



Leitfaden

Mitwirkung in der Stadt Bülach

Eine Arbeitshilfe für partizipative Prozesse
in der Stadtentwicklung



«Es ist eine demokratische und inhaltliche Selbstverständlichkeit, dass die Menschen das Haus, in dem sie leben wollen, selbst planen und gestalten können.» Bertolt Brecht



Inhalt

1	Partizipation in Bülach	4
2	Grundlagen zu Partizipation und Mitwirkung	5
	Ergänzung von formeller und informeller Partizipation	5
	Unterschiedliche Formen der Partizipation	6
	Ziele und Nutzen von partizipativen Prozessen	7
	Wer initiiert partizipative Prozesse?	8
	Wer partizipiert?	9
	Wann startet Partizipation?	9
3	Drei wesentliche Voraussetzungen für partizipative Prozesse	12
	Zustimmung der Entscheidungsträger/-innen	12
	Bestimmen der passenden Formate unter Berücksichtigung des Handlungsspielraums	13
	Klären der Projektorganisation sowie der internen und externen Ressourcen	13
4	Vorbereitung	14
	Klärung Prozessziele	14
	Vorbereitung Prozess	14
5	Durchführung und Kommunikation	15
6	Gefässe in der Stadt Bülach	16
7	Literatur und Quellen	17

1

Partizipation in Bülach

Bülach ist eine wachsende Stadt, die laut Bevölkerungsprognosen bis ins Jahr 2040 mindestens 27 000 Einwohnerinnen und Einwohner haben wird. Dies bedeutet, in den nächsten achtzehn Jahren Wohnraum, Arbeitsplätze, Infrastrukturen, Freiräume sowie Freizeitangebote zu schaffen. Das bietet viele Chancen für eine nachhaltige Stadtentwicklung. Gerade diese wird aber auch durch unterschiedliche Interessen bestimmt, die zu Zielkonflikten führen und ein gemeinsames Abwägen nötig machen.

In einem Prozess der gemeinsamen und transparenten Interessenabwägung nimmt die Partizipation in der Stadt Bülach eine zentrale Rolle ein. Die Bevölkerung soll möglichst zu Beginn neuer Projekte miteinbezogen und nicht vor vollendete Tatsachen gestellt werden. Mit dem Einbezug des Wissens der lokalen Bevölkerung kann es zu besseren, tragfähigeren Ergebnissen führen. In Bülach entstehen gute Lösungen in partizipativen Prozessen, weil sie den Bedürfnissen und den unterschiedlichsten Anforderungen angemessen Rechnung tragen. Die gemeinsame Erarbeitung basiert auf einem durch Toleranz, Respekt und Wertschätzung geprägten Vorgehen. Eine gelebte und offene Partizipationskultur ist die Basis für eine nachhaltige Entwicklung der Stadt Bülach.

In den letzten Jahren hat die Stadt Bülach eine ganze Reihe von erfolgreichen Projekten mit Partizipation durchgeführt, sei es das Alterskonzept, das Grün- und Freiraumkonzept, das Gesamtverkehrskonzept oder die Planung des Kultur- und Begegnungszentrums. Die Ideen zu den drei letztgenannten Projekten sind sogar direkt aus einem partizipativen Stadtentwicklungsprozess entstanden.

Auch bei vielen künftigen Projekten und Konzepten muss Mitwirkung ein zentraler Bestandteil sein. Es ist deklariertes Ziel der Stadt Bülach, immer mehr Menschen in die Entwicklung ihrer Stadt einzubinden. Die Politik und die Verwaltung sollen dabei eine aktiv moderierende wie auch eine vermittelnde Rolle einnehmen. Mit dem vorliegenden *Leitfaden Mitwirkung* werden verlässliche Grundlagen und Arbeitsabläufe zur Verfügung gestellt.

Eine lebenswerte Stadt braucht lebendige Quartiere, die von ihren Bewohnerinnen und Bewohnern gerne genutzt werden. Deshalb muss es Möglichkeiten geben, alle an der Gestaltung ihrer Lebensräume teilhaben zu lassen. Beteiligung kostet zwar Zeit und Geld. Stadtrat und Verwaltung sind aber davon überzeugt, dass es dies wert ist, weil durch partizipative Prozesse letztendlich bessere Ergebnisse entstehen. In diesem Sinne freuen wir uns auch in Zukunft auf eine rege Mitwirkung der Bevölkerung und den Dialog über unsere Stadt!



Mark Eberli
Stadtpräsident



Christian Mühlethaler
Stadtschreiber



Martin Glaus
Leiter Stadtentwicklung

2

Grundlagen zu Partizipation und Mitwirkung

Partizipation ist ein wesentlicher Bestandteil unserer direkten Demokratie. Mit der direkten Demokratie ist per Gesetz die Möglichkeit der direkten Mitbestimmung über Volksabstimmungen, Referenden oder Volksinitiativen gegeben. Damit ist die Einflussnahme der Bevölkerung auf politische Prozesse oder Entscheidungen stark verankert.

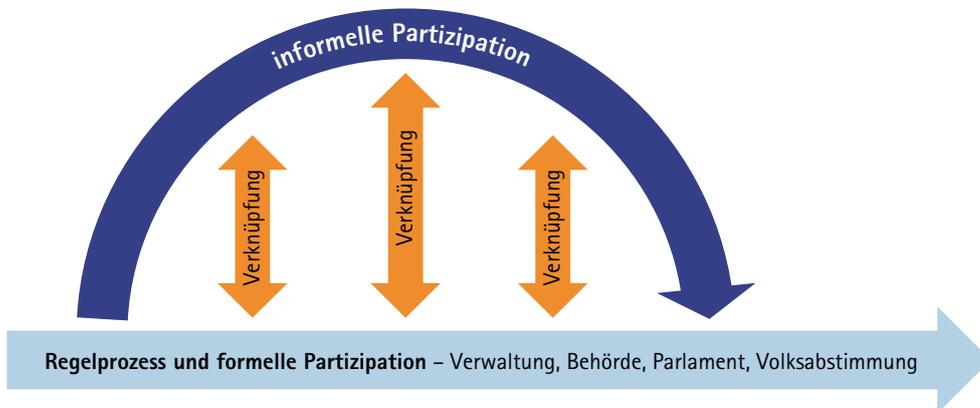
Mit Partizipation werden in der Regel unterschiedliche Begriffe wie Teilhabe, Teilnahme, Mitwirkung, Mitbestimmung, Mitsprache angesprochen. In diesem Leitfaden wird als Überbegriff der Begriff Partizipation verwendet. Wenn eine spezifische Form der Partizipation gemeint ist, wie zum Beispiel Information oder Mitbestimmung, wird das in diesem Leitfaden so benannt.

Ergänzung von formeller und informeller Partizipation

In den Stadtentwicklungsprozessen der Stadt Bülach wird zwischen zwei verschiedenen Ebenen der Partizipation unterschieden:

Die Ebene der **formellen Partizipation**, die sich an den Instrumenten der direkten Demokratie orientiert.

Die Ebene der **informellen Partizipation**, die das breite zivilgesellschaftliche Engagement umfasst.



Verhältnis von informellem und formellem Partizipationsprozess.
Quelle: B. Emmenegger

Unterscheidung der beiden Ebenen:

Formelle Partizipation

- Rechtlich verfasste Partizipation wie Wahlen, Volksabstimmungen, Referenden.
- Politische Prozesse nach der Gemeindeordnung.
- Gesetzlich definierte Mitwirkungen bspw. in Strassen- oder Bauprojekten oder in der Raumplanung

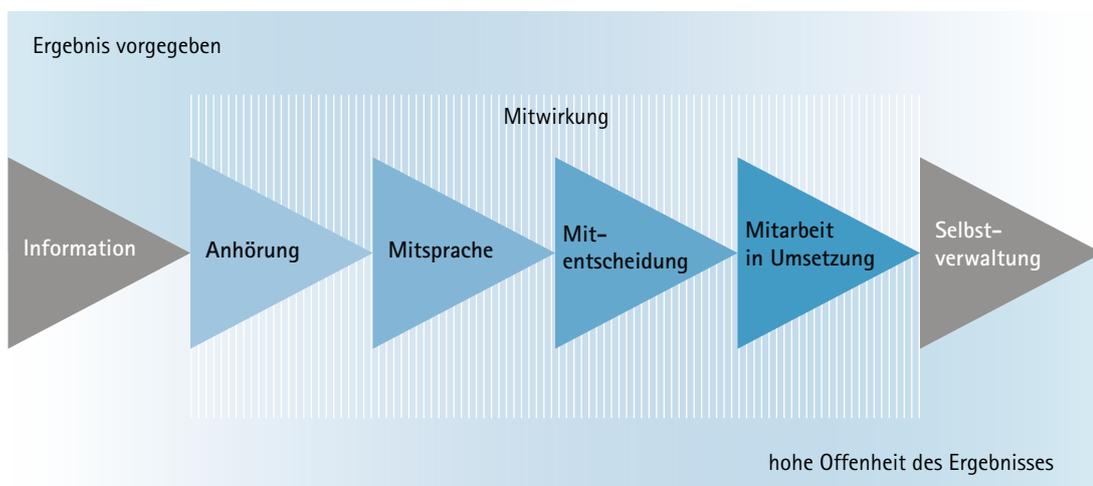
Informelle Partizipation

- Nichtverfasste, freiwillige Partizipation.
- Zivilgesellschaftliches Engagement; Aktionen, Petitionen oder Initiativen aus der Bevölkerung.
- Von der Politik und der Verwaltung initiierte breite oder gezielte Beteiligungsverfahren.

Informelle Partizipationsprozesse, wie zum Beispiel die «Stadt-Werkstatt», Projekte der Jugendpartizipation oder auch «Runde Tische», sind oft eine passende Ergänzung zu den formalen Verfahren in Stadtentwicklungsprozessen. Sollen solche informelle Partizipationsprozesse in Stadtentwicklungsprozessen der Stadt Bülach Einfluss nehmen, müssen sie zwingend immer wieder mit den formellen Prozessen der Verwaltung und der Politik zusammenspielen. Ein professionelles Prozessdesign zeichnet sich aus durch eine kontinuierliche Verknüpfung der beiden Ebenen. Dieses transparente Zusammenspiel zwischen den Ebenen verhindert die Gefahr einer allfälligen Unterwanderung des Parlaments- und Kommissionsbetriebs.

Unterschiedliche Formen der Partizipation

Wir legen im vorliegenden Leitfaden den Fokus auf die informelle Partizipation. Die informelle Partizipation hat ein breites Spektrum. Je nach Fragestellung oder Ressourcen fokussiert der Prozess auf unterschiedliche Niveaus. In der folgenden Abbildung sind unterschiedlichen Intensitätsniveaus der Partizipation dargestellt:



Schematische Abbildung zum Begriff Mitwirkung und verschiedene Mitwirkungsstufen.
Quelle: Stadtentwicklung Zürich, 2006

Information: Kommunikation von Wissen

Anhörung: Meinungen der Betroffenen werden unter Umständen in Lösungen miteinbezogen

Mitsprache: Meinungen der Betroffenen werden berücksichtigt

Mitentscheidung: Verbindliche Beteiligung an der Entscheidungsfindung

Mitarbeit: Aktive Beteiligung an der Umsetzung

Selbstverantwortung: Verantwortung für Entscheid, Umsetzung und Organisation

Ziele und Nutzen von partizipativen Prozessen

Partizipative Prozesse in der Stadtentwicklung können formelle Verfahren nicht ersetzen. Sie können jedoch eine Grundlage für behördliche Entscheide bieten. Zudem erzeugen sie auf verschiedenen Ebenen des gesellschaftlichen Miteinanders einen Mehrwert.

Identifikation und Eigenverantwortung

Förderung der Zugehörigkeit zu einem Projekt oder Vorhaben; Förderung von Mitverantwortung; Erhöhung der Identifikation mit der Lösung.

Akzeptanz und Legitimität

Breit abgestützte Lösungen und tragfähige Entscheidungen finden; Transparenz im Verfahren und die Nachvollziehbarkeit von Entscheidungsfindungen erhöhen; gerade bei längeren Prozessen Entscheidungen dokumentieren.

Aktivierung und Ermächtigung

Förderung von zivilgesellschaftlichem Engagement; Betroffene zu Beteiligten machen, die auch Verantwortung für gesellschaftliche Prozesse übernehmen (können).

Lernprozesse und Vertrauen in die Lösung

Zielkonflikte oder Komplexität erkennen; lokales Wissen oder spezifisches Wissen einer Gruppe nutzen; gegenseitiges Verständnis fördern; Vertrauen und Verständnis für die Lösung aufbauen.

Effizienz und Ausgleich von Interessen

Informationen über bestehende Interessenlagen; Zusammenführen von Wissen aus unterschiedlichen Perspektiven (Expert/-innen- und Alltagswissen); Lösung von Interessen- oder Zielkonflikten; Kompromissbereitschaft fördern.

Integration

Lokale oder zielgruppenspezifische Interessen oder Anliegen einbeziehen; verschiedene Anspruchsgruppen aktivieren; Bewohner/-innen ohne politische Rechte (auch Kinder) aktiv mitein-schliessen.

Innovation und Qualität

Neue Impulse durch Erweiterung der Zielgruppen und durch neue Methoden; Qualität von Lösungen verbessern; Entwicklung von Aushandlungskulturen; Aspekte wie Fairness und Transparenz sind zu berücksichtigen.

«Nicht in jedem Verfahren oder in jedem Projekt sind partizipative Vorgehensweisen zwingend notwendig oder möglich. Im zweiten Teil des Leitfadens sind die wesentlichen Voraussetzungen beschrieben.»



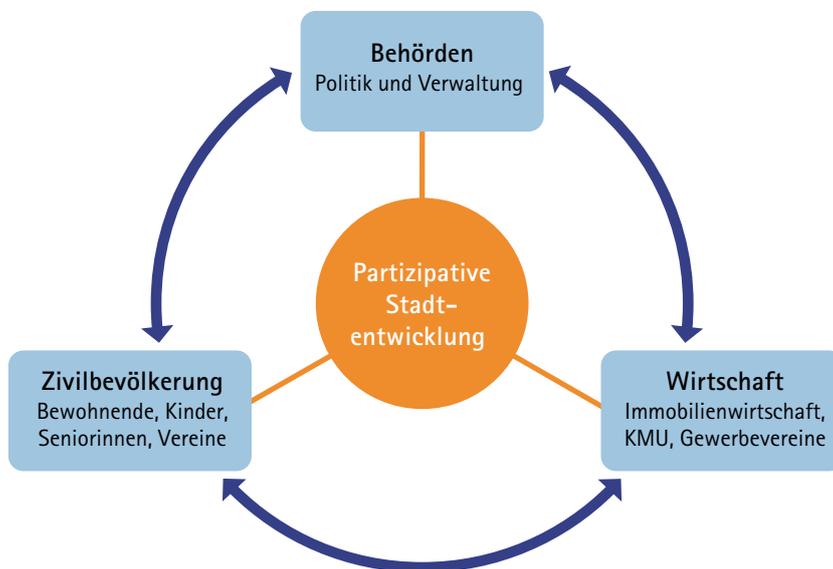
Wer initiiert partizipative Prozesse?

Anstösse für partizipative Prozesse können von verschiedenen Seiten erfolgen. Es gibt Initiativen aus der Zivilbevölkerung, welche unterschiedliche Bereiche der Stadtentwicklung von Bülach betreffen können. So kann zum Beispiel eine Initiative von Jugendlichen einen Prozess für die Klärung von neuen Freiräumen zur Folge haben, Aktivitäten des Elternvereins zur Idee einer Spielstrasse führen oder eine Gruppe aktiver älterer Bewohner/-innen kann einen Prozess zum Thema Alterswohnen anregen.

Oft kommt der Anstoss auch seitens Politik oder Stadtverwaltung. Gesucht wird der aktive Austausch zu bestimmten Vorhaben oder auch zu umstrittenen Fragestellungen. Gerade bei Interessenabwägungen oder in der Frage

der Legitimität von gemeinsam getroffenen Entscheidungen ist es Aufgabe der Behörde, sicher die Betroffenen oder eine breite Vertretung der Zivilbevölkerung zur Partizipation einzuladen.

Eine dritte Akteursgruppe neben Zivilbevölkerung und Behörden ist die Wirtschaft. Die Immobilienwirtschaft ist zunehmend interessiert an partizipativen Prozessen. So können im Diskurs mit Zivilbevölkerung und Behörden bei der Entwicklung von grösseren Arealen gute und belastbare Lösungen gefunden werden.



Wer initiiert einen partizipativen Stadtentwicklungsprozess?
Quelle: B. Emmenegger

Wer partizipiert?

Im Rahmen informeller Partizipationsverfahren können sich grundsätzlich alle Personen und Gruppen beteiligen. Im Vordergrund steht die Betroffenheit wie auch das Interesse an einer Fragestellung. Zum Gelingen trägt oft die richtige Auswahl der Beteiligten bei. Je nach Anspruchsgruppe sind Methoden oder auch die Kommunikation angemessen zu bestimmen. Die Bereitschaft zur Partizipation ist höher, wenn die Betroffenheit hoch ist und Einflussmöglichkeiten sowie eine passende Einstiegsmöglichkeit vorhanden sind.

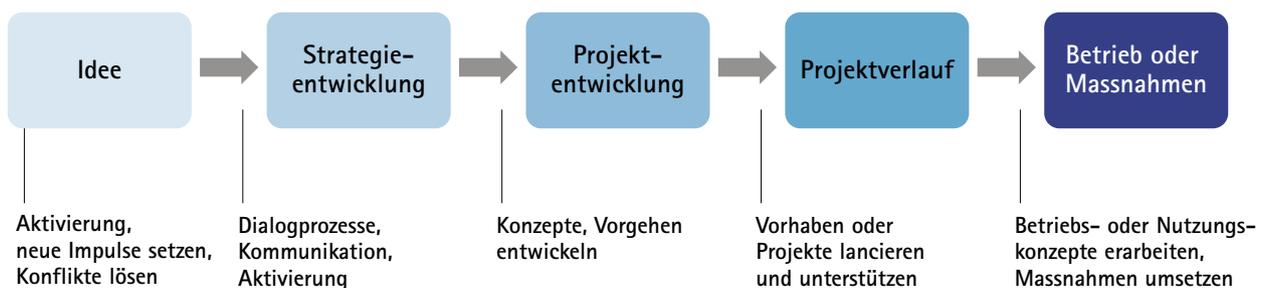
Wann startet Partizipation?

Je nach Fragestellungen und Projekt können partizipative Projekte zu unterschiedlichen Zeitpunkten angesetzt werden. Grundsätzlich gilt: «Je früher desto besser».

Gerade in komplexen Fragestellungen sind zu Beginn formulierte Leitideen oder Grundsätze eine Möglichkeit, um Orientierung zu schaffen. Die zu Beginn notwendige Ergebnisoffenheit nimmt dann in jeder Phase mit den in der Vorphase getroffenen Entscheidungen zunehmend ab.

Partizipative Prozesse von Beginn an zu starten und über eine längere Zeit auch lebendig zu halten, ist für alle Beteiligten sehr zeitaufwändig. Bei passenden Voraussetzungen zeigt sich der Ertrag oft nicht nur im Produkt, sondern in einem breiteren Nutzen. Partizipative und dialogorientierte Prozesse sind oft eine wertvolle Basis für alle weiterführenden Entscheidungen.

Trotzdem sind zu erwartende Aufwendungen nicht zu unterschätzen. Auf Seite 13 wird die Planung der Ressourcen ausgeführt und auf der Seite 14 in der Checkliste thematisiert.



Prozessphasen und Phasen in der Partizipation.
Quelle: B. Emmenegger



«Auf der nächsten Seite finden Sie vier Praxisbeispiele.»



Grün- und Freiraumkonzept

Im März 2021 wurde der Entwurf des Grün- und Freiraumkonzepts an einer öffentlichen Online-Werkstatt vorgestellt und diskutiert. Die interessierte Öffentlichkeit hatte danach die Möglichkeit, sich im Rahmen einer Online-Umfrage zum Entwurf zu äussern. Aus den Ergebnissen der Stadt-Werkstatt und der Umfrage wurde das Bedürfnis abgeleitet, dem Thema Biodiversität und dem Stadtzentrum als Aufenthalts- und Begegnungsort im Grün- und Freiraumkonzept eine grosse Aufmerksamkeit zu schenken. Aufgrund der Inputs aus der Mitwirkungsphase wurden Kernthemen definiert, deren wichtigste Aspekte in das Konzept einfließen. Das fertige Grün- und Freiraumkonzept wurde an einer öffentlichen Informationsveranstaltung vorgestellt. Beim Informationsanlass war eine Teilnahme und Diskussion vor Ort möglich. Gleichzeitig bestand auch die Möglichkeit, die Veranstaltung digital zu verfolgen.

Infos: www.buelach.ch/gruenraumkonzept
Kontakt: dirk.kauffeld@buelach.ch



Kultur- und Begegnungszentrum

In zwei gut besuchten Stadt-Werkstätten wurde das Zielbild mit einem Raumprogramm für ein neues Kultur- und Begegnungszentrum partizipativ mit der interessierten Bevölkerung erarbeitet. Das vom Stadtrat unterstützte Zielbild ist mit dem Raumprogramm in die städtebauliche Studie zur privaten Arealentwicklung Sonnenhof eingeflossen. Im Jahr 2021 wurde mit Unterstützung von Vertreterinnen und Vertretern aus Kultur, Politik und Gastronomie im Rahmen von drei Stadt-Ateliers ein Entwurf eines Betriebskonzepts für das geplante Kultur- und Begegnungszentrum auf dem Sonnenhof-Areal erstellt. Das breit abgestützte Konzept ist eine zentrale Grundlage für den politischen Prozess und die Diskussion rund um die Finanzierung und insbesondere auch die Form der Subventionierung durch die Stadt Bülach.

Infos: www.buelach.ch/kultur_und_begegnungszentrum
Kontakt: martin.glaus@buelach.ch



Gesamtverkehrskonzept

Die Stadt Bülach hat im Jahr 2021 das Gesamtverkehrskonzept (GVK) aktualisiert. Die Arbeiten dazu erfolgten unter dem aktiven Einbezug der Bevölkerung. Zur Vorstellung und Diskussion der Inhalte des GVK wurden zwei Online-Werkstätten durchgeführt, die für die gesamte Bevölkerung zugänglich waren. Eine externe Moderation leitete die Veranstaltungen. Die Diskussion erfolgte in digitalen Gruppenräumen in Kleingruppen. Wegen den vielen Anmeldungen wurde die erste Stadt-Werkstatt in drei Zoom-Veranstaltungen aufgeteilt. Für den Informationsteil wurde ein Video produziert, auf dem die Projektleiter und Experten die Inhalte des Gesamtverkehrskonzepts erläuterten. Aufgrund der Rückmeldungen und Erkenntnisse der zwei digitalen Stadt-Werkstätten wurde das GVK angepasst und der überarbeitete Entwurf den politischen Parteien sowie ausgewählten Interessensgruppen zur Vernehmlassung versendet.

Infos: www.buelach.ch/gesamtverkehrskonzept
 Kontakt: peter.senn@buelach.ch



Alterskonzept 2022 bis 2028

Für die Erarbeitung des neuen Alterskonzepts der Stadt Bülach war der Einbezug der direkt betroffenen Zielgruppen unerlässlich. Über 2100 Personen, und damit mehr als ein Drittel aller angeschriebenen Personen, haben an der Umfrage «Wie möchten wir älter werden in Bülach?» teilgenommen. Danach haben Veranstaltungen in den Quartieren stattgefunden. Auf mehreren Spaziergängen wurden mit interessierten Personen an jeweils konkreten Beispielen Fragen zu verschiedenen Themen diskutiert: beispielsweise Mobilität und Verkehr, Teilhabe am öffentlichen Leben, Begegnungsmöglichkeiten in den Quartieren sowie Wohnen und Unterstützungsbedarf. Anhand der Ergebnisse aus der Mitwirkung werden nun Handlungsfelder, Ziele und konkrete Massnahmen im neuen Alterskonzept definiert.

Infos: www.buelach.ch/alterskonzept
 Kontakt: raphael.gubser@buelach.ch

3

Drei wesentliche Voraussetzungen für partizipative Prozesse

Damit partizipative Prozesse für alle Beteiligten zu einem gewinnbringenden und positiven Erlebnis werden, müssen vor dem Start drei grundlegende Voraussetzungen geklärt sein.

Zustimmung der Entscheidungsträger/-innen

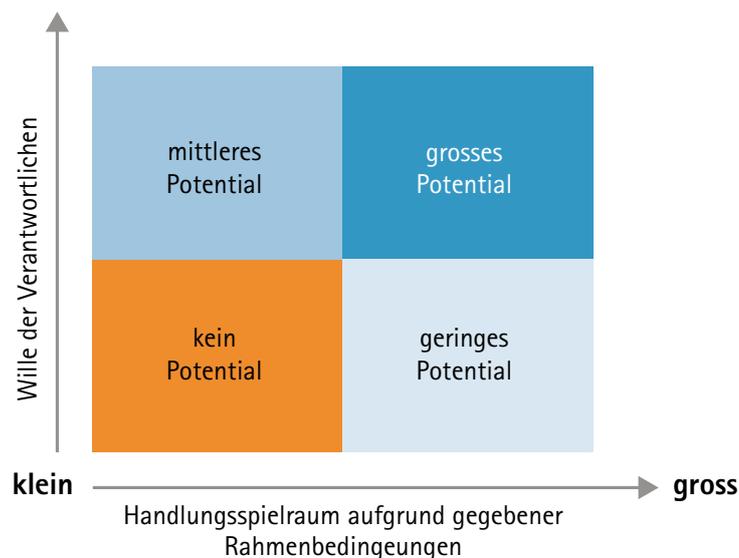
Die Bereitschaft der Entscheidungsträger/-innen, einen partizipativen Prozess mitzutragen muss garantiert sein. Alle wichtigen Entscheidungsträger/-innen müssen hinter dem Partizipationsprozess und dem gewählten Vorgehen stehen. Zur Zustimmung gehört der Wille der Verantwortlichen, die Ergebnisse der Partizipation in der Umsetzung zu berücksichtigen und Entscheidungen transparent zu kommunizieren.

Die nachfolgende Grafik zeigt, dass mit dem Willen der Verantwortlichen zu Beteiligungen, kombiniert mit dem gegebenen Handlungsspielraum, ein grosses Mitwirkungspotenzial gegeben ist. Umgekehrt ist das Potenzial für Partizipation nicht gegeben, wenn weder der Handlungsspielraum

noch der Wille seitens Politik oder Verwaltung vorhanden sind.

Das Potenzial für eine Beteiligung ist dann nicht gegeben, wenn weder der Handlungsspielraum noch der Wille seitens der Verantwortlichen gegeben ist. Der Handlungsspielraum ist oft bei übergeordnetem und einschränkendem Recht klein oder wenn sich beispielsweise die Eigentumsverhältnisse ausserhalb der Einflussmöglichkeiten befinden.

Rahmenbedingungen, wie behördenverbindliche Vorgaben oder auch politische Zuständigkeiten, lassen sich allenfalls mit dem Willen der Verantwortlichen oder der Politik noch beeinflussen. Fehlender Wille oder nicht vorhandenes Interesse an einem partizipativen Prozess (auch von Seiten der Betroffenen) lassen sich deutlich schwieriger beeinflussen. Im Minimum kann selbst bei kleinem Handlungsspielraum mittels einer Informationsveranstaltung ein Dialog entstehen und allenfalls auch neues Potenzial für eine Mitwirkung erkannt werden.



Potential für Beteiligung
Quelle: moderat GmbH

Bestimmen der passenden Formate unter Berücksichtigung des Handlungsspielraums

Die Fragen nach dem Handlungsspielraum und dem Grad der Mitwirkung gehen miteinander einher und sind zentral für jede Form der Partizipation. Es soll nur aktiv beteiligt werden, wenn bei gegebenen Rahmenbedingungen auch genügend Handlungsspielraum besteht. Das bedeutet, dass die Beteiligten auch die Möglichkeit besitzen, ein Vorhaben zu beeinflussen. Wenn dies nicht gegeben ist, sollten eher Methoden der Information oder der Anhörung angewendet werden.

- Je nach Rahmenbedingungen, bspw. übergeordnete Rechte, Eigentumsverhältnisse oder Budgets, sind grössere oder kleinere Spielräume gegeben.
- Je grösser der Handlungsspielraum, desto eher können Vorhaben im Dialog mit den Betroffenen entwickelt werden sowie die Ideen und Wünsche aus der Bevölkerung berücksichtigt oder sogar gemeinsam umgesetzt werden.
- Der Handlungsspielraum und damit die Rahmenbedingungen müssen vor jedem Partizipationsvorhaben genau festgelegt und im Prozess transparent kommuniziert werden.

Klären der Projektorganisation sowie der internen und externen Ressourcen

Freiwillige partizipative Prozesse sind oft ressourcenintensiv. Zu Beginn des Projekts muss daher geklärt werden, ob es mit den verfügbaren personellen und finanziellen Ressourcen durchgeführt werden kann. Ebenso muss erörtert werden, ob eine externe Unterstützung beigezogen werden soll (vgl. Checklisten im nächsten Kapitel). Je nach Aufgabe oder Problemstellung ist es sinnvoll, für Konzeption, Moderation und Auswertung eine professionelle Unterstützung beizuziehen. Diese kann zudem allparteilich agieren, was bei konflikthaften Prozessen von Vorteil sein kann.

Der angemessene Einsatz finanzieller wie auch zeitlicher Ressourcen ist für alle Beteiligten hinsichtlich der Effizienz und Effektivität einzuschätzen. In Bezug auf die Zeit gilt es zu beachten, dass nicht nur Personen aus der Verwaltung, sondern auch die Teilnehmenden der Zivilbevölkerung, die in ihrer Freizeit mitwirken, begrenzte zeitliche Ressourcen haben. Die Personen aus der Verwaltung benötigen zeitliche Ressourcen, sprich Stellenprozente, die am besten über die Jahresplanung einkalkuliert werden. Zudem sind Ressourcen als Reserven einzuplanen, da bei laufenden Partizipationsprozessen auch unerwartete Aufgaben aufkommen können.



Grad der Mitwirkung
Quelle: moderat GmbH;
Grundlage ist eine
Grafik Stadtentwicklung
Zürich (2006)

4

Vorbereitung

Klärung Prozessziele

Vor dem Start eines partizipativen Prozesses soll geklärt werden, was mit dem Prozess erreicht werden will. Für diese Klärungen helfen die folgenden fünf Fragen:

Wozu starten wir die Partizipation/ Mitwirkung?	Welche Ziele und welchen Zweck muss die Partizipation erfüllen? Verständnis von Partizipation mit den Verantwortlichen klären.
Was ist der Gegenstand?	Welche Themen sollen oder müssen bearbeitet werden? Wo legt der Handlungsspielraum resp. welche Vorgaben und Rahmenbedingungen sind zu beachten. Wo liegen mögliche Konflikte?
Wer ist mit dabei?	Welche Akteure/Akteurinnen werden einbezogen? Wer ist betroffen? Wer hat welche Verantwortlichkeiten?
In welchem Kontext entfaltet sich Partizipation?	In welchen Strukturen oder Gegebenheiten ist die Partizipation eingebettet? Schnittstellen zu formalen Abläufen sind zu definieren. Ist allenfalls ein Kulturwandel möglich?
Wie gestaltet sich der Prozess?	Welche personellen und finanziellen Ressourcen sind vorhanden? Welches Prozess-Know-how ist vorhanden?

Erweist sich ein partizipativer Prozess als sinnvoll und sind die wesentlichen Voraussetzungen wie Zustimmung, Handlungsspielraum und Projektorganisation geklärt, kann mit der konkreten Vorbereitung begonnen werden. Dazu hilft die folgende Checkliste:

Vorbereitung Prozess

Kontext/Umfeld analysieren	Grundlagen für die Fragestellung aufbereiten, bspw. sozial-räumliche Analyse oder andere «Daten» für den Einbezug einholen.
Rahmenbedingungen und Gestaltungsspielraum klären	Festhalten der gesetzlichen, technischen und finanziellen Bedingungen – auch aus Sicht der Betroffenen.
Risiken und Chancen antizipieren	Stolpersteine beschreiben und wie damit umgegangen werden kann. Diese festhalten und offen mit dem Auftraggeber besprechen.
Zielgruppen definieren, Adressaten/ Adressatinnen bestimmen	Alle am Projekt beteiligten Personen und Gruppen definieren und mit Kontaktdaten erfassen.
Prozessarchitektur festlegen	Gestaltung und Strukturierung der einzelnen Prozessschritte; Rollen im Prozess festlegen; Einbettung in formelle Prozessstrukturen. Um die nötige Transparenz über das Verfahren zu schaffen sind grafische Visualisierungen hilfreich.
Ressourcen prüfen	Finanzielle Ressourcen und die zeitliche Verfügbarkeit (auch der Teilnehmenden) sind jetzt sicher zu stellen. Dabei sind die Zielsetzungen und Erwartungen an den Prozess mit den eingesetzten Mitteln und Ressourcen abzuwägen.
Methoden und Formate auswählen	Methoden oder Formate (Gefässe) definieren, welche adäquat zu den Rahmenbedingungen, den Zielsetzungen und den Zielgruppen passen. Je nach Bedarf können Adressaten in Begleit-, oder Spurguppen organisiert und als unterstützendes Element in der Prozessarchitektur eingeplant werden.

5

Durchführung und Kommunikation

Partizipation oder Mitwirkung ist immer nur ein Teil der Kommunikation. Von Beginn an ist die ganze Öffentlichkeitsarbeit zu planen. Mit dem Prozessstart sind den Teilnehmenden das Ziel des Prozesses wie auch die Rahmenbedingungen bekannt zu machen. Die Durchführung eines Partizipationsprozesses orientiert sich grundsätzlich an den folgenden Schritten:

Auftakt	Als Auftakt werden die Zielgruppen auf das Verfahren aufmerksam gemacht, über dessen wesentlichen Inhalte und Ziele informiert und zum Prozess eingeladen. Bei einem längeren Prozess mit verschiedenen Veranstaltungen empfiehlt es sich, eine Auftaktveranstaltung durchzuführen.	<ul style="list-style-type: none"> • Welche unterschiedlichen Kommunikationskanäle und -arten stehen zur Verfügung oder können spezifisch aufgebaut werden? • Wen erreichen wir (nicht)?
Durchführung	Die Veranstaltungen basieren auf einem gestalteten Prozessdesign, das – abgestimmt auf die Ziele der Veranstaltungen – die richtigen Methoden berücksichtigt. Die Veranstaltungen werden so geplant, dass dem Projektteam genügend Zeit zur Vor- und Nachbereitung bleibt.	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Vorbereitungen sind notwendig? • Ziele und Rahmenbedingungen kommunizieren. • Spielregeln verabschieden.
Politische Rückkoppelung	Kontinuierlicher Einbezug der politischen Entscheidungsträger/-innen oder weiterer wichtiger Stakeholder. Abgleich unterschiedlicher Prozessschielen.	<ul style="list-style-type: none"> • Einplanung von Zeiträumen auch unter Berücksichtigung der politischen Agenda. • Risiken einschätzen
Bearbeitung der Ergebnisse	Alle wichtigen Erkenntnisse werden im Rahmen einer Dokumentation pro Veranstaltung und/oder des gesamten Prozesses aufbereitet. Die Dokumentationen bilden die weitere Arbeitsgrundlage für das Projektteam.	<ul style="list-style-type: none"> • Zeitpunkte der Zwischenergebnisse sichern. • Wie fließen Ergebnisse in den Prozess ein?
Ab-/Anschluss	Die Ergebnisse und das weitere Vorgehen werden transparent und klar kommuniziert. Dabei werden nicht nur die Beteiligten, sondern eine breite Öffentlichkeit informiert. Die Projektverantwortlichen stellen sicher, dass die Erkenntnisse aus dem Verfahren im weiteren Verlauf des Vorhabens berücksichtigt und allenfalls auch weiterhin kommuniziert werden.	<ul style="list-style-type: none"> • Nach Möglichkeit Verstetigung des Prozesses und Einbezug in Realisierungs- und Betriebsphase. • Eine Evaluation des Verfahrens bildet die Grundlage für den weiteren Wissensaustausch und für Lerneffekte für weitere Vorhaben.

Die bestehenden politischen und behördlichen Instanzen sind bei partizipativen Prozessen angemessen zu berücksichtigen und je nach Thema in der Projektorganisation einzuplanen. In der Stadt Bülach werden Planungen oder Prozesse mit Partizipations- und/oder Mitwirkungsbedarf in der Steuerungsgruppe Stadtentwicklung (SGSE) besprochen. Die SGSE ist eine vom Stadtrat beauftragtes Reflexionsgremium für die integrale und nachhaltige Entwicklung der Stadt Bülach. Aufgabe der SGSE ist das Steuern und Koordinieren von Strategien, Konzepten, Projekten und Massnahmen. Dazu gehören auch Fragen der Mitwirkung.

6 Gefässe in der Stadt Bülach

In der folgenden Tabelle finden sich die Partizipationsgefässe, die in der Stadt Bülach bereits Anwendung finden. Die Tabelle ist geordnet nach Namen, Beschreibung und der kommunikativen Form des jeweiligen Gefässes.

Name des Gefässes	Beschreibung und Zielgruppe	kommunikative Form	Vorgehen oder Format
Öffentliche «Stadt-Werkstatt»	Öffentliche Beteiligungsveranstaltung zu einem für Bülach relevanten und strategischen Thema mit dem Ziel, die Bevölkerung aktiv mit einzubeziehen und mit ihnen bspw. Stossrichtungen zu erarbeiten.	Dialog und Mitsprache	Grossgruppenveranstaltungen
«Stadt-Atelier» auf Einladung	Beteiligungsveranstaltung bspw. für Betroffene eines Quartiers oder zu einem bestimmten Thema mit dem Ziel, diese Gruppe aktiv einzubeziehen und mit ihnen Inhalte vertieft zu bearbeiten.	Dialog und Mitsprache	Workshop, Sitzungen, Begehungen etc.
«Dialogbox Büüli»	Analoge Befragungen oder digitale Beteiligung (bspw. Online-Beteiligung, schriftliche Umfragen). Kann auch ergänzend zu Veranstaltung eingesetzt werden, mit dem Ziel, von der Bevölkerung Inputs/Meinungen/Anregungen abzuholen.	Anhörung/ Mitsprache	Online-Beteiligung, Befragungen oder Umfrage Webplattform mit Info über Projekte oder Mitwirkungsplattformen
«Büüli informiert»	Einladung zu physischen oder digitalen Veranstaltungen zu einem oder mehreren Themen mit dem Ziel, die Teilnehmer/-innen aktiv zu informieren (bspw. auch mit Ausstellungen).	Information und Anhörung	Ausstellungen, Informationsveranstaltungen, Webauftritt
Information	Informationen zu Themen/Projekten auf der Website der Stadt, über Medienmitteilungen, Flyer und Rundschreiben.	Information	Medienmitteilung

Weitere Formate	Beispiel
Kreative Formate und Projekte	Einbezug von Schulen oder Schulklassen, Projektmethodik in der Jugendarbeit, interaktive Kultur im öffentlichen Raum, Ideenwettbewerbe etc. Projektwoche mit Kindern, Aktionstage mit den Jugendvereinen, Ideenwettbewerb neue Angebote für Senioren etc.

7

Literatur und Quellen

Goldschmidt, Rüdiger (2014): Kriterien zur Evaluation von Dialog- und Beteiligungsverfahren. Konzeptuelle Ausarbeitung eines integrativen Systems aus sechs Metakriterien. Wiesbaden: Springer.

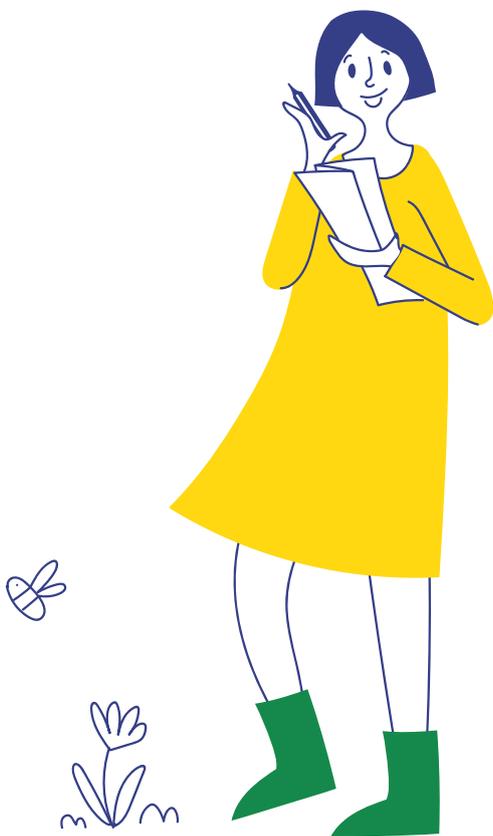
Renner, Gisela (2019): Gemeinsam sind wir noch stärker – Das Konzept der Bürgerplattform. In: Strassburger, G./Rieger J. (Hrsg.): Partizipation kompakt. Für Studium, Lehre und Praxis sozialer Berufe, Weinheim, S. 141 – 145.

Selinger, Ruth (2008): Einführung in Grossgruppen-Methoden. Heidelberg: Carl-Auer.

Stadtentwicklung Zürich (Hrsg.) (2006): Leitfaden Mitwirkung in der Stadt Zürich. Eine Arbeitshilfe für die sozialräumliche Stadtentwicklung. Zürich: Präsidialdepartement.

Weiss, Jens (2017): Technik, die begeistert? In: Patze-Diordiychuk, P./Renner, P./Föhr T. (Hrsg.): Methodenhandbuch Bürgerbeteiligung. Online-Beteiligung zielgerichtet einsetzen, München, S. 25 – 38.

Wien. Praxisbuch Partizipation (2012) www.stadtentwicklung.wien.at



Impressum

Herausgeberin:
Stadt Bülach, Allmendstrasse 6, 8180 Bülach
© Juni 2022

Bearbeitung:
Martin Glaus, Leiter Stadtentwicklung Bülach
Barbara Emmenegger, Soziologie & Raum, Zürich
Roman Dellsperger, moderat GmbH, Zürich

Gestaltung:
Schön & Berger, Zürich

Illustrationen:
Grafikdesign für Dich, Rahel Oertli, Bülach

*«Was alle angeht, können nur alle lösen.
Jeder Versuch eines Einzelnen oder
einer Gruppe, für sich zu lösen, was alle angeht,
muss scheitern.»* Friedrich Dürrenmatt

