

Mitsprache digital

Lebendige Bürgerbeteiligung in Veränderungsprozessen am Beispiel der Stadt Zürich

Matthias Trénel

Dieser Beitrag stellt ein Modell für «smarte Partizipation» vor. Dafür werden die Formate Spurgruppe, Großgruppenkonferenz und digitale Mitwirkung in einem Prozessdesign miteinander verknüpft. Am Beispiel von zwei Projekten der Stadt Zürich wird gezeigt, wie auf diese Weise nicht nur eine große Beteiligungsreichweite, sondern auch qualitativ hochwertige und konkrete Ergebnisse erzielt werden.

Der Stadtrat von Zürich hat Ende 2018 eine Strategie für die Smart City Zürich beschlossen. Eine Stadt wird Smart City genannt, wenn sie mit Hilfe digitaler Technologien optimal organisiert wird. So können zum Beispiel Verkehrsflüsse, Wasserverbrauch und Abfallmengen zentral erfasst und effizienter als bisher, gesteuert werden. In Zürich umfasst die Vision Smart City aber noch mehr. Ganzheitlich betrachtet reicht es nicht, eine Stadt effizient zu verwalten. Zu einer klugen Stadt gehört auch, das Wissen der in ihr lebenden Menschen durch (digitale) Partizipation für nachhaltige strategische und planerische Entscheidungen zu nutzen und kreative Spielräume zu schaffen, in denen durch Ausprobieren neues Wissen entsteht. Vor diesem Hintergrund sollten «in konkreten städtischen Projekten [...] innovative Formen der Beteiligung und Mitwirkung verschiedener Anspruchsgruppen angewendet und ausgewertet werden.» (Stadt Zürich 2018, S.11). Es wurden dann zwei städtische Veränderungsprozesse ausgewählt, in denen es vielversprechend erschien, neue Formen digitaler Bürgerbeteiligung im Rahmen von Mitwirkungsverfahren auszuprobieren. Dabei sollten bewährte Formen der Partizipation nicht durch digitale Mittel ersetzt, sondern klassische Change-Methoden digital erweitert werden, um eine neue Qualität der Mitwirkung zu erzeugen.

Fallbeispiel 1: Schnittstelle Stadt – Quartiere

In Zürich haben private Quartiervereine eine lange Tradition. Sie sind sowohl eine wichtige Stimme, welche die Interessen der Bewohnerinnen und Bewohner eines Stadtteils gegenüber den Behörden vertritt, als auch eine Organisation, die das Zusammenleben im Quartier mittels Veranstaltungen fördert. Dafür werden sie von der Stadtverwaltung finanziell unterstützt. Das starke Wachstum und die zunehmende Diversität und Heterogenität der Bevölkerung sind für die Quartiervereine allerdings eine große Herausforderung. Außerdem sind mittlerweile neue zivilgesellschaftliche Organisationen entstanden, welche ebenfalls die Interessen der Bevölkerung vertreten und sich für das Zusammenleben engagieren, aber nicht mehr als Vereine organisiert sind. Aus Sicht der Stadtverwaltung wurde somit die Schnittstelle zu den Quartieren und der Quartierbevölkerung immer unübersichtlicher. Daher wollte die Stadt dort in einem partizipativen Prozess überprüfen und weiterentwickeln. Die zentrale Fragestellung, welche gemeinsam mit den Organisationen aus den Quartieren und anderen Anspruchsgruppen behandelt wurde, lautete: Wie muss ein modernes System für den Einbezug lokaler Anliegen und die Förderung eines aktiven Quartierlebens aussehen, welches die Diversität der Stadt abbildet?

Das Mitwirkungsverfahren bestand im Wesentlichen aus zwei Großgruppenkonferenzen, an denen jeweils rund 100 Vertreterinnen und Vertreter der Organisationen aus den Quartieren und anderen Anspruchsgruppen sowie aus der Stadtverwaltung teilnahmen. Auf der ersten Großgruppenkonferenz im Januar 2019 wurden die Herausforderungen diskutiert. Dabei wurden gemeinsam acht Themen identifiziert, die für die künftige Zusammenarbeit zwischen Stadtverwaltung und Quartierbevölkerung wegweisend sind. Auf der zweiten Großgruppenkonferenz im Juni 2019 wurden Grundsätze und Eckpfeiler für eine zeitgemäße Schnittstelle der Stadt zur Bevölkerung in den Quartieren diskutiert. Diese dienen gemeinsam mit den Rückmeldungen aus der Konferenz als Grundlage für den anschließenden politischen Prozess, an dessen Ende Stadtrat und Gemeinderat der Stadt Zürich entscheiden, welche Änderungen an der Schnittstelle umgesetzt werden.

Ein weiteres wichtiges Element des Mitwirkungsverfahrens war eine sogenannte Spurguppe (diese entspricht einer Steuerungsgruppe, die in größeren Change-Vorhaben zur Prozessreflexion eingesetzt wird), die sich aus je fünf Vertreterinnen und Vertretern aller Akteursgruppen zusammensetzte und insgesamt fünf Mal zusammen trat. Ihre Aufgabe bestand darin, die Teilnehmenden für die Großgruppenkonferenzen auszuwählen, (Zwischen-) Ergebnisse zu reflektieren und Erkenntnisse für den Abschlussbericht aufzubereiten.

Fallbeispiel 2: Eine neue städtische Altersstrategie

Der zweite Prozess betrifft die Fortentwicklung der städtischen Altersstrategie in Zürich. Diese bestimmt, wie städtischen Unterstützungsleistungen für ältere Bewohnerinnen und Bewohner ausgestaltet werden. Neben der Frage, wie die städtischen Wohn- und Pflegeangebote weiterzuentwickeln sind, sollten innovative Lösungen gefunden werden, die den Erwartungen und Ansprüchen einer neuen Generation älterer Menschen entsprechen. Der Wunsch nach individualisierter Betreuung im Alter wird lauter und alternative flexible Wohn- und Betreuungsformen gewinnen an Bedeutung.

Ein Projektteam in der Stadtverwaltung erarbeitete einen Entwurf für die neue Altersstrategie, die der Stadtrat verabschiedete. Der Arbeitsprozess wurde eng mit einem breit angelegten Mitwirkungsverfahren verzahnt.

Auch hier standen zwei Großgruppenkonferenzen – diesmal mit je 150 bis 200 Personen – im Mittelpunkt des Verfahrens. Auf diese Weise wurde eine Vielzahl von Vertreterinnen und Vertretern von Anspruchsgruppen der Altersarbeit in Zürich (Verbände, Genossenschaften, Einrichtungen, etc.) sowie aus der Stadtverwaltung in die Überarbeitung der Altersstrategie eingebunden. Die erste Großgruppenkonferenz im Mai 2019 diskutierte, wie altersfreundlich Zürich heute ist, welche Bedürfnisse heutige und künftige alte Menschen haben und wie die Zukunftsbilder von einem altersfreundlichen Zürich im Jahr

2035 aussehen. Im Ergebnis wurden die wichtigsten Themen für ein altersfreundliches Zürich zur weiteren Vertiefung ausgewählt. Die zweite Großgruppenkonferenz im September 2019 diskutierte dann Aktionsfelder, die vom Projektteam aus der Stadtverwaltung vorgeschlagen wurden. Der Austausch diente dazu, konkrete Maßnahmen zu generieren und Hürden zu ihrer Umsetzung kritisch zu reflektieren. Zur Vor- und Nachbereitung der Großgruppenkonferenzen wurde – wie bereits beim ersten Veränderungsprozess – eine Spurguppe einberufen, in der zentrale Repräsentanten der Mitwirkenden vertreten waren.

«Durch digitale Partizipation mehr Quartiersinitiativen erreichen»

Prozessdesign mit digitaler Partizipation

Das Prozessdesign folgte sieben Schritten, die im Folgenden vorgestellt werden.

1. Bedarf für digitale Partizipation erkennen

Im ersten Veränderungsprozess wurden verschiedene Potenziale durch digitale Partizipation gesehen: Diese sollten helfen, mehr Quartiersinitiativen zu erreichen. Gerade die vielen kleinen Nachbarschaftsinitiativen und themenzentrierten Gruppen, die keine hauptamtlichen Strukturen haben, aber die Vielfalt in den Quartieren am besten abbilden, können durch niederschwellige digitale Kanäle besser erreicht werden. Getreu dem Großgruppen-Grundsatz «Das ganze System im selben Raum», war es zudem ein Ziel digitaler Partizipation, über die bei Großgruppenkonferenzen zwangsläufig limitierte Zahl von Plätzen hinaus allen, die sich einbringen wollen, eine Mitwirkung zu ermöglichen. Ein weiterer Vorteil digitaler Partizipation wurde schließlich darin gesehen, dass ein durch Anonymität geschützter diskursiver Raum entstand, der zur offenen und kritischen Reflexion der Herausforderungen einlädt.

Im zweiten Prozess «Neue Altersstrategie» stand ein anderes Ziel im Vordergrund, nämlich Wege zu finden, wie über Vertreterinnen und Vertreter von Anspruchsgruppen hinaus auch die Betroffenen selbst in das Mitwirkungsverfahren einbezogen werden. Mehr noch: Es sollten sich auch diejenigen einbringen können, die aufgrund ihres Alters aktuell noch nicht zur Betroffenenengruppe gehören, aber heute schon ihre Vorstellungen äußern, wie sie künftig als ältere Menschen von der Stadt unterstützt werden möchten. Diese große Vielfalt an Perspektiven sollte Gehör finden, um die Diskussion durch neue Impulse zu bereichern.

Sie wollen den Artikel gerne weiterlesen? Dann finden Sie [hier](#) den vollständigen Beitrag im Online-Archiv der OrganisationsEntwicklung.