



Hocker-Bauworkshop zur Beteiligung von Anwohnenden an der Gestaltung ihres Wohnumfelds im Seminar Labor Weißenhof der HFT Stuttgart.
Foto: Labor Experimenteller Stadtraum (HFT Stuttgart)

Beteiligung aus Sicht von Bürger:innen

Ergebnisse einer qualitativen Studie

Participation From the Perspective of Citizens

Results of a Qualitative Study

Joana Julie Scheppe, Sarah Lang-Lehmann, Klara Ehrmann, Thomas Bäumer, Patrick Müller, Uta Bronner

Keywords: Partizipation; Bürgerbeteiligung; Bürgersicht; Prozessgestaltung; kommunale Planungsprozesse; Stadtentwicklung

Participation; citizen participation; citizen perspective; process design; municipal planning processes; urban development

Abstract

Immer mehr Bürger:innen wollen sich bei der Gestaltung ihres Umfeldes einbringen und bei öffentlichen Planungen und Entscheidungen einbezogen werden. Die Einbeziehung aller Bevölkerungsschichten gestaltet sich in der Praxis jedoch schwierig. Daher sollten die Chancen und Grenzen von Beteiligungsverfahren insbesondere aus Sicht der Bürger:innen tiefer erforscht werden. Das Ziel dieser Studie war die Motivation, Erwartungen und Erfolgsfaktoren von Beteiligung aus Sicht der Bürger:innen zu erfassen. Dazu wurden in qualitativen Einzelinterviews zwei verschiedene Stakeholdergruppen befragt: Partizipationsexpert:innen und Bürger:innen. Die Ergebnisse zeigen, dass für die Partizipationsexpert:innen prozessbezogene und für die Bürger:innen zwischenmenschliche Faktoren bei der Gestaltung von Beteiligungsprozessen im Vordergrund stehen. Die Arbeit weist vier wesentliche Erkenntnisse und Herausforderungen für Bürgerbeteiligung in der Praxis sowie konkrete Maßnahmen für Prozessgestaltende auf.

More and more citizens want to participate in shaping their environment and be involved in public planning and decisions. In practice, however, it is difficult to involve all sections of the population. Therefore, the chances and limits of participation processes should be researched more deeply, especially from the perspective of citizens. The aim of this study was to identify the motivation, expectations and success criteria of citizen participation from the perspective of citizens. For this purpose, two different stakeholder groups were interviewed: participation experts and citizens. The results show that process-related criteria are very important for participation experts and interpersonal criteria for citizens when it comes to the design of participation processes. The study identifies four key findings and challenges for citizen participation in practice as well as concrete measures for process designers.

Joana Julie Scheppe, Wirtschaftspsychologin, arbeitet an der HFT Stuttgart.

Sarah Lang-Lehmann, Psychologin, arbeitet an der HFT Stuttgart.

Klara Ehrmann, Wirtschaftspsychologin, arbeitet an der HFT Stuttgart.

Thomas Bäumer, Prof. Dr., Studiendekan des Bachelor-Studiengangs Wirtschaftspsychologie an der HFT Stuttgart.

Patrick Müller, Prof. Dr., Studiendekan des Master-Studiengangs Wirtschaftspsychologie an der HFT Stuttgart.

Uta Bronner, Prof. Dr., Wirtschaftspsychologin, arbeitet an der HFT Stuttgart.

Die Relevanz von Beteiligung aus Sicht von Bürger:innen

Immer mehr Bürger:innen wollen sich bei der Gestaltung ihres urbanen Umfeldes einbringen und bei Planungen und Entscheidungen, die ihr Stadtviertel und den öffentlichen Bereich betreffen, einbezogen werden. So ist die Zahl partizipativer Beteiligungsformate in den letzten Jahren gestiegen und Bürgerbeteiligungsangebote im städtischen Bereich sind mittlerweile bei der Bürgerschaft etabliert (Nanz und Fritsche 2012: 9). Denn eine demokratische Entscheidung ist für die Akzeptanz vieler Betroffener nicht (mehr) ausreichend. Ein Grund dafür ist die wachsende Entfremdung zwischen Entscheidungsträgern (etwa Politiker:innen, Planer:innen) und Betroffenen (zum Beispiel Bürger:innen) (Renn 2013: 71). Bürger:innen können häufig nicht nachvollziehen, wie Planungsziele- und Inhalte zustande gekommen sind und Aufklärungs- und Informationsveranstaltungen sind nicht ausreichend, um den bestehenden Vertrauensverlust wiederherzustellen (Renn 2013: 72). Auch die Einbeziehung aller Bevölkerungsschichten im Sinne einer repräsentativen Meinungsbildung gestaltet sich in der Praxis schwierig. Einige Bürger:innen sind nur schwer zu erreichen und ihre Kompetenz zur Beteiligung verschieden (Netzwerk Bürgerbeteiligung 2013: 6). Daher scheint es sinnvoll, die Möglichkeiten und Grenzen von partizipativen Beteiligungsverfahren genauer auszuloten. Entscheidend dabei ist, die Erwartungen an solche Verfahren *aus Sicht der Bürger:innen* zu verstehen, um darauf aufbauend Formate ableiten zu können, die einen nachhaltigen Vertrauensaufbau zwischen Bürger:innen und Verwaltungen und den Erfolg des Prozesses unterstützen. Ansonsten läuft man Gefahr Verfahren anzubieten, die Bürger:innen nur eingeschränkt zur Teilnahme motivieren, wenn diese vor allem an den Bedarfen anderer Stakeholdergruppen (zum Beispiel Planer:innen oder kommunale Verwaltung) ausgerichtet werden. Es wurden die folgenden Forschungsfragen aufgestellt, die im Rahmen der vorliegenden Forschungsarbeit beantwortet werden sollen.

1. Welche Erwartungen haben die Bürger:innen an einen Beteiligungsprozess?
2. Was motiviert die Bürger:innen zur Teilnahme?
3. Was macht einen Beteiligungsprozess aus Sicht der Bürger:innen erfolgreich?

Antworten auf diese Fragen lassen sich in der Literatur meist nur aus der Sichtweise von Partizipationsexpert:innen und Prozessgestalter:innen finden (Atlee et al. 2009: 2; Goldschmidt 2014: 5–6; Wachinger 2020: 9–10). Erwartungen aus Sicht von Bürger:innen sind nur vereinzelt Gegenstand der Forschung (etwa Klages 2007: 7–8; Klages und Vetter 2013: 69–71; Schröder 2018: 315–317). Die eingangs aufgeführten Probleme betonen die Notwendigkeit, die Sichtweise der Bürger:innen umfassend abzubilden und diese Lücke in der Literatur zu schließen. Ziel dieser Studie ist daher, Erfolgsfaktoren für städtische Beteiligungsprozesse (vor allem in kommunaler Verantwortung) aus Bürger:innensicht zu identifizieren und zu untersuchen, unter welchen Voraussetzungen Bürger:innen mit dem Ergebnis von partizipativen Entscheidungsprozessen zufrieden sind. Der Fokus der Arbeit liegt dabei speziell auf Planungsprozessen, die den öffentlichen städtischen Raum betreffen.

Grundlagen von Bürgerbeteiligung

Eine einheitliche Definition von Beteiligung oder Partizipation existiert in der Literatur nicht. Es bestehen unterschiedliche Auffassungen darüber, welche Verfahren als Bürgerbeteiligung verstanden werden können (Benighaus et al. 2017: 33). Unter einer *Bürgerbeteiligung* wird im Rahmen dieses Beitrags das Mitgestalten und Entscheiden der Bürger:innen an einem Planungs- und Entscheidungsprozess verstanden (Nanz und Fritsche 2012: 10). Im Vordergrund der Verfahren steht der gegenseitige Austausch mit dem Ziel einer Meinungsbildung und anschließender Entscheidungsfindung (ebd.: 11). Zweck und Ziele von Bürgerbeteiligungsverfahren sind vielseitig. Auf Seiten der politischen Entscheidungsträger:innen soll meist allgemein eine bessere Transparenz im Planungs- und Entscheidungsprozess erreicht werden (ebd.: 9). Bürger:innen nutzen Bürgerbeteiligungsangebote hingegen häufig, um ihre eigenen Wünsche und Bedürfnisse zum Ausdruck zu bringen oder um Entscheidungen mit zu beeinflussen (Schröder 2018: 317–318).

Bürger:innen- versus Expert:innensicht

In der Literatur bestehen bereits einige Kriterienkataloge zu *erfolgreicher* Bürgerbeteiligung wie beispielsweise die „zehn goldenen Regeln“ der Allianz Vielfältige Demokratie (2017) und die „Qualitätskriterien Bürgerbeteiligung“ des Netzwerk Bürgerbeteiligung (2013), welche bereits eine breite Grundlage darstellen. Jedoch beziehen die wenigsten Arbeiten in der Literatur die direkten Aussagen von Bürger:innen mit ein, sondern wurden stattdessen von Partizipationsexpert:innen abgeleitet. Auch wurden die Arbeiten der Partizipationsexpert:innen bisher noch nie mit Arbeiten verglichen, die direkte Aussagen von Bürger:innen miteinbezogen haben. Der nachfolgend abgebildete aktuelle Forschungsstand verdeutlicht jedoch die Relevanz, die Erkenntnisse beider Stakeholdergruppen umfassend zu erforschen. Zunächst werden die Erfolgsfaktoren für einen Beteiligungsprozess von Partizipationsexpert:innen erläutert und anschließend wird die Sichtweise der Bürger:innen abgebildet.

Aus Sicht von Partizipationsexpert:innen scheinen für Bürger:innen *Mitgestaltung* und *Ergebnisoffenheit* die wichtigsten Faktoren für einen erfolgreichen Beteiligungsprozess zu sein. So ist es wichtig, dass ein hohes Maß an Entscheidungsspielraum vermittelt wird und die Bürger:innen das Gefühl haben, mit ihrer Beteiligung Einfluss nehmen zu können (Atlee et al. 2009: 16; Klages 2007: 28–29; Wachinger 2020: 20). Auch eine *klare Zielsetzung* und *hohe Verbindlichkeit* seien für Bürger:innen wesentliche Voraussetzungen für einen erfolgreichen Prozess (Kubicek et al. 2011: 10). Als weiterer wichtiger Erfolgsfaktor wird in der Literatur die Transparenz des Verfahrens genannt. Prozessgestalter:innen sollten die Verfahren möglichst fair gestalten und den Bürger:innen Ablauf und Ergebnisse transparent und nachvollziehbar darbieten (Atlee et al. 2009: 15; Goldschmidt 2014: 147–148; Kubicek et al. 2011: 11; Wachinger 2020: 22). Weiterhin stellen eine *frühzeitige Beteiligung* und *sorgfältige Planung*, sowie die *Bereitstellung ausreichender Ressourcen* aus Sicht der Partizipationsexpert:innen wichtige Einflussfaktoren dar (Atlee et al. 2009: 11; Birzer 2015: 43–45; Wachinger 2020: 19–21). Auch die *Relevanz des Themas* und ein *hoher wahrgenommener Nutzen* auf Seiten der Bürger:innen beeinflusst die Teilnahme an einem Partizipationsprozess (Kubicek et al. 2011: 10). Eine *gute örtliche und zeitliche Erreichbarkeit*

des Beteiligungsverfahrens sowie eine *angemessene Komplexität* des Themas sind weitere Qualitätskriterien (Irvin und Stansbury 2004: 62).

Insgesamt gibt es wenige kommununenunabhängige Forschungsarbeiten, die die Bürger:innen selbst zu Faktoren für einen erfolgreichen Beteiligungsprozess befragt haben. So werden die meisten Erfolgsfaktoren und Evaluationsinstrumente zu Beteiligungsprozessen von Partizipationsexpert:innen hergeleitet und nicht von Bürger:innen eigenständig definiert. Nur wenige Autor:innen haben mit Bürger:innen zusammengearbeitet oder diese nach einem Beteiligungsverfahren direkt befragt. Sie betonen die Wichtigkeit für Bürger:innen über den Entscheidungsprozess und dessen Verlauf *transparent informiert* und *auf Augenhöhe* miteinbezogen zu werden (Klages 2007: 24; Klages und Vetter 2013: 46). *Zweifel an der Methodik* und *Misstrauen am Verfahren* seien zudem häufige Gründe für eine Nichtteilnahme von Bürger:innen an partizipativen Prozessen (Allianz Vielfältige Demokratie 2017: 13). Die *Möglichkeit eigene Vorschläge* zu machen, *Interesse am Stadtteil* sowie die Einsicht der *Notwendigkeit einer Entscheidung* motivieren Bürger:innen hingegen am Verfahren teilzunehmen (Schröder 2018: 317–318).

Die Erkenntnisse aus der Literatur zeigen, dass die Erfolgsfaktoren, welche von Partizipationsexpert:innen definiert werden, zwar ähnlich zu den Erfolgsfaktoren aus Sichtweise der Bürger:innen sind, sich jedoch in ihrer Wichtigkeit zu unterscheiden scheinen. So wird deutlich, dass die Partizipationsexpert:innen einen starken Fokus auf die Faktoren Mitgestaltung, Ergebnisoffenheit und passende Rahmenbedingungen legen. Forschungen aus Sicht der Bürger:innen betonen jedoch vor allem zwischenmenschliche Aspekte wie Wertschätzung und Vertrauen oder auch Transparenz. Insgesamt liefern die bisherigen Ansätze zwar einige Hinweise für einen erfolgreichen Beteiligungsprozess aus Sicht von Bürger:innen, reichen jedoch nicht aus, um die Erwartungen der Bürger:innen vollständig abzubilden und die Forschungslücke zu schließen.



Abbildung 1: Aktion des Labor Böckinger Straße im öffentlichen Raum zur Steigerung der Aufmerksamkeit und des Spaßfaktors bei der Beteiligung. Foto: Labor Experimenteller Stadtraum (HFT Stuttgart).

Eine Interviewstudie zur Partizipation aus Sicht von Bürger:innen

Ziel der vorliegenden Studie ist es, Erfolgsfaktoren für Beteiligungsverfahren aus Sicht der Bürger:innen zu ermitteln. Für die Untersuchung wurde ein qualitativer Forschungsansatz gewählt, um auch neuen Sichtweisen Raum zu geben. Die Datenerhebung erfolgte durch Experteninterviews mit zwei verschiedenen Stakeholdergruppen: Partizipationsexpert:innen, im Folgenden mit P abgekürzt, und Bürger:innen, im Folgenden mit B abgekürzt. Die Interviews mit zehn Partizipationsexpert:innen (drei Männern, sieben Frauen) bestehend aus Wissenschaftler:innen, Prozessverantwortlichen und Planer:innen wurden im Januar und Februar 2021 durchgeführt. Die Interviews mit acht Bürger:innen (fünf Männer, drei Frauen) bestehend aus Vertreter:innen von Bürgerinitiativen und Stadtteilvereinen im Raum Stuttgart fanden im Juni und Juli 2021 statt. Zusätzlich wurde eine Gruppendiskussion mit vier weiteren Vertreter:innen einer Bürgerinitiative durchgeführt. Es wurden Personen aus Bürgerinitiativen und Stadtteilvereinen für die Sichtweise der Bürger:innen befragt, da diese einen Großteil an Erfahrungen in Bezug auf Bürgerbeteiligung mitbringen und daher wertvolle Informationen zur Beantwortung der Forschungsfragen liefern können. Die Durchführung der Interviews erfolgte auf Grundlage eines halb-standardisierten Interviewleitfadens online über den Videokonferenzdienst Zoom. Die Interviewlänge lag zwischen 20 und 50 Minuten. Nach der Transkription der Interviews erfolgte die Auswertung des Datenmaterials mittels der kategorienbasierten qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz und Rädiker (2022) über das Softwareprogramm MAXQDA 2020. Hierbei wurde ein induktiver Ansatz gewählt und die Kategorien im Diskurs innerhalb des Forscherteams abgestimmt.

Ergebnisse zur Partizipation aus Sicht von Bürger:innen

Im Folgenden werden die Ergebnisse der beiden Stakeholdergruppen entsprechend der in den Interviews gestellten Fragen abgebildet. Alle Fragen beziehen sich stets auf die Sichtweise der Bürger:innen. Im Rahmen der qualitativen Inhaltsanalyse wurden die Antworten zu jeder Frage in Kategorien eingeteilt, um die Ergebnisdarstellung zu erleichtern. Für jede Kategorie sind im Text Zahlen in Klammern angegeben. Die Zahlen stehen für die Anzahl an Nennungen, die zu der jeweiligen Kategorie von den beiden Stakeholdergruppen Partizipationsexpert:innen (P) und Bürger:innen (B) in den Interviews gemacht wurden. Für das ausführliche Kategoriensystem sei auf den [Anhang](#) verwiesen.

Gründe für die Beteiligung an Beteiligungsprozessen

Um einen erfolgreichen Beteiligungsprozess sicherzustellen, halten wir es für wichtig, die Motivation zur Teilnahme an einer Beteiligung zu betrachten. Denn Eigenschaften eines Beteiligungsprozesses werden nur dann positiv bewertet, wenn diese tatsächlich auf eine bestehende Motivation einzahlen. Daher wurden die Interviewpartner:innen beider Stakeholdergruppen nach den Gründen für eine Beteiligung aus Sicht der Bürger:innen

gefragt. Beide Stakeholdergruppen nannten den *Einsatz für das Eigenwohl* als Grund für eine Beteiligung (10P, 4B). Dies ist der Fall, wenn eine persönliche Betroffenheit, eine persönliche Beziehung zum Prozessgegenstand oder die Angst vor einer negativen Veränderung besteht. Ein weiterer Grund ist der Wunsch nach *Mitgestaltung* (3P, 7B). So haben die Bürger:innen oftmals keinen Ansprechpartner bezüglich eines bestimmten Themas und nutzen die Bürgerbeteiligung als Möglichkeit sich einzubringen. Weiterhin beteiligen sich Bürger:innen laut beider Stakeholdergruppen, wenn sie *Interesse an dem Projekt* haben (1P, 3B), wenn sie von *außen zur Beteiligung angeregt* werden (2P, 2B) oder weil sie sich für das *Gemeinwohl* einsetzen wollen (4P, 2B). Zusätzliche Gründe, welche nur von den Partizipationsexpert:innen genannt wurden, sind eine *politische Motivation* (1P), ein *konkreter greifbarer Nutzen* (1P) oder das Einbringen der eigenen *Meinung als Expert:in* (2P). Bei abschließender Betrachtung lässt sich feststellen, dass von den Partizipationsexpert:innen der Einsatz für das Eigen- oder Gemeinwohl die am häufigsten genannten Gründe waren. Hingegen wurde von den Vertreter:innen der Bürgerinitiativen und Stadtteilvereine der Wunsch nach Mitsprache und Mitgestaltung am häufigsten genannt.

Themen und Projekte, bei denen Bürger:innen beteiligt werden wollen

Um einen Beteiligungsprozess für Bürger:innen möglichst interessant zu gestalten, stellt sich auch die Frage, was für Themen und Projekte Bürger:innen zu einer Teilnahme bewegen. Daher wurde bei beiden Stakeholdergruppen nach Themen oder Projekten gefragt, bei welchen sich Bürger:innen am meisten beteiligen. Beide Stakeholdergruppen waren der Meinung, dass sich Bürger:innen am häufigsten bei *Themen beteiligen, die sie direkt betreffen* (4P, 7B). Als Beispiele wurden Infrastrukturprojekte und Klima- bzw. Umweltthemen, Mobilität, Bodenvergabe und baurechtliche Entscheidungen angeführt sowie Veränderungen im sozialen Umfeld oder wenn Bürger:innen einen persönlichen Bezug zum Prozessgegenstand haben. Weiterhin wollen Bürger:innen laut beider Stakeholdergruppen vor allem bei *Projekten mit einer überschaubaren Laufzeit* beteiligt werden (2P, 1B). Ein:e Vertreter:in der Bürgerinitiativen und Stadtteilvereine nannte zusätzlich noch, dass das *Projekt konkret und greifbar* sein müsse. Weiterhin wurde angemerkt, dass eine Beteiligung zum einen von der *persönlichen Motivation* abhängt (1P) und zum anderen davon, über wie viel *Vorwissen* die Bürger:innen zu dem Prozessgegenstand verfügen (1B).

Prozessphasen, in denen Bürger:innen vor allem beteiligt werden wollen

Weiterhin sollte in den Interviews geklärt werden, ob es laut der beiden Stakeholdergruppen bevorzugte Prozessphasen aus Sicht der Bürger:innen gibt, in welchen sie beteiligt werden möchten. Am häufigsten wurde in beiden Stakeholdergruppen eine *möglichst frühe Phase* zur Beteiligung genannt, da dann noch die Möglichkeit bestehe, bei grundlegenden Entscheidungen mitzuwirken (6P, 5B). Zusätzlich wurde von fünf Bürger:innen eine Beteiligung *noch vor Prozessbeginn* vorgeschlagen, was von den Partizipationsexpert:innen gar nicht aufgeführt wurde. Ebenfalls wurde von beiden Stakeholdergruppen erwähnt, dass eine *mittlere beziehungsweise Konkretisierungsphase* ein Zeitpunkt sei, zu dem Bürger:innen beteiligt werden wollen (5P, 1B). Ferner sei eine kontinuierliche Beteiligung wichtig (2P, 3B). Weiterhin wurde in beiden Stakeholdergruppen jeweils einmal angemerkt, dass der Zeitpunkt einer Beteiligung *projektabhängig* sei. Zudem erwähnte

eine Partizipationsexpert:in in dem Zusammenhang das sogenannte *Beteiligungsparadoxon*. Dieses beschreibt das Problem, dass die Beteiligung eigentlich sehr frühzeitig einsetzen soll, wenn es noch Alternativen beziehungsweise Verhandlungsspielräume gibt, der Großteil der Bürger:innen jedoch erst realisiert, dass sich etwas verändert, wenn die Planungen schon viel weiter fortgeschritten sind und die Handlungsspielräume entsprechend gering sind (Berr et al. 2022: 175; Hirschner 2017: 323).

Gründe für eine hohe beziehungsweise niedrige Abbruchquote

Ein weiterer wichtiger Aspekt bei einer Beteiligung sind hohe Abbruchquoten, welche es zu vermeiden gilt. Die Abbruchquote wurde in dem Zusammenhang als die Anzahl an Bürger:innen definiert, welche ihre Beteiligung im Laufe des Beteiligungsprozesses abbrechen. Die am häufigsten genannten Gründe waren in beiden Stakeholdergruppen *lange und intransparente Prozesse* (7P, 6B). Ebenfalls führten sowohl Partizipationsexpert:innen als auch Bürger:innen eine *fehlende Möglichkeit zu Mitgestaltung* (7P, 2B) sowie ein *unstimmiges Format* (3P, 1B) der Beteiligung als Auslöser für einen Abbruch an. Dies sei der Fall, wenn die Bürger:innen beispielsweise die Methode oder Rahmenbedingungen als unpassend erleben. Weiterhin wurden einige Gründe genannt, die sich in den beiden Stakeholdergruppen unterscheiden. So sind nach den Partizipationsexpert:innen ein *sinkendes Interesse am Prozessthema* (3P), eine *fehlende Kommunikation und Information* (2P) sowie *fehlende Transparenz* (3P) Beweggründe der Bürger:innen eine Beteiligung abbrechen. Nach den Bürger:innen wirken sich hingegen eine *fehlende Wertschätzung* (4B), *fehlende Ergebnisse im Laufe des Prozesses* (4B) sowie *Enttäuschung oder Ablehnung* negativ auf die Abbruchquote aus.

Erwartungen der Bürger:innen an einen Beteiligungsprozess

Darüber hinaus wurden beide Stakeholdergruppen zu den Erwartungen der Bürger:innen an einen Beteiligungsprozess befragt. Sowohl die Partizipationsexpert:innen als auch die Bürger:innen nannten am häufigsten die *Mitgestaltung* als wesentliche Erwartung aus Sicht der Bürger:innen an einen Beteiligungsprozess (9P, 8B). Darunter fällt das zeitnahe Sichtbarmachen der Ergebnisse, die Ergebnisoffenheit, sowie die Möglichkeit gehört zu werden. Am zweithäufigsten wurde von beiden Stakeholdergruppen die Kategorie *Transparenz und Fairness* genannt (7P, 4B). Dazu gehören für die Partizipationsexpert:innen eine durchgängige Rückmeldung und Information über den Projektstatus, eine klare Fragestellung sowie ein ehrlicher und klarer Rahmen, welcher die Finanz- und Zeitplanung des Beteiligungsprozesses mit einschließt. Ferner stellen für beide Stakeholdergruppen eine *erfolgreiche Kommunikation* (3P, 2B) und *ernst genommen zu werden* (4P, 2B) weitere wichtige Erwartungen aus Bürger:innensicht dar. Nach den Partizipationsexpert:innen ist zudem der *Spaßfaktor* (2P) wichtig, während die Bürger:innen die *passenden Rahmenbedingungen* als wesentliche Erwartung benennen (3B). Dazu gehört für die Bürger:innen eine klare Struktur im Prozess, eine frühzeitige Beteiligung und Einladung, die Einbeziehung aller gesellschaftlicher Gruppen und dass Prozessverantwortliche auch bereit sind, Geld und Zeit in einen gelungenen Prozess zu investieren.

Zufriedenheit mit dem Prozess und Ergebnis

Im Rahmen der Interviews sollte ebenfalls erforscht werden, wann Bürger:innen mit dem Beteiligungsprozess an sich und wann sie mit dem Ergebnis des Prozesses zufrieden sind. Die Frage wurde nur der zweiten Stakeholdergruppe, den Bürger:innen, gestellt. Als wichtigster Erfolgsfaktor für die Zufriedenheit mit dem Beteiligungsprozess wurde die *Wertschätzung* (5B) genannt. Demnach geht es den Bürger:innen darum, anerkannt und für ihre Beteiligung wertgeschätzt zu werden. Genauso häufig wurde die Kategorie *sichtbare Fortschritte und Ergebnisse* (5B) angeführt. So ist es den Bürger:innen wichtig, schnell zu sehen, dass der Prozess vorangeht und ihr Beitrag auch zu Ergebnissen führt. Ebenfalls wurde mehrfach das *Entstehen von Gemeinschaft und Kontakten* als positiver Einflussfaktor auf die Zufriedenheit mit dem Prozess erwähnt (3B). So sind die Bürger:innen wohl auch mit dem Prozess zufrieden, wenn sie dadurch neue Kontakte knüpfen konnten und ein Austausch stattgefunden hat. Auch eine *Ergebnisoffenheit und Kompromissbereitschaft* (2B) sind für die Zufriedenheit mit dem Prozess wichtig. Faktoren, die sowohl zu einer Zufriedenheit mit dem Prozess als auch mit dem Ergebnis führen, sind zudem *Transparenz und Nachvollziehbarkeit* (2B), die *Möglichkeit zur Mitgestaltung* (2B) sowie eine *professionelle Gestaltung des Prozesses* (2B). Unter die professionelle Gestaltung fallen eine gute Begleitung und Moderation des Prozesses sowie ein als angemessen empfundener zeitlicher Aufwand, den die Bürger:innen in ihre Beteiligung investieren müssen. Auch die *Zielerreichung* trägt zur Zufriedenheit mit Prozess und Ergebnis aus Bürgersicht bei (5B).

Erfolgsfaktoren für Bürgerbeteiligung aus Sicht der Bürger:innen

Ein zentrales Forschungsziel dieser Arbeit ist es darüber hinaus die Partizipationsexpert:innen und die Bürger:innen hinsichtlich der Erfolgsfaktoren von Beteiligungsprozessen aus Bürgersicht zu befragen. Ein Erfolgsfaktor, welches von beiden Stakeholdergruppen häufig genannt wurde, ist die *Transparenz und Fairness* (8P, 5B). Dazu gehört vor allem eine hohe Klarheit in den Aussagen der Prozessgeber und ein erfolgreiches Erwartungsmanagement. Zusätzlich sollten große Projekte überschaubar gemacht werden, damit die Bürger:innen die Möglichkeit haben, alle Schritte nachzuvollziehen. Letztlich trage auch das Eingestehen von Fehlplanungen zur Fairness und Transparenz bei. Auch die *professionelle Gestaltung des Prozesses* wurde von beiden Gruppen häufig als Erfolgsfaktor genannt (6P, 4B). Darunter fallen eine verständliche Darstellung der Thematik und ein roter Faden im Prozess, eine frühzeitige Beteiligung, die Einbeziehung aller gesellschaftlichen Gruppen in den Prozess sowie ein angemessener Aufwand für die Bürger:innen. Dementsprechend sollten die Bürger:innen auch nur so viel Zeit und Aufwand in ihre Beteiligung stecken müssen, wie es für sie angemessen erscheint. Weiterhin sehen sechs Partizipationsexpert:innen und fünf Bürger:innen *Wertschätzung und ernst genommen zu werden* als Erfolgsfaktor aus Bürgersicht an. Als weiterer Erfolgsfaktor wurde von beiden Stakeholdergruppen die *kontinuierliche Kommunikation und Information* genannt (4P, 4B). Ebenfalls stellt für zwei Partizipationsexpert:innen und eine:n Bürger:in die *Zielerreichung* ein Merkmal für einen erfolgreichen Beteiligungsprozess dar. Die Zielerreichung kann laut einer Interviewpartner:in auch eine Win-Win-Situation sein, in welcher die Bürger:innen die Möglichkeit haben, ihre eigene Meinung in den Prozess einzubringen und zusätzlich etwas Neues dazulernen und etwas für sich oder das Gemeinwohl mitnehmen.

Auch der *Spaßfaktor* ist laut den beiden Stakeholdergruppen für einen erfolgreiche Prozess wichtig (2P, 1B). Es bestehen aber auch einige Erfolgsfaktoren, die nur von einer der beiden Stakeholdergruppen genannt wurden. So betonten alle zehn befragten Partizipationsexpert:innen besonders die Wichtigkeit der *Mitgestaltung*, wohingegen diese Kategorie von den Vertreter:innen der Bürgerinitiativen und Stadtteilvereine gar nicht aufgeführt wurde. Zu der Mitgestaltung gehört für die Partizipationsexpert:innen das Erleben von Selbstwirksamkeit während des Prozesses, die Möglichkeit zur kontinuierlichen Mitsprache, sowie eine aktive und kreative Mitgestaltung. Die Interviewgruppe der Bürger:innen führte hingegen *Ergebnisoffenheit* (1B) und *Vertrauensaufbau* (1B) als Erfolgsfaktoren für Partizipation auf. Zudem betonten sie, dass die Möglichkeit zur *Weiterentwicklung und Wissenszuwachs* Faktoren für einen erfolgreichen Beteiligungsprozess aus Bürger:innensicht darstellen (2B).

Vier wesentliche Erkenntnisse für Bürgerbeteiligung in der Praxis

Ziel der Studie war es, einen umfassenden Einblick in Beteiligungen aus Sicht der Bürger:innen zu bekommen. Dabei sollte von zwei verschiedenen Stakeholdergruppen erfasst werden, welche Erwartungen Bürger:innen an Beteiligungsprozesse haben, was sie zur Teilnahme motiviert und wann sie einen Beteiligungsprozess als erfolgreich betrachten. Nachfolgend werden die Antworten der Partizipationsexpert:innen den Antworten der Bürger:innen gegenübergestellt und im Anschluss wesentliche Erkenntnisse für die Praxis diskutiert, die sich daraus ableiten lassen.

Werden die Ergebnisse der beiden Stakeholdergruppen einander gegenübergestellt, lassen sich einige Gemeinsamkeiten feststellen. Hinsichtlich der *Gründe für eine Beteiligung* haben beide Gruppen ähnliche Aspekte aufgeführt wie beispielsweise den Einsatz für das Eigen- oder Gemeinwohl oder den Wunsch nach Mitgestaltung. Auch wenn die Bürger:innen hinsichtlich der Phasen der Beteiligung eine Phase noch vor Prozessbeginn vorschlugen, waren sich insgesamt beide Gruppen einig, dass die Einbeziehung der Bürger:innen in einem Prozess möglichst früh stattfinden sollte. Dementsprechend ist vor allem die Kommunikation des Beteiligungsziels noch vor beziehungsweise zu Beginn des Prozesses zentral.

Als *Gründe für eine hohe Abbruchquote* wurden vor allem lange und intransparente Prozesse betont. Gemeinsame Erfolgsfaktoren waren die Mitgestaltung, Transparenz, Kommunikation und die professionelle Gestaltung des Prozesses. Es werden jedoch auch ein paar wesentliche Unterschiede deutlich, die die Annahme bestätigen, die Sicht der Bürger:innen differenzierter betrachten zu müssen (siehe Abbildung 2). So scheinen aus Sicht der Partizipationsexpert:innen für die Bürger:innen vor allem *prozessbezogene Faktoren* wichtig zu sein, während die Bürger:innen selbst einen Fokus auf *zwischenmenschliche Faktoren* legen. Es zeigt sich beispielsweise, dass der Aspekt der Mitgestaltung von den Bürger:innen in den Interviews insgesamt weniger häufig als von den Partizipationsexpert:innen genannt wurde. Diese Erkenntnis wird besonders an den genannten Erfolgsfaktoren für

Partizipation aus Sicht der Bürger:innen deutlich, wo die Kategorie *Mitgestaltung* der Partizipationsexpert:innen bei den Bürger:innen gar nicht auftaucht. Auch wurde die fehlende Möglichkeit zur Mitgestaltung von den Partizipationsexpert:innen häufiger als *Grund für eine hohe Abbruchquote* genannt als von den Bürger:innen.

Weiterhin scheinen die Aspekte *Ergebnisse zu sehen* und *Wertschätzung* in den Interviews für die Bürger:innen wichtiger zu sein als für die Partizipationsexpert:innen. Darüber hinaus zeigten die Interviews mit den Bürger:innen einige neue Aspekte auf, welche von den Partizipationsexpert:innen gar nicht aufgeführt wurden. So wurde von den Bürger:innen das *Entstehen von Gemeinschaft und Austausch* während eines Beteiligungsprozesses als wichtig erachtet. Auch der *Wunsch nach Wissenszuwachs* und *Weiterentwicklung* wurde angesprochen. Zuletzt wurde auch die Thematik des *Vertrauensaufbaus* häufig betont, was bei der Betrachtung der Erfolgsfaktoren und Zufriedenheit mit dem Prozess deutlich wird. Auch in Bezug auf die Phasen, zu welchen Bürger:innen miteinbezogen werden wollen, gaben die Bürger:innen an, dass das Vertrauen eine wesentliche Rolle spiele. Abschließend lässt sich sagen, dass die Ergebnisse der Studie in vielen Aspekten mit bisherigen Befunden aus der Literatur übereinstimmen. Demnach legen Partizipationsexpert:innen einen starken Fokus auf *prozessbezogene Faktoren* wie Mitgestaltung, Ergebnisoffenheit und Rahmenbedingungen (beispielsweise Atlee et al. 2009: 11–16; Birzer 2015: 43–45; Wachinger 2020: 19–21). Während aus Sichtweise der Bürger:innen vor allem *zwischenmenschliche Aspekte* wie Wertschätzung, Vertrauen und Transparenz eine zentrale Rolle spielen (etwa Klages 2007: 24; Klages und Vetter 2013: 46).



Abbildung 2: Erfolgsfaktoren für Bürgerbeteiligung der Stakeholdergruppen.
Quelle: Eigene Darstellung.

Bei Betrachtung der Ergebnisse werden vier wesentliche Erkenntnisse und Herausforderungen für Bürgerbeteiligung in der Praxis deutlich:

1. Der Konflikt eines unterschiedlichen Fairnessempfindens
2. Ein blinder Fleck der Planer:innen und Bürger:innen
3. Die Relevanz des Zielgruppenverständnisses
4. Das Problem einer fehlenden Entscheidungsfreiheit

Der Konflikt eines unterschiedlichen Fairnessempfindens

Zum einen deuten die Unterschiede hinsichtlich der Erfolgsfaktoren aus Sicht der Partizipationsexpert:innen und aus Sicht der Bürger:innen auf ein unterschiedliches Fairnessempfinden der beiden Gruppen hin. Die Partizipationsexpert:innen scheinen einen besonders hohen Wert auf prozessbezogene Faktoren zu legen und bewerten den Erfolg von Beteiligungsprozessen vor allem auf Grundlage der *Verfahrensgerechtigkeit*, also wie fair der Prozess gestaltet wurde (Greenberg 2009: 256–257).

Hingegen spielen für die Bürger:innen vor allem zwischenmenschliche Aspekte eine Rolle, das heißt sie bewerten den Erfolg von Beteiligungsprozessen vor allem anhand der Informations- und interpersonellen Gerechtigkeit.

Die interpersonelle Gerechtigkeit beschreibt dabei das Ausmaß, in dem den Beteiligten mit Höflichkeit, Würde und Respekt begegnet wird. Die Informationsgerechtigkeit bezieht sich auf die Erklärungen, die den Beteiligten im Rahmen des Prozesses entgegengebracht werden und auf welche Art und Weise die Informationen vermittelt werden (Greenberg 2009: 257–258). Weiterhin hängt das Fairnessempfinden eng mit dem Vertrauen zusammen, welches Bürger:innen Prozessverantwortlichen entgegenbringen. Auf Grundlage des Modells von Mayer et al. (1995) bildet sich Vertrauen durch die drei Komponenten Integrität, Wohlwollen und der wahrgenommenen Kompetenz der Person. Dabei scheint die Integrität besonders zu Beginn einer Beziehung wesentlich für die Bewertung des Vertrauens zu sein (Mayer et al 1995: 717–719). Dementsprechend ist es im Kontext von Beteiligungen besonders zu Beginn des Prozesses zentral ein hohes Fairnessempfinden durch die Gewährleistung von interpersoneller und Informationsgerechtigkeit zu vermitteln, um ein hohes Vertrauen der Bürger:innen herzustellen.

Blinde Flecken bei der Gestaltung von Beteiligungsprozessen

Die zweite Erkenntnis aufgrund der Interviews ist, dass auf Seiten der Planer:innen sowie auch auf Seiten der Bürger:innen ein blinder Fleck hinsichtlich der Gestaltung von Beteiligungsprozessen zu bestehen scheint.

So überschätzen Planer:innen oftmals die Zeit, welche Bürger:innen für ihre Teilnahme an einer Beteiligung bereit oder in der Lage sind zu investieren. Weiterhin scheinen auf Grundlage der Interviewpartner:innen Planer:innen teilweise das Wissen und die Vorkenntnisse der Bürger:innen zu überschätzen. Dies könnte darauf beruhen, dass unterschiedliche Gruppierungen von Bürger:innen unterschiedliches Vorwissen haben und diejenigen mit viel Kenntnissen sich mehr zu Wort melden. Durch das zum Teil fehlende Vermitteln von Fachwissen zum Prozessgegenstand auf Seiten der Planer:innen scheinen sich die Bürger:innen oftmals nicht ausreichend abgeholt zu fühlen. Der blinde Fleck auf Seiten der Bürger:innen besteht in der Unterschätzung des zeitlichen Aufwands für ihre Teilnahme und der Dauer eines Beteiligungsprozesses. So wollen Bürger:innen möglichst

früh in einen Prozess miteinbezogen werden, haben jedoch auch ein starkes Bedürfnis danach, schnell erste Ergebnisse zu sehen. Gleichzeitig unterschätzen sie oftmals, dass Planungsprozesse sowie erste Ergebnisse häufig einige Jahre dauern und die anfängliche Motivation und das Engagement sinkt im Laufe des Prozesses. Für Prozessgestaltende besteht daher eine große Herausforderung in der Festlegung eines angemessenen Zeitpunkts, an dem Bürger:innen in den Beteiligungsprozess miteinbezogen werden.

Die Relevanz des Zielgruppenverständnisses

Weiterhin scheinen viele Planer:innen nicht hinreichend Kenntnis über die Bedürfnisse und Interessen der beteiligten Bürger:innen zu haben.

Nur wenn sie die Bedürfnisse, die hinter den Beteiligungsinteressen der Bürger:innen stehen, angemessen nachvollziehen können, können sie dies adäquat im Prozess berücksichtigen.

So könnte bei den Bürger:innen beispielsweise ein großes Bedürfnis nach Klarheit und Informationen bestehen, wenn es um ein Thema geht, dass sie in ihrem Lebensumfeld direkt betrifft. In diesem Fall wäre es wichtig, dass die Planer:innen auf dieses Bedürfnis durch eine transparente und direkte Kommunikation eingehen, auch wenn vielleicht noch keine Entscheidung getroffen wurde. Darüber hinaus scheint besonders die Ansprache zur Teilnahme an der Beteiligung einen großen Einfluss darauf zu haben, welche Zielgruppe sich am Prozess beteiligt (durch eine Online-Beteiligung werden beispielsweise mehr jüngere Personen angesprochen). Damit einher geht die Herausforderung, dass in der Praxis oftmals nicht alle Bürger:innen von einem Beteiligungsprozess gleichzeitig erfahren. Denn entsprechend des von der Zielgruppe primär genutzten Kommunikationsmediums geschieht die Einbeziehung der Bürger:innen zu unterschiedlichen Zeitpunkten. Dadurch verstärkt sich das Gefühl der Bürger:innen, nicht rechtzeitig in den Beteiligungsprozess einbezogen worden zu sein. Aus diesem Grund sollten sich Planer:innen vor dem Prozess ausreichend damit befassen, welche Zielgruppe sie erreichen wollen und ihre Ansprache sowie Kommunikationsmedien sorgfältig auswählen und individuell umsetzen.

Das Problem einer fehlenden Entscheidungsfreiheit

Eine weitere Erkenntnis, welche aus den Interviews abgeleitet wurde, ist die negative Auswirkung durch fehlende Entscheidungsfreiheit und Unwissenheit im Prozess.

So ist es besonders problematisch, wenn nicht nur die Bürger:innen das Gefühl mangelnder Entscheidungsfreiheit verspüren oder tatsächlich nicht mitentscheiden können, sondern auch auf Seiten der Planer:innen Einschränkungen hinsichtlich Entscheidungen zu dem Prozessgegenstand entstehen.

Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn auf Grundlage gesetzlicher Inhalte keine Ergebnisoffenheit mehr gewährleistet werden kann oder die Entscheidung von einer dritten Instanz getroffen wird. In dem Fall werden die Bürger:innen häufig viel mehr nur informiert als tatsächlich beteiligt, woraufhin eine große Frustration entstehen kann. In der Praxis wird dieses Problem auch als sogenannte Scheinbeteiligung bezeichnet. Weiterhin haben die Interviews gezeigt, dass insbesondere lange und intransparente Prozesse zu hohen Abbruchquoten führen. Dies verdeutlicht das Problem, dass Planer:innen nicht nur in Bezug auf das Prozesssthema sondern auch in Bezug auf Dauer und Komplexität des Planungsprozesse über eine mangelnde Entscheidungsfreiheit verfügen und aufgrund von äußeren Umständen wenig Einfluss nehmen können. Um Enttäuschungen zu vermeiden, sollten Verantwortliche von Beteiligungsprozessen daher über ein umfassendes Wissen verfügen, welche Möglichkeiten im Prozess tatsächlich realisierbar sind und zu Beginn der Beteiligung klar kommunizieren, welchen Einfluss die Bürger:innen nehmen können.

Maßnahmen für Bürgerbeteiligung in der Praxis

Die beschriebenen Erkenntnisse und Herausforderungen betonen die Notwendigkeit, die Gestaltung von Beteiligungsprozessen in der Praxis anzupassen (siehe Abbildung 3). Für einen erfolgreichen Prozess ist es demzufolge wichtig, dass sich Planer:innen der beschriebenen Herausforderungen bewusst sind und sich ausreichend Gedanken zu der zeitlichen und zielgruppenspezifischen Einbeziehung der Bürger:innen machen. Auch sollten Planer:innen die zwischenmenschlichen Bedürfnisse der Bürger:innen in einem Prozess berücksichtigen und entsprechend agieren. Zudem ist es wichtig, eine tatsächliche Einflussnahme der Bürger:innen gewährleisten zu können und ein angemessenes Erwartungsmanagement sicher zu stellen.

Handlungsempfehlungen für Planer:innen von Beteiligungsprozessen



Generierung eines Zielgruppenverständnisses (Vorwissen, Ansprache, Kommunikationskanäle)



Transparente Kommunikation in Anlehnung an die Bedürfnisse der Zielgruppe



Sicherstellung eines angemessenen Erwartungsmanagements



Fokus auf zwischenmenschliche Aspekte wie Vertrauen, Wertschätzung, Fairnessempfinden

Abbildung 3: Handlungsempfehlungen für Planer:innen von Beteiligungsprozessen.
Quelle: Eigene Darstellung.

Trotz der umfassenden Erkenntnisse sind weitere Forschungen und praktische Untersuchungen notwendig, um gezieltere Aussagen darüber treffen zu können, inwiefern die genannten Handlungsempfehlungen die Zufriedenheit und den Erfolg von Beteiligungsprozessen aus Sicht der Bürger:innen tatsächlich verbessern können. So ist es beispielsweise zu empfehlen, in der Zukunft Beteiligungsprozesse hinsichtlich der Implementation der genannten Handlungsempfehlung begleitend zu evaluieren und nach Abschluss

die Zufriedenheit der beteiligten Bürger:innen zu erfassen. Weiterhin ist in dieser Arbeit die relativ geringe Anzahl der Interviewpersonen kritisch zu reflektieren, da die Aussagen nicht repräsentativ auf die Bürgerschaft übertragen werden können. Auch ist fraglich, inwiefern die befragten Vertreter:innen von Bürgerinitiativen und Stadtteilvereinen mit Bürger:innen gleichgesetzt werden können, da diese wahrscheinlich über ein höheres Interesse und höherer Erfahrung mit Beteiligungsprozessen verfügen als Bürger:innen, die kein Teil dieser Initiativen sind. In dieser Arbeit handelt sich also explizit um einen ersten Einblick in die unterschiedlichen Wahrnehmungen, der jedoch in weiterer Forschung überprüft werden sollte. Auch dies unterstützt die Empfehlung in zukünftigen Forschungen eine hohe Anzahl an Bürger:innen zu befragen, die bereits an einem oder mehreren Beteiligungsprozessen teilgenommen haben, und stellt bereits ein zentrales Vorhaben der Forschergruppe dar. Darüber hinaus sollte erwähnt werden, dass die genannten Handlungsempfehlung auch bereits von einigen weiteren Autor:innen gefordert wurden und vor allem die Umsetzung in der Praxis eine Herausforderung für Planer:innen darstellt. Auch hier könnte ein begleitender Evaluationsprozess, in dem nicht nur die Bürger:innen sondern auch die Planer:innen regelmäßig befragt werden, die tatsächliche Umsetzung unterstützen.

Literatur

- Atlee, Tom; Buckley, Stephen; Godec, John; Harris, Reynolds-Anthony; Heierbacher, Sandy; Nurse, Leanne und McCallum, Stephanie R. (2009): Core principles for public engagement. National Coalition for Dialogue und Deliberation (NCDD), International Association for Public Participation (IAP2), Co-Intelligence Institute. <https://www.ncdd.org/uploads/1/3/5/5/135559674/pepfinal-expanded.pdf>, Zugriff am 17.07.2022.
- Allianz Vielfältige Demokratie (2017): Wegweiser Breite Bürgerbeteiligung. Argumente, Methoden, Praxisbeispiele. https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Vielfaeltige_Demokratie_gestalten/Wegweiser_breite_Beteiligung_FINAL.pdf, Zugriff am 17.07.2022.
- Benighaus, Christina; Wachinger, Gisela und Renn, Ortwin (Hg.). (2017): Bürgerbeteiligung: Konzepte und Lösungswege für die Praxis. Frankfurt am Main: Wolfgang Metzner Verlag.
- Berr, Karsten; Jenal, Corinna; Koegst, Lara und Kühne, Olaf (2022): Von der Analyse zur Praxis: Handlungs-, Kooperations-, Kommunikations- und Argumentationshinweise für Akteur*innen in rohstoffrelevanten Planungsprozessen. In Noch mehr Sand im Getriebe? Wiesbaden: Springer VS.
- Birzer, Markus (2015): So geht Bürgerbeteiligung: eine Handreichung für die kommunale Praxis. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Goldschmidt, Rüdiger (2014): Kriterien zur Evaluation von Dialog- und Beteiligungsverfahren: Konzeptuelle Ausarbeitung eines integrativen Systems aus sechs Metakriterien. Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Greenberg, Jerald (2009): Promote procedural and interactional justice to enhance individual and organizational outcomes. In: Handbook of principles of organizational behavior: Indispensable knowledge for evidence-based management. Chichester: John Wiley & Sons Ltd., 255–271.

- Hirschner, Ruthard (2017): Beteiligungsparadoxon in Planungs- und Entscheidungsverfahren. In Forum Wohnen und Stadtentwicklung, 323–326.
- Irvin, Renée A. und Stansbury, John (2004): Citizen participation in decision making: is it worth the effort?. In: Public administration review 1/2004 (64), 55–65.
- Klages, Helmut (2007): Beteiligungsverfahren und Beteiligungserfahrungen. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Klages, Helmut und Vetter, Angelika (2013): Bürgerbeteiligung auf kommunaler Ebene: Perspektiven für eine systematische und verstetigte Gestaltung. Baden-Baden: Nomos.
- Kubicek, Herbert; Lippa, Barbara und Koop, Alexander (2011): Erfolgreich beteiligt? Nutzen und Erfolgsfaktoren internetgestützter Bürgerbeteiligung - Eine empirische Analyse von 12 Fallbeispielen. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.
- Kuckartz, Udo und Rädiker, Stefan (2022): Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung, 5., überarbeitete Auflage. Weinheim Basel: Beltz Juventa.
- Mayer, Roger C.; Davis, James H. und Schoorman, F. David (1995): An integrative model of organizational trust. In: Academy of management review 3/1995 (20), 709–734.
- Nanz, Patrizia und Fritzsche, Miriam (2012): Handbuch Bürgerbeteiligung. Verfahren und Akteure, Chancen und Grenzen. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.
- Netzwerk Bürgerbeteiligung (2013): Qualitätsstandards Bürgerbeteiligung. https://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/fileadmin/Inhalte/PDF-Dokumente/Qualitätskriterien/nwbb_qualitaetskriterien_stand_februar2013.pdf, Zugriff am 17.07.2022.
- Renn, Ortwin (2013): Partizipation bei öffentlichen Planungen. Möglichkeiten, Grenzen, Reformbedarf. In Keil, Silke I. und Thaidigsmann, Isabell (Hg.): Zivile Bürgergesellschaft und Demokratie. Wiesbaden: Springer VS, 71–96.
- Schlager, Alexander (2010): Die Proteste gegen „Stuttgart 21“. https://duepublico2.uni-due.de/servlets/MCRFileNodeServlet/duepublico_derivate_00025690/08_Schlager_Stuttgart.pdf, Zugriff am 17.07.2022.
- Schröder, Carolin (2018): Strategische Beteiligung an der Stadtteilentwicklung: Mittelfristige Wirkungen von Planungszellen im Bund-Länder-Programm Soziale Stadt. In: Diemel, Hans-Liudger; Franzl, Kerstin; Furhmann, Raban D.; Lietzmann, Hans J. und Vergne, Antoine (Hg.): Die Qualität von Bürgerbeteiligungsverfahren. Evaluation und Sicherung von Standards am Beispiel von Planungszellen und Bürgergutachten. München: oekom verlag, 311–331.
- Wachinger, Gisela (Hg.) (2020): Kommunale Planung: Bürger erfolgreich beteiligen. Stuttgart: Kohlhammer Verlag.

Dieser Beitrag wurde mit Unterstützung des M4_LAB erstellt. M4_LAB ist ein Transferprojekt an der Hochschule für Technik Stuttgart im Rahmen der Initiative „Innovative Hochschule“, gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 03IHS032A gefördert.