisierung	Keine Aussage	Berücksichtigt gesellschaftspolitischen Kontext durch Einbezug organisierter und nicht organisierter Interessen im Modell des kooperativen Diskurses	Berücksichtigt gesellschaftspolitischen Kontext; lässt verschiedene Möglichkeiten der Hybridisierung offen	Harvard-Konzept; Verhandlungen mit Interessengruppen
Diskurstypspezifische Kriterien	Vorwiegend für Wissens-, Reflexions- und Gestaltungsdiskurs	Vorwiegend für Wissens-, Reflexions- und Gestaltungsdiskurs; Schwerpunkt auf Gestaltungsdiskurs	In Teilen auf alle Diskurstypen anwendbar, Schwerpunkt auf Gestaltungsdiskurs	Schwerpunkt auf Gestaltungsdiskurs
Funktion des Bewertungsansatzes	Beurteilungsansatz für die Fairness und Kompetenz innerhalb eines Gremiums; Forschung: Normatives Bewertungsmodell	Forschung: Bewertung der Praxistauglichkeit des kooperativen Diskurses; Praxis: Hinweise auf Verfahrenssteuerung	Orientierungshilfe für Projektmanagement und Projektsteuerung; Einsatz in der praxisorientierten Forschung	Erfahrungswerte für Verhandlungsführung; wichtige Hinweise zur Prozessgestaltung

Abb. 2: Vergleich der Kriteriensets

	Feindt (2001)	Stiftung Mitarbeit (2000)	Wates (2000)	Förderverein Umweltmedia- tion (o.J.)	Corburn (1996)	Linder / Vatter (1996)	Wiedemann 1995 (Indika- toren für Kon- sensbildungs- maßnahmen)
Verhältnis von Prozess zu Ergebnis	Prozess- und ergebnisorien- tiert Prozess- kriterien zweigleisig	Blick auf die langfristige Etablierung eines demokratischen Klimas	Prozess- und ergebnisorientiert	Prozessorientiert	Prozessorientiert Augenmerk auf fairen und offenen Delibe- rationsprozess	Prozessorientiert Augenmerk auf win-win-Lösungen	Ergebnisorien- tiert, in Teilen prozessorien- tiert
Kontextgeb- undenheit / Anschluss- fähigkeit	Durch Verfah- renskriterien gewährleistet	Umfeldorientie- rung und politi- sches Klima steht im Vorder- grund, Prüfung der „partizipati- ven und menta- len Infrastruk- tur“	Einschätzung der Kontextbedingun- gen von entschei- dender Bedeu- tung für Projekt- erfolg, Stabilität und langfristige Wirksamkeit der Ergebnisse	Implizit im Verfahrensbe- ginn mit der Problem- und Konfliktanalyse	Wird berücksichtigt durch ein Hauptkriteri- um der institutionellen Verankerung, die Öff- fentlichkeit der Debatte und den Zugang zu Res- ourcen, die den Prozess beeinflussen könnten; ebenso Erwähnung der Beteiligung der oftmals Benachteiligten	Politische Machtverhältnisse bei Projektkonzept- en zu berücksich- tigen, z.B. durch frühzeitige Beteili- gung; Vermeidung von Entscheidungs- segmentierung; be- sonderes Augen- merk auf artikula- tionsfähige Gruppen	Berücksichtigt die Umsetzung von Ergebnissen und die externe Bewertung durch die Öffentlichkeit
Aussagen zur Hybridisie- rung	Hybridisierung möglich	Keine Aussagen	Keine Aussagen	Keine Hybridisierung angestrebt, da Beteiligungsmo- dell für organisati- onellen Interaktions- prozess	Keine Aussage	Lässt verschiedene Möglichkeiten der Hybridisierung offen	Keine Aussagen
Diskurstyp- spezifische Kriterien	Kriterien für Gestaltungsdis- kurs	Indikatoren für Gestaltungs- und Vermittlungsdis- kurs	Vor allem für Gestaltungsdis- kurse, in Teilen für Vermittlungs- diskurse anwend- bar	Kriterien für Gestaltungsdis- kurs	In Teilen auf alle Dis- kursarten anwendbar, Schwerpunkt auf Gestaltungsdiskurs	In Teilen auf alle Diskurstypen an- wendbar, Schwer- punkt auf Gestal- tungsdiskurs	Vor allem für Gestaltungs- diskurse anwendbar
Funktion des Bewer- tungsansat- zes	Kriterien zur Beurteilung der politischen Funktion von Diskursen	Indikator-katalog, um die Bürger- orientierung und das demokrati- sche Klima einer Kommune einschätzen zu können	Motivierung und Handlungshilfe für Projekt- manager	Verfahrensstan- dardisierung zur Abgrenzung eines Berufsfeldes	Checkliste mit Minimalanforderungen an das Demokratie- verständnis des Prozesses	Checkliste zur Verfahrensorganisa- tion und -konzept- tion im Vorfeld	Potenzielle Indikatoren für Auftraggeber

Abb. 3: Fortsetzung Vergleich der Kriteriensets

3 Dritter Fokus: Demonstrationsprojekt „Sanierung der Esslinger Weststadt“

Um die Verwendbarkeit und Praxistauglichkeit der in Fokus II aufgeführten Kriteriensets zu prüfen, soll im Folgenden ein Fallbeispiel qualitativ bewertet werden. Das Beispiel der Sanierung der Esslinger Weststadt ist als Gestaltungsdiskurs mit starken Reflexionselementen einzustufen. Das Kriterienset von Oppermann, das in erster Linie für unterschiedliche Formen von Bürgerbeteiligungs- und Mediationsverfahren erarbeitet wurde, bietet für die Analyse des Fallbeispiels einen geeigneten Rahmen.

3.1 Anforderungen des Projektmanagements an Gestaltungsdiskurse

Das Esslinger Beispiel steht hier im Fokus der Betrachtung, weil es als typischer Gestaltungsdiskurs mit partizipativen und mediativen Elementen gelten kann. Es wurde zudem von den beiden Autorinnen dieser Studie konzipiert, durchgeführt und betreut, so dass zur Bewertung die größtmögliche Datenmenge verfügbar ist. Kurz nach dem Abschluss des Projektes wurde zunächst eine pragmatische Revision erstellt, die im Jahr 2001 nach etwa eineinhalb Jahren detaillierter fortgeschrieben werden kann. Das Projekt bedeutete für die Stadt Esslingen zwar ein neues Vorgehen in der Planung, die angewandten Instrumente können jedoch, anders als im Nordschwarzwaldprojekt, als klassische Anwendungen in einem definierten Problemfeld gelten.

Beteiligungsprojekte, so auch das Esslinger Beteiligungsprojekt, folgen einem allgemeinen Grundschemata, das es erlaubt, einzelne Projektbausteine in eine logische Reihenfolge zu bringen und damit die Detailstruktur so zu klären, dass die Stärken und Schwächen des Projektes systematisch diskutiert werden können. Dieses Grundmodell besteht aus vier Projektzyklusphasen (Abbildung 4, Oppermann 2001, S. 33ff).

- Ohne einen gewissen Planungsvorlauf, in dem besonders die *Initiierung und Konzeption* eines Projektes diskutiert wird, können Lösungsdialoge nicht angemessen an die heutigen Problemlagen angepasst werden. In diesem Vorlauf

muss auch die grundsätzliche Frage beurteilt werden, ob ein diskursiver Projektansatz überhaupt zur Problemlösung beitragen kann oder nicht.

- Da die Akteure eigenständig agieren, ist es offen, ob sie ein von der politisch-administrativen Seite angebotenes Dialogkonzept überhaupt annehmen. In der Phase der *Verhandlung eines Diskursangebotes mit den potenziellen Teilnehmern* können Klärungen erreicht und Konzeptmodifikationen verabredet werden. Hieraus lassen sich Qualitätskriterien folgern, die in engem Zusammenhang mit der gewünschten und benötigten Teilnehmerstruktur für ein Projekt stehen.
- Als *Diskursphase* kann dann die Problembearbeitung, Konfliktlösung und Entscheidung in dem Beteiligungs- oder Beratungsgremium angesehen werden. Für diese Phase haben viele Autoren Fairness- und Kompetenzkriterien zur Debatte gestellt. Dadurch, dass in vielen Bürgerbeteiligungsverfahren, wie auch in Esslingen, mehr als nur eine Gruppe von 25-30 Bürgern mitwirkt, ergibt sich eine höchst komplexe Struktur mit mehreren Beteiligungsgremien. Deshalb muss in solchen Projekten nicht nur die Diskursivität in den Teilgremien, sondern auch die Art und Weise der Zusammenführung dieser Teilergebnisse betrachtet werden.
- Schließlich ist die erfolgreiche Vermittlung der Diskursergebnisse gegenüber den Entscheidungsträgern und der Öffentlichkeit für viele Bürger von grundsätzlicher Bedeutung. So ist auch die *Transferphase* ein wichtiger Bestandteil eines Beteiligungskonzeptes. Das Aufgreifen der Anregungen durch die Politik und die Wirkungen, die mit Berufung auf die Diskursergebnisse erzeugt werden, sind wichtige Ansatzpunkte für weitere Kriterien zur Beurteilung von diskursiven Projekten.

Im Folgenden (Kap. 3.2.2) werden zunächst die Aufgabe und das Grundmodell des Gestaltungsdiskurses in Esslingen dargestellt. Danach schließt sich eine Analyse der diskursiven Kennzeichen des Projektes (Kap. 3.3) an. In der Bewertung dieser Projektbausteine mithilfe des Kriteriensets von Oppermann werden schließlich die Stärken und Schwächen des Projektes zur Diskussion gestellt (Kap. 3.4).

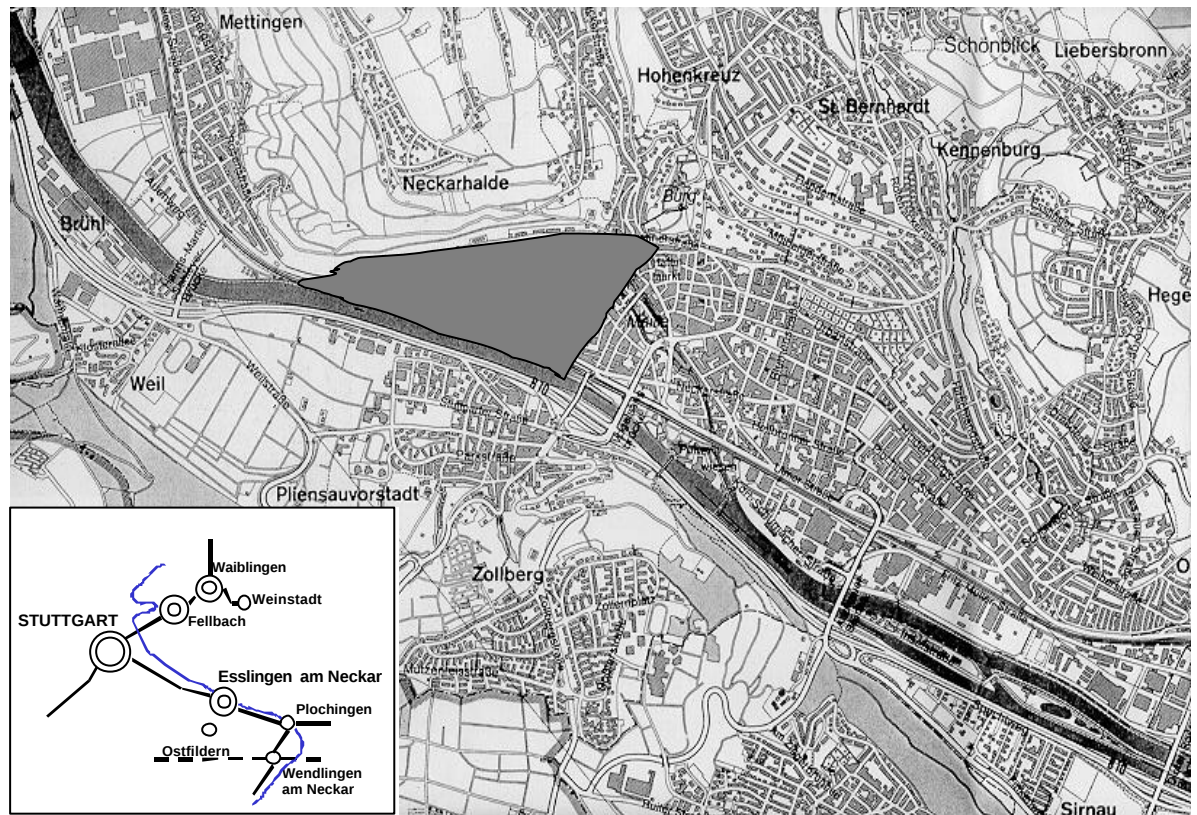


Abb. 5: Übersichts- und Lageplan der Stadt Esslingen mit der Weststadt

Seit dem Ende des Zweiten Weltkriegs wurden im Westen mehr Wohngebäude gebaut und die Industrieproduktion verlagerte sich mehr und mehr in die Außenbereiche der Stadt. 1996 hat die Stadt Esslingen einen Beschluss zur Sanierung des Esslinger Westens gefasst. Als ein wichtiges Sanierungsziel wird im Neuordnungskonzept festgehalten: „Auch künftig wird „Arbeit, Wohnen und Handel“ nebeneinander bestehen. Darüber hinaus wird es jedoch mehr Grün und damit mehr Aufenthaltsqualität in der Weststadt geben.“ (Stadt Esslingen 1996, Ziele der Sanierung, S. 67, in: Oppermann, Langer 1999).

Mit dem Wegzug der Produktionsabteilung der Firma Dick aus dem Westen nach Deizisau, der Umwidmung der Industriegebäude zu einem Kultur- und Freizeitzentrum und der Eröffnung von Kinos und Gastronomiebetrieben wird 1998 deutlich, dass sich der Stadtteil abermals gravierend verändert. Die große Attraktivität des Dickareals mit seinem Einzugsgebiet weit über die Stadt hinaus, darf nicht darüber hinweg täuschen, dass die unmittelbaren Anwohner unter den Folgewirkungen der neuen Kultureinrichtung zu leiden haben. Die Beeinträchtigung

ihrer Lebensqualität durch Parksuchverkehr, Lichtemissionen der Autos und nächtliche Ruhestörungen durch Besucher der Diskothek führte zu Protesten.

Die Konflikte, die im Stadtteil aus einer engen Verknüpfung von unterschiedlichen Nutzungen resultieren und die wahrscheinlich auch in Zukunft den Charakter des Stadtteils prägen werden, sollten mit dem Bürgerbeteiligungsprojekt aufgegriffen und bearbeitet werden. Bei der Entwicklung und Verwirklichung der Sanierungsmaßnahmen sollten die Anregungen, Ideen und Wünsche der Bürger frühzeitiger als bisher berücksichtigt werden. Insofern stellte sich die Stadt Esslingen einer typischen langfristigen stadtplanerischen Aufgabe, die nicht alleine durch fachliche Pläne und Entwürfe zu lösen ist. Ohne einen Wandel der Planungskultur hin zu mehr Bürgermitwirkung und Bürgerengagement werden sich die Probleme des Stadtteils nicht bewältigen lassen.

Die besondere Schwierigkeit und das Ziel der Beteiligung lag nicht so sehr in der akuten Konfliktlösung um das „Dick“, sondern in der glaubwürdigen Begründung einer neuen Diskussionskultur, bei der die Bürger mehr Mitsprache bei der Gestaltung ihres Stadtteils haben sollten. Neben den bereits aktiven Bürgern und Gruppen sollten weitere Stadtteilbewohner angesprochen und in das Sanierungsprojekt einbezogen werden. Gute Chancen für die Beteiligung bestanden insofern, als finanzielle Mittel für den Stadtteil bereitstanden und die Stadtverwaltung in der Entwicklung des Stadtteils selbst eine ihrer Aufgaben der nächsten Jahre sah, der zudem auch gesamtstädtisch große Bedeutung zugemessen wurde. Weil sich bereits eine Vielzahl von Gruppen in verschiedenen Arbeitskreisen mit den Problemen der Gesamt- und der Weststadt auseinandersetzten und zusätzlich weitere interessierte Bürger in das Beteiligungsverfahren einzubinden waren, wurde ein gemischtes und möglichst offenes Beteiligungsmodell gewählt (vgl. Abbildung 6).

Das gewählte Grundmodell der bürgernahen Stadtteilentwicklung im Westen kann als Bündelung zweier Hauptdiskussionsstränge verstanden werden.

- Zunächst mussten die Aktivitäten verschiedener Ressorts der Stadtverwaltung untereinander gebündelt werden, um sinnvolle Diskursangebote für die Bürger zu formulieren.
- Die zweite Aufgabe bestand darin, systematisch die verschiedenen Interessen der Stadtteilbewohner besser zu berücksichtigen und unter diesen eine Einigung über ein Leitbild für den Stadtteil herbeizuführen.

Zu Beginn des Projektes war der Entscheidungsbedarf in der Weststadt mit einer Umfrage unter den zuständigen Ämtern, dem Sozialamt, dem Grünflächenamt und dem Stadtplanungsamt ermittelt worden. Die Palette der Themen umfasste sehr weit in die Zukunft reichende Fragestellungen, wie die Ausgestaltung des Neckarufers, aber auch naheliegende Fragen, wie die Umgestaltung der wichtigsten Straße im Stadtteil (Martinstraße). Als wichtiges Ziel für den Stadtteil wurde zudem eine bessere „Durchwegung“ für Fußgänger gesehen. Die Umgestaltung des Bahnhofsvorplatzes galt als langfristiges Projekt mit gesamtstädtischer Bedeutung für Esslingen. Da hier umfangreiche Voruntersuchungen zum Verkehrsablauf bereits in Auftrag gegeben worden waren, wollte die Stadtverwaltung dieses Thema ursprünglich nicht für die Bürgerdiskussion vorschlagen, hat sich dann aber doch dazu durchgerungen. Das zunächst in Erwägung gezogene Thema der Umgestaltung eines Schulhofs wurde aus dem Beteiligungsverfahren ausgeklammert, da hier zuerst ein Interessenausgleich unter den unmittelbar Beteiligten und Verantwortlichen gesucht werden sollte. Die konkrete Konfliktlösung um das „Dick“ wurde ebenfalls nicht explizit von der Stadtverwaltung als Gruppenthema vorgeschlagen. Allen Beteiligten war aber klar, dass die damit verbundenen Fragen in der Arbeitsgruppe „Martinstraße“, die an dem Dick-Areal unmittelbar vorbeiführt, mit zu diskutieren wären.

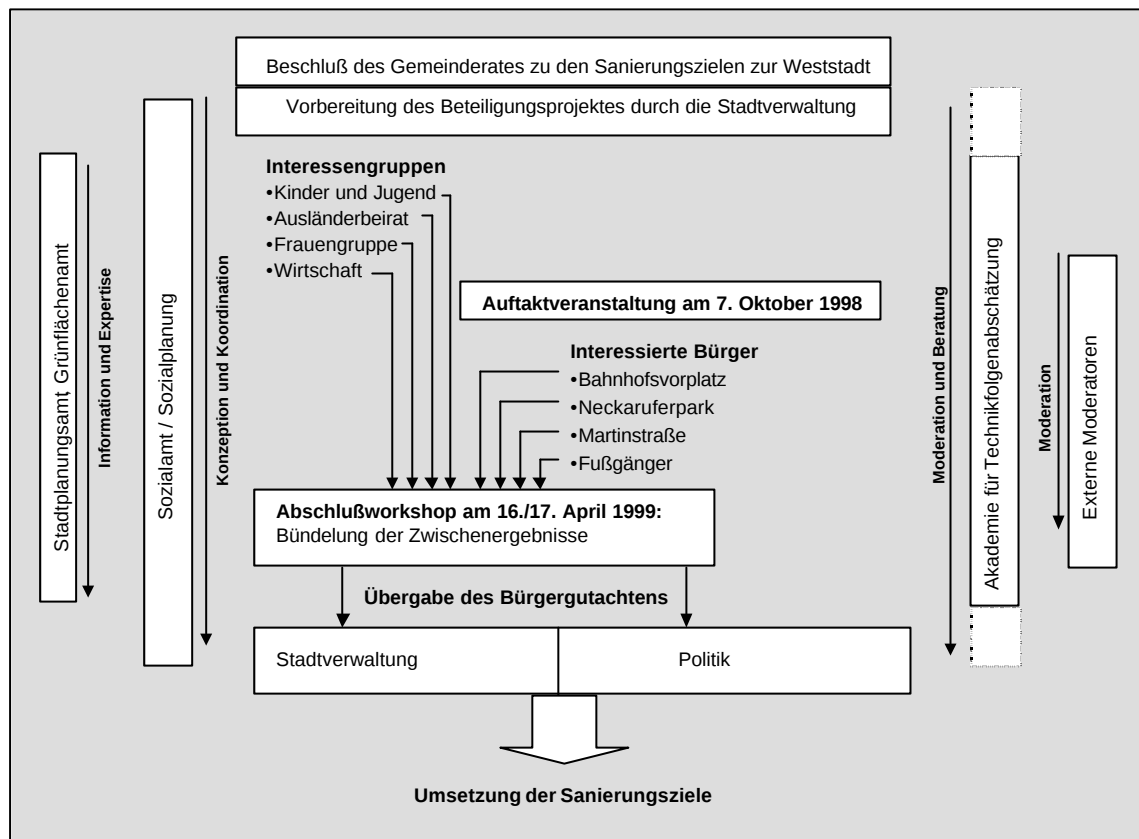


Abb. 6: Grundmodell und Akteure des Esslinger Beteiligungsverfahrens

Am 7. Oktober 1998 fand in der „Denkbar“ der Volkshochschule in Esslingen die Auftaktveranstaltung zur Bürgerbeteiligung in der Weststadt unter dem Motto „Neues im Westen – Mischen Sie mit!“ statt. Die Bürger wurden gebeten, sich in einem von der Stadtverwaltung angebotenen Thema zu engagieren oder eigene Themenvorschläge einzubringen. Ihre Mitwirkung erfolgte daraufhin in zwei unterschiedlichen Typen von Bürgergruppen. Zum einen kamen Personen zusammen, die sich mit konkreten räumlichen Problemen der Weststadt befassen wollten. Zum anderen diskutierten Gruppen, die sich schon länger mit einem speziellen Thema beschäftigt hatten, nun auch über die Weststadtprobleme aus ihrem speziellen Blickwinkel, so die Frauen, die Wirtschaft und eine Gruppe zur Vertretung der Interessen von Kindern und Jugendlichen (vgl. Abbildung 3). In einem Abschlussworkshop konnten nach einem halben Jahr die Gruppenergebnisse so zusammengefügt werden, dass der Stadt ein von allen gemeinsam getragenes Bürgergutachten übergeben wurde, an dem etwa 70 Personen aktiv mitgearbeitet hatten.

Neben den Gruppenergebnissen und den gemeinsamen Ergebnissen des Workshops konnte der Stadt mit diesem Bericht ein „Kriterienkatalog zur sozialverträglichen

Stadtentwicklung“ als allgemeine Leitlinie für die zukünftige Entwicklung des Esslinger Westens an die Hand gegeben werden. Diese von der TA-Akademie aus dem Bürgergutachten generierten Ziele sind einerseits grundsätzlich zu verstehen, andererseits sind sie eng auf die Verhältnisse im Stadtteil bezogen, weil sie direkt aus der Auseinandersetzung mit den Problemen dort entwickelt worden sind.¹

Die Ergebnisse der Bürgerbeteiligung in Esslingen wurden am 17. April 1999 der Stadt übergeben. Das heißt, die Bürger verließen sich in der Konkretisierung ihrer Ideen in der Zukunft zunächst auf die Kompetenz der Stadtverwaltung und der Politiker. Sie wollten aber auch in der Phase der Präzisierung, Detaillierung und Umsetzung ihrer Ideen einbezogen und gehört werden. Sie haben der Stadt dazu konkrete Engagement- und Mitwirkungsangebote unterbreitet.

Der Gemeinderatsausschuss für Technik und Umwelt (ATU) und der Sozialausschuss haben das Bürgergutachten in ihren Sitzungen im Mai 1999 zustimmend zur Kenntnis genommen und die Empfehlungen der Bürger den Sanierungszielen der Weststadt beigestellt. Die Stadt hat sich damit verpflichtet, das Bürgergutachten umzusetzen bzw. dann, wenn sie von den Inhalten des Bürgergutachtens abweichen will oder muss, einen Konsens mit den Bürgergruppen zu suchen.

In einem Gespräch mit den Bürgermeistern der Stadt und dem Oberbürgermeister wurden das Projekt und das Bürgergutachten eingehend erörtert. Enttäuschend war die Aussage, dass die Ergebnisse in der großen Linie dem entsprechen würden, was man ohnehin in der Weststadt vorgehabt habe. Der Neuigkeitscharakter der Bürgerempfehlungen wurde damit bestritten.

Erste Umsetzungsmaßnahmen zum Gutachten erfolgten schließlich ab Herbst 1999 mit der Umgestaltung der Martinstraße. Hier plante das verantwortliche Ordnungsamt ein anspruchsvolles und innovatives Verkehrsregelungssystem. Vor dem „Dick“ wird am Abend eine vollständige Umlenkung des Verkehrs veranlasst. Poller sperren den Durchgangsverkehr und bewirken die Umschaltung des Verkehrsleitsystems. Die Gestaltung der Straße wurde weitgehend mit den Bürgern abgestimmt. Im Mai 2000 erfolgte die Einweihung der Martinstraße. Diese Maßnahme beanspruchte allerdings fast den gesamten Sanierungsetat, so dass die

¹ Der Vorteil einer solchen induktiven Erstellung eines Leitbildes liegt darin, dass jeder Bürger mit den Kriterien konkrete Vorstellungen und Diskussionen im Stadtteil verbinden kann. Der Nachteil liegt in der geringeren theoretischen Stringenz des Kriteriensystems, das allerdings in einer weiteren Diskussionsschleife leicht zu verbessern wäre.

anderen Anregungen und Maßnahmen aus dem Gutachten bislang (Stand: Sommer 2001) nicht oder nur unzureichend angepackt wurden².

3.3 Die Kennzeichen des Esslinger Projektes

Im Einzelnen lässt sich das Esslinger Beteiligungsprojekt durch die folgenden am Projektzyklus ablesbaren Kennzeichen beschreiben:

Kennzeichen der Projektierungs- und Konzeptionierungsphase in Esslingen

- Gegenstand der Beteiligung waren stadtteilbezogene Planungs- und Politikaufgaben mit einem starken gestalterischen Schwerpunkt. Die Empfehlungen sollten sich an die Stadtverwaltung und den Gemeinderat richten. Sie sahen hauptsächlich die Stadt, weniger den Dickbetreiber, als Adressaten des Bürgergutachtens an.
- Der Stadtteil ist Identifikationsraum der Beteiligten, wodurch sie ihre Legitimation und Kompetenz zur Mitwirkung erhalten. In einer Ausstellung zu Beginn des Projektes wurden typische Situationen des Stadtteils sowie planerische Vorarbeiten und Gutachten gezeigt. Die Ausstellung sollte unter anderem zum Mitmachen motivieren.
- Die TA-Akademie wurde als eine neutrale Institution in das Projekt eingebunden. Die Mitarbeiterinnen übernahmen sowohl Aufgaben der Beratung der Stadt als auch der Moderation und Gruppenführung in den Bürgergremien. Von Seiten der Stadt hatte eine Sozialplanerin die Hauptverantwortung für die Koordinierung der Projektbeteiligten. Das Stadtplanungsamt stellte die finanziellen Mittel bereit. Zusätzlich erklärten alle involvierten Ämter, das Grünflächenamt, das

² Projektstand Herbst 2002: Die Verbesserung der Situation der Fußgänger konnte mittlerweile durch den Bau einer Brücke über den Roßneckar erreicht werden. Die Realisierung eines Neckaruferparks sowie die Umgestaltung des Bahnhofsvorplatzes als mittel- bis langfristig zu realisierende Maßnahmen konnten nach erfolgreichem Abschluss von Grundstücksverhandlungen mit der Deutschen Bahn AG begonnen werden. Mit dem Bau einer neuen Brücke über den Neckar wird gleichzeitig ein erstes Stück Park realisiert werden, das ein Bindeglied zwischen den historischen Parkanlagen der Innenstadt und den ehemaligen Bahnflächen darstellt.

Zur Umgestaltung des Bahnhofsvorplatzes wurde ein Wettbewerb ausgelobt. Der Auslobungstext konnte auf die während der Bürgerbeteiligung formulierten Ziele und Empfehlungen aufbauen. Er wurde den interessierten Bürgerinnen und Bürgern an zwei Terminen vorgestellt und mit ihnen gemeinsam abgestimmt. Die Bürgerschaft ist darüber hinaus im Preisgericht vertreten, das voraussichtlich im Frühjahr 2003 tagen wird.

Stadtplanungsamt und das Sozialamt ihre Bereitschaft, den Bürgern für die Beantwortung ihrer Fragen zur Verfügung zu stehen. Die Volkshochschule stellte die Räume für die Sitzungen und den Workshop bereit und veranstaltete eine Vortragsreihe zum Thema.

- Vorgespräche fanden in mehreren Gruppierungen statt. Besondere Verantwortung für das Projekt übernahm der Bürgerausschuss Innenstadt, der gegenüber den Bürgern als Mitveranstalter auftrat und der Stadt damit bezüglich der Projektkonzeption sein Vertrauen aussprach.
- Dadurch, dass sowohl moderierte Gruppen zu besonderen Themen als auch freie Diskussionsgruppen eingerichtet wurden, ergab sich eine hybride Gesamtstruktur verschiedenartiger Bürgergruppen. Die Anzahl der Beratungsgremien war jedoch noch gut überschaubar, die Organisationsstruktur nicht allzu komplex.

Kennzeichen der Phase zur Verhandlung des Diskursangebotes in Esslingen

- Eingeladen wurden alle Personen, die sich durch einen allgemeinen Aufruf angesprochen fühlten. Neben der Einladung im VHS-Programm wurden Handzettel in den Haushalten der Esslinger Weststadt verteilt. Die Stadtteilzeitung „Neues im Westen“ und die Presse machten ebenfalls auf das Projekt aufmerksam. Als Zielgruppe können alle bereits in den Konflikt involvierten Bürger, aber auch interessierte Einwohner der Stadt und besonders des Stadtteils gelten. Für einige Themengruppen wurden gezielt Personen und Vereine angesprochen, die zum Teil in persönlichem Kontakt mit den Mitarbeitern der Stadtverwaltung oder der TA-Akademie standen.
- Als Einladung diente zudem ein Stadtteilspaziergang mit Vertretern der Stadtverwaltung, der im Rahmen des Volkshochschul-Programms angeboten wurde. So zog sich die Phase der Einladung in die eigentliche Diskursphase hinein.
- Bei den meisten Bürgern überwog das Interesse am Thema und am Stadtteil, so war zum Beispiel eine Gruppe von Eisenbahnern in der Gruppe Bahnhofsvorplatz aktiv, weil sie sich mit diesem Ort besonders verbunden fühlten. Vertreter des Kanuvereins standen dem Thema Neckarufer nahe, Fußgänger hatten sich unter Umständen schon über ein umständliches Wegenetz geärgert und einige Anwohner des Dickareals fanden sich in der Gruppe zur Umgestaltung der Martinstraße wieder.

- Beobachtungs- und Forschungsfunktionen standen in dem Projekt nicht im Vordergrund. Dennoch gab es zahlreiche Anfragen von Studierenden, an dem Projekt als Beobachter teilzunehmen. In einer Gruppe arbeitete ein Diplomand des Fachs Geographie mit.

Kennzeichen der Diskursphase in Esslingen

- Die Gruppen fanden sich pragmatisch nach Neigung zusammen. Sie gaben sich während der Diskussionen ihre Geschäftsordnung und praktizierten konsensorientierte Entscheidungsregeln. Es gab keine formale Einführung solcher Regeln zu Beginn der Sitzungen.
- Die Sitzungsvor- und -nachbereitung war Aufgabe der Moderatoren soweit diese von den Gruppen gewünscht wurden. Je nach Thema orientierten sich die Moderatoren entweder an speziellen Moderationstechniken, z.B. dem Modell der Zukunftswerkstatt (Jungk, Müllert 1989), oder sie schlugen den Gruppen ein expertenähnliches Vorgehen vor, z.B. das Entwerfen von unterschiedlichen Gestaltungsvorschlägen mittels eines morphologischen Kastens, (Zwicky 1966, Joedicke 1975). Die Diskussionen der Gruppen waren offen, die jeweiligen Arbeitsweisen autonom.
- In fast allen Gruppen wurden Vertreter der Stadtverwaltung als Fachexperten eingeladen. Diese gaben bereitwillig Auskunft über den Stand der Planungen, die Vorstellungen der Stadt und die Einflussmöglichkeiten der Bürger auf die zu treffenden Entscheidungen. Die Gespräche verliefen dialogorientiert. Ihr Charakter entsprach dem einer Fragestunde oder einer Diskussionsrunde. Im direkten Dialog wurde so zum Beispiel die gewünschte Aussageschärfe bzw. der Detaillierungsgrad der Empfehlungen miteinander ausgehandelt.
- In der Summe wurden etwa 40 Veranstaltungen, Treffen, Exkursionen, Gespräche und Ortsbesichtigungen durchgeführt (vgl. Abbildung 8). Bis zur Verabschiedung einer Empfehlung trafen sich die moderierten Gruppen etwa vier bis fünf mal. Ziel war es, vor dem gemeinsamen Workshop zu einem in der Gruppe bereits vorabgestimmten Empfehlungspapier zu kommen, das während des Workshops noch ein letztes Mal revidiert werden konnte. Aufgrund der großen Übereinstimmung der Gruppenergebnisse unter den Bürgern konnte während des Workshops zudem ein gemeinsames Papier aller Gruppen verabschiedet werden.

- Die Empfehlungen an die Stadt wurden in einem weitgehenden Konsens aller Beteiligten verfasst. Das bedeutet, dass trotz unterschiedlicher Sichtweisen und Bewertungsperspektiven ein klares Mandat an die Politiker gegeben wurde, die Ziele und Maßnahmen im Stadtteil umzusetzen. Die Empfehlungen enthielten sowohl Aufforderungen an die Stadt als auch Angebote der Bürger oder einzelner Vereine, bestimmte Leistungen für das Gemeinwesen zu erbringen.

Kennzeichen der Transferphase in Esslingen

- Die Übergabe des Bürgergutachtens gleich nach dem Workshop stellt den ersten Schritt der öffentlichen Vermittlung der Ergebnisse dar.³ Die Resonanz des Projektes war in der Presse überwiegend positiv. Öffentlich verfügbar sind das Bürgergutachten sowie eine Ausgabe der Stadtteilzeitung zum Thema.

³ Die Ergebnisse wurden gegenüber dem Oberbürgermeister und der Stadtverwaltung zunächst mündlich vorgetragen und das Bürgergutachten damit symbolisch übergeben. Das Workshopprotokoll wurde daraufhin noch einmal allen Teilnehmern vorgelegt, so daß etwa 14 Tage nach dem Workshop das Bürgergutachten dem Gemeinderat in einer schriftlichen und überarbeiteten Form vorlag. Die Drucklegung nahm weitere Zeit in Anspruch, so dass die Ergebnisse zur öffentlichen Diskussion im Juli vorlagen.

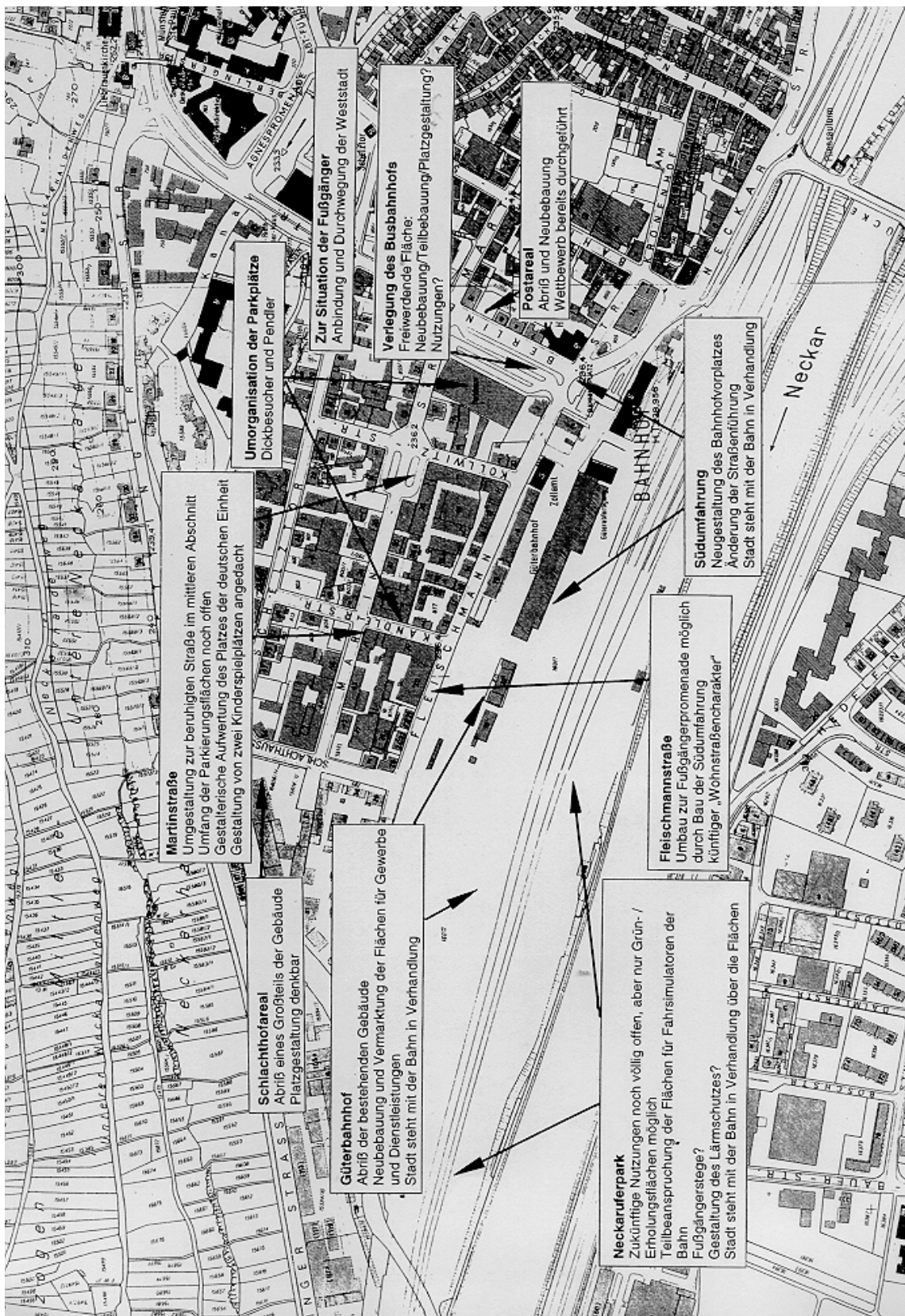


Abb. 7: Rahmenbedingungen und Gestaltungsbedarf in der Esslinger Weststadt
(Stadt Esslingen 1999, Bürgergutachten zur Esslinger Weststadt, S. 2)

- Von Seiten der Stadtverwaltung wurden danach weitere Berichts- und Beschlusstermine in den Entscheidungsgremien des Gemeinderates herbeigeführt. In diesen Gremien übernahm die TA-Akademie die Vorstellung und Erläuterung der Ergebnisse des Bürgergutachtens. Auch hier wurden die Empfehlungen zustimmend zur Kenntnis genommen.
- Die beabsichtigte Wahl von Gruppenvertretern zur langfristigen Begleitung der Umsetzung erfolgte nicht. Letztlich fühlten und fühlen sich alle Teilnehmer für die zukünftige Umsetzung der Diskussionsergebnisse mitverantwortlich. Der Bürgerausschuss Innenstadt hat sich bereit erklärt, zwischen den Bürgern, der Verwaltung und dem Gemeinderat als Informationsstelle zu fungieren.
- In einem Workshop an der TA-Akademie wurden in einem Fachbeirat die unterschiedlichen Möglichkeiten der langfristigen Sicherung der Ergebnisse von Bürgerbeteiligungsprojekten anhand des Esslinger Beispiels diskutiert (vgl. Auszug aus dem Protokoll vom 23.6.1999). Anberaumt wurden weiterhin interne Termine zur Auswertung des Projektes und zur Verwertung der Erkenntnisse in anderen Projekten der Stadt.

2. Juli	1998	Aktion der Frauengruppe „Grüner Hof – Grauer Hof“
7. Oktober		Auftaktveranstaltung und 1. Treffen aller Gruppen
17. Oktober		Stadtteilspaziergang mit der Stadtverwaltung
20. Oktober		AK-Treffen Kinder und Jugend
23. September		Treffen der Frauengruppe
21. Oktober		2. Treffen der Gruppe „Martinstraße“
28. Oktober		2. Treffen „Fußgänger“
4. November		2. Treffen der Gruppe „Bahnhofsvorplatz“
5. November		2. Treffen der Gruppe „Neckaruferpark“
10. November		3. Treffen der Gruppe „Martinstraße“
11. November		Vortrag an der VHS: Cord Soehlke: Leben und Arbeiten in einem Stadtteil – eine neue Qualität
19. November		AK-Treffen Kinder und Jugend
19. November		Begehung der Frauengruppe in der Weststadt
25. November		Vortrag an der VHS: Prof. Dr. Silvia Greifenhagen: Alt werden in der Weststadt
27. November		AK-Treffen Frauen
27. November		AK-Treffen Frauen
3. Dezember		3. Treffen der Gruppe „Fußgänger“
5. Dezember		Exkursion der Gruppe „Bahnhofsvorplatz“
8. Dezember		4. Treffen der Gruppe „Martinstraße“
9. Dezember		Vortrag an der VHS: Dr. Andreas Pätz: Werkstattbericht Bürgerbeteiligung
12. Dezember		Rundgang der Gruppe „Neckaruferpark“
13. Januar	1999	Vortrag an der VHS: Brigitte Gretler: Spiel(T)räume in der Weststadt
18. Januar		5. Treffen der Gruppe „Martinstraße“
20. Januar		3. Treffen der Gruppe „Neckaruferpark“
21. Januar		AK-Treffen Kinder und Jugend
22. Januar		AK-Treffen Frauen
6. Februar		AK-Treffen Kinder und Jugend

6. Februar	Platz da! Spiel- und Straßenfest, Podiumsdiskussion mit Dekan Scheffbuch und OB Zieger, Tag der offenen Tür der „Kirche im Westen“
17. Februar	3. Treffen der Gruppe „Bahnhofsvorplatz“
25. Februar	4. Treffen der Gruppe „Neckaruferpark“
25. Februar	4. Treffen der Gruppe „Fußgänger“
4. März	AK-Treffen Kinder und Jugend
14. März	Rundgang der Gruppe „Fußgänger“
23. März	Exkursion der VHS in die Tübinger Südstadt
29. März	Treffen der Wirtschaftsbetriebe bei der IHK
10. März	4. Treffen der Gruppe „Bahnhofsvorplatz“
16. /17. April	Abschlussworkshop und Übergabe des Bürgergutachtens
21. April	Vorstellung der Ergebnisse des Bürgergutachtens zum Thema „Umgestaltung der Martinstraße“ im Ausschuss „Technik und Umwelt“
10. Mai	Treffen zur Detailplanung „Martinstraße“
12. Mai	Vorstellung des Bürgergutachtens im Ausschuss „Technik und Umwelt“
21. Juni	Reflexionsgespräch
Mai 2000	Einweihung der Martinstraße

Abb. 8: Themen und Termine im Bürgerbeteiligungsprojekt „Esslinger Weststadt“

3.4 Zur qualitativen Bewältigung der Herausforderungen im Esslinger Projekt

Im folgenden Kapitel werden die Esslinger Projektergebnisse nach einem praxisorientierten-planerischen Prüfraster diskutiert. Dieses Prüfraster basiert auf dem Kriterienset von Oppermann, das zum Zweck dieser Bewertung jedoch um einige Operationalisierungsmerkmale vertieft und detailliert wird (Abbildung 6-10, vgl. Fokus II). Als Grundziel eines Diskurses gilt demnach einmal die Frage, ob ein Problem überhaupt aufgrund seiner Rahmen- und Randbedingungen einer Öffnung für Bürger und Gruppen zugänglich ist. Dann gilt es zu fragen, wie die Qualität der Verständigung innerhalb der Projektaktivitäten zu bewerten ist und welche Ergebnisse aus dem Diskurs resultieren. Schließlich müssen nach dem Projektzyklusmodell die Ergebnisse in den normalen politischen Entscheidungsalltag transferiert werden, sie müssen sich also als integrationsfähig erweisen. Für Pilotprojekte können dann als Zusatzkriterien die Beiträge zum Stand des Wissens und der Technik herangezogen werden.

Die Problemlösekapazität des Esslinger Diskurses

Wie kann nun geprüft werden, ob die grundsätzlichen Integrationsmöglichkeiten der Diskursergebnisse richtig eingeschätzt wurden, ob der Entscheidungsprozess in einer angemessenen Art und Weise für die Bürger geöffnet wurde, ob in dem Projekt ein

Gleichgewicht der Kräfte erreicht werden konnte und ob die grundsätzlichen projektökonomischen Bedingungen richtig eingeschätzt wurden?

In Esslingen wurde während der Vorphase des Projektes unter den beteiligten Ämtern nach einer angemessenen Formulierung der Fragestellung für die Beteiligung gesucht. Dabei wurden die Sanierungsziele des Gemeinderatsbeschlusses noch einmal bestätigt. Die Themenangebote wurden öffentlich u.a. im Programm der Volkshochschule bekannt gemacht, so dass die interessierte Öffentlichkeit als ausreichend informiert gelten konnte. Das Projekt verfügte über einen klaren Zeitplan und definierte Ressourcen.

Kriterien	Managementaufgaben	Operationalisierung	Esslingen	
grundsätzliche Integrationsmöglichkeit in das politische Entscheidungssystem	Auftrag vom Entscheidungsgremium zur Öffnung der Entscheidung	Politischer Beschluss und Auftrag mit klaren Rahmenbedingungen	Auftrag an die TA-Akademie	+
	Information der Öffentlichkeit	Beteiligung als Medienereignis	Ausstellung, öffentlicher Auftakt, Ankündigung im VHS-Programm, Themenangebote	++
	Synchronisierung von Entscheidungsberatung und Entscheidung	Projektfahrplan / Entscheidungsfahrplan	Projektfahrplan aus Angebot	0
Öffnung des Entscheidungsfindungsprozesses für Bürger	Benachteiligte	gesellschaftlich wenig artikulationsfähige Gruppen und Bürger	Sozialplanung als verantwortliche Verwaltungsinstitution	+
	Betroffene	von Konflikten und möglichen Lösungen betroffene Gruppen und Bürger	Martinstraßenbewohner	+
	mögliche Promotoren für die Umsetzung des Ergebnisses	machtvolle Gruppen und Bürger	Kaplan und Dickbetreiber als Partner und Adressaten, Bürgerausschuss	+
	Vertreter neuer und unorthodoxer Sichtweisen	Innovative, Interessierte	?	-
Gleichgewicht der Kräfte	Selbstbegrenzung machtvoller Akteure	Politiker und Verwaltungsangehörige in gekennzeichneten Rollen	Politiker und Verwaltungsangehörige als Dialogpartner und Zuhörer	++
	Aktivierung außenstehender Akteure	breite Resonanz	mittel bis gut besuchte Veranstaltungen	+
Projektökonomie	realistischer Zeitrahmen	sichtbarer Anfangs- und Endpunkt	Auftakt- und Schlussveranstaltungen	++
	realistisches Budget	Sitzungen im Zeitplan, gut kalkuliertes Angebot	4-5 Sitzungen „Sonderangebot“	++
	professionelles Projektmanagement	Ansprechpartner, interne Abstimmung	engagierte Ansprechpartnerin, interne Abstimmung unter drei, nicht vier Ämtern	0

Abb. 9: Problemlösekapazität des Esslinger Diskursprojektes

Die Öffnung für die Bürger erfolgte nach einem klassischen Muster. Bekannte Persönlichkeiten und Gruppen wurden angesprochen und zur Teilnahme aktiviert. Bis dahin nicht aktive Bürger aus dem Stadtteil wurden per Hauswurfsendung, das heißt nicht persönlich, angesprochen. Ein Einladungsverfahren per Los wollte man in Esslingen nicht anwenden. Als vertrauensfördernd kann sicher gelten, dass der Bürgerausschuss Innenstadt an dem Projekt mitwirkte. Die Betreibergesellschaft des Dick-Areals wurde zu einer Verhandlung eingeladen, zählte jedoch nicht zu den Teilnehmern des Beteiligungsverfahrens. Als Adressat für das Bürgergutachten fungierte eindeutig die Stadt, hier wollte die Stadt einen direkten Konflikt abpuffern. Mit der Auftakt- und Abschlussveranstaltung im Plenum konnte ein sichtbarer Anfangs- und Endpunkt gesetzt werden, so dass sich vier bis fünf Sitzungen in einem Zeitraum von ca. acht Monaten als bewältigbarer Arbeitsaufwand für die Bürger erwiesen.

Als nachteilig ist anzusehen, dass ein wichtiges Amt, nämlich das Tiefbauamt, das für den Straßenumbau zuständig war, in das Beteiligungsverfahren erst sehr spät eingebunden wurde. Interne Abstimmungen in der Stadtverwaltung waren für Außenstehende nur sehr schwer zu verstehen, so gingen die Diskursorganisatoren z.B. davon aus, dass die unmittelbare Konfliktlösung zwischen Dick- und Martinstraßenbewohnern gleichzeitig und stetig bearbeitet wurde, obwohl das gar nicht der Fall war. Erst als eine Anwohnergruppe aus dem Beteiligungsverfahren ausstieg, wurden die zuständigen Personen aktiv. Eine Abstimmung mit den anderen Bürgeraktivitäten im Stadtteil erfolgte nicht oder unzureichend.

Diskursivität während der Verhandlungen und Gespräche

Da in Esslingen die Ergebnisse von vier moderierten und sechs nicht moderierten Gruppen zusammengeführt werden sollten, hatte die TA-Akademie Bedenken geäußert. Zur Messung der Diskursivität müsste man zunächst in jeder einzelnen Diskussionseinheit recherchieren und die Qualität könnte unter anderem von den Qualifikationen der jeweiligen Moderatoren abhängig sein. Um also in jeder Gruppe die interne Zufriedenheit mit dem Diskursstil zu erfassen, müsste man sehr viel Aufwand in die empirische Erfassung der Meinungen der Teilnehmer investieren. Als Teilaspekt der Bewertung von Diskursivität muss aber nicht nur das Geschehen in den Gruppen untersucht werden, auch die Art der Integration von Teil- und Zwischenergebnissen steht hier zur Debatte. Werden bestimmte Gruppenvoten quasi mathematisch zusammengefügt oder sind hier eigenständige Diskussionsprozesse zu organisieren? In Esslingen gelang dieser schwierige Part im Verlauf eines

eineinhalbtägigen Abschlussworkshops recht gut. Damit wurde das Gesamtergebnis als Gutachten von allen Teilnehmern getragen, die qualitativ unterschiedlichen Ergebnisse der Gruppenarbeit traten dadurch etwas in den Hintergrund.

Die Glaubwürdigkeit der Verständigungsanstrengungen und die Ernsthaftigkeit, mit der das Projekt angegangen wurde, ist als qualitätssicherndes Merkmal auf beiden Seiten (Stadt und Bürger) aufzuführen. Weiterhin stellt sich die Frage, ob die Teilnehmer eines Beteiligungsverfahrens während der Verhandlungen dazulernen, und zwar nicht nur in Sachfragen, sondern auch bezüglich der politischen Bedingungen, unter denen ihre Empfehlungen schließlich umzusetzen sind. Diese Bedingungen werden in den Diskussionen antizipierend zur Kenntnis genommen und prägen das Diskursergebnis entscheidend mit.

Eine große Ernsthaftigkeit des gegenseitigen Aufeinanderzugehens konnte in Esslingen sowohl von Seiten der Bürger als auch von Seiten der Stadtverwaltung beobachtet werden. Auf beiden Seiten wurde eine große Menge an Terminen absolviert und es wurden die unterschiedlichen Positionen in der Diskussion zur Kenntnis genommen. Dabei mussten die Bürger ein großes Lernpensum zu zum Teil sehr abstrakten Themen bewältigen. Die Offenlegung von Gutachten kann als großes Plus für die Stadtverwaltung gelten, allerdings hätte eine bessere Synchronisierung der Auftragsvergabe, der Abgabetermine von Gutachten und der Aktivitäten der Bürgerbeteiligung sehr viel mehr Qualität erbracht.

In Esslingen stand das Thema Bürgerengagement und die Selbstbindungen der Teilnehmer nicht im Vordergrund der Debatte. Immerhin unterbreiteten die Bürgergruppen der Stadt einige Angebote zur weiteren Mitwirkung nach dem Abschluss des Projektes. Inwieweit die Stadt diese Mitwirkungsbereitschaft angenommen, wertgeschätzt und gefördert hat, ist offen.

Kriterien	Managementaufgaben	Operationalisierung	Esslingen	
Glaubwürdigkeit des Diskurses	Ernsthaftigkeit des Beratungswunsches von Seiten der Auftraggeber	Symbolische Unterstützung und Präsenz in der Zuhörerrolle von namhaften Politikern	gute Präsenz von Amtsleitern und Bürgermeistern	++
	Ernsthaftigkeit der Mitwirkung	Präsenz bei Sitzungen und Veranstaltungen	wenig Schwund, Entschuldigung der Teilnehmer	0
	gegenseitiges Vertrauen	Konstruktive Stimmung während der Sitzungen	Konsens über Zwischenergebnisse und Protokolle	+
	angemessenes Misstrauen	Nachfragen, ob Versprechungen eingehalten wurden	gegen Ende Erschöpfung	--

	Flexibilität im Projektdesign	Änderungen bei sich verändernden Rahmenbedingungen	im Nachgang, Umsetzungsphase nicht mehr	-
	Diskursivität in Untergruppen und im Plenum	Methoden und Veranstaltungen zur Zusammenführung von Teilergebnissen	Zusammenführungsworkshop	+
Gesellschafts-politisches Lernen	kollektive Informationsverarbeitung	gemeinsame Informationsveranstaltungen	Exkursionen, Vorträge, Expertenanhörungen	++
	kollektive Entscheidung	Gruppenkonsens, Gesamtkonsens	Zusammenführungsworkshop	+
	Konfliktlösung und Zielgewichtung	Transparente Abwägung	Darstellung von Dilemmata im Gutachten	0
	Kenntnis technischer und formeller Rahmensetzungen	Dialog mit Experten	Kenntnisnahme technischer Gutachten	+
	Kenntnis der Bedingungen für Engagement	Diskussionspunkt: Engagementbereitschaft	Nein	-

Abb. 10: Diskursivität während der Verhandlungen und Gespräche

Qualität der Diskursergebnisse

Um festzustellen, ob die Diskussion in den Gruppen im Einzelnen für Außenstehende nachvollziehbar dokumentiert worden ist, müsste man diese nach der Verständlichkeit der Protokolle und Materialien befragen. Für die Vermittlung im politischen Raum ist diese Nachvollziehbarkeit insofern relevant, als es besonders auch auf eine verständliche und kurze Formulierung der zentralen Inhalte einer Empfehlung ankommt. Hier zeigt sich, dass das Kriterienset von Oppermann sehr stark auch aus einer fachlichen Expertenperspektive formuliert wurde. Die Qualität der Ergebnisse wird dann als hochwertig angesehen, wenn sie methodisch nachvollziehbar, möglichst deliberiert und rational formuliert werden. Dann seien Bürgergutachten auch in Ergänzung, nicht in Konkurrenz zu Expertengutachten im politischen Entscheidungsverfahren verwendbar. Sobald man eine Methode anwendet, werden Individualpositionen zusammengeführt und Entscheidungen können als kollektive Empfehlung dargestellt werden. Eine Methode ist häufig aber auch eine Entscheidung auf Probe, die an einigen Punkten und in verschiedenen Denkschleifen revidiert werden kann. Dazu kommt die notwendige Revidierbarkeit der methodisch erzielten Zwischenergebnisse. Diese Revision darf allerdings nicht zu weit führen, weil Methodenkenner dann die Ergebnisse in ihrem Sinn leicht beeinflussen können. In Esslingen wurde zumindest in zwei Gruppen streng planerisch-methodisch gearbeitet, damit konnte einvernehmlich jeweils das Diskussionsthema des Abends und das Sitzungsprogramm bestimmt werden. Für jedes Zwischenergebnis konnten ein bis drei Diskussionsschleifen, d.h. eine Wiederaufnahme des Themas und eine mögliche Revision erreicht werden. Die

Ergebnisse wurden schließlich in großem Konsens getragen. Als Problem ist festzuhalten, dass die gefundene Win-Win-Lösung einseitig auf Kosten der öffentlichen Hand realisiert wurde. Die Dickbetreiber mussten sich an den durch sie mit entstandenen Kosten nicht beteiligen.

Kriterien	Managementaufgaben	Operationalisierung	Esslingen	
Produkt – Ergebnis – Qualität	intersubjektiv nachvollziehbares Ergebnis (methodisches Vorgehen)	systematische Darstellung der Ergebnisse	verständliches Gutachten	+
	Deliberierte Ergebnisse	methodisches Vorgehen über Kompilierung hinaus	„Morphologischer Kasten“	+
	Win-Win-Qualität	Zufriedenheit der Verhandlungspartner	bei Martinstraße ?	--
	Konsensqualität	Konsens oder begründeter Dissens	Konsens, zum Teil durch Erschöpfung	--
	Stabilität und Bindungsfähigkeit der Absprachen	Wohlverhalten bei Umsetzung, Protest bei Nicht-Beachtung der Absprachen	nur Martinstraße als Umsetzungsthema	0
Qualitäts-sichernde Maßnahmen während der Diskursphase	methodisches Vorgehen in Teilgruppen und im Plenum	für die Gruppe und für die Integration der Gruppenergebnisse	Gastkritikverfahren im Workshop	++
	angemessene Revisionsmöglichkeiten spontaner Gedanken	Anzahl der Schleifen in Protokollen und Entwürfen	zwei bis drei Schleifen	++
	Verschriftlichung und Dokumentation des Projektfortschritts	Protokolle mit der expliziten Darstellung von Zwischenergebnissen	Projektdokumentation	+

Abb. 11: Qualität der Diskursergebnisse

Integration der Diskursergebnisse in das politische Entscheidungssystem

Nach dem Abschluss der Diskursphase und der Aufbereitung der Diskursergebnisse wurden Anstrengungen unternommen, die Empfehlungen der Bürger zu verbindlichen politischen Entscheidungen zu transformieren. So wurden ein Bürgergutachten erstellt, die Ergebnisse in der Stadtteilzeitung vorgestellt und die Presse informiert. In zwei Ausschüssen des Gemeinderats wurden die Ergebnisse ebenfalls erläutert. Im Beschluss wurden die Inhalte des Bürgergutachtens den Sanierungszielen der Stadt beigestellt und die Umgestaltung der Martinstraße in Angriff genommen. Dieses Teilprojekt verselbstständigte sich jedoch im Verlauf der weiteren Monate, es rückte eindeutig in den Vordergrund der Bemühungen der Stadt. Nach einem Jahr konnte man schließlich den neu gestalteten Straßenabschnitt einweihen. Dies war wiederum dadurch möglich geworden, dass schon während des

Verfahrens für dieses Teilprojekt eine besondere Brisanz festgestellt werden konnte, weil hier die Bürger zum Teil auch mit dem Bürgerbeteiligungsverfahren unzufrieden gewesen waren. Es ist möglich, dass die anderen Projekte, die Umgestaltung des Bahnhofsvorplatzes und der Neckaruferpark, als so komplexe und weitreichende Projekte gelten, dass sie nur langfristig und mit vielen Änderungen durchzusetzen sind. Erschwerend kam hinzu, dass die Stadt mit der Deutschen Bahn AG in schwierigen Grundstücksverhandlungen stand, deren Ausgang nicht absehbar war. Hier mussten die Bürger lernen, dass ihre Anregungen zum Teil langfristig wirken und nicht unmittelbar umgesetzt werden können, obwohl wichtige Vorentscheidungen bereits lange im Vorfeld der Umsetzung fallen (Kauf von Grundstücken etc.). Eventuell ist hier auch ein Indiz für eine nur unzureichend gelungene Auswahl der Diskursthemen im Stadtteil zu finden⁴.

Kriterien	Managementaufgaben	Operationalisierung	Esslingen	
Verbreitung, Umsetzung und Steuerung in der Beratungsphase	Vermittlungsfähigkeit des Ergebnisses in der Öffentlichkeit und den politischen Gremien	Verständlichkeit und zeitnahe adressatengerechte Aufbereitung der Zwischenergebnisse und Ergebnisse	Bürgergutachten als Vorfassung und mit Zusammenfassungen, Broschüre	++
	glaubwürdige Vertretung des Beratungsgremiums und treuhänderische Verhandlung bei der Umsetzung	Wahl von Sprechern und Präsenz der Projektmanager	Präsenz der Moderatorinnen	0 -
Wirkungskontrolle und Flexibilität	Prüfung der Auswirkungen	Umsetzungsaufträge und -projekte	einseitige Fokussierung auf Martinstraße und Verkehrsproblem	--
	neue Konzepte bei Änderung der Rahmenbedingungen	Verstetigung der Information über die in der Diskussion stehenden Themen	?	?
Neue Kultur politischer Entscheidung	stetige Partizipation	Zufriedenheit unter den Teilnehmern	positive Resonanz	++
	keine Verlagerung unliebsamer Entscheidungen auf Bürgergremien	neue, verstetigte Bürgergremien	nicht relevant	0
	keine Nebenparlamente	Umsetzungsbeschlüsse durch gewählte Gremien und verantwortliche Personen	Umsetzung Martinstraße durch Tiefbau- und Grünflächenamt	+

Abb. 12: Integration des Diskursprojektes in das politische Entscheidungssystem

⁴ Stand Herbst 2002: Die aktive Einbeziehung der Bürgerschaft im Rahmen eines Wettbewerbsverfahrens zur Gestaltung des Bahnhofsvorplatzes (Diskussion des Auslobungstextes und Sitz im Preisgericht) macht aber inzwischen deutlich, dass die 1998 durchgeführte Bürgerbeteiligung durchaus auch für die längerfristig zu bewältigenden Themen einen fruchtbaren Beitrag leisten konnte und die Stadt in der Diskussion um den Auslobungstext die Vorarbeiten dieses Beteiligungsprozesses berücksichtigte.

Von den Teilnehmern wurde das Verfahren überwiegend positiv eingeschätzt, es hat allerdings nicht zu einer Verstetigung der Beteiligungsaktivitäten in der Stadt beigetragen. Dadurch, dass ein großer Teil der Sanierungsmittel zum Umbau der Martinstraße ausgegeben wurde, kann ein lange dauernder, umfangreicher Beteiligungsprozess bei wichtigen Umsetzungsprojekten zur Verbesserung der Qualität des Stadtteils in der nächsten Zeit nahezu ausgeschlossen werden.

Verbesserung des Wissensstandes in Forschung und Technik

Das Projekt Esslingen hat einige neue Techniken zum gängigen Repertoire der Beteiligung von interessierten Bürgern und zum Interessenausgleich zwischen unterschiedlichen Gruppen in der Stadtplanungspolitik beigetragen. In einer Kurzevaluation wurden der Stadt später einige Hinweise zur Verbesserung der „Bürgerbeteiligungskultur“ mit an die Hand gegeben. Allerdings dienen diese Bewertungen einem pragmatischen Interesse, die Stadt zu weiteren Bürgerbeteiligungsaktivitäten zu motivieren. Die Autorinnen hätten sicher keine grundsätzlichen Bedenken zu dem Verfahren geäußert, da sie selbst involviert und verantwortlich waren. Theoretische Erkenntnisse müssten in einem weit stärkeren Maße geprüft und weiter erprobt werden. Dennoch konnten mithilfe dieser Bewertung eines typischen Gestaltungsdiskurses einige wichtige Grundthesen zur Funktion und Qualität von Bürgerbeteiligungsprojekten zur Diskussion gestellt werden. Diese werden im vierten Kapitel noch einmal zusammenfassend erläutert.

Kriterien	Managementaufgaben	Operationalisierung	Esslingen
Verbesserung der Projektmanagementinstrumente	Entdeckung guter Techniken	neue Verfahren und Herausforderungen	Verfahren der Gastkritik, moderierte und nicht moderierte Gruppen
	geeignete Techniken und Verfahren für spezielle Problemtypen	neue Verfahren und Herausforderungen	Bündelungsworkshop
	„Learned lessons“	Was hat sich bewährt, was nicht?	Moderierte und nicht moderierte Gruppen können in einem Projekt durchaus mit ihren Ergebnissen nebeneinander gestellt werden
Evaluierung	Qualitätskriterien für Projekte	Probleme der langfristigen Umsetzung und einseitigen Aktionen	Fokussierung auf Machbares, Ausklammern abstrakter Zukunftsentwürfe
	Mindeststandards für Projekte	bewusste politische Einbindung	Schwierigkeiten politisch motivierter Umsetzung
Wissensgenerierung	Übertragbarkeit neuer Techniken und Verfahren auf andere Problemtypen	Methode der Evaluation	pragmatische Evaluation

	Beitrag zur Theorie der Partizipation und Koordination	hybrides Normalverfahren in der Stadtentwicklungsplanung	neuartiger induktiver Agenda 21-Beitrag
--	--	--	---

Abb. 13: Verbesserung des Wissensstandes in Forschung und Technik

3.5 Partizipative und mediative Funktionen von Gestaltungsdiskursen

Die zunehmende Bedeutung diskursiver Projekte in der politischen Praxis von Kommunen und Regionen wird zum Anlass genommen, das Augenmerk auf diesen Einsatzbereich und deren Hauptfunktionen der Reflexion und Gestaltung zu richten. Reflexions- und Gestaltungsdiskurse können wiederum in unterschiedliche Typen eingeteilt werden. So sind in der Praxis eher partizipativ oder mediativ orientierte Diskurstypen zu unterscheiden. Unter partizipativen Projekten werden solche Verfahren und Projektdesigns verstanden, die sich an eine breite Bevölkerung wenden und darauf verzichten, Teilnehmer als Mitglieder organisierter Gruppen anzusprechen. Jeder nimmt als individuelle Persönlichkeit an einem Mitwirkungsverfahren teil, egal wie er auf die Mitwirkungsmöglichkeiten aufmerksam geworden ist. Dagegen werden mediative Verfahren hier als Projekte gesehen, in denen organisierte Gruppen Vertreter in ein Beteiligungsprojekt delegieren. Der große Vorteil dieses Projekttyps liegt nach der Meinung vieler Organisatoren darin, dass hier theoretisch eine größere und interessiertere Öffentlichkeit für ein Thema gewonnen werden kann (Multiplikatoreneffekte). Der Nachteil dieser starken Fokussierung auf organisierte Personengruppen liegt darin, dass damit auch ganz bestimmte Persönlichkeiten den Prozess der Beratungen maßgeblich bestimmen. Hobbypolitiker, Aktivisten und Funktionäre repräsentieren aber gerade nicht die artikulationschwachen und eben typischerweise nicht organisierten Bevölkerungsschichten.

Die aufgrund der erwünschten gemischten Teilnehmerstruktur erhobene Forderung nach hybriden Diskursmodellen lässt sich in der Praxis häufig als Mischtyp von Verfahren mit mediativen und partizipativen Elementen beobachten und bedingt dadurch eine besondere Komplexität. Renn hat versucht, diese Komplexität durch ein Arbeitsteilungsmodell zu mildern, hat dadurch aber neue Fragen nach der begründeten Zuweisung dieser Aufgaben aufgebracht (Renn, Webler 1994).

Aus der Kenntnis der Vor- und Nachteile bestimmter Einladungsverfahren und der Stärken und Schwächen unterschiedlicher Beteiligungsmodelle wurden Kombinations- oder Hybridverfahren entwickelt, die in einigen Praxistests auch bereits geprüft wurden (Renn, Webler 1994, Gessenharter et al. 1994). Aus diesen

Tests ergaben sich jedoch neue Anforderungen an die komplexer gewordenen Diskurse (Oppermann 2001).



Abb. 14: Umgestaltung der Martinstraße unter Berücksichtigung der Bürgerempfehlungen

Fragmentierung, Phasierung und Multiplizierung erleichtern zwar die Konsensfindung und Konfliktschlichtung, erfordern aber neue Integrationsmechanismen zur Zusammenführung parallel erstellter Empfehlungen oder zum „reibungsfreien Personalwechsel“ aufgrund arbeitsteiliger Projektkonzeptionen usw. Die Mischung unterschiedlicher gesellschaftlicher Perspektiven ist nicht einfach durch eine Einladung organisierter und nicht organisierter Bürger und deren Diskussion in gemeinsamen oder getrennten Gremien zu erreichen: Je kleiner die Diskussionsgruppen und je fragmentierter ein Verfahren ist, desto fruchtbarer ist die Diskussion – desto notwendiger ist aber auch die professionelle Zusammenführung der einzelnen Gruppenvoten.

4 Vierter Fokus: Institutionelle Voraussetzungen zur Durchführung partizipativer und kooperativer TA-Projekte

4.1 Die Verankerung der Diskursaufgabe in einer TA-Institution

Im vierten Fokus soll der Schwerpunkt auf der Bewertung von „Diskursarbeit“ aus der Sicht von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einer Institution liegen. Die Identifizierung der Rahmenbedingungen im Arbeitsfeld einer TA-Institution ermöglicht Einblicke in die Art und Weise, wie partizipative TA-Projekte konkret durchgeführt werden, und gibt Aufschluss darüber, welche Ziele und Qualitätsmerkmale von den Verantwortlichen als Handlungsmaßstab akzeptiert und praktiziert werden.

Die 1992 gegründete Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg kann auf eine rund 10-jährige Erfahrung mit partizipativen TA-Projekten zurückblicken. Anhand zahlreicher Anwendungsfälle wurden Routinen in der Durchführung solcher Projekte entwickelt. Der folgende Fokus bietet eine Kurzstudie zur Selbstwahrnehmung dieser TA-Institution, die auf der einen Seite in vielen Details sicher spezifisch und eigenständig, auf der anderen Seite in Bezug auf das wissenschaftliche Selbstverständnis aber typisch und verallgemeinerbar erscheinen.

Die Bearbeitung dieses Teils der Untersuchung beruht auf acht ausführlichen Interviews mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern⁵ der TA-Akademie im Jahr 2000 / 2001. Deren Auswahl erfolgte nach den Kriterien

- längerer zeitlicher Überblick über die Diskursaktivitäten der TA-Akademie (durch langjährige Mitarbeit seit der Gründungsphase),
- besonderer Bezug zu den Aufgaben und Aktivitäten in Diskursprojekten,

⁵ Wenn im Folgenden von Mitarbeitern, Mediatoren und Wissenschaftlern die Rede ist, so sind Mitarbeiterinnen, Mediatorinnen und Wissenschaftlerinnen in alle Überlegungen gleichberechtigt miteinbezogen. Diese Vereinfachung dient der besseren Lesbarkeit des Textes.

- Streuung der Interviews über die vier Arbeitsbereiche sowie die Aufgabenbereiche Diskurs, Organisation und Öffentlichkeitsarbeit.

Damit ist gewährleistet, dass in den Gesprächen sehr viele Fälle im Hintergrund der Argumentation der interviewten Personen standen, dass die Erfahrungen also nicht nur aus dem verengten Blickwinkel einer einzelnen Projekterfahrung heraus geäußert wurden. Die Interviewerin fertigte jeweils ein Protokoll an, das von den betroffenen Personen freigegeben wurde oder nach persönlichem Ermessen noch einmal korrigiert werden konnte. Da keine Vollerhebung in der TA-Akademie durchgeführt wurde, können die Interviews als interessierte und kenntnisreiche Einzelstimmen eingeschätzt werden.

Folgende Leitfragen dienten der Strukturierung der Interviews⁶:

- „Wie sehen Sie die „Diskursgeschichte“ der TA-Akademie? Welche interessanten Diskursprojekte wurden hier durchgeführt: welche in Ihrem Bereich, welche in Ihrer Verantwortung?
- Falls ja, warum fühlen Sie sich einem Diskursanspruch verpflichtet? Wer hat Sie zur Diskursarbeit motiviert, was ist für Sie eher negativ daran?
- Wo findet man Hilfe und Unterstützung in der Diskursarbeit innerhalb und außerhalb der TA-Akademie?
- Sind die von der TA-Akademie entwickelten Diskurstypen verständlich und nachvollziehbar? Können Sie Ihre oder andere Projekte in dieses Schema einordnen?
- Was macht ein gutes oder schlechtes Diskursprojekt aus?
- Welche Hilfen erwarten sich die Mitarbeiter von der TA-Akademie zur besseren Bewältigung der Diskursaufgaben?

⁶ Die Darstellung der Statements der Interviewten erfolgt im folgenden Text in kursiver Schrift. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Aussagen hier in einer neuen Reihenfolge dargestellt werden und dass die Interviewpartner Wert auf die Feststellung legen, dass ihre Meinungen und Wertungen sich auf die im Gespräch jeweils zitierten Projekte bezogen. Dieser Bezug wurde im Gesamttext von der Autorin zum Teil im Nachhinein eingefügt. Verallgemeinerungen und Schlussfolgerungen aus den Interviews hat die Autorin zu verantworten. Unser Dank gilt den Mitarbeitern, die für die Interviews ihre Zeit geopfert haben.

4.2 Die Diskursgeschichte der TA-Akademie

Gründungsphase

Die TA-Akademie wurde im Jahr 1992 gegründet. Im Vergleich zu anderen Institutionen unterscheidet sie sich insbesondere in der Aufgabe der diskursiven oder partizipativen TA von ähnlichen Einrichtungen.

„Die Stiftung verfolgt wissenschaftliche Zwecke. Sie hat die Aufgabe, Technikfolgen zu erforschen, diese Folgen zu bewerten und den gesellschaftlichen Diskurs über die Technikfolgenabschätzung zu initiieren und zu koordinieren.“

(§2 (1) der Satzung der TA-Akademie)

Im Organisationsschema der Akademie findet diese Aufgabe ihren Niederschlag in einer eigenständigen Abteilung. Mit der Berufung der Vorstände wurden in einem Arbeitsbereich und in der Abteilung Diskurs Personen berufen, die auf eine langjährige Diskurserfahrung zurückblicken konnten und in einem Forschungsprojekt zur Bewertung von Energietechniken bereits Jahre zuvor zusammengearbeitet hatten (Renn et al. 1985, Dienel, Garbe 1985). Die Abteilung „Diskurs und Öffentlichkeitsarbeit“ arbeitete in dieser Phase weitgehend eigenständig.

Aufbauphase

Diese Personen knüpften in der TA-Akademie an gemeinsame Projekterfahrungen insbesondere mit dem Verfahren der Planungszelle an. Dadurch, dass an der Akademie einige ehemalige, enge Mitarbeiter von Professor Peter C. Dienel wieder miteinander arbeiteten, wurde das Modell dieser Schule zunächst auf TA-Fragestellungen übertragen. Die Methode der Planungszelle wurde als sogenanntes „Bürgerforum“ in drei großen Projekten der Aufbauphase angewandt und in Baden-Württemberg als partizipative TA und Neuerung einer eigenständig agierenden wissenschaftlichen Institution wahrgenommen.

„Die Akademie konnte sich mit einigen Bürgerforen in der Öffentlichkeit als Diskursorganisation profilieren und genießt einen guten Ruf. Dabei wird insbesondere das Modell der Planungszelle geschätzt.“

Die Bürgerforen zu den Themen „Gentechnik“ und „Zukunft der Energieversorgung“ können als Lernprojekte vieler Mitarbeiter der ersten Stunde gelten.

„Im Bereich und persönlich war der „Diskurs zur Energieversorgung in Baden-Württemberg“ das entscheidende Lernprojekt. Es war sehr gut mit Mitteln ausgestattet, ambitioniert und hat auch wichtige Ergebnisse gebracht. Das Gesamtprojekt bestand aus einem Kernprojekt, in dem zunächst die wissenschaftlichen Grundlagen zusammengetragen wurden. Darauf aufbauend wurde ein aufwändiges Diskurskonzept (Bürgerforen) entwickelt und in Zusammenarbeit mit dem Bereich Diskurs durchgeführt. Die so organisierten Diskurse bauen also auf der Zusammenführung der wissenschaftlich fundierten Grundlagen auf. Später wurden vom Bereich Diskurs weitere eigenständige Diskursprojekte auf diesen Grundlagen konzipiert, die mit dem eigentlichen Projekt nur mittelbar zu tun hatten (Schülerforen Energie, Internetforum Klimaschutz).“

Die zum Thema „Standortsuche in der Abfallplanung“ konzipierten Bürgerforen, die als zentrale Phase des Projektes „Abfallplanung für die Region Nordschwarzwald“ durchgeführt wurden, erfuhren durch die Einpassung in das Konzept des „Kooperativen Diskurses“ einige Änderungen gegenüber den ansonsten klassisch abgewickelten Bürgerforen (vgl. dazu Oppermann, Schneider, Renn 1999, Dokumentation der dritten Phase des Nordschwarzwaldprojektes, unveröffentlicht). Im Nordschwarzwaldprojekt standen brisante und konflikträchtige Fragen in Bezug auf die persönliche Betroffenheit der Teilnehmer und ein reales Planungs- bzw. Entscheidungsverfahren an. Dies waren Kennzeichen, die es von den anderen partizipativen TA-Ansätzen unterschied. In diesem Projekt wurden zusätzlich die ersten Mediationserfahrungen an der TA-Akademie mit Vertretern von Interessengruppen und Bürgerinitiativen in einem komplizierten politischen Entscheidungsprozess mit drei Landkreisen und einer kreisfreien Stadt gesammelt.

Alle Projekte der Aufbauphase sind gekennzeichnet durch eine gute Mittelausstattung und durch die Zusammenarbeit von relativ großen Teams, die zum Teil auch aus verschiedenen Bereichen der TA-Akademie rekrutiert wurden. Die Projekte wurden von Mitarbeitern unterschiedlicher Ausbildungsrichtungen organisiert und durchgeführt. Darunter waren nicht nur sozialwissenschaftlich Interessierte, sondern auch Ingenieure und Naturwissenschaftler, die gegenüber Diskursfragen aufgeschlossen waren und zum Beispiel die Technik der Moderation und Gesprächsführung erlernen wollten. Im Nachgang der Projekte und während der hausinternen Berichte wurden gängige Vorstellungen zum Thema Diskurs und Partizipation diskutiert und zum Teil auch häufig gestellte Fragen geklärt. Zum Beispiel war immer wieder die Frage nach der repräsentativen Zusammensetzung der Bürgerforen behauptet und hinterfragt worden, bis sich die Erkenntnis durchsetzte,

dass mithilfe des Einladungsverfahrens per Los zwar heterogen zusammengesetzte Gruppen gebildet werden können, mit diesem Mittel eine gesellschaftliche Repräsentativität im Sinne einer Meinungsumfrage aber nicht erreicht werden kann.

Das Nordschwarzwaldprojekt zeichnete sich zusätzlich dadurch aus, dass hier ein breites Evaluationskonzept parallel zum Diskurs durchgeführt wurde, in dem sowohl projektinterne als auch externe Sichtweisen zum Tragen kamen. Einige grundsätzliche Bewertungskriterien für Diskurse (Fairness und Kompetenz) wurden in dem Projekt systematisch (über alle Phasen) geprüft und in der brisantesten dritten Phase detailliert. Eine systematische Aufbereitung für andere Projekte („Learned Lessons“) musste aufgrund der Arbeitsüberlastung des Teams, unterbleiben.

In den dem Diskursgedanken skeptischer gegenüberstehenden Bereichen ging es weniger um die Erprobung eines breiten partizipatorischen Methodenspektrums für die TA, dafür aber um die angemessene Vermittlung der Arbeitsergebnisse von zunächst rein wissenschaftlich orientierten Projekten.

„Zu Beginn der Akademiearbeit war unser Bereich gegenüber den Diskursaktivitäten recht skeptisch eingestellt. Projekte wurden mit möglichst präzisen Fragestellungen formuliert und bearbeitet (Bsp. REMM). Nach Abschluss dieser Bearbeitungsphase erfolgte eine ausdifferenzierte Vermittlungsphase über Vorträge, Tagungen (mit Dokumentation), Workshops, Veröffentlichungen etc. Diese Aktivitäten wurden von dem Bereichsleiter dann auch als Typ „Vermittlungsdiskurs“ bezeichnet und in der Arbeit gegenüber anderen Diskursen präferiert. Diese Phase zeigte, dass die Vermittlungsarbeit der Absicherung der Ergebnisse und dem Feed-back dienen. Zudem konnte man sich erst dann eine Vorstellung von der Resonanz des Themas und der Ergebnisse machen und selbst auch Resonanz schaffen. Kritisiert wurde an diesem Konzept, dass die Fokussierung auf die Problemstellung im Verlauf der ersten Phase des Projektes etwas zu rigide und zu wenig flexibel erfolgte. Fragen und Anregungen der Partner hätten unter Umständen früher berücksichtigt werden können.“

Nach den ersten größeren Projekten, und nachdem die Mitarbeiter sich in einigen bundesweiten Netzwerken mit ihren Erfahrungen engagiert hatten, entstand das Interesse, neben Bürgerforen, Workshops und Mediationsverfahren weitere Verfahren zu erproben. So wurden an der TA-Akademie auch Fokusgruppen, z.B. zum Thema Fusionsenergie, durchgeführt und die bewährten Methoden wurden modifiziert (Zwei-Schritte-Modell statt Drei-Schritte-Modell).

„... Dieses (das Modell der Planungszelle/Bürgerforen) wird jedoch je nach Fragestellung und anvisierter Zielgruppe modifiziert (z.B. verändertes

Einladungsverfahren oder Los in einem bestimmten begrenzten Kontext, etwa unter Schülern).“

Konsolidierungsphase

Nachdem die TA-Akademie weitreichende Erfahrungen mit verschiedenen Diskursformen gesammelt hatte, entbrannte eine hausinterne Diskussion um die Stärken und Schwächen verschiedener Diskursverfahren. Diese Diskussion wurde maßgeblich von dem Leiter eines Bereichs getragen, der einerseits argumentierte, dass die Bürgerforen im Vergleich zu gängigen Methoden der empirischen Sozialforschung zu aufwändig seien und der andererseits klassische Methoden der Ergebnisvermittlung in der Öffentlichkeit ebenfalls als diskursive Funktion verstanden wissen wollte. Zudem wurden die Steuerungseffekte von solchen Diskursformen bezweifelt, die politische Entscheidungsstrukturen unmittelbar beeinflussen sollten. In einem Integrationsversuch schlugen Wachlin und Renn das Schema der vier in Kap. 1.1 beschriebenen Diskurstypen vor (vgl. Wachlin, Renn 1998).

In der etwa gleichzeitig fünf Jahre nach ihrer Gründung durchgeführten internen Evaluation der TA-Akademie durch die Metaplus AG wurden organisatorische Maßnahmen zur Verbesserung der Akademiearbeit beschlossen, die sich u.a. auch auf die Diskursaufgaben bezogen:

„Wünsche nach einer Weiterentwicklung der kommunikativen Fähigkeiten und nach generellen Verbesserungen der Kommunikation und Vernetzung spiegeln den Übergang in die zweite Phase der TA-Akademie wider: eine Phase, in der hohe Ansprüche an Diskurs, Kommunikation, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit gestellt werden, da die Vermittlung der wissenschaftlichen Arbeit und deren Ergebnisse und Empfehlungen ein stärkeres Gewicht bekommen.“

(Ergebnis der Mitarbeiterbefragung 1997)

Daraus folgten einige Veränderungen sowohl in der Vorgehensweise zur Durchführung von Diskursen als auch in der Organisationsstruktur der TA-Akademie. Dazu gehörten:

- die Etablierung von Themenarbeitsfeldern, unter anderem das bereichsübergreifende Arbeitsgebiet „Kommunikation und diskursive Verständigung“,
- die Erstellung von Kommunikationskonzepten, als gemeinsames projektbezogenes Vorgehen eines Teams aus Diskurs- und Bereichsmitarbeitern,

- schließlich wurde die Abteilung Diskurs und Öffentlichkeitsarbeit in verschiedene Funktionsbereiche getrennt (Querschnittsbereich Diskurs, Angliederung der Öffentlichkeitsarbeit an die Geschäftsführung).

In dieser Konsolidierungsphase zeigt sich, dass insbesondere auch einige Befürchtungen gegenüber einer frühzeitigen Mitsprache von Kooperationspartnern überwunden worden waren. Einige Mitarbeiter weisen darauf hin, dass die Projektkonzeptionen der TA einen offeneren Charakter bekommen und die Vertreter der anvisierten Zielgruppen schon frühzeitig bei der Themenfindung und Ausrichtung der Projekte eine Art Beratungs- und Mitspracherolle einnehmen.

„In neueren Projekten wird mit einer erweiterten Diskurskonzeption versucht, die Projektthemen offener zu halten und damit den Partnern der TA-Akademie die Möglichkeit zu geben, Fragen von Interesse in das Projekt frühzeitig einzubringen und aktiver mitzuarbeiten (Bsp. E-Commerce). Zu Anfang werden z.B. im Projektbeirat die Kernfragen herauskristallisiert, die dann mit unterschiedlichen Projektpartnern zu erörtern sind. Fragenpakete werden im Hinblick auf und mit unterschiedlichen Zielgruppen geschnürt und diese werden dann systematisch zum Dialog aufgefordert. Die Ergebnisse aller Teilbausteine eines Projektes werden am Ende von dem Forschungsteam und im Projektbeirat wieder zusammengeführt.“ ...
„Die offeneren Projekte bedienen sich also unterschiedlicher zielgruppenorientierter Diskurs- und Veranstaltungsformen.... Sie dienen nicht mehr nur der Vermittlung der Arbeit der Akademie, sondern berücksichtigen zunehmend auch das eher praktisch oder theoretisch ausgerichtete Interesse der Forschungsadressaten.“

Das Votum für eine häufigere Durchführung von Gestaltungsdiskursen bzw. eine Transformation von Reflexionsdiskursen in Gestaltungsprojekte resultiert aus Erfahrungen, nach denen die Ergebnisse der frühen Diskurse zum Teil nur schwer an die politischen Entscheidungsprozesse anzukoppeln waren.

„Unsere Projekte weisen nicht mehr so umfassende Diskurskonzeptionen auf, versuchen aber, interessante Projektergebnisse an möglicherweise interessierte Partner weiterzugeben („Kommunaler Klimaschutz“) oder sie greifen von vorne herein brisante Themen auf, in der Hoffnung, dass sich dann die Politik auf diese Ergebnisse beziehen wird (stärkere Ausrichtung der Projekte auf Gestaltungsdiskurse).“

Routinephase

In der Routinephase werden auch weiterhin Diskursprojekte und Bürgerforen durchgeführt, allerdings werden diese immer öfter als Drittmittelprojekte betrieben. Fast jedes größere Projekt der Akademie weist zudem Diskursanteile in Form von Workshops oder Tagungen und einer verstärkten Öffentlichkeitsarbeit auf.

„Die Diskursprojekte an der Akademie sind im Verlauf der Jahre nicht weniger geworden. Die Aktivitäten verlagern sich aber innerhalb der Bereiche und sind insgesamt weniger aufwändig als zu Anfang der Arbeit der Akademie. Die Projektkonzeptionen sind zudem schlanker als vorher. Sie umfassen zum Beispiel keinen Zeitraum von mehreren Jahren sondern eher einen Zeithorizont von ca. einem Jahr. Damit arbeiten in der Regel auch kleinere Teams als bei den Großprojekten zusammen.“

Die Weitergabe des angesammelten Diskurs-Know-Hows erfolgt vorwiegend schriftlich. Die TA-Akademie verbreitet das angesammelte praktische Wissen in Form von schriftlichen Publikationen. Leitfäden wurden zu verschiedenen Formen des Diskurses veröffentlicht. Diese bedienen vordringlich das methodische Interesse einer Adressatengruppe von Personen, die damit anfangen, sich einen Überblick über verschiedene Diskursformen zu verschaffen. Aus den Veröffentlichungen der Akademie ist zu schließen, dass diese zwar im Laufe der Zeit ihr Spektrum an Diskursmethoden verbreitert hat und dieses auch öffentlich darstellt (vgl. Leitfadenserie), dass die Diskurse aber im Design zunehmend nach bewährten Mustern durchgeführt werden.

4.3 Projektziele partizipativer und kooperativer TA an der Akademie

4.3.1 Funktionen der Diskurstypen

Die von Wachlin und Renn in die Diskussion gebrachten Diskurstypen werden als klärend und hilfreich angesehen. Sie dienen dazu, die zielgruppenspezifische Ausrichtung einer Projektphase besser zu definieren und zu erfassen und die Aktivitäten dahingehend auszurichten.

„Die Unterscheidung von Diskurstypen macht Sinn und hilft, die eigenen Gedanken und Zielvorstellungen besser zu verorten.“

„Die Diskurstypen dienen der Unterscheidung und der Ausrichtung der Projekte. Damit wird es möglich, die richtigen Zielgruppen zu bestimmen und davon abhängig wiederum die richtigen Verfahren und Methoden zu verwenden.“

„Diese offeneren Projekte bedienen sich also unterschiedlicher zielgruppenorientierter Diskurs- und Veranstaltungsformen und können auch den Diskurstypen „Gestaltungs- oder Reflexionsdiskurs“ zugeordnet werden.“

„Die Diskurstypologie ist verständlich. Es stellt sich heraus, dass der kognitive Diskurs unter Wissenschaftlern als Kerndiskurs angesehen wird, auf den man nicht verzichten sollte. Daran schließen sich die anderen Diskurstypen an, je nachdem, wie sich ein Thema in der öffentlichen Diskussion weiter entwickelt. Im Fall des Landwirtschaftsprojektes wäre ein etwas längerer Atem - im Sinne einer Fortentwicklung in den Bereich Ernährung und Gesundheit - aus der heutigen Sicht sinnvoll gewesen. Dann hätte man zu der heute diskutierten BSE-Krise sehr wertvolle Beiträge liefern können. Eine solche Fortentwicklung war angedacht, wurde aber vom damaligen neuen Bereichsleiter nicht unterstützt.“

In der Tat wird auch aus der Internetdarstellung der TA-Akademie deutlich, dass die unterschiedlichen Diskurstypen der „Entwicklung und Erprobung adressatengerechter Kommunikation“ dienen sollen. Der Verweis auf die Zielgruppen zeigt, dass die Akademie ihre Projekte immer mehr von den möglichen „Abnehmern ihrer Produkte“ her definiert. Allerdings stellt sich für die Konzeption eines Projektes dann die Frage, inwieweit die Adressaten und die Diskursteilnehmer zusammenfallen. Während die Teilnehmer als Kompetenzpartner für die Diskussion und Bewertung von Techniken inklusive deren Folgen gesehen werden sollten, sind die Adressaten alle potentiell an den Ergebnissen partizipativer TA-Projekte Interessierten. Diese Gruppen können, müssen aber nicht unbedingt zusammenfallen. Während sich die Eingrenzung der Teilnehmer eines TA-Projektes aus einer themenorientierten Problemanalyse ergeben sollte, sind die Adressaten eines Projektes die politisch und gesellschaftlich relevanten Entscheidungsträger im Hinblick auf eine verbesserte Gestaltung von Technik und Technologie.

Zu den vier Diskurstypen wurden im Einzelnen folgende Erklärungen abgegeben (den Statements wird zum besseren Verständnis noch einmal die Definition von Wachlin und Renn vorangestellt):

Wissensdiskurse

„Der kognitive Diskurs umfasst Kommunikationsprozesse, bei denen Experten für Wissen um die Klärung eines Sachverhaltes ringen mit dem Ziel einer möglichst wirklichkeitsgetreuen Abbildung und Erklärung eines Phänomens. Je vielschichtiger, disziplinenübergreifender und unsicherer es ist, desto eher ist ein kommunikativer Austausch unter den Experten notwendig, um zu einer einheitlichen Beschreibung und Erklärung zu kommen. Häufig können diese Diskurse nur die Bandbreite legitimen Wissens aufzeigen, also den Rahmen abstecken, in dem Dissens noch unter methodischen oder empirischen Gesichtspunkten begründet werden kann.“ (Wachlin, Renn, TA-Informationen, Nr. 2, 1998, S. 3)

„Als Formen für diese Experten-Diskurse werden die Organisation von Workshops, die Themenfeldarbeitskreise, Projektbeiräte oder einfach auch telefonische Kommunikationsformen in der „scientific community“ genannt.“

„Die typische Abfolge besteht zum Beispiel in der Erstellung einer Pilotstudie, im Anschluss daran werden Expertenworkshops in mehreren Schleifen durchgeführt. Anhand eines konkreten Anlasses, zum Beispiel einer Buchproduktion, kommen verschiedene Positionen der Experten ins Spiel, die vom Team integriert und zusammengeführt werden müssen.“

„Da im Workshop zur Diskussion der Pilotstudie des Wasserprojektes die genannten Institutionen immer noch für einen Abbruch des Projektes plädierten, entschloss sich das Team, drei anerkannte wissenschaftliche Persönlichkeiten als Obergutachter für das Projekt zu gewinnen. Die Arbeit an den Texten, an den bewertenden Zwischeninterpretationen etc. zwischen Projektteam und Obergutachtern kann als ausgesprochen konstruktive kognitive Diskursarbeit gelten.“

Reflexionsdiskurse

„Der Reflexionsdiskurs umfasst Kommunikationsprozesse, bei denen es um die Interpretation von Sachverhalten geht, um einerseits Präferenzen und Werte zu klären und andererseits Problemlagen und Vorschläge normativ zu beurteilen. Reflexionsdiskurse eignen sich vor allem als Hilfsmittel zur Entscheidungsvorbereitung und zur antizipativen Konfliktvermeidung. Sie vermitteln einen Eindruck von Stimmungen, Wünschen und Unbehagen, ohne aber konkrete Entscheidungsoptionen im einzelnen zu bewerten.“ (Wachlin, Renn, TA-Informationen, Nr. 2, 1998, S.3)

„Aufgrund der Erfahrungen mit dem Energieversorgungsdiskurs (Bürgerforen) stellte sich den Mitarbeitern die Frage nach der Wünschbarkeit von reinen Reflexionsdiskursen. Dies sollte eine wissenschaftliche Institution aber bei den Themen verantworten können, in denen die politische Diskussion möglicherweise noch nicht weit genug gediehen ist oder die Öffentlichkeit für ein Thema noch wenig sensibilisiert ist.“

„Im Bereich und persönlich war der „Diskurs zur Energieversorgung in Baden-Württemberg“ (Reflexionsdiskurs) das entscheidende Lernprojekt. Der Nachteil war, dass es zu Beginn kein eindeutiges Mandat gab und dieses erst nachträglich geschaffen werden sollte.“

„Im Reflexionsdiskurs erweitert sich der Diskussionskreis um Interessengruppen und semiprofessionelle Laien, die sich bereits mit einem Thema befasst haben.“

Gestaltungsdiskurse

„Der Gestaltungsdiskurs umfasst Kommunikationsprozesse, die auf die Bewertung von Handlungsoptionen und/oder die Lösung konkreter Probleme abzielen. Dazu gehören Verfahren der Mediation oder direkten Bürgerbeteiligung ebenso wie Schlichtungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer oder politische bzw. wirtschaftliche Beratungsgremien, die konkrete Politikoptionen vorschlagen oder evaluieren sollen.“ (Wachlin, Renn, TA-Informationen, Nr. 2, 1998, S. 3)

„Um Gestaltungsdiskurse so durchzuführen, dass die Umsetzung der Empfehlungen möglichst gut gewährleistet werden kann, muss ein Anlass, z.B. ein Gesetzgebungsverfahren oder anderer politischer Handlungsbedarf, identifiziert werden. Dieses Ziel bedeutet also, dass der Themenfokussierung besondere Aufmerksamkeit zukommen muss.“

„Die Diskurse sollten sich stärker in die entscheidungsreifen politischen Themen einklinken. Ziel ist es, das „Rad zum Drehen zu bringen“ anstatt es ständig neu zu erfinden. Damit wären insbesondere Gestaltungsdiskurse als das Ziel der Diskursarbeit anzusehen, womit nicht gemeint ist, dass die anderen Diskursformen (kognitiver, Reflexions- und Vermittlungsdiskurs) zu vernachlässigen wären.“

„Dies bedeutet nicht, dass die Akademie ihre neutrale Position verlassen muss. Sie müsste jedoch mehr nach Gelegenheiten suchen, in denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ihre Thesen und ihre Problemwahrnehmung vor Leuten werben

können, die im täglichen Geschäft mit der Lösung bestimmter Probleme befasst sind (Entscheidungsebene).“

„Zu beachten ist, dass Gestaltungsdiskurse aufwändig zu organisieren sind und deshalb nur ganz schwer in die politischen Entscheidungsstränge gesteuert eingebracht werden können. Die Termine werden von dem Entscheidungsfahrplan, nicht den Diskursnotwendigkeiten bestimmt.“

Vermittlungsdiskurse⁷

Zum Vermittlungsdiskurs äußerten sich die Gesprächspartner wie folgt:

„Der Vermittlungsdiskurs weicht von einem strengen Diskursbegriff ab. Der Fokus liegt weniger auf Konflikten, Planung oder Konfliktlösung, sondern auf gegenseitiger Verständigung. Hinsichtlich der Kommunikationsleistung sind Prozeduralisierung und Idealisierung zurückgenommen. Da Vermittlung im Gegensatz zu Formen wie Seminaren oder Vorträgen auch betont diskursive Züge tragen kann, erscheint es uns (den Autoren Wachlin und Renn) gerechtfertigt, auch hier den Diskursbegriff zu verwenden (...). Im Vermittlungsdiskurs werden einerseits die Ergebnisse der drei anderen Diskursformen oder auch anderweitig zustande gekommene Sachverhalte, Bewertungen oder Gestaltungsvorschläge an Adressaten weitergegeben. Andererseits wird damit direkt und indirekt die öffentliche Meinungsbildung zur politischen Entscheidungsfindung in der Demokratie beeinflusst.“ (Wachlin, Renn, TA-Informationen, Nr. 2, 1998, S. 3)

„In neueren Projekten und als Ideal wäre eine frühere Zielgruppenorientierung sinnvoll. Damit würde man mehr auf den aktuellen Handlungsbedarf eingehen können und es könnte ein Resonanzboden für die spätere Diskussion geschaffen werden. So würden die Arbeitsergebnisse eher auf einen fruchtbaren Boden fallen, als wenn man die Zielgruppen zu spät in den Fokus der Betrachtung aufnimmt.“

⁷ Auf die Sonderstellung des Vermittlungsdiskurses, dessen Aktivitäten zwar auch diskursive Züge tragen können, vom Diskursbegriff im strengen Sinne aber oftmals abweichen, wurde in Kap. 1.1 bereits hingewiesen. Bei der Darstellung ihrer Diskursarbeit beschränkt sich die TA-Akademie daher heute auf die drei oben angeführten Diskurstypen. Für diese Untersuchung wurde aber noch das ursprüngliche Klassifikationsschema von 1998 herangezogen und in den Interviews abgefragt.

„Derzeit richtet sich in vielen Fällen auch die Vermittlungsphase überwiegend an eine akademische Klientel (Universitäten und andere Forschungseinrichtungen).“

„Die Form des Vermittlungsdiskurses ist nicht unbedingt dialogisch angelegt, womit dann auch wichtige Diskursfunktionen (wie z.B. gegenseitiger Austausch von Argumenten, Verständnisgewinnung für die Sichtweisen anderer, ...) nicht erfasst sind.“

Kombination von Diskurstypen

Letztlich kristallisiert sich heraus, dass ein TA-Projekt selten nur einem Diskurszweck dient. Es geht vielmehr darum, zwei oder mehr Typen in einer sequenziellen Kombination zu bearbeiten. Dabei schälen sich an der TA-Akademie typische Muster heraus:

„Die Diskurstypen können in den Projekten in vielfältiger Kombination gefunden werden. Es gibt auch eine Art Reihenfolge, die immer wieder als typisches Muster auftritt.“

„Während der internen Themenfindungsphase wird als Anfangspunkt meist eine integrierende Studie erstellt. In dieser arbeitet man hausintern oder mit ausgewählten Diskurspartnern. Dadurch, dass man sich hier nicht von außen aktiv einklinken kann, ist diese interne Phase noch nicht unbedingt als Diskursphase zu verstehen. Sobald zu einer Studie kontroverse Meinungen ins Spiel kommen, kann ein kognitiver Diskurs unter Wissensträgern organisiert werden. Dies ist für die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an der Akademie mehr oder weniger selbstverständlich. Diese werden häufig als die Zielgruppen der Projekte gesehen.“

„Die typische Abfolge besteht zum Beispiel in der Erstellung einer Pilotstudie, im Anschluss daran werden Expertenworkshops in mehreren Schleifen durchgeführt. Anhand eines konkreten Anlasses, zum Beispiel einer Buchproduktion, kommen verschiedene Positionen der Experten ins Spiel, die vom Team integriert und zusammengeführt werden müssen. Danach werden die Ergebnisse in Netzwerken mit Wissenschaftlern und Praktikern diskutiert und qualifiziert. Diese Phase kommt dem Modell des Reflexionsdiskurses nahe. Die Teilnehmer tragen aber nicht nur unterschiedliche Positionen zu der Debatte bei, sie reflektieren auch über die eigenen Argumente, fühlen sich entweder bestätigt und hinterfragen ihre Position.“

Von vielen wird eine Transformation in einen Gestaltungsdiskurs angestrebt, indem ein Projekt auf anstehende politische Entscheidungsfragen hin fokussiert wird. Damit

kommt die Funktion und Aufgabe der Politikberatung in die Diskussion. Erkenntnisse zur Notwendigkeit gesellschaftlich-politischer Effektivität und zur schwierigen Steuerbarkeit dieser Diskurseffekte hatte auch das Nordschwarzwaldprojekt gebracht. Laien und Semiprofessionelle werden zur Teilnahme an Gestaltungsdiskursen eingeladen, weil hier ihre Betroffenheit in Bezug auf bestimmten Fragen und Themen offensichtlich ist. Der Projektzuschnitt und die Zielgruppendefinition werden jedoch dem Team überlassen. Besonders bei kognitiven Diskursen und Vermittlungsdiskursen besteht die Gefahr, dass sie entweder auf Gespräche nur unter Experten beschränkt bleiben oder dass der dialogische Charakter von Diskursen vernachlässigt wird. Sie können im Extremfall auch in kleinen Insidergruppen behandelt und trotzdem nach außen als Diskurs dargestellt werden.

Direkte Anfragen zu politisch brisanten Themen auf unterschiedlichen Ebenen der Entscheidungsträger (Kommunen, Regionen, Kreise, Länder, Bund etc.) bringen die TA-Akademie insofern in ein Dilemma, als sie gerade bei Gestaltungsdiskursen zunehmend um eine neutrale Haltung bemüht sein und dennoch politisch agieren muss. Auf eine Vermittlungsphase wird bei der Fertigstellung eines Projektes in der Regel nicht verzichtet, allerdings werden hier sämtliche Formen der zielgruppenorientierten Öffentlichkeitsarbeit als relevant angesehen.

4.3.2 Interne Wahrnehmung der „Diskursarbeit“

Prinzipiell werden Qualitätskriterien für Diskurse nicht nach den einzelnen Typen differenziert, sondern aufgrund der persönlichen Erlebnisse der Mitarbeiter, als reflektierte Meinung, wiedergegeben. Eine Annäherung an die Qualitätskriterien von Diskursen ergibt sich oft aus der Erfahrung von schwierigen Erlebnissen oder unzureichenden Rahmenbedingungen. Was macht also einen guten Diskurs aus der Sicht der Mitarbeiter einer TA-Institution aus?

Schwierigkeiten und Gefahren

„Dass die richtigen Zielgruppen erreicht werden und diesen gegenüber die Forschungsergebnisse auch interessant vermittelt werden können. ...Dass die Teilnehmer stetig am Diskurs teilnehmen.“

„In einem Projekt „Energie aus Biomasse“ wurde zum Beispiel ein Projektbeirat gegründet, der jedoch nur einmal getagt hat. Die Projektbeiräte haben meist keine

Zeit, sich über einen ganzen oder einen halben Tag zu treffen, was die Projektleiter vor die Aufgabe stellt, die Beiräte immer wieder mit einem guten Programm zu motivieren, das dann möglicherweise aus ganz anderen Gründen auf eine geringe Resonanz stößt.“

„Ein wichtiger Diskursstandard liegt im Kriterium der Verständigung und der Erkenntnis- oder Lernfähigkeit der Teilnehmer. Im Verlauf der Gespräche muss versucht werden, so präzise wie möglich zu formulieren, über was verhandelt und gesprochen wird, und dass sich die Teilnehmer in ihrer Einschätzung der Sachlage aktiv verändern, z. B. indem sie ihre Meinung aufgrund der Argumente der anderen ändern oder auch aufgrund der Expertisen und des Prozesses des Nachdenkens möglicherweise verstärken. Hier herrschen zum Teil unterschiedliche Einschätzungen vor, weil man Konsense manchmal dadurch zu erreichen glaubt, dass Positionen etwas unklarer formuliert werden, um so verschiedene Sichtweisen zusammenzuführen.“

„Die Zeit zur Diskussion muss zur Verfügung stehen. Allzu stark „eingedampfte“ Bürgerforen lassen es zum Beispiel nicht mehr zu, das Verfahren, so wie es Dienel und seine Mitarbeiter entwickelt haben, sinnvoll durchzuführen. Dies gilt insbesondere für komplexe, schwierige Themen, bei denen der Dialog mit Experten wichtig ist.“

„Die Gefahr der Manipulation und Instrumentalisierung von Diskursen durch die Diskursorganisatoren wird als durchaus real angesehen. Dies gilt insbesondere dann, wenn die Ergebnisse durch Personen vorgestellt werden, die den Diskurs nicht unmittelbar selbst moderiert haben und in den schriftlich dargelegten Ergebnissen ihre Argumente suchen (und finden).“

„Problematisch ist die (sicher oft unbewusste) wissenschaftlich-fachliche Manipulation der Teilnehmer durch fachlich orientiertes Verfahrenspersonal. Einen Diskurs jedoch nur mit diskursorientiertem Personal durchzuführen, wird ebenfalls als problematisch angesehen. Zu jedem Verfahren muss ein fachlicher Hintergrund im Projektteam gegeben sein.“

Ansätze zur Qualitätssicherung

Zur Verminderung dieser Gefahren können vorzeitig Gegenmaßnahmen getroffen werden, die dann qualitätssteigernde Wirkungen entfalten und die Gefahr des Missbrauchs soweit wie möglich ausschließen.

„Sinnvolle Fachfragen mit den richtigen Ansprechpartnern erörtern, keine unlautere Einflussnahme von außen.“

„Die Experten müssen sich bereits als dialogfähig erwiesen haben und sie müssen auf das Gespräch mit den Laien gut vorbereitet werden. Hier müssen nicht unbedingt immer die großen Namen zum Zuge kommen. Viel sinnvoller ist es, geeignete Personen aus den vorangegangenen kognitiven Diskursphasen anzusprechen.“

„Zur Qualitätssicherung von Diskursen müssen zunächst einige Rahmenbedingungen gegeben sein. Es muss zum Beispiel genügend Zeit für die Vorbereitung und Eingrenzung des Themas zur Verfügung stehen. Es kann nicht danach gehen, über ein breites Thema auch ganz breit zu diskutieren. Es ist vielmehr notwendig, das Thema einzugrenzen auf die Probleme, zu denen Laien als Experten in eigener Sache etwas beitragen können. Z.B. wurde die Gentechnik in den Bürgerforen nicht allgemein diskutiert, sondern es wurde nur das Anwendungsfeld der Grünen Gentechnik behandelt. Dies bereitet zu Beginn des Diskurses manchmal Schwierigkeiten (Vorwurf der Manipulation), muss aber für die Qualität der Diskursergebnisse in Kauf genommen werden.“

„Durch die Bildung von gemischten Teams (wissenschaftlich orientierte und diskursorientierte Mitarbeiter) könnte evtl. verhindert werden, dass die Teilnehmer mit einer Meinung zu einem Thema zu stark beeinflusst werden.“

„Insofern ist es wichtig, einen anwaltlichen Vertreter der Bürgerinnen und Bürger zuerst zu Wort kommen zu lassen, bevor die Ergebnisse durch andere öffentlich diskutiert werden.“

„Wichtig ist auch die Entwicklung von Methodenkompetenz (Nutzwertanalyse, Wertbäume, ...), damit diese nicht naiv angewandt eine faktische Wirkung entfalten. Dieses Phänomen könnte durch die Einfügung von Arbeitsschritten der Sensitivitätsanalyse in die Projekte gemildert werden.“

„Als wichtigstes Ergebnis folgt daraus: In der Wissenschaft sind die Arbeiten weitgehend akzeptiert und Folgeprojekte vergleichsweise einfach zu starten. Als Diskurskriterium für den politischen Raum folgt daraus aber auch, dass die beabsichtigte Bearbeitung frühzeitig mit dem Personen- und Institutionenkreis diskutiert werden sollte, der für die spätere Umsetzung zuständig ist. Dies sind oftmals Entscheidungsträger der Kommunen, der Kreise und des Landes. Unerwünschte Projekte werden dadurch frühzeitig identifiziert. Falls sie dennoch weiterverfolgt werden sollen, muss rechtzeitig eine Unterstützung außerhalb der betroffenen Insider organisiert werden.“

„Letztlich erlernt jeder Mitarbeiter seine Diskursfähigkeiten im Rahmen der Projekte. Um die Ergebnisse der Akademiearbeit weiter zu tragen, müssten diese noch besser und zielgenauer an die relevanten Adressaten herangebracht werden. Dies spricht wiederum für ein frühzeitiges Einbeziehen der möglichen Adressaten in der Phase der Themenfindung, z.B. in den fest installierten Gremien der Akademie: Projektbeiräte, Themenfeldgespräche, fest vereinbarte Vortragsrechte in Dienstbesprechungen der Ministerien und Landesanstalten etc. Hierbei darf aber nicht vergessen werden, dass die Akademie bisweilen auch gegen den Strom schwimmen sollte.“

Organisations- und Öffentlichkeitsarbeit zur Unterstützung der Diskursarbeit

Die Organisationsabteilung leistet für die Diskursarbeit wichtige Entlastungsfunktionen, die allseits auch als solche wertgeschätzt werden. Hier laufen einige mehr oder weniger standardisierbare Aufgaben zusammen. Die professionelle Abwicklung dieser Arbeiten ist für das Gelingen eines Diskursprojektes von großer Wichtigkeit.

„Die Aufgaben der Organisation im Diskurs liegen in der Anmietung von Räumen, in der Sicherung der Versorgung und der „infrastrukturellen Versorgung“ der Moderatoren. Dabei können die Veranstaltungen einen ganz unterschiedlichen Charakter je nach Versorgung, Räumlichkeit und Dauer bekommen.

Neben der Organisationsarbeit werden Diskursprojekte auch durch die begleitende Öffentlichkeitsarbeit unterstützt:

„Neue Projekte werden durch die Öffentlichkeitsarbeit der Akademie aktiv unterstützt, z.B. indem der Boden vor Ort vorbereitet wird, indem das Projekt vor Ort bekannt gemacht wird und z.B. in Amtsblättern, Zeitungen lokal dargestellt wird. Dies geschieht zum Beispiel aktuell in dem Projekt E-Democracy. Diese Maßnahmen dienen dazu, die Akademie als vertrauenswürdige Organisation bekannt zu machen und für das Projekt eine gute Resonanz schon im Vorfeld zu erzeugen.“

Institutionelle Verankerung der Diskursaufgabe

Grundsätzlich wird auch intern immer wieder die organisatorische Einordnung der Diskursabteilung diskutiert. Dabei unterscheiden sich die Meinungen hinsichtlich einer optimalen Organisationsstruktur durchaus grundsätzlich:

„Die Diskursaufgabe scheint in den Bereichen, also dezentral, evtl. besser angeordnet als in einer zentralen Abteilung. Dazu kommen natürlich weiterhin Aufgaben der Organisation und Öffentlichkeitsarbeit. Sollte man (im Gegensatz zur derzeitigen Praxis) ein solches Modell wählen, so müsste die derzeitige Organisationsstruktur der Akademie grundsätzlich geändert werden. Für dieses Modell spricht, dass man von Projekt zu Projekt oder sogar von Projektphase zu Projektphase Teams aus fachlich versierten und methodisch geschulten Mitarbeitern zusammenstellen kann und nicht auf schwierige Absprachen zwischen den Abteilungen angewiesen ist. Problematisch sind Fragen der Kapazitätsauslastung in den Bereichen (wie würde die derzeitige personelle Kapazität der Querschnittsbereiche aufgeteilt), die man aber auch heute nur schwer steuern kann.“

„Die Fachabteilungen wären, so wie sie jetzt konzipiert sind, wahrscheinlich nicht in der Lage, Diskursaufgaben vollwertig zu übernehmen. Das methodische Interesse müsste ansonsten in den Bereichen und Projektteams stärker gesichert sein. Die Diskursthemen konkurrieren in gewissem Maß mit den fachwissenschaftlichen Themen, mit denen man sich als Wissenschaftler gerne profilieren will.“

„Die Diskursaufgabe sollte weiterhin in einem eigenständigen Bereich organisiert sein, weil hier der Gefahr begegnet werden kann, dass sich ein Bereichsleiter ganz den Diskursaufgaben entzieht, weil er oder sie diese ablehnt. Der Diskursbereich oder die Abteilung müsste allerdings darauf verpflichtet werden, auch Dienstleistungsfunktionen wahrzunehmen und nicht ausschließlich eigenständige Angelegenheiten zu bearbeiten. Jedes Diskursprojekt müsste auch einen Effekt für die anderen Bereiche haben (Gefahr der Abkoppelung und Versäulung des Diskursbereichs innerhalb der Akademiearbeit).“

„In welcher Form auch immer sollte man eine eigenständige Abteilung „Diskurs“ beibehalten, weil es durchaus Personen in den Bereichen gibt, die sich als „diskursresistent“ erweisen. Für bestimmte Projekte und Arbeitsgebiete könnte sonst der Auftrag der Akademie nicht aufrechterhalten werden. Eventuell wäre es sinnvoll, den Diskursbereich mit dem Bereich Öffentlichkeitsarbeit (wieder) zu koppeln, weil hier zwei eng miteinander verbundene Servicebereiche miteinander besser agieren könnten.“

Ohne auf die Strukturdiskussion detaillierter einzugehen, kann doch aus den wenigen differierenden Stimmen geschlossen werden, dass von den Diskursmitarbeitern, unabhängig davon ob sie in einer Querschnittsabteilung oder in den einzelnen Bereichen angesiedelt sind, eine Art Service und Beratung in der Diskursarbeit erwartet wird. Praktische Hilfestellungen sind dabei ebenso willkommen wie handfeste Service-Pakete und individuelle Beratung auf Anfrage.

Hilfen und Möglichkeiten zur Unterstützung der Diskursarbeit: Teambildung sowie hausinterne Reflexionsmöglichkeiten

Bereichsübergreifende Führungsaufgaben ergeben sich durch die Erfordernisse der Teambildung, die die Diskurskonzeption zudem in einem erheblichen Maße verbessern und fördern können. Diese Herausforderung ist insbesondere bei dem Organisationsmodell einer eigenständigen Diskurskursabteilung anzunehmen und bedarf der besonderen Beachtung, wenn die TA-Akademie Kooperationen mit anderen Institutionen eingeht.

„Das „Diskurshandwerk“ wird in den Projekten und in der Diskussion mit den Kolleginnen und Kollegen erlernt. Auch dafür wird Zeit für die Reflexion etc. benötigt.“

„In den Teams werden oft erfahrene und weniger erfahrene Mitarbeiter zusammengebunden, so dass sich diese gegenseitig fördern können und bei großen brisanten Veranstaltungen die Angst nehmen können.“

„Im Team sollten fachlich interessierte und methodisch interessierte Mitarbeiter zusammenarbeiten, um die Gefahr der Manipulation einerseits und die Gefahr von inhaltlichen Schiefen bei der Verfahrenskonzeption und -durchführung andererseits zu vermeiden. Mitarbeiter, die aufwändige Projekte durchgeführt haben, könnten neuere Mitarbeiter gegebenenfalls coachen.“

“In einigen Fällen übernimmt die Akademie den Diskurspart in einem Projekt mit anderen Institutionen, z.B. dem IER, die dann für den fachlichen Input zuständig sind. Diese Arbeitsteilung hat sich bewährt.“

Die Akademie sollte ihre Evaluationsanstrengungen überprüfen und diese verstärkt zur Projektentwicklung nutzen. Erfolgskontrolle, Evaluation und Reflexion kommen wiederum nicht ohne Bewertungskriterien aus. Diese werden aber sozusagen am Fall

und in der Praxis entwickelt und erfüllen dadurch eine wichtige Komplementärfunktion zum theoretischen Verständnis von Diskursen.

„In der Akademie ist das Lernen aus bereits durchgeführten Projekten zu wenig institutionalisiert. Der Bestand des Know-Hows ist groß, er muss allerdings aus den verschiedenen Projekten zusammengefügt werden und es müssten unter Umständen mehr Projekte aus dem Haus systematisch evaluiert werden, um dieses Know-How zu erschließen und für Folgeprojekte fruchtbar zu machen.“

4.4 Diskursorientierung im Selbstverständnis der Wissenschaftler

Als wichtigstes neues Qualitätskriterium wird von den Organisatoren von Diskursprojekten immer wieder die Manipulationsresistenz der Verfahren genannt. Diese kann gefährdet sein: durch einen zu hohen Zeitdruck, durch die unangemessene Eingrenzung des Themas oder auch durch die falsche Interpretation und Aneignung der Ergebnisse in der öffentlichen Vermittlung. Interessant ist hier, dass die Mitarbeiter der TA-Akademie auch auf die Anfälligkeit politisch engagierter Wissenschaftler hinweisen, Diskurse für ihre Zwecke und Meinungen strategisch einzusetzen. Dieses Argument wird in der verbreiteten Literatur der unterschiedlichen „Diskurs-Communities“ selten genannt.

In einen gewissen Zielkonflikt gerät dieses Kriterium, wenn man weiterhin feststellt, dass die Diskursprojekte etwas bewirken sollen, dass Gestaltungsdiskurse in der Arbeit der Akademie immer wichtiger wurden. Sicher liegt hier die Herausforderung als Institution, einerseits gesellschaftlich diskutierte und brisante Themen mit Handlungsbedarf aufzugreifen, andererseits dann aber innerhalb eines Projektes als neutrale und allparteiliche Diskursinstanz zu fungieren.

Der auch hier immer wieder hervorgehobene Zielgruppenbezug der Projektkonzeptionen zeigt, dass Erfolgskriterien in vielen Fällen mit der Resonanz der Projektergebnisse verbunden werden. Die Form der Ergebnisse und ihre Verwendbarkeit in unterschiedlichen Entscheidungsprozessen wird selten thematisiert.

Möglicherweise ist die sehr weite Auslegung von vermittelnden Diskursfunktionen hier problematisch. In den Konzeptionen sollte klar getrennt werden, welche Teilnehmergruppen in das Diskursprojekt eingebunden werden sollen, wie diese in

mehreren Schritten zusammenwirken und schließlich für welche Adressatengruppen die Ergebnisse relevant sind. All dies spricht dafür, diesen Typus nur für Projekte zu verwenden, in denen dialogorientierte Diskursformen explizit für Vermittlungszwecke gewählt werden und ansonsten bei klassischen Begriffen wie Öffentlichkeits- oder Pressearbeit zu bleiben.⁸

⁸ Die TA-Akademie hat aus der problematischen Einordnung von Vermittlungsaktivitäten mit mehr oder weniger diskursiven Zügen inzwischen Konsequenzen gezogen: In neueren Darstellungen wird nur noch zwischen drei Diskurstypen unterschieden – dem kognitiven, dem Reflexions- und dem Gestaltungsdiskurs.

5 Fünfter Fokus: Diskussion zur Bewertung und Sicherung der Qualität von Diskursen

5.1 Beobachtung unterschiedlicher „Diskurs-Communities“

Die Diskussion um diskursive Verfahren umfasst ein breites Spektrum unterschiedlicher Diskurstypen, Verfahrenstypen und Anwendungskontexte. Der Blick in die Literatur bestätigt die Beobachtung von mehreren „Diskurs-Communities“ mit jeweils unterschiedlichem Fokus.

Da diese Communities aber Anforderungen an die gleichen Projekte – und damit an Projektmanager, Teilnehmer, Adressaten etc. – formulieren, stellt sich die Frage, wie gemeinsame Standards zur Qualitätsbewertung entwickelt werden können. Die verschiedenen Verfahren müssten deswegen mit ihren Kontextbedingungen differenzierter betrachtet werden, um die Weiterentwicklung diskursiver Verfahren aus der Kenntnis unterschiedlicher Anwendungsperspektiven heraus zu fördern:

Partizipative Technikfolgenabschätzung

Fragen zur Abschätzung künftiger Technologieentwicklung weisen manchmal nur einen geringen Bezug zu klar abgegrenzten politischen Handlungsfeldern auf. Diskursorganisatoren suchen deshalb aktiv nach geeigneten Adressaten für ihre Ergebnisse. Diese drängen sich oft nicht automatisch auf. Andererseits könnten gerade öffentliche TA-Institutionen antizipierend solche Fragen aufgreifen, für die im Feld der Politik zunächst noch kein Handlungsbedarf gesehen wird.

Mediations- und Konfliktvermittlungsverfahren

Bei Standortkonflikten und anderen konkreten Vorhaben lassen sich die Adressaten meist leichter bestimmen. Mediationsverfahren behandeln zwar auch Technikfragen, aber nicht ausschließlich. Um die Frage der Qualitätssicherung von Mediationsverfahren hat sich in Deutschland eine eigene Diskussion aufgetan, die vor allem Fragen nach einem sinnvollen Einsatz dieses Verfahrens in einem ausdifferenzierten Rechtssystem aufwirft und weniger auf die grundsätzliche Klärung technologiepolitischer Fragen abzielt. Neben den Erfordernissen einer angemessenen Konfliktlösung bzw. einer Überwindung des St.-Florian-Phänomens,

wird in diesen Projekten jedoch ein grundsätzliches Problem unserer Gesellschaft behandelt: Der Bedarf an Kooperation und Interessenbündelung unterschiedlicher politischer Organe, zwischen Gebietskörperschaften, Verwaltungen und Bürgern, basiert auf der Notwendigkeit eines gerechten Ausgleichs von individuellen oder gemeinschaftlichen Kosten und Nutzen. Für diese gesellschaftliche Aufgabe bieten die Techniken der Mediation wertvolle Hinweise. Eine allzu einfache Übertragung anglo-amerikanischer Methoden in einen europäischen Kontext ist jedoch nicht möglich, weil die Beachtung politischer und rechtlicher Rahmenbedingungen in den Qualitätskriterien berücksichtigt werden muss.

Bürgerbeteiligung, bürgerschaftliches Engagement

Nicht immer werden bei konfliktbehafteten Fragestellungen Mediationsverfahren durchgeführt, wie sie beispielsweise idealtypisch vom Förderverein für Umweltmediation beschrieben werden. Auf kommunaler Ebene und auf Stadtteilebene zielen die gängigen Verfahren der Bürgerbeteiligung und des Quartiersmanagements auch auf ein verstärktes bürgerschaftliches Engagement. In diesen Verfahren stehen Technikfragen in der Regel nicht im Vordergrund. Die Diskussion um Agenda 21 und um bürgerschaftliches Engagement wirft aber dennoch wesentliche Fragestellungen auf, die auch für die TA-Diskussion kennzeichnend sind, so z.B. die Frage nach der Wirksamkeit, der Umsetzungsfähigkeit und Durchsetzbarkeit von diskursiv erarbeiteten Empfehlungen sowie die damit verknüpfte Frage, wie sich das Verhältnis zwischen Bürger, Verwaltung und Politik durch neue Aushandlungsprozesse in Zukunft wandeln könnte.

Unter den Praktikern diskursiver Verfahren sind zunehmend auch Dienstleister vertreten, die den Aufbau eines neuen Berufs- und Praxisfeldes zu steuern versuchen. Dabei wird einerseits die pragmatische Sicht der Durchführung von Diskursen in das Blickfeld der Diskussion gehoben, andererseits werden Qualitätskriterien zur Abgrenzung und Abschottung neuer Berufsfelder benutzt. Insofern beziehen sich Kriterien hier nicht nur auf Projekte und Verfahren – sie zeigen auch auf, wie bestimmte Akteure ausgebildet sein sollen, um zu bestimmten Aufgaben im Diskurs „zugelassen zu werden“ (Verein Umweltmediation 1998).

5.2 Ideale versus pragmatische Bewertungskonzepte

Der partizipative TA-Ansatz wird seit den 80er Jahren verstärkt angewandt und hat zu Beginn der 90er Jahre eine Intensivierung erfahren. Die ambitionierten Pilotverfahren der Konfliktvermittlung waren gekennzeichnet durch

- einen experimentellen Charakter,
- einen hohen Aufwand in Bezug auf Personal und andere Ressourcen,
- durch relativ üppige Zeitpläne mit bis zu zwei oder drei Jahren Projektdauer sowie
- durch ein hohes motivationales Engagement der Projektteams.

Je mehr sich allerdings eine „normale“ Diskurspraxis herausbildet, desto mehr haben sich auch die Anforderungen an Diskursprojekte erhöht. Zum einen kann eindeutig eine Steigerung der Komplexität dieser Verfahren beobachtet werden: Das Augenmerk sowohl von Diskurstheoretikern als auch von Praktikern lag zunächst auf diskursinternen Überlegungen zur möglichst guten Gestaltung der Kommunikation der Teilnehmer untereinander sowie zur neuen Rolle und den Aufgaben der Moderations- und Mediationsteams während der Sitzungen. Zu diesen diskursinternen Anforderungen treten neue Überlegungen hinzu, die auf die erforderliche politische und gesellschaftliche Einbettung der Projekte hinweisen. Dem liegt die Erkenntnis zugrunde, dass Projekte der partizipativen TA verstärkt politische Relevanz und gesellschaftliche Resonanz erzeugen sollen, wenn Bürger, Interessengruppen und private Unternehmen vom Sinn einer Teilnahme überzeugt werden sollen.

Projektkonzeptionen müssen politisch klug in die laufenden Entscheidungsgänge eingepasst werden, damit die Empfehlungen partizipativer Arbeit in einer repräsentativ verfassten Demokratie überhaupt eine Chance haben, umgesetzt zu werden. Sie müssen auf der anderen Seite aber auch resistent gegenüber Manipulation und plumper Akzeptanzbeschaffung sein. Eine stetige Arbeit mit vielen Zielgruppen im Sinne einer diskursbezogenen Öffentlichkeitsarbeit wird heute ebenfalls als Standard für partizipative Projekte gefordert.

Zudem ist die Phase des Experimentierens mit umfangreichen Forschungsmitteln zu Ende gegangen. Viele Bewertungskriterien weisen deshalb auf die Erfordernis eines pragmatisch orientierten Projektmanagements hin und rekrutieren aus diesem Bereich neue Kriterien zur Bewertung von Diskursen. Für das Feld der partizipativen Technikfolgenabschätzung gilt, dass erst mit der Verbreitung der Verfahren und ihrer breiten Anwendung ein tragfähiges Gleichgewicht zwischen praktischer Entwicklung

und theoretischer Prüfung überhaupt ermöglicht wird. Diskurse sind weder Allheilmittel noch Nebensächlichkeiten. Eine systematische Folgenabschätzung zur Bewertung der Wirkungen partizipativer und kooperativer (politischer) Entscheidungstechniken steckt heute noch in den Anfängen. Zwei Grunddeterminanten werden immer wieder von allen Autoren in die Diskussion der Bewertung und Qualitätssicherung geführt. Dies sind die erhoffte Versachlichung und der Rationalitätsgewinn dieser Verfahren bezüglich politischer Entscheidungen sowie die Hoffnung einer forcierten Demokratisierung der Gesellschaft.

Zwar wird weiterhin die Auffassung vertreten, dass partizipative Diskursprojekte ganz grundsätzlich einen Beitrag zur Modernisierung unserer Gesellschaft leisten, indem sie zum Beispiel eine weitere Demokratisierung bewirken oder zu mehr Entscheidungsrationalität beitragen. Die skeptischen Stimmen sind jedoch ebenfalls deutlich wahrzunehmen. Kann ein Diskursprojekt wirklich einen spürbaren Beitrag zur Demokratisierung der Gesellschaft oder Wissenschaft leisten, wenn es keine breite Anwendung dieser Instrumente gibt? Kann ein Beteiligungsprojekt wirklich die Sachorientierung der herrschenden politischen Entscheidungskultur voranbringen? In dieser Diskussion wird es maßgeblich von der professionellen Durchführung solcher Verfahren abhängen, ob sich partizipative Diskurse als vergängliche Modeerscheinung oder stabiles Werkzeug in der Palette der Instrumente der Technikfolgenabschätzung erweisen.

5.3 Versachlichung oder Politisierung von Entscheidungen als Determinante der Qualitätsbemessung

In Bezug auf politische Entscheidungen ist ein Grundziel der Verfahren die Versachlichung und damit ein Aufbrechen von Fraktionszwängen und personenorientierten Politikmechanismen. Betrachtet man TA-Projekte im engeren Sinn, so bezieht sich die Rationalisierung auf die Meinungsbildung der Laien selbst. Die Vermittlung wissenschaftlicher Erkenntnisse beschränkt sich nicht mehr auf die Verbreitung der Ergebnisse wissenschaftlicher Arbeit, sondern Laien übernehmen den Part der Wertegenerierung und Abwägung und begründen ihre Urteile in einer neuartigen, methodisch fundierten Art und Weise. So werden sie Expertengremien immer ähnlicher, wobei sie wahrscheinlich aber in einem weit stärkeren Maß einer Unterstützung durch Moderatoren oder Mediatoren bedürfen.

Damit wird die methodisch gestützte Gruppendiskussion zum zentralen Element der Qualitätsbeurteilung. Nach Rittel (1987, S.118, vgl. Oppermann 2001, S.151) sind hier verschiedene Qualitätsstufen auszumachen:

- Die Zusammenstellung von Ad-hoc-Meinungsäußerungen (Spontanurteilen),
- die Zusammenstellung von Urteilen, die in Kenntnis der Argumente und Überlegungen anderer gefasst werden,
- die Ausformulierung von gemeinsam getragenen Urteilen, die nach bestimmten Kriterien auf ihre Qualität hin überprüft werden, z.B. ob sie nicht auf Kosten Dritter durchgesetzt werden müssen, und
- das Erarbeiten und die Darstellung methodisch gebildeter Urteile.

Ziel eines TA-Projektes ist es, eine möglichst hohe Deliberationsstufe zu erreichen, indem spontane individuelle Urteile schrittweise und methodisch überprüft werden und zu bedachten und abgewogenen Gruppenurteilen integriert werden. Weder ein Stehenbleiben auf der Stufe der ad-hoc geäußerten Meinung noch das Nebeneinanderstellen individueller Überlegungen reicht aus, um die Mindestqualität eines Projektes zu sichern und den Aufwand eines Diskursprojektes zu rechtfertigen (Oppermann 2001).

Skeptiker wenden ein, dass damit Laiengremien immer mehr mit einer schwierigen Überforderung konfrontiert sind. Letztlich müssen Bürgergutachten mit Expertengutachten konkurrieren, wobei die Bewertungskriterien eher an wissenschaftlichen Standards als am Machbaren und Leistbaren der Laien orientiert sind. Weiterhin wird argumentiert, dass sachliche Rationalität letztlich überhaupt kein Mittel sei, einen nennenswerten Einfluss auf politische Entscheidungen zu sichern. Während Experten erfahren haben, dass ihre Gutachten nicht unbedingt beachtet werden und häufig in den „Schubladen der Verwaltungen landen“ (Teil des beruflichen Know-Hows), haben die Bürger, die sich in aufwändigen Verfahren mit einer Materie beschäftigt haben, nur eine geringe Frustrationstoleranz, so dass ein Diskurs oder partizipatives TA-Projekt sogar zu mehr statt weniger Politik- und Expertenverdrossenheit beitragen kann.

Auf der anderen Seite wird von vielen Autoren die Pluralität der Perspektiven der Teilnehmer in den Aushandlungsprojekten beschworen und es werden für verschiedene Fragen unterschiedliche Zielgruppen in das partizipative TA-Konzept einbezogen. Damit werden interessengebundene Argumente systematisch wieder in das Verfahren eingeführt und es wird eine politische Bühne für die Teilergebnisse bestimmter Gruppierungen geschaffen. Das Fragmentieren eines partizipativen oder kooperativen TA-Projektes in viele unterschiedliche Beratungsgremien (hybride Konzepte) erfordert von den Managern ein konzeptionell gestütztes, politisch

bewusstes und auf Integration zielendes Handeln zur Zusammenführung der Ergebnisse. Wenn das nicht gelingt, können sich Politiker immer auf politisch opportune Teilergebnisse berufen und die Enttäuschung der Teilnehmer scheint gewiss.

5.4 Demokratisierung der Gesellschaft und Wissenschaft als Determinante der Qualitätsbemessung

Die Herausforderung einer verstärkten politischen Teilhabe von interessierten Laien zielt letztendlich auf eine Ergänzung eines repräsentativ verfassten politischen Systems um neue gruppendemokratische – nicht direktdemokratische – Elemente ab. Dabei wird oft vergessen, dass ein einfacher Transfer des Know-Hows der anglo-amerikanischen Mediations- und Moderationsmodelle auf europäische oder deutsche Verhältnisse die unterschiedliche Verfasstheit dieser Demokratien beachten muss. Der Transfer kann nicht als 1:1-Übertragung erfolgen. Bürgerempfehlungen (mit Ausnahme der Ergebnisse von Bürgerentscheiden) ergänzen politische Entscheidungen, sie ersetzen sie nicht. Die entscheidungsstrukturellen Kontextbedingungen eines Projektes dürfen bei der Bewertung und Betrachtung von Diskursen nicht außer Acht gelassen werden. Europäische Kriteriensets unterscheiden sich gerade in diesem Punkt von den Sets amerikanischer Autoren. Immer muss in Bezug auf Selbstverpflichtungen jedoch eine Art „Probe auf's Exempel“ erfolgen, wenn eine Realisierung der empfohlenen Maßnahmen ansteht. Dass sich Teilnehmer eines Diskursprojektes später anders verhalten als zuvor angekündigt, gilt für Bürger wie für Politiker und stellt in Bezug auf wissenschaftliche Konzepte empirischer Sozialforschung ein Grundproblem dar, das auch eine partizipative Technikfolgenabschätzung nicht überwinden kann.

In allen diskutierten Projekten und Diskursansätzen kommt den Laien eine besondere Rolle zu. Da es sich in den Projekten nicht um Wahlen und direktdemokratische Entscheidungsprozeduren handelt, muss der Laienfokus gleich zu Beginn weiter eingeschränkt werden. In keinem Projekt werden repräsentative Meinungsbilder erreicht, die die gesamte Gesellschaft widerspiegeln. Es geht vielmehr um die Meinungen, Wünsche, Haltungen und Werte informierter und aufgeschlossener Laien, die sich zu einem Sachproblem äußern wollen und dieses in einem gruppendynamischen Prozess bearbeiten.

Sowohl im wissenschaftlichen wie auch im politischen Feld sollen mit den neuen Projektkonzeptionen Mängel der Exklusivität und der Abschottung der klassischen

Akteure (Politiker, Experten, Initiativgruppen) überwunden werden. Die Frage lautet nicht, wie wird ein Konsens erzielt, sondern, wer versucht den Konsens warum zu erreichen und

- wer wird direkt oder indirekt,
- mit oder ohne Begründung,
- von Anfang an oder während des Prozesses

aus dieser Suche ausgeschlossen?

Die Öffnung politischer Entscheidungen für interessierte Laien lenkt damit das Augenmerk wieder auf die Frage, wer an den Runden Tischen, Bürgerforen und Arbeitssitzungen überhaupt teilnimmt und dort präsent ist. Sind dies doch nur die durchsetzungsstarken gesellschaftlichen Gruppen oder kommen neue Sichtweisen, Wahrnehmungen und im normalen Alltag benachteiligte Akteure hinzu? Welches Interesse haben Politiker oder Wissenschaftler daran, Laien in ihre Entscheidungen oder Empfehlungen einzubeziehen oder suchen sie im Sinne einer dialog- und zielgruppenorientierten Öffentlichkeitsarbeit nicht nur neue Wege und Mittel, ihre Meinungen und Überzeugungen zu verbreiten und vermitteln?

Die zentralen Steuerungsmöglichkeiten liegen einerseits im Einladungsverfahren und der Moderation zum Ausschluss diskursinterner Selektivitäten, andererseits in der professionellen Unterstützung gruppendynamisch geprägter Arbeits- und Entscheidungsprozesse. Häufig wird die Abbildung der gesellschaftlichen Struktur an einem Runden Tisch (Repräsentativität) gefordert, die allerdings in keinem dialogisch angelegten Verfahren zu gewährleisten ist. Immerhin würde ein heterogen zusammengesetztes Gremium bereits eine große Neuerung gegenüber abgeschotteten Zirkeln aus Politikern, Wissenschaftlern oder Interessengruppen darstellen. Die Überwindung von Selektionsmechanismen ist an drei Entscheidungsschwellen eines diskursiven Projektes relevant (Oppermann 2001:131). Zunächst spricht die grundsätzliche Konzeption eines Projektes mögliche Adressaten unterschiedlich an, dann wird durch das Einladungsverfahren die Teilnehmerstruktur für alle sichtbar mitbestimmt und schließlich kann der Moderationsstil eines Mediators dazu beitragen, dass die Argumente bestimmter Teilnehmer leichter zur Geltung kommen. Wenn solchen „Selbstabdichtungs- und Selbstverstärkungstendenzen“ nicht grundsätzlich entgegengewirkt wird, kann eine hohe Qualität der Beratungsergebnisse gefährdet sein. Schulze-Hardt hat 1997 das schon in den 70er Jahren von Janis postulierte Phänomen der Gefahr eines zu starken Gruppenzusammenhalts (Groupthink-Phänomen) geprüft und weiterentwickelt (Schulze-Hardt 1997, Franke 1998, Fietkau 1999). Er gibt weiterhin Hinweise, wie mit diesen Gefahren konstruktiv umzugehen ist.

5.5 Offene Fragen sowie Forschungs- und Erprobungsbedarf

Die Diskussion zu den Bewertungskriterien für partizipative TA-Projekte droht bereits steckenzubleiben, bevor sie intensiv geführt wurde. Dies liegt zum einen daran, dass sowohl sehr grundsätzliche Argumentationsmuster, die die möglichen Auswirkungen und Folgen auf die gesellschaftliche Entwicklung thematisieren, als auch pragmatische Ansätze von Projektmanagern zur Diskussion stehen und die Verfechter der jeweiligen Ansätze sich „schnell auf die eine oder andere Seite schlagen“ können. Grunwald (2000, S.6) führt hierzu aus: „Es ist weitgehend offen oder gar kontrovers, wie die Erfolgsbedingungen und Qualitätskriterien von partizipativen Verfahren konzeptualisiert werden sollten, und auf welche Weise die Wirkung dieser Verfahren empirisch bestimmt werden könnte.“ Während die Qualität von Projekten und Verfahren bereits weit stärker in das Blickfeld gerückt ist als zu Beginn der experimentellen ersten Erprobungen, beziehen sich Wirkungsuntersuchungen meist nur auf das unmittelbare Projektumfeld. Selten werden Verfahren langfristig beobachtet und selten Teilnehmer hinsichtlich ihrer politischen Lernerfahrungen befragt.

Für ein sich zunehmend professionell organisierendes Berufsfeld geht es dann nicht mehr darum, ob man partizipative Projektkonzeptionen fördern sollte oder nicht. Es steht vielmehr die Frage an, wie die Projekte durchgeführt werden und wie ein hoher Standard gewährleistet werden kann. Sowohl öffentliche Institutionen als auch Dienstleistungsunternehmen haben eine wichtige Aufgabe in diesem Feld. Als zusätzliche Bewertungskriterien zur Beurteilung von Diskursprojekten sind deshalb auch Metakriterien zu nennen. Neben Innovations-, Erprobungs- und Entwicklungsfunktionen sind ebenfalls Funktionen der Standardisierung und der Methodenklärung für die Durchführung partizipativer TA-Projekte wichtig.

Evaluationsstudien zeigen, dass ein Kriterienset alleine zur Beurteilung der Güte eines Projektes nicht ausreicht. Im Folgenden werden die einzelnen Bausteine, die ein Bewertungssystem bilden, zusammengestellt. Sicher muss nicht jedes Autorenteam alle Bestandteile zusammentragen – je nach Ziel und Zweck der Untersuchung kann es durchaus richtig sein, nur einzelne Bestandteile zur Diskussion zu stellen.

Als Bestandteile von Evaluationskonzepten gelten

- ein Set an Bewertungskriterien,
- eine Gewichtung dieser Kriterien,

- ein Vorschlag zur Operationalisierung der Kriterien,
- eine theoretische Fundierung und
- ein oder mehrere Anwendungsfälle.

Ein *Set an Bewertungskriterien* dient der systematischen Bewertung der Projekterfolge und Misserfolge. Ziel ist eine Erfassung und Gruppierung der relevanten Aspekte, von denen bei einer Ad-hoc-Bewertung sehr wichtige Aspekte verloren gehen könnten. Die Kriterien müssen weiterhin durch Daten und Informationen aus den Projekten erfassbar sein. Ein Kriterium ist dann wenig wert, wenn im Projekt keine Hinweise für oder gegen seine Gültigkeit gefunden werden können.

Eine *Gewichtung der Bewertungskriterien* kann, muss aber nicht in einem Bewertungssystem vorgenommen werden. Dahinter steht die Annahme, dass es wichtige, essenzielle und weniger wichtige, zusätzliche, Kriterien der Erfolgsbewertung gibt. Häufig liegt alleine schon in der Art der Darstellung eines Kriteriensets eine implizite grobe Gewichtung, so beispielsweise bei Susskind in der Tragfähigkeit von Vereinbarungen, bei Oppermann in der Implementationsfähigkeit von Empfehlungen oder bei Linder und Vatter im Machtausgleich der gesellschaftlichen Interessen.

Die *Operationalisierung* dient der konkreten Messung der Erfolge und Misserfolge eines Projekts. Die Kriterien sollen so präzise wie möglich beschrieben werden. Dennoch ist es oft nicht möglich, Begriffe wie „angemessen“, „gut“ usw. ausreichend klar zu fassen. Mit Hilfe von operationalisierten Kriterien können Bewertungen intersubjektiv nachvollziehbar durchgeführt werden. Wenn z.B. die Mehrheit der Teilnehmer nach einem halben Jahr ein Projekt als fair beurteilt, dann gilt das Kriterium „fair“ als erfüllt. Wenn nur 50 Prozent der Teilnehmer einer solchen Frage zustimmen würden, würde dies als nicht ausreichend angesehen, um das Kriterium der Fairness als erfüllt anzusehen.

Theoretische Herleitung: Theoretische Überlegungen sind wertvolle Grundinformationen, um die Intention eines Evaluationskonzeptes besser zu verstehen. Diese Orientierungsfunktion ermöglicht zudem die fallweise eigenständige Ergänzung der Evaluation in den Fragen, die von den Urhebern nicht umfassend beantwortet wurden. In der Theorie liegt auch ein Bekenntnis zu bestimmten Denkschulen und Perspektiven, aus denen partizipative und kooperative Projekte betrachtet werden.

Anwendungsfall: Ein Evaluationskonzept kann dann als besonders hilfreich und verständlich gelten, wenn es von verschiedenen Personen leicht auf Fälle

unterschiedlichen oder definierten Typs angewandt werden kann. Um dies zu verdeutlichen, wird im Rahmen dieser Studie ein Bewertungsansatz exemplarisch an einem Fallbeispiel angewandt.

Viele Kriteriensets beachten bereits die Möglichkeiten, sowohl positive Projektziele zu verstärken als auch mögliche Gefahren zu identifizieren und sind somit umfassend angelegt. Aufgrund der allgemein positiven Rezeption von Bürgernähe, Partizipation und Kooperation werden in der Diskussion allerdings die Chancen stärker betont und die Gefahren weniger klar und eher intuitiv herausgearbeitet. Eine klare Darstellung der Gefahren, zum Beispiel des „Groupthink-Effekts“ oder der Stärkung sowieso schon starker Akteure durch Selektionsmechanismen, soll nicht die Sinnhaftigkeit partizipativer TA in Frage stellen. Sie hilft aber, dringend benötigte praktische Gegenmaßnahmen in die Verfahrensgestaltung einzubeziehen, die dann automatisch zu Mindeststandards für partizipative Projekte werden könnten. Eine Standardisierung von Projekten und Verfahren per Dekret erscheint – abgesehen davon, dass hierfür keine legitimierte Institution vorhanden ist – nicht sinnvoll.

Auch der verstärkte Einsatz neuer Medien (Stichwort: Teledemokratie) wird in Zukunft eine wachsende Bedeutung erhalten. Inwiefern dies aber die Herausforderung der heterogenen und pluralen Zusammensetzung von Bürgergremien und auch der Sicherung der sachlichen und methodischen Ergebnisqualität erfüllen kann, ist zumindest mit Skepsis zu beurteilen (aufgrund des selektiven Zugangs verschiedener Nutzergruppen und der vorrangigen Kompilierung von Meinungen ohne echte diskursive Integration der Positionen in Chatforen).

Hier haben TA-Institutionen und Fachverbände eine wichtige Aufgabe der Aufklärung und der Organisation des fachlichen Wissensaustauschs. Private Dienstleistungsunternehmen können diese Aufgaben nur in den seltensten Fällen zu ihrer Sache machen. Der begründete Skeptizismus gegenüber den Verfahren der partizipativen TA verharrt bisher noch im ideellen Streit um die grundsätzlichen gesellschaftlichen Wirkungen, könnte aber wichtigen Einfluss erlangen, wenn die Argumente praxisorientiert formuliert und von Praktikern konstruktiv aufgegriffen würden.

Ziel ist es, Projekte möglichst so zu konzipieren, dass ein heterogenes und plural zusammengesetztes Gremium mit Hilfe einer laienverständlichen Methode zu nachvollziehbaren und qualitätsvollen Ergebnissen kommt. Diese müssen gegenüber der Öffentlichkeit vertreten und den politischen Entscheidern nahegebracht werden. Ohne eine experimentelle Erprobung neuer oder modifizierter Verfahrensweisen oder von Teilbausteinen und ohne eine evaluative Auswertung der positiven wie negativen Effekte dieser Anwendungen wird in den nächsten Jahren kein

nennenswerter Zuwachs an Know-how zu erreichen sein. Insofern sollte die Forschungsperspektive mehr hin zur differenzierten, politikfeldbezogenen Betrachtung führen und die gängigen Prozesstechniken damit gezielter hinsichtlich spezifischer Anwendungsfelder und -erfordernisse prüfen.

Literaturhinweise

- Beywl, W. (Hrsg.) 2000: Handbuch der Evaluationsstandards. Die Standards des „Joint Committee on Standards for Educational Evaluation“, 2.durchges. Aufl. Opladen, Verlag Leske und Budrich
- Corburn, J. 1996: A consensus-building checklist: how democratic is your process? In: CONSENSUS 1996, S. 5-8
- Feindt, P. H. 2001: Regierung durch Diskussion? Diskurs- und Verhandlungsverfahren im Kontext von Demokratietheorie und Steuerungsdiskussion, Frankfurt, Peter Lang Verlag
- Fisher, R., Ury, W., Patton, B. 1992 (1984): Das Harvard-Konzept. Sachgerecht verhandeln – erfolgreich verhandeln. Frankfurt, New York: Campus Verlag
- Fietkau, H.-J. 1999: Psychodynamik und Gestaltung von Mediationsverfahren, in: Förderverein Umweltmediation e.V., Studienbrief Umweltmediation, S. 101-133
- Förderverein Umweltmediation e.V. o. J. (1998) (Hrsg.): Studienbrief Umweltmediation. Eine interdisziplinäre Einführung, Bonn: Druck Center Meckenheim
- Franke, H. 1998: Problemlösen in Gruppen, Veränderungen im Unternehmen zielwirksam realisieren, Leonberg, Rosenberger Fachverlag
- Gessenhardtter, W., Birzer, M., Feindt, P.H., Fröchling, H., Geismann, U.M. 1994: Zusammenleben mit Ausländern, eine empirische Studie. Hamburg, M. Birzer Verlag
- Grabner, P., Hofer, K. 1996: Vergleichende Evaluation des Verkehrsforums Salzburg und der Grazer Integrierten Verkehrsentwicklung. - Salzburg: agentur umwelt
- Grin, J, van den Graaf, H., Hoppe, R. 1997: Technology Assessment through Interaction. A guide. - Den Haag: SDU (working document Rathenau Insititute, W 57)
- Grosser, G., Hoffmeister, J. 1995: Erfolgsbedingungen für Mediationsverfahren, in: Raumplanung Nr. 71, S. 275-276
- Grunwald, A. 2000: Partizipative Technikfolgenabschätzung – wohin? Einführung in den Schwerpunkt. In: TA-Datenbank-Nachrichten Nr. 3, 9 Jg., Okt.2000, S. 3-11
- Habermas, J. 1987 (1981): Theorie kommunikativen Handelns, Band 1 und Band 2, Frankfurt, Suhrkamp Verlag
- Hammond, J.S., Keeney, R.L., Raiffa, H. 1999: Smart Choices, die aktive Methode für bessere Entscheidungen, Düsseldorf, Metropolitan Verlag
- Holzinger, K. 1999: Die Leistungsfähigkeit umweltpolitischer Kooperationslösungen. In: Bartmann, H., John, K.D. (Hrsg.): Kooperative

- Umweltpolitik. Beiträge zum 8. Mainzer Umweltsymposium. Chemnitzer Studien, Band 1. Aachen, Shaker Verlag, S. 39-74
- Joedicke, J. 1975: Angewandte Entwurfsmethodik für Architekten. Stuttgart, Krämer Verlag
- Jungk, R.; Müllert, N. 1989: Zukunftswerkstätten. Mit Phantasie gegen Routine und Resignation. München, Heyne Verlag
- Klüwer, L., Netnwich, M., Peissl, W., Torgersen, H., 2000: EUROPTA. European Participatory Technology Assessment. Participatory Methods in Technology Assessment and Technology Decision-Making. Danish Board of Technology, veröffentlicht unter www.tekno.dk/europta
- Linder, W., Vatter, A. 1996: Kriterien zur Evaluation von Partizipationsverfahren. In: Selle (Hrsg.): Planung und Kommunikation: Gestaltung von Quartier, Stadt und Landschaft. Wiesbaden, Bauverlag, S. 181-188
- Mumpower, J. L. 2001: Selecting and evaluating tools and methods for public participation, International Journal of Technology, Policy and Management, Vol. 1, No. 1, pp 66-77
- Oppermann, B. 2001: Die Katalysatorfunktion partizipativer Planung im Umweltschutz. Kooperative und bürgernahe Projekte als neue Instrumente einer umsetzungs-orientierten Umwelt- und Landschaftsplanung. Dissertation an der Fakultät für Architektur und Stadtplanung der Universität Stuttgart. URL:<http://elib.uni-stuttgart.de/opus/volltexte/2001/784>
- Oppermann, B., Langer, K. 1999: Bürgerbeteiligung zur Sanierung der Esslinger Weststadt. Bericht für die Stadt. Band 2: Projektevaluation und Leitfaden zur kommunalen Bürgerbeteiligung
- Oppermann, B., Luz, F., Kaule, G. 1997: Der Runde Tisch als Mittel zur Umsetzung der Landschaftsplanung. Chancen und Grenzen eines kooperativen Planungsmodells mit der Landwirtschaft, Bundesamt für Naturschutz (Hrsg.), Reihe Angewandte Landschaftsökologie 11. Münster, Hilstrup, Landwirtschaftsverlag
- Oppermann, B., Schneider, E., Renn, O. 1999: Bürgerbeteiligung an der Abfallplanung in der Region Nordschwarzwald, Dokumentation der dritten Phase, Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg, Stuttgart, unveröffentlicht
- Reinert, A. 2000: Lokale Demokratieberichterstattung. In: Stiftung Mitarbeit (Hrsg.), Rundbrief Bürgerbeteiligung II/2000, S. 9-15
- Renn, O. 1990: Entscheidungstheoretische Einbindung der Planungszelle in Politikformulierungsprozesse. In: Stiftung Mitarbeit (Hrsg.): Planungszelle – Bürgergutachten. Anwendungsfelder partizipativer Politikberatung. Brennpunkt-Dokumentationen Nr. 6. Bonn, Eigenverlag, S. 39-46

- Renn, O., Schrimpf, M., Büttner, T., Carius, R., Köberle, S., Oppermann, B., Schneider, E., Zöller, K. 1999: Abfallwirtschaft 2005. Bürger planen ein regionales Abfallkonzept. Teil 1 Projektbeschreibung, Baden-Baden, Nomos Verlagsgesellschaft
- Renn, O., Webler, T. 1994: Konfliktbewältigung durch Kooperation in der Umweltpolitik. Theoretische Grundlagen und Handlungsvorschläge. In: oikos (Hrsg.): Kooperationen für die Umwelt. Im Dialog zum Handeln. Chur, Zürich, Verlag Rüegger, S. 11-52
- Renn, O., Webler, T., Wiedemann, P. (Hrsg.) 1995: Fairness and Competence in Citizen Participation. Evaluating Models for Environmental Discourse. Dordrecht, Boston, London, Kluwer Academic Publishers
- Rittel, H. 1992 (1987): Urteilsbildung und Urteilsrechtfertigung, in: Rittel, H. Planen, Entwerfen Design, Stuttgart, Kohlhammerverlag
- Rowe, G., Frewer, J.L. 2000: Public Participation Methods: A Framework for Evaluation. In: Science, Technology & Human Values, Vol. 25 No.1, S. 3-29
- Scher, E. 1996: Evaluations: what for, by whom, who pays? In: Consensus Practitioner's Notebook, October 1996, S. 5-8
- Schulz-Hardt, S. 1997: Realitätsflucht in Entscheidungsprozessen, von Groupthink zum Entscheidungsautismus, Bern, Verlag Hans Huber
- Susskind, L., Altermann, I. 1995: Dealing With An Angry Public, in: Raumplanung Nr. 71, S. 257-261
- Susskind, L., Cruikshank, J. 1987: Breaking the Impasse. Consensual Approaches to Resolving Public Disputes. New York, Basic Books
- Stadt Esslingen 1999: Bürgergutachten zur Esslinger Weststadt, Eigenverlag
- Trott zu Solz, L. 1998 (Hrsg.): Bürgerorientierte Kommune - Wege zur Stärkung der Demokratie, Projektdokumentation Band 1: Hearing und Auftaktveranstaltung, Gütersloh, Verlag der Bertelsmannstiftung,
- Wachlin, K.D., Renn, O. 1998: Verständigung, Reflexion, Gestaltung, Vermittlung. Diskurse an der Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg. In: TA- Informationen 2/98, S. 2-8
- Wates, N. 2000: The community planning handbook. How people can shape their cities, towns & villages in any part of the world. London, Earthscan
- Webler, T. 1995: „Right“ Discourse in Citizen Participation: An Evaluative Yardstick. In: Renn, O.; Webler, T.; Wiedemann, P. (Hrsg.): Fairness and Competence in Citizen Participation. Evaluating Models for Environmental Discourse. – Dordrecht, Boston, London, Kluwer Academic Publishers, S. 35-86
- Wiedemann, P. 1995: Kommunikation, Öffentlichkeitsbeteiligung und Konsensfindung bei entsorgungswirtschaftlichen Vorhaben. Handbuch. Stuttgart, Verlag E. Kurz & Co

Anhang: Kriteriensets in der Diskussion

- 1 Susskind/Cruishank 1981: Gute Verhandlungsergebnisse
- 2 Webler 1995: Evaluationssystem für ideale Diskurse
- 3 Wiedemann 1995: Anforderungen an Konsensbildungsmaßnahmen
- 4 Linder/Vatter 1996: Gute Verfahrensorganisation
- 5 Corburn 1996: Minimalanforderungen für Konsensbildung
- 6 Förderverein Umweltmediation: Erfolgreiche Mediationsprojekte
- 7 Renn et al. 1999: Erfolgreiche Kooperation der Akteure
- 8 Reinert 2000: Indikatoren zur lokalen Demokratieberichterstattung
- 9 Wates 2000: Gute Projektgestaltung
- 10 Klüwer et al. 2000: Gutes Projektmanagement in der
Technikfolgenabschätzung
- 11 Oppermann 2001: Implementation von Verfahren und Ergebnis in Planung
und Politik
- 12 Feindt 2001: Demokratische Anforderungen an Diskurs- und
Verhandlungsverfahren

1 Gute Verhandlungsergebnisse (Susskind/Cruikshank 1981)

Kriterien	Operationalisierung
Fairness des Verfahrens	Aufrichtiges Diskursangebot
	Transparenz und Überprüfbarkeit des Verfahrens für die Öffentlichkeit
	Angemessene Chance für alle interessierten Gruppen zur Teilnahme
	Zugang für alle zu erforderlichen technischen Informationen
	Gelegenheit für jedermann, seine Sichtweisen zum Ausdruck zu bringen
	Gelegenheit zur systematischen Überprüfung und Verbesserung des Entscheidungsprozesses als Antwort auf die Bedürfnisse der Teilnehmer (offener Problemlösungsprozess)
	Verantwortlichkeit der Vertreter gegenüber ihrer jeweiligen Gruppierung
	Verantwortlichkeit der Prozessmanager gegenüber den Betroffenen der endgültigen Entscheidung
Wahrnehmung von Fairness, wenn...	Prozess offen für kontinuierliche Veränderungen durch die Beteiligten
	Spielregeln bleiben von Anfang an dieselben < --> Bereitschaft, die speziellen Bedürfnisse der jeweils anderen Partei mit den eigenen abzustimmen
	Selbstverantwortlichkeit aller Beteiligten zur konstruktiven Problemlösung
	Prozess sowohl am Anfang als auch am Ende als legitim wahrgenommen, keiner fühlt sich manipuliert
	Verfahren als guter Präzedenzfall für die Gemeinde
Wirksamkeit/Leistungsfähigkeit	Ergebnis muss bedeutend fairer sein als auf konventionellem Wege der Konfliktaustragung
	Aufbau eines Klimas gemeinsamer Problemlösung und Berücksichtigung der jeweiligen Bedürfnisse
	Offenlegung wahrer Prioritäten der Beteiligten
	Multilaterales statt unilaterales Vorgehen, „langsam gehen, um schnell voranzukommen“
	Ergebnisverantwortung der Betroffenen erleichtert Umsetzung
	Ergebniserreichung innerhalb eines gesetzten Zeitrahmens
Klugheit/Kompetenz	Vorausblickende Erkenntnis über Entscheidungsfolgen aufgrund von sozialer und politischer Erfahrung, um zu wissen, was das Verfahren in die Sackgasse führen könnte und um vorausblickend abschätzen zu können, welche politischen Maßnahmen funktionieren und welche nicht
	Vereinbarung enthält die am meisten relevanten Informationen
	Kooperatives Prinzip der Informationsbeschaffung: beide Konfliktparteien sind aufgefordert, das Risiko einer Fehlentscheidung zu minimieren (Vermeidung von Anwaltsplanung und Gefälligkeitsgutachten)
	Statt Übereinkommen, womit die Konfliktparteien gerade noch leben können, Anforderung, dass alle Argumente und Beweise von den widerstreitenden Interessensvertretern gegenseitig geprüft werden müssen

Stabilität	Realistische Erwartungshaltung über Durchführbarkeit von Vereinbarungen
	Interessensvertreter müssen verantwortlich die internen organisatorischen Restriktionen ihrer Gruppierung berücksichtigen
	Realistischer Zeitplan
	Realistische Selbstverpflichtungen der Teilnehmer
	Überprüfung, ob Konsens „durch Erschöpfung“ erreicht wurde
	Übereinkünfte sollten Bedingungen beinhalten, wann eine erneute Verhandlung aufgrund veränderter Rahmenbedingungen erforderlich wird
	Verwendung der „salvatorischen Klausel“ in Vereinbarungen
	Auch abhängig von den Beziehungen, die unter den Teilnehmern aufgebaut wurden

2 Evaluationssystem für ideale Diskurse (Webler 1995)

Fairness	Bedingungen / Ansprüche von Teilnehmenden			
Aktivitäten	teilnehmen	initiiieren	diskutieren	entscheiden
Gestaltung von -Tagesordnung - Regeln	Individuelle und Gruppendifinition des Problems Mitsprache bei der Einführung von Regeln	Gleichberechtigtes Vorschlagsrecht	Gleichberechtigte Diskussionsmöglichkeit über Vorschläge oder Änderungen Ausreichende Zeit zur Diskussion	Gleichberechtigte Einflussmöglichkeit auf die Entscheidungsfindung: → Konsensorientierte Verfahren zur Konfliktlösung
Moderation und Durchsetzung von Regeln	Diskursteilnehmer müssen mit der Durchsetzung von Regeln einverstanden sein Moderator muss für Teilnehmer überprüfbar sein	Gleichberechtigte Vorschlagsmöglichkeit / Kommentierungsrecht für ▪ Moderator ▪ Moderationsstil	Gleichberechtigte Chance und zeitlicher Rahmen gegeben zur Diskussion über ▪ Vorschläge zum Moderator ▪ Art und Weise der Moderation	Gleichberechtigte Einflussmöglichkeit auf die Entscheidungsfindung: → Konsensorientierte Verfahren zur Konfliktlösung über ▪ Auswahl des Moderators ▪ Moderationsstil
Diskussion	Jeder potenzielle Betroffene hat Gelegenheit zur Teilnahme, zur Begriffsdefinition, zur Beisteuerung von Wissen (auch anekdotisch) Alle Arten von Wissen gleichberechtigt Möglichkeit der Beteiligten, strategisches Verhalten oder Beurteilungsfehler aufzudecken	Gleichberechtigte Chance, kommunikative, kognitive, normative und expressive Geltungsansprüche einzubringen oder zu hinterfragen	Gleichberechtigte Chance, kommunikative, kognitive, normative und expressive Geltungsansprüche einzubringen oder zu hinterfragen	Konfliktlösungsmethode für Auseinandersetzungen um kommunikative, kognitive, normative und expressive Geltungsansprüche vorhanden und im Konsens vor Beginn des Diskurses ausgewählt

Kompetenz	Bedingungen /Ansprüche von Teilnehmenden	
Aktivitäten	Zugang zu Wissen und seinen Interpretationen	Beste Verfahren zur Informationsauswahl
Erklärender Diskurs	Gleiche Zugangsmöglichkeit zu relevantem Wissen, offiziell anerkannten Standards und Definitionen Zeitliche Flexibilität, um Verständigungsprobleme zu lösen	Sicherstellen, dass alle Beteiligten von denselben Bezeichnungen, Definitionen und Konzepten ausgehen, diese explizit gemacht werden und diese verstanden werden Sicherstellen, dass Auseinandersetzungen um Bezeichnungen, Definitionen und Konzepte sich vorliegende Standards zunutze machen Beseitigung von Missverständnissen, bevor eine Übereinkunft erzielt wird Geltungsansprüche werden durch Methoden und Techniken überprüft, die von allen als bewährt anerkannt werden
Theoretischer Diskurs	Gleichberechtigter Zugang zu verfügbarem und relevantem systematischen Wissen über die Objektwelt ▪ Konsens über Einbindung von Expertenwissen oder ▪ Finanzielle Mittel für jeweilige Expertenwünsche der Teilnehmer ▪ Zeit zur Beratung mit Experten und zur Informationssammlung ▪ Review der Expertisen durch unabhängige Experten und/oder Gruppenvertreter	Auseinanderhalten von kognitiven und normativen Bestandteilen von Aussagen Möglichkeit für die Teilnehmer, einen externen Expertenausschuss zu Rate zu ziehen konsensuale Entscheidung über Vertrauen auf Expertenwissen Informationen über das Spektrum an Expertenmeinungen und Positionen vorhanden
	Gleichberechtigter Zugang zu verfügbarem und relevantem anekdotischen und intuitiven Wissen über die Objektwelt ▪ Zulassen von anekdotischem und intuitivem Wissen ▪ Förderung von Möglichkeiten, anekdotisches und intuitives Wissen zu verbessern (Exkursionen, Anhörung ähnlicher Betroffener etc.)	Rechtsexperten überprüfen Gesetzeskonformität der Entscheidungsergebnisse Beseitigung von Missverständnissen, bevor eine Übereinkunft erzielt wird Geltungsansprüche werden durch Methoden und Techniken überprüft, die von allen als bewährt anerkannt werden
	Sicherstellen, dass die Unsicherheit faktischer Informationen berücksichtigt wird	

Kompetenz	Bedingungen/Ansprüche von Teilnehmenden	
Aktivitäten	Zugang zu Wissen und seinen Interpretationen	Beste Verfahren zur Informationsauswahl
Praktischer Diskurs	Keine impliziten Barrieren, die die Interessenverteilung ungünstig beeinflussen: ▪ Beachtung aller Aktivitäten ▪ Zweck des Diskursmodells im voraus bekannt ▪ Beseitigung physischer, sozialer, ökonomischer und symbolischer Barrieren für die Teilnahme ▪ Verbindung zwischen Zweck, Prozess und Ergebnis ▪ Repräsentativität der formalen Interessengruppen, ad-hoc-Interessengruppen und zufällig ausgewählter Teilnehmer	Rationaler und formaler Diskurs zur Förderung von Kompromissen, Entdeckung und Entwicklung eines gegenseitigen Verständnisses, um den allgemeinen Willen zu formulieren: ▪ Zeitliche Flexibilität ▪ Befähigung und Lernmöglichkeiten für die Teilnehmer für Kompromissbildung und Konfliktlösung ▪ Förderung von Kleingruppendiskussionen ▪ Entmutigung derjenigen, die durch Vorurteile die moralischen Einstellungen anderer missachten
	Festlegung der Betroffenen sowohl durch objektive Kriterien als auch durch subjektives Empfinden der Bevölkerung Offenlegung und die Entwicklung gegenseitigen Verständnisses für Werte zwischen allen Teilnehmern wird gefördert: ▪ Zu Tage Fördern von Werten ▪ Information über die jeweiligen Interessen und Werte ▪ Reflexionsmöglichkeit zwischen Individuen oder Gruppen über bestehende Werte und Interessen (Kleingruppendiskussionen) ▪ Berücksichtigung der Auswirkungen der Entscheidungsoptionen auf das Allgemeinwohl	Wertorientierte Entscheidungen nicht im Widerspruch zu Gesetzen ▪ Überprüfung der Konformität Wertorientierte Entscheidungen kompatibel mit gegenwärtigen Erwartungen ▪ Überprüfung, dass Entscheidung keine höheren Werte missachtet ▪ Gegenseitige Überprüfung der Werte von denjenigen, die sie vertreten, und denjenigen, die mit den Konsequenzen leben müssen Beseitigung von Missverständnissen bevor eine Übereinkunft erzielt wird Geltungsansprüche werden durch Methoden und Techniken überprüft, die von allen als bewährt anerkannt werden
	Berücksichtigung faktischer Auswirkungen wertorientierter Entscheidungen Evaluierung der kognitiven Auswirkungen Wissen der Beteiligten um die physischen und sozialen Auswirkungen	

Kompetenz	Bedingungen /Ansprüche von Teilnehmenden	
Aktivitäten	Zugang zu Wissen und seinen Interpretationen	Beste Verfahren zur Informationsauswahl
Therapeutischer Diskurs	Diskussion über Authentizität von Gefühlsäußerungen: ▪ Persönliche Reflexion ▪ Gelegenheit zur informellen Diskussion der Gefühle von Teilnehmern mit ihren Freunden und Kollegen ▪ Ermutigung der Teilnehmer zur Empathie Überprüfungsmöglichkeit der Aufrichtigkeit ▪ Diskussion über Selbstverpflichtung der Teilnehmer zur Kooperation ▪ Diskussion über Versprechungen, früheres Verhalten und zukünftiges Auftreten der Teilnehmer	Überprüfung der Qualität der Situation: ▪ Diskussion über organisatorische Grenzen, die das Projekt beeinflussen ▪ Diskussion über die Fähigkeiten der Teilnehmer ▪ Diskussion oder Information über die Verfügbarkeit und Unsicherheit faktischer Informationen in der Diskussion von Gefühlsäußerungen Ausreichend Zeit, um Gefühlsäußerungen genau wiedergeben und verteidigen zu können Von allen akzeptiertes Übersetzungsschema ▪ Anwendung von Methoden, um Gefühlsäußerungen in ihre kognitiven und normativen Bestandteile zu übersetzen ▪ Vergewisserung über Richtigkeit der Übersetzung beim Urheber Beseitigung von Missverständnissen bevor eine Übereinkunft erzielt wird Geltungsansprüche werden durch Methoden und Techniken überprüft, die von allen als bewährt anerkannt werden

3 Anforderungen an Konsensbildungsmaßnahmen (Wiedemann 1995)

Fragestellung	Mögliche Indikatoren
Aufwand	Zeitbedarf des Konsensfindungsverfahrens
	Kapitalbedarf
	Psychische Kosten (Stress etc.)
Erreichte Konsense	zu Arbeitsthemen
	zu Arbeits- und Entscheidungsweisen
	zu inhaltlichen Lösungen
Zufriedenheit der Teilnehmer mit dem Verfahren und den erreichten Arbeitsergebnissen	Fairness des Verfahrens
	Qualität der Erörterung von Themen und Problemen
Güte der Arbeitsergebnisse und Empfehlungen	Ökologische Kriterien
	Technische Kriterien
	Ökonomische Kriterien
	Akzeptanzkriterien
Umsetzung der Empfehlungen und externe Bewertung	Umsetzung der Ergebnisse
	Akzeptanz in der Öffentlichkeit

4 Gute Verfahrensorganisation (Linder/Vatter 1996)

Kriterien	Operationalisierung
Fairness	Informations- und Mitwirkungsrechte der Bevölkerung bei informellen Vorverhandlungen zwischen Behörden und organisierten Interessengruppen
	Gleiche Einflusschancen auf Entscheidung
	Gleiche Möglichkeit, externe Gutachter heranzuziehen
Transparenz	Transparenz und Nachvollziehbarkeit laufender Entscheidungsprozesse, v.a. für nichtteilnehmende Kreise
	Offenlegung der Interessen
	Frühe und fortlaufende Information der Nichtbeteiligten
	Formulierung eigener Interessen und Wertorientierungen ex ante
Lernchancen	Realisierung ursprünglicher Präferenzen auf andere Art und Weise oder Veränderung von Präferenzen
	Anerkennung und Respekt vor den Argumenten der anderen
	Anerkennung mehrerer legitimer Wissenstypen
	Anerkennung rationaler Verfahren der Handlungswahl
	Allgemeingültige Regeln der Aussagenüberprüfung
Frühe und iterative Beteiligung	Vermeidung der Segmentierung von Grundentscheiden
	Beteiligung bereits bei Grundsatzentscheidungen und der Festlegung oberster Ziele
	Verständliche, offene und frühzeitige Informationspolitik für potenziell Betroffene über praktische Wirkungen und Konsequenzen
Direkte, verständliche Informationen und offene Konfliktaustragung	Iterative Planungsverfahren bereits in der Phase der Zielfestlegung
	Offene Konfliktaustragung (setzt Vertrauen und Grundkonsens und die Bereitschaft zur Veränderung eigener Optionen voraus)
Gemeinsame Festlegung der Entscheid- und Verfahrensregeln	Offene, direkte und kontinuierliche Informations- und Mitwirkungspolitik
Erwartungssicherheit	Gemeinsame Verfahrensrationalität zur Konfliktlösung, Entscheidungsregeln
	Adäquate Übereinstimmung zwischen politischen Kooperationsergebnissen und formellen Entscheidungsergebnissen
Motivation der Beteiligten	Klarheit von Verwendung der Mitwirkungsergebnisse
	Chance des Ressourcentauschs deutlich machen (Macht, Sozialprestige, Wertverpflichtung, Akzeptanz)
Kompetenz der Beteiligten	Chance des Ressourcentauschs deutlich machen (Macht, Sozialprestige, Wertverpflichtung, Akzeptanz)
	Hohes Sachwissen, technische Informiertheit
	Abbau von „Informationslücken“ und des fehlenden Sachwissens der Beteiligten
Ausgleich zwischen den verschiedenen sozialen Schichten	Entscheidung nach Stand des Wissens, rationalen Kriterien der Aussagenüberprüfung, nach Wissen um Folgen unterschiedlicher Optionen
	Animation und Befähigung weniger artikulationsfähiger Gruppen oder ihrer Vertreter
Ausgleich zwischen konfliktfähigen und nichtkonfliktfähigen Interessen	Gleiche Zugangsmöglichkeiten für alle sozialen Schichten
	Aktive Suche und Unterstützung von Vertretern/Trägern nicht-organisierter und konfliktschwacher Interessen
Ausgleich zwischen kurz- und langfristigen Interessen	Immunisierung des Verfahrens gegen den Durchbruch harter Sonderinteressen
	Berücksichtigung von Betroffenen, die sich nicht selbst am Prozess beteiligen können (Stellvertreterrollen)

Kriterien	Operationalisierung
Umwandlung von Nullsummenkonflikten in Positivsummen-Konflikte	Win-win-Lösungen durch Möglichst lange Offenhaltung des Entscheidungsspielraums bis zum Interessenclearing Vermeidung der Entscheidungssegmentierung Ausweitung des Verhandlungsgegenstandes („Paketeschnüren“) Suche nach Kompensationslösungen
Institutionelle Integration	Rücksichtnahme auf beschränkte Zeit- und Mittelressourcen der beteiligten Akteure
	Berücksichtigung der gesetzlichen Zuständigkeitsordnung
	Vorausschauende Planung und Organisation des Verfahrens

5 Minimalanforderungen für die Konsensbildung (Corburn 1996)

Inhalt der Herausforderung	Minimalanforderungen
Repräsentativität	Pluralität wird anerkannt
	Alle Beteiligten werden gleich behandelt
	Alle Beteiligten mit einem Interesse, vor allem der oftmals benachteiligten, sind eingeladen
Institutionelle Verankerung	Öffentliche Deliberation/Debatte
	Konsens wird angestrebt
	Kein einzelner Teilnehmer dominiert die Deliberation/Debatte
	Die Diskussionspunkte werden durch die Deliberation/Debatte festgelegt
Technische Faktenfindung	Annahmen hinter technischen Daten werden offen gelegt und untersucht
	Gleicher Zugang für alle zu allen Ressourcen außerhalb des Prozesses, die die Debatte substantiell beeinflussen könnten
	Alle Alternativen können in Betracht gezogen werden
	Alle Fragen können in Betracht gezogen werden

6 Erfolgreiche Mediationsprojekte (Förderverein Umweltmediation, o. J.)

Projektphase	Arbeitsschritte und Kriterien	Differenzierung/Operationalisierung
Vorbereitung	Problem- und Konfliktanalyse	Positionen
		Präferenzen
		Interessen
	Einbeziehung aller wesentlichen Interessen	
	(Selbst-)Reflexion	Fachkenntnisse?
		Parteilichkeit?
		Entscheidungsspielraum?
		Möglichkeit zum Interessenausgleich?
	Start-Konsens über...	Prozess
		Ziele
		Themen
		Regeln
		Mediator
Durchführung	Chancengleichheit bei...	Themenwahl
		Tagesordnung
		Möglichkeit zur Äußerung
		Zugang zu Informationen
	Verfahrenstransparenz	Verlauf
		Ergebnisse
Nachbereitung	Klärung und Dokumentation von...	Verantwortung
		Maßnahmen
		Zeitplan
	Evaluation des Verfahrens (zur Optimierung der Prozess Erfahrung des Mediationsteams und von Außenstehenden)	

Indikatoren für ein erfolgreiches Verfahren (Kostka in Förderverein o.J.: 214 f):

- Die nachhaltig tragfähige Umsetzung einer gemeinsamen Vereinbarung
- Einigungen in strittigen Teilbereichen
- Kompensationen für Kompromisse
- Deeskalation des akuten Konflikts
- Vermeidung eines Gerichtsverfahrens
- Ermöglichung zumindest von Koexistenz statt andauernder Blockade
- Verbesserung des allgemeinen Informationsgrads
- Erweiterte Partizipation und Bürgerbeteiligung
- Verbesserung von Einfluss- beziehungsweise Mitwirkungsmöglichkeiten
- Verbesserung des politischen Klimas, der politischen Mündigkeit und der politischen Streitkultur
- Optimierung der Sachentscheidung

7 Erfolgreiche Kooperation der Akteure (Renn et al. 1999)

Kriterien/ Projektziele	Ziel – Dimension	Operationalisierung
Fairness	strukturell	Angemessene, für Außenstehende nachvollziehbare Auswahl der Betroffenen nach dem Repräsentationsprinzip (Schneeballverfahren) und dem Paritätsprinzip (Zufallsauswahl)
		Festlegung der Durchführungsstruktur Mandat Aufstellung von Gesprächsregeln Wahl der Beschlussfassung (Konsensprinzip)
		Gleiche Rechte und Pflichten für alle Beteiligten während der Verfahrensdauer
	prozessual	Gleichberechtigtes Einbringen von Anliegen
		Einigung auf Gesprächsregeln
Kompetenz	sachlich	Qualitativ gute Empfehlungen zum Zeitpunkt ihrer Verabschiedung durch Exkursionen Experten-Delphi Vorträge Aufbereitung von Expertisen
		Berücksichtigung von Folgen und Nebenfolgen unterschiedlicher Handlungsoptionen
		Intersubjektive Nachprüfbarkeit von Aussagen
	kommunikativ	Gleiche Chancen für alle Teilnehmer, Geltungsansprüche anzumelden und zu kritisieren konsensual festgelegte Regeln der Beweisführung Unterstützung durch Moderator
		Auseinandersetzung mit Geltungsansprüchen
Legitimation	formal	Bezug zum gesetzlich vorgeschriebenen Entscheidungsverfahren Klares Mandat von Seiten der Politik Empfehlungscharakter der Ergebnisse Selbstverpflichtung der Politik zu einer Stellungnahme zu den Empfehlungen Formale Vereinbarungen vor Beginn des Verfahrens
		Problemangemessenheit und stringente Logik des Problemlösungsprozesses
	argumentativ	Transparenz der Logik des Problemlösungsprozesses (Dokumentation)
		Plausibilität und Nachvollziehbarkeit der Empfehlungen
		Nachweis eines Verfahrens zur Verbesserung der Entscheidung
	integrativ	Dialogfähigkeit der Empfehlungen in Politik und Öffentlichkeit Bewusster Umgang mit Sprache
		Argumentative Auseinandersetzung mit den Ergebnissen
		Argumentationsmuster im formalen Entscheidungsprozess Öffentlichkeitsarbeit Vertretung der Ergebnisse vor den politischen Gremien Schnittstellengremien oder -personen

Kriterien/ Projektziele	Ziel – Dimension	Operationalisierung
Effizienz	Positives Verhältnis von Zeitaufwand und Ergebnis	Effektive Verhandlungsführung ▪ Gesprächsregeln ▪ Ablaufpläne für die Sitzungen ▪ Entscheidungsanalytische Vorgehensweise: Erfassung von Wertorientierungen, Optionengestaltung, Kriteriengewichtung, Bewertung von Entscheidungsoptionen, Modifikation von Optionen
	Positives Verhältnis von Kosten und Aufwand (finanziell, zeitlich und organisatorisch) zum Ergebnis (inhaltliche Ebene, Beziehungsebene, politisch-soziale Ebene)	▪ Aufbau von neuen Strukturen (Personal, Ausstattung, Arbeitsmaterial) ▪ Verhältnis von Beteiligungskosten zu gesamtem Investitionsvolumen ▪ Post-decisional-regrets-Abschätzung ▪ Voraussichtlich vermiedene Gerichtskosten
	Mittel- und langfristige Effekte	▪ Chance einer neuen Qualität der Zusammenarbeit ▪ Vermindertes Risiko der Fehlplanung ▪ Verbesserung und Erweiterung der Informationsgrundlagen ▪ Evtl. Erhöhung der Planungssicherheit ▪ Versachlichung der Diskussion und damit Zugewinn an Kompetenz in Sachen Streitkultur

8 Indikatoren zur lokalen Demokratieberichterstattung (Auszug) (Reinert 2000)

Einschätzungsbereich	Indikatoren
„Demokratisches Klima“	▪ Einschätzung der eigenen Mitwirkungsmöglichkeiten ▪ Persönliche Engagementbereitschaft ▪ Bisherige Aktivitäten und gemachte Erfahrungen ▪ Gefühl der Verankerung/Zusammengehörigkeit ▪ Offenheit/Toleranz gegenüber Minderheiten ▪ Informiertheit über kommunale Politik ▪ Einstellungen von Kindern und Jugendlichen zu persönlichen Einflussmöglichkeiten und Zukunft
Förderung bürgerschaftlichen Engagements (BE)	Angebotsstruktur ▪ Abgestufte Mitmachmöglichkeiten ▪ Temporäre Mitmachmöglichkeiten ▪ Angebote für unterschiedliche Zielgruppen ▪ Altersgemischte Angebote Engagementfördernde Infrastruktur ▪ Freiwilligenagenturen, Selbsthilfekontaktstellen etc. ▪ Bereitstellung von Räumlichkeiten ▪ Information über Engagementmöglichkeiten ▪ Informationsaustausch und Vernetzung untereinander ▪ BE-Beauftragter in der Verwaltung Engagementförderung und -ermutigung ▪ Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zum BE ▪ Fortbildungsveranstaltungen, Fachtage ▪ Qualifizierungsangebote ▪ Verfügungsfonds ▪ Auslagenersatz ▪ Vergünstigungen ▪ Zertifikate ▪ Ehrungen, Würdigung

Einschätzungsbereich	Indikatoren
Kommunikation Bürger(innen)- Verwaltung-Politik	▪ Gute zeitliche und räumliche Erreichbarkeit von Ämtern ▪ Bürgerämter, Stadtteilbüros ▪ Kommunikationsmöglichkeiten mit Kommunalpolitiker(inne)n ▪ Ansprechpersonen für Bürger(innen) (Ombudsmann) ▪ Telefonhotline, Sprechzeiten ▪ Vorschlagswesen und Beschwerdemanagement ▪ Informations- und Kommunikationsmöglichkeit via Internet ▪ Hilfen bei Einsichtnahme in Pläne und Vorlagen ▪ Entbürokratisierung von Sprache ▪ Verständlichkeit von Beschlüssen und Plänen ▪ Einsehbarkeit, Transparenz von Akten ▪ Vorhandensein eines Leitbildes Bürger(innen)-orientierung ▪ Informiertheit der Verwaltung über Bürger(innen)orientierung ▪ Training der Verwaltung im Publikumskontakt ▪ Training der Verwaltung im Kontakt mit besonderen Zielgruppen
Bürger(innen)beteiligung an Entscheidungen	Institutionelle, dauerhafte oder regelmäßige Beteiligungsverfahren ▪ Gesetzliche Bürger(innen)beteiligung ▪ Orts-, Stadtteilbeiräte ▪ Zielgruppenspezifische Beteiligungsangebote (z. B. Kinder, Jugend, Ausländer(innen), Behinderte...) ▪ Stadtteilspezifische Beteiligungsmöglichkeiten ▪ Einwohnerversprechstunde ▪ Bürgerversammlungen Projektbezogene Beteiligungsmöglichkeiten ▪ Zukunftswerkstatt ▪ Planungszelle ▪ Zukunftskonferenz ▪ Anwaltsplanung ▪ Runder Tisch ▪ Etc.

9 Gute Projektgestaltung (Wates 2000)

Prinzip/Grundregel	Erläuterung
Akzeptiere unterschiedliche Motivationen!	Anerkenne die unterschiedlichen Motivationen der Teilnehmer (akademisches Interesse, Neugier, Interessensvertretung etc.)
Akzeptiere Grenzen!	Erwarte nicht die Lösung aller Weltprobleme, aber sehe die Möglichkeit, als Katalysator für einen weitreichenderen Wandel zu dienen
Akzeptiere unterschiedliches Engagement!	Akzeptiere die unterschiedlichen persönlichen Gründe, einem Beteiligungsangebot fernzubleiben!
Verständnis und Übereinkunft über Regeln und Grenzen!	..., um Machtungleichgewichte auszugleichen.
Vermeide Fachjargon!	Benütze eine leicht verständliche Ausdrucksweise.
Sei aufrichtig!	Lege den Handlungsspielraum offen und vermeide eine hidden agenda, gaukle nicht mehr Einflussmöglichkeiten vor, als tatsächlich vorhanden sind!
Sei transparent!	Lege Ziele und Rollen der einzelnen Beteiligten offen!
Sei visionär aber realistisch!	Suche die Balance zwischen motivierenden visionären Zielen und realistischen, verfügbaren und praktikablen Optionen!
Schaffe lokale Kompetenzen!	Nütze jede Gelegenheit, um lokale Fähigkeiten und Kapazitäten zu bilden. Beziehe die Menschen in die Fürsorge um ihre eigene Situation ein, damit sie ihre eigenen Programme zum Laufen bringen und lokale Potenziale zu managen
Kommuniziere!	Nütze alle Dir zur Verfügung stehenden Medien, um die Menschen wissen zu lassen, was Du tust und wie sie sich beteiligen können! Lokalzeitungen und Flugblätter sind unschätzbar.
Ermutige Zusammenarbeit!	Bilde Partnerschaften wo immer möglich und bringe die verschiedenen Interessengruppen mit potenziellen Unterstützern zusammen (wie z.B. Finanzinstituten)
Flexibilität!	Vermeide unflexible Methoden und Strategien! Sei darauf vorbereitet, Prozesse zu verändern, wenn es die Umstände erfordern!
Fokus auf Einstellungen!	Verhalten und Einstellung sind genauso wichtig, wenn nicht sogar wichtiger als Methoden. Bestärke die Beteiligten in selbstkritischer Wahrnehmung, Kontrollmöglichkeiten, persönlicher Verantwortung und der Bereitschaft zu teilen!
Follow up!	Stelle sicher, dass Zeit und Ressourcen bereit gestellt werden können, um die Ergebnisse jeden Prozesses und jeder Initiative dokumentieren, öffentlich darstellen und wirksam werden zu lassen!
Finde das richtige Tempo!	Balance zwischen dem Zeitbedarf, um lokale Kompetenzen herauszubilden, und erforderlichen Dead lines!
Einfach ausprobieren!	dito
Hab' Spaß!	Die interessantesten und nachhaltigsten Ergebnisse wurden erzielt, wenn die Beteiligten den kreativen Prozess genossen. Benütze Cartoons, Witze und Spiele, wo immer es möglich ist!

Prinzip/Grundregel	Erläuterung
Menschliches Maß	Arbeite in Gemeinschaften in handhabbarem Maßstab! Wenn möglich, teile größere Planungsgebiete in eine Serie kleinerer Bereiche auf!
Beteilige alle Betroffenen!	Beziehe alle Hauptinteressensparteien so früh wie möglich mit ein, am Besten schon bei der Planung! Wenn Schlüsselakteure nur am Rande sitzen, erreichen diese Prozesse selten all ihre Ziele. Deswegen nimm Dir die Zeit, auch Zyniker zu überzeugen, bevor Du beginnst. Wenn Personen zu Beginn nicht überzeugt werden können, informiere sie weiterhin und gebe ihnen die Möglichkeit, später einzusteigen!
Beteilige alle Bereiche einer Gemeinschaft!	Beteilige Menschen unterschiedlichen Alters, Geschlechts, unterschiedlicher Hintergründe und Kulturen! Stelle sicher, dass das volle Spektrum der Gemeinde vertreten ist! Dies ist mitunter wichtiger als eine große Anzahl an Beteiligten.
Lerne von anderen!	Öffne Dich neuen Ansätzen! Lerne von anderen erfahrenen Personen! Besuche sie und betrachte ihre Projekte! Habe keine Angst vor erfahrenen „Consultants“, aber wähle und briefe sie vorsichtig!
Lokale Aneignung des Prozesses	Der Planungsprozess sollte von den lokalen Akteuren vor Ort angeeignet werden.
Halte das Projekt in Bewegung!	Regelmäßige Monitoringprozesse zeigen, dass sich Initiativen gebildet haben und Ziele erreicht wurden. Wenn es eine Unterbrechung gibt, so starte wieder von dem Punkt aus, den Du bereits erreicht hast, nicht wieder vom Anfang. Regelmäßige „Review“-Sitzungen halten das Projekt und die Beteiligung aufrecht.
Methodenmix	Benütze verschiedene Beteiligungsmethoden, da Menschen auf unterschiedliche Weise teilnehmen wollen!
Jetzt ist der richtige Moment!	Der beste Zeitpunkt ist der Beginn eines Programms. Je früher um so besser.
Persönliche Initiative	Warte nicht auf die Anderen! Fang einfach an!
Plane Deinen eigenen Prozess mit Bedacht!	Vermeide Hektik. Betrachte Alternativen! Konzipiere einen Prozess, der zu den Rahmenbedingungen passt! Dies kann auch die Kombination mehrerer Methoden bedeuten oder die Einführung neuer Methoden.
Plane für den lokalen Kontext!	Entwickle einzigartige Strategien! Verstehe lokale Besonderheiten und bestehende Traditionen und nütze sie als Ausgangspunkt der Planung! Ermutige regionale und lokale Vielfalt!
Sei gut vorbereitet!	Nimm genügend Zeit und Anstrengung zur vorbereitenden Organisation und dafür, alle einzubeziehen, die interessiert sind!
Der Prozess ist so wichtig wie das Produkt	Der Weg ist manchmal auch das Ziel, aber erinnere dich stets, dass das Ziel die Umsetzung ist. Partizipation ist kein Selbstzweck!
Befähige die anderen!	Experten und Verwaltungsfachleute sollten sich selber eher als Befähiger sehen, die den lokalen Akteuren helfen, ihre Ziele zu erreichen, als als Bereitsteller von Leistungen und Lösungen.

Prinzip/Grundregel	Erläuterung
Qualität nicht Quantität!	Eine gut organisierte Veranstaltung, die wenige einbezieht, kann fruchtbarer sein als eine weniger gut organisierte Veranstaltung, die viele einbezieht.
Aufnahme und Dokumentation	Stelle eine gute und klare Dokumentation sicher, damit deutlich wird, wer wie teilgenommen hat.
Respektiere den kulturellen Kontext!	Vergewissere Dich, dass Dein Projektzuschnitt dem kulturellen Kontext entspricht! Berücksichtige lokale Einstellungen zu Geschlecht, informellen Umgebungen, soziale Gruppenbildung, öffentliche Aussprachen etc.
Respektiere lokales Wissen!	Respektiere lokale Wahrnehmungen, Auswahl und Fähigkeiten und beteilige Menschen vor Ort bei der Setzung von Zielen und Strategien!
Geteilte Kontrolle	Geteilte Kontrolle vor allem in der Planungs- und Konzeptphase ist von enormer Bedeutung.
Gebe Geld!	Auch wenn viel mit Methoden erreicht werden kann, die nur mit der Zeit und dem Engagement der Beteiligten arbeiten, sollten Projekte nicht zu knapp, eher großzügig budgetiert werden, da die Kosten, das falsche Ding am falschen Ort zu bauen, enorm sein können.
Vertraue Deinem Gefühl!	Sobald die Grundprinzipien der Beteiligung verstanden sind, finden es erfahrene Praktiker einfach, zu improvisieren. Vermeide das Gefühl, durch Regeln oder Handbücher eingeengt zu sein!
Trainiere!	Stoße Besuche zu anderen Projekten und Teilnahme an Kursen an! Bilde Dich in all Deinen Aktivitäten fort!
Vertraue auf die Aufrichtigkeit der anderen!	Beginne aus der Position, den anderen zu vertrauen, und es wird Dir so begegnet werden! Misstrauen beruht meistens auf einer Informationslücke.
Setze Experten angemessen ein!	Scheue nicht vor Experten zurück, aber vermeide Abhängigkeit von ihnen! Setze Experten wenig und oft ein, um den Beteiligten die Möglichkeit zu geben, ihre Fähigkeiten zu entwickeln, auch wenn dies bedeutet, dass sie manchmal Fehler machen.
Arbeite mit Moderatoren!	Ohne gute Moderationsfähigkeiten können leicht die artikulationsstarken und einflussreichen Personen den Prozess dominieren.
Arbeite mit dem lokalen Talent!	Benütze zuerst das vorhandene lokale Wissen, bevor Du externes hinzuziehst! Dies unterstützt die Ausbildung lokaler Fähigkeiten und damit einer längerfristigen Nachhaltigkeit.
Arbeite mit Außenstehenden, aber vorsichtig!	Finde die gute Balance zwischen Outsidern und Insidern. Externe können einen frischen Blick auf eine Sache ermöglichen, die ermutigend wirken kann. Es sollte aber vermieden werden, dass sich die lokalen Akteure davon überrollt oder eingeschüchtert fühlen.
Visualisiere!	Teilnehmer beteiligen sich effektiver, wenn Informationen eher visuell als in Worten präsentiert werden. Benütze Grafiken, Pläne, Illustrationen, Cartoons, Zeichnungen, Photomontagen und Modelle, wo immer möglich. Und

	visualisiere den Prozess selbst durch Flipcharts etc.
--	---

Prinzip/Grundregel	Erläuterung
Gehe bevor Du rennst!	Die Entwicklung einer Partizipationskultur benötigt Zeit. Beginne mit einfachen Beteiligungsmethoden und arbeite Dich zu komplexeren vor in dem Maß, in dem auch Erfahrung und Vertrauen wachsen.
Arbeite vor Ort!	Dies vereinfacht die Vorstellung vom Konzept zur Realität.

10 Gutes Projektmanagement in der Technikfolgenabschätzung (Klüwer 2000)

Kriterium	Operationalisierung
Gleichheit	Bemühen um eine gleichberechtigte Befähigung der Teilnehmer
Aufklärung	Diskurs basiert auf korrekter Information
Fairness	fair in Bezug auf die zwischenmenschlichen Beziehungen
Aufgeschlossenheit	Restriktionen zum Spektrum an Ansichten werden im Minimum gehalten, Teilnehmer können selbst die Agenda bestimmen
Authentizität	Prozesse sind selbst dokumentierend und kommunikativ, um den Bedarf für Interpretationen so gering wie möglich zu halten
Transparenz	Kommunikationsregeln (formale und informelle) sind bekannt und von den Teilnehmern akzeptiert
Legitimität	alle betroffenen Parteien sind zum Dialog eingeladen, niemand wird mit Absicht ausgeschlossen

11 Implementation von Verfahren und Ergebnis in Planung und Politik (Oppermann 2001)

Hauptkriterien	Kriterien	Managementaufgaben
Problemlösekapazität von Diskursen	grundsätzliche Integrationsmöglichkeit in das politische Entscheidungssystem	Auftrag vom Entscheidergremium zur Öffnung der Entscheidung
		Information der Öffentlichkeit
		Synchronisierung von Entscheidungsberatung und Entscheidung
	Öffnung des Entscheidungsfindungsprozesses für Bürgerinnen und Bürger	Benachteiligte
		Betroffene
		mögliche Promotoren für Umsetzung des Ergebnisses
		Vertreter neuer und unorthodoxer Sichtweisen
	Gleichgewicht der Kräfte	Selbstbegrenzung machtvoller Akteure
		Aktivierung außenstehender Akteure
	Projektökonomie	realistischer Zeitrahmen
		realistisches Budget
		professionelles Projektmanagement
Diskursivität während der Verhandlungen und Gespräche	Glaubwürdigkeit des Diskurses	Ernsthaftigkeit des Beratungswunsches von Seiten der Auftraggeber
		Ernsthaftigkeit der Mitwirkung
		gegenseitiges Vertrauen
		angemessenes Misstrauen
		Flexibilität im Projektdesign
		Diskursivität in Teilgruppen und im Plenum (Zusammenführung der Ergebnisse)
	Gesellschaftspolitisches Lernen	kollektive Informationsverarbeitung
		kollektive Entscheidung
		Konfliktlösung und Zielgewichtung
		Kenntnis technischer und formeller Rahmensetzungen
Qualität der Diskursergebnisse	Produkt-Ergebnisqualität	intersubjektiv nachvollziehbares Ergebnis (Methodisches Vorgehen)
		Deliberierte Ergebnisse
		Win-Win-Qualität
		Konsensqualität
		Stabilität und Bindungsfähigkeit der Absprachen
	qualitätssichernde Maßnahmen während der Diskursphase	methodisches Vorgehen in Gruppen und im Plenum
		angemessene Revisionsmöglichkeiten spontaner Gedanken
		Verschriftlichung und Dokumentation des Projektfortschritts

Hauptkriterien	Kriterien	Managementaufgaben
Integration des Diskurses in das politische Entscheidungssystem	Verbreitung, Umsetzung und Steuerung in der Beratungsphase	Vermittlungsfähigkeit des Ergebnisses in der Öffentlichkeit und den politischen Gremien
		Glaubwürdige Vertretung des Beratungsgremiums und treuhänderische Verhandlung mit Auftraggeber bei Umsetzung
	Wirkungskontrolle und Flexibilität	Prüfung der Auswirkungen
		Neue Konzepte bei Änderung der Rahmenbedingungen
	Neue Kultur politischer Entscheidung	Partizipation als Bereicherung
		keine Verlagerung unliebsamer Entscheidungen auf Bürgergremien
Verbesserung des Wissensstandes in Forschung und Technik	Verbesserung der Projektmanagementinstrumente	keine Nebenparlamente
		Entdeckung guter Techniken
	Evaluierung	Geeignete Techniken und Verfahren für spezielle Problemtypen
		Qualitätskriterien für Projekte
	Wissensgenerierung	Mindeststandards für Projekte
		Übertragbarkeit neuer Techniken und Verfahren auf andere Problemtypen
		Beitrag zur Theorie der Partizipation und Koordination

12 Demokratische Anforderungen an Diskurs- und Verhandlungsverfahren (Feindt 2001)

Verfahrensmerkmale	
Gegenstand	Kriterien
Zeitpunkt, Art, Dauer und Frequenz der Interaktionen	Frühe und iterative Beteiligung
Formulierung des Auftrags, politisches Mandat und Agenda-Setting Beschwerderechte gegen Entscheidungen Festlegung von Mechanismen der Überwachung und Sanktionierung zur Sicherung des Verfahrens	Integrative Legitimation Verfahrenskontrolle Erwartungssicherheit Rechenschaftspflichtigkeit der Entscheider Reversibilität der Entscheidung im Lichte neuer Informationen oder Gesichtspunkte
Verfahren und Rechtfertigung der Teilnehmersauswahl	Strukturelle Fairness Formale Legitimation Gelegenheitsstrukturen für Teilnahme Recht zur Stellungnahme für alle Betroffenen
Festlegung der Basisregeln des Verfahrens: Festlegung der Entscheidungsstrukturen Auswahl des Moderators, der Methode und der Geschäftsordnung Mechanismen zur Änderung des Verfahrens	Verfahrenskontrolle Prozessuale Fairness Unvoreingenommenheit des Verfahrens und möglicher Verfahrenswalter
Prozessmerkmale	
Teilnehmer: Zusammensetzung, Art der Betroffenheit, Motivation	Partizipation Gleichheit Macht- und Ressourcenausgleich Vermittlung von Verfahrenszweck und subjektiver Motivlage Perspektivische Inklusion Konsistenz von Person und Zeit durch gleiche Verfahrensrechte aller Beteiligten
Kriterien und Prozess der Informationssammlung	Diskursive Qualität: Offenheit für Information Vollständigkeit Genauigkeit der Informationssammlung und Tatsachenfindung Verständliche Information und offene Konfliktaustragung Minimierung von „post-decisional regret“ durch Ausschöpfung von Effizienzreserven und Tauschmöglichkeiten Getrennte, konsensuale und methodisch angemessene Behandlung von kognitiven, pragmatischen und normativen Fragen
Lerneffekte: Veränderung kognitiver, motivationaler und relationaler Orientierungen	Diskursive Qualität Moralische Angemessenheit Lernchancen Entfeindung Verständigungseffekte: Perspektivenverschränkung

Prozessmerkmale (Forts.)	
Kulturell-stilistische Ebene	Etablierung einer Kultur des Zuhörens; genug Zeit, alle Fragen zu Inhalten und Vorgehen zu klären Höflichkeit und wechselseitiger Respekt
Zeitnahe Information Nicht-Beteiligter?	Transparenz des Verfahrens Repräsentativität durch Öffentlichkeit
Zeitaufwand im Verhältnis zum Ergebnis	Interne Effizienz
Ergebnisse und Funktionen	
Erreichte Konsense	Konfliktregelung und Problemlösung, Umwandlung von Nullsummen- in Positivsummen-Konflikte
Externe Bewertung und Umsetzung; Transaktionskosten	Institutionelle Integration Externe Effizienz Integrative Legitimation Berücksichtigung nicht konfliktfähiger, langfristiger und sozial schwacher Interessen
Zufriedenheit der Teilnehmer	Gefühlte Legitimation
Transferergebnisse	Lerneffekte

Verfasserinnen

Bettina Oppermann, Prof. Dr.-Ing., Studium der Landespflege an der Technischen Universität München, Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Landschaftsplanung und Ökologie der Universität Stuttgart und der Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg, seit 2002 Lehrstuhl für Freiraumpolitik und Planungskommunikation an der Universität Hannover. Arbeitsschwerpunkte: Kommunikation, Koordination, Kooperation und Partizipation in Planungsprozessen, Umweltmediation.

Kerstin Langer, Dipl.-Ing. Landespflege: Studium der Landespflege an der Technischen Universität München, Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Landschaftsplanung und Ökologie der Universität Stuttgart und der Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg, Geschäftsführerin des Büros KOMMA.PLAN – Kommunikationsmanagement in der raumbezogenen Planung. Arbeitsschwerpunkte: Projektmanagement kooperativer und partizipativer Verfahren, Konfliktschlichtung, Praxisforschung, Training und Beratung.