



LANDSCHAFTSPLANUNG
KOMMUNAL
INNOVATIV

Beteiligung meistern

Gelingende Kommunikation in
der kommunalen Landschaftsplanung

EIN PRAXISLEITFADEN



Beteiligung meistern

Gelingende Kommunikation in der kommunalen Landschaftsplanung

Ein Praxisleitfaden

Der Leitfaden auf einen Blick

Hitze und Starkregen, Klimaanpassung, Energiewende, Flächendruck, Nachfolgenutzung oder Biotopverbund sind Themen in Ihrer Kommune?

Sie wissen, was Sie an Ihrer Landschaft haben: Heimat, Lebensqualität, Lebensraum? Sie wollen diese und andere Zukunftsthemen mithilfe des kommunalen Landschaftsplans anpacken? Gute Entscheidung!

Dazu brauchen Sie nicht nur planerisches Wissen, sondern auch einen gelingenden Dialog zum Landschaftsplan.

Wie das geht? Das zeigt Ihnen dieser Leitfaden.

Verschaffen Sie sich einen Überblick, um entscheiden zu können:

Welche Beteiligung wollen und können Sie Ihrer Bürgerschaft anbieten?

Profitieren Sie von den Erfahrungen anderer Kommunen für Ihre eigene Praxis.

BETEILIGUNG VERSTEHEN – PLANEN – MEISTERN. IHRE ENTSCHEIDUNG.

Sie wollen direkt loslegen? Können Sie. Bei der Gepäckausgabe erhalten Sie hierzu Themenblätter, Checklisten und Schritt-für-Schritt-Anleitungen.

Viel Erfolg!

CHECK-IN

Herzlich Willkommen zum Check-In!

Dies ist kein gewöhnlicher Leitfaden, das merken Sie schon. Und: Sie haben keine Zeit zu verlieren, sondern wollen wissen, ob Sie hier richtig sind. Dazu bieten wir Ihnen folgende Entscheidungshilfe:

EINSTEIGEN, BITTE!

- ✓ Sie wollen verstehen, was mit Beteiligung zum Landschaftsplan gemeint ist.
- ✓ Sie sind an einem gelingenden und zeitgemäßen Landschaftsdialog interessiert, aber wissen nicht, wie Sie diesen angesichts knapper Ressourcen umsetzen können.
- ✓ Sie sind erfahren in Beteiligung, aber wollen sich neue Impulse holen.

ALTERNATIVFLUG GEFÄLLIG?

- ✗ Sie sind der Meinung, dass Beteiligung zum Landschaftsplan in Form der gesetzlich vorgeschriebenen Verfahren ausreicht und wollen es dabei belassen.
- ✗ Sie sehen keinen Mehrwert darin, Ihre Bürgerschaft an der Erstellung des Landschaftsplans teilhaben zu lassen. In Ihren Augen ist dies ein abstrakter Fachplan.

So oder so: Sie sind kommunale Entscheidungstragende, Verwaltungspersonal, Planende oder einfach nur interessiert am Thema? **WILLKOMMEN AN BORD!**

Dieser Leitfaden entstand aus der Praxis für die Praxis. Er bringt auf den Punkt, worauf es ankommt, wenn Ihnen Beteiligung zum kommunalen Landschaftsplan ein Anliegen ist. Zugleich dokumentiert er die Ergebnisse einer Reise, die wir mit sechs bayerischen Kommunen absolviert haben.

Kommunikationsprofis lieferten grundlegendes Fachwissen dazu, das in der gemeinsamen Pilotarbeit zum Einsatz kam. Die Erkenntnisse wurden skaliert und können somit bayernweit von Nutzen sein.

Der Leitfaden erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und bietet Ihnen keine Musteranleitung. Er versteht sich vielmehr als Impulsgeber. Die Lotsenhilfe der folgenden Seiten zeigt Ihnen, wie Sie den Leitfaden verwenden können.

LOTSENHILFE

Der Leitfaden bietet Ihnen eine Reise in **drei Etappen**: vom **Verstehen** über das **Planen** bis hin zum **Meistern** von Kommunikation und Beteiligung zu Ihrem kommunalen Landschaftsplan. Das Beteiligungsbarometer zeigt Ihnen dabei, wo Sie gerade sind:



Der **Informationsteil** sorgt für Überblick und liefert Ihnen viel Hintergrundwissen zu jeder Etappe. Der Leitfaden funktioniert dabei nach dem Baukastenprinzip: Je nach Kenntnisstand steigen Sie ein, wo Sie möchten und nehmen sich das heraus, was Sie interessiert. An vielen Stellen gibt es Verlinkungen zwischen den Kapiteln. Dies ermöglicht Ihnen eine flexible Lektüre.



Praxistipps verraten Ihnen dabei, worauf es bei der Umsetzung ankommt.



PRAXISTIPP

Unsere Partnerkommunen eröffneten ihren Zielgruppen Spielräume der Beteiligung vor allem in der Mitgestaltung der Fachmodule und Vorentwürfe zu den Landschaftsplänen. Auch in der Umsetzung von Maßnahmen ergab sich die Gelegenheit zur aktiven Teilnahme, beispielsweise durch Mitwirkung an den ersten Ad-Hoc-Maßnahmen zur Umsetzung einer Schwammflurvision.

Für die eilige Leserschaft geht es per **Direktflug zur Fazitseite** jeder Etappe – ein Mausklick genügt und schon sind Sie bei den **Merkposten** von BETEILIGUNG VERSTEHEN, PLANEN oder MEISTERN. Dort sind wesentliche Erkenntnisse kurz und knapp zusammengefasst.

DIREKTFLUG

Wenig Zeit?
Der nächste Termin drängt?

Hier kommen Sie direkt zur Fazitseite von BETEILIGUNG VERSTEHEN!

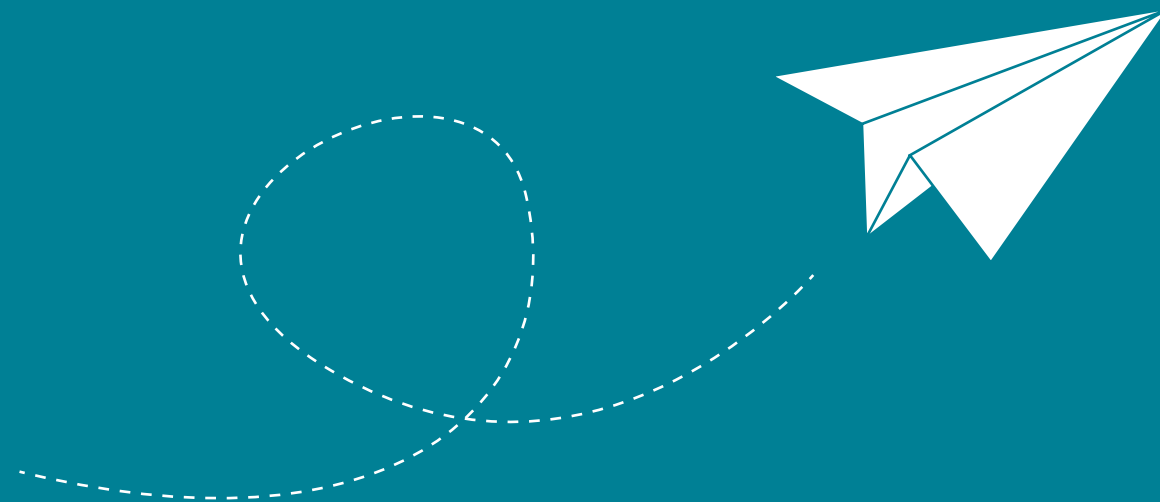
Farbige Randstreifen informieren Sie über **verfügbare Umsetzungshilfen** zu den jeweiligen Themen und Kapiteln. Außerdem verweisen sie auf **hilfreiche Praxistipps**.



Die **Umsetzungshilfen** sind in drei **unterschiedlichen Varianten** für Sie aufbereitet:

-  **Themenblätter** vermitteln Grundlagenwissen und interessante Zusatzinformationen. Für alle, die mehr zu einem Thema wissen wollen.
-  **Checklisten** bieten praxisnahe Merkhilfen und Kurzanleitungen zur Vorgehensweise bei ausgewählten Methoden.
-  **Schritt-für-Schritt-Anleitungen** gehen mit Ihnen die Schritte von Beteiligungsformaten und -methoden im Detail durch, von der Vorbereitung über die Durchführung bis zur Nachbereitung. Jede Anleitung besteht aus zwei Teilen: Der Steckbrief enthält die wesentlichen Informationen zum Format/zur Methode auf einen Blick. Die zugehörige Anleitung listet alle Einzelschritte im Detail auf.
-  Bei der **Gepäckausgabe** erhalten Sie die Umsetzungshilfen. Damit Sie das Richtige herausgreifen, sind die **Themenblätter, Checklisten** und **Schritt-für-Schritt-Anleitungen** nach den drei Reiseetappen gegliedert, vom **Verstehen** über das **Planen** bis hin zum **Meistern**.

Wir wünschen eine interessante und kurzweilige Reise.
Viel Erfolg!



„Die Landschaftsplanung muss die Sprache derer finden, die mitgenommen werden sollen. Sie darf nicht Konzept bleiben, sie muss lebendig und erlebbar werden.“

Monika Geiß, Bayerischer Städtetag, 2024

INHALT

CHECK-IN	4
LOTSENHILFE	5
 BETEILIGUNG VERSTEHEN	10
<i>Was Sie zum Einstieg wissen sollten</i>	
Grundlagen kennen	13
Vorbehalte durchschauen	16
Sich entscheiden	17
 BETEILIGUNG PLANEN	20
<i>Wie Sie Beteiligung konzipieren – auch mit kleinem Budget</i>	
Beteiligung abstecken.	23
Beteiligung grob planen	28
Beteiligung fein planen	32
 BETEILIGUNG MEISTERN.	38
<i>Wie Sie Beteiligung umsetzen</i>	
Einführung in die Meisterklasse.	42
Mitgestaltende gewinnen	43
Vision entwickeln.	46
Ideen Richtung geben.	49
Richtig einladen	52
Dialog ermöglichen	56
Synergien schmieden	61
 TROUBLESHOOTER	68
<i>Wie Sie Beteiligung verbessern können, wenn's nicht rundläuft</i>	
 CHECK-OUT	70
 GEPÄCKAUSGABE	74
 IMPRESSUM.	118



BETEILIGUNG

MEISTERN

PLANEN

VERSTEHEN

BETEILIGUNG VERSTEHEN

Was Sie zum Einstieg wissen sollten

BETEILIGUNG VERSTEHEN

heißt...



Grundlagen kennen

Was ist Pflicht, was Kür?

Grundlagen kennenlernen

Erfahren Sie, was gesetzlich vorgeschrieben ist, was Sie darüber hinaus tun können und was Sie davon haben.

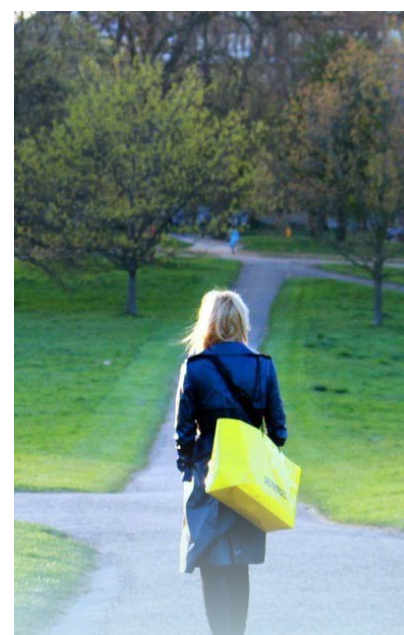


Vorbehalte durchschauen

Geht nicht, gibt's nicht.

Begreifen, warum es lohnt

Sie haben Vorbehalte gegen Beteiligung? Wir helfen Ihnen dabei den Durchblick zu gewinnen.



Sich entscheiden

Beteiligung: Ja oder Nein?

Ihre Entscheidung

Gelingende Beteiligung braucht 3K: Kapazitäten. Kompetenz. Klarheit. Fehlanzeige? Besser lassen!

GRUNDLAGEN KENNEN

Eine Gedankenreise: Beteiligung zum Landschaftsplan: Was verbinden Sie damit?

Auslegung. Nutzen. Viel Aufwand, wenig Mehrwert. Ärger mit negativen Stellungnahmen. Digitale Plattform. Die üblichen Verdächtigen am runden Tisch. Gute Ideen sammeln. Vertrauen schaffen.

Kommen Ihnen diese Assoziationen zum Thema „Beteiligung“ bekannt vor? Uns auch. Wir haben sie im Laufe der Projektarbeit alle gehört, erlebt, bestätigt und widerlegt bekommen.

Fakt ist: Beteiligung zum Landschaftsplan ist aktuell noch immer mit vielerlei Unsicherheiten behaftet. In Bayern stellt der kommunale Landschaftsplan keinen reinen Naturschutz-Fachplan als Grundlage der Bauleitplanung dar, sondern wird in den Flächennutzungsplan (FNP) integriert.

DIREKTFLUG

Wenig Zeit?
Der nächste Termin drängt?

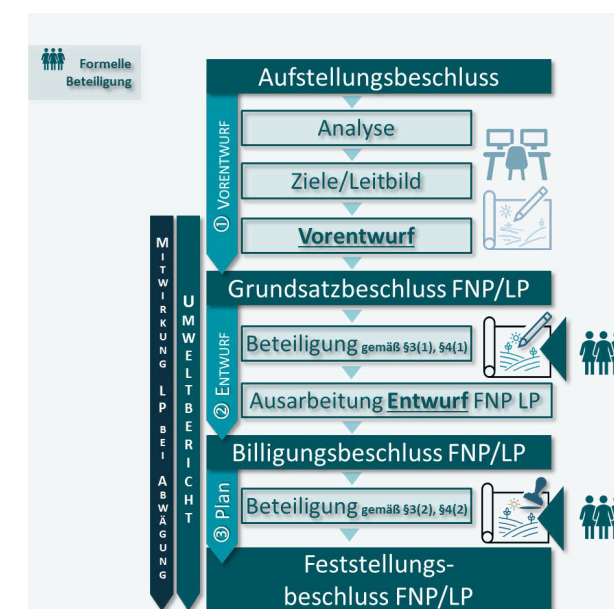
Hier kommen Sie direkt zur
Fazitseite von **BETEILIGUNG VERSTEHEN!**



Hierdurch nimmt er an der Rechtswirkung und am Aufstellungsverfahren des FNP teil. Dieses ist im Baugesetzbuch (BauGB) geregelt und sieht gemäß §§ 3 und 4 BauGB eine Beteiligung der Öffentlichkeit sowie der Trägerschaft öffentlicher Belange vor.

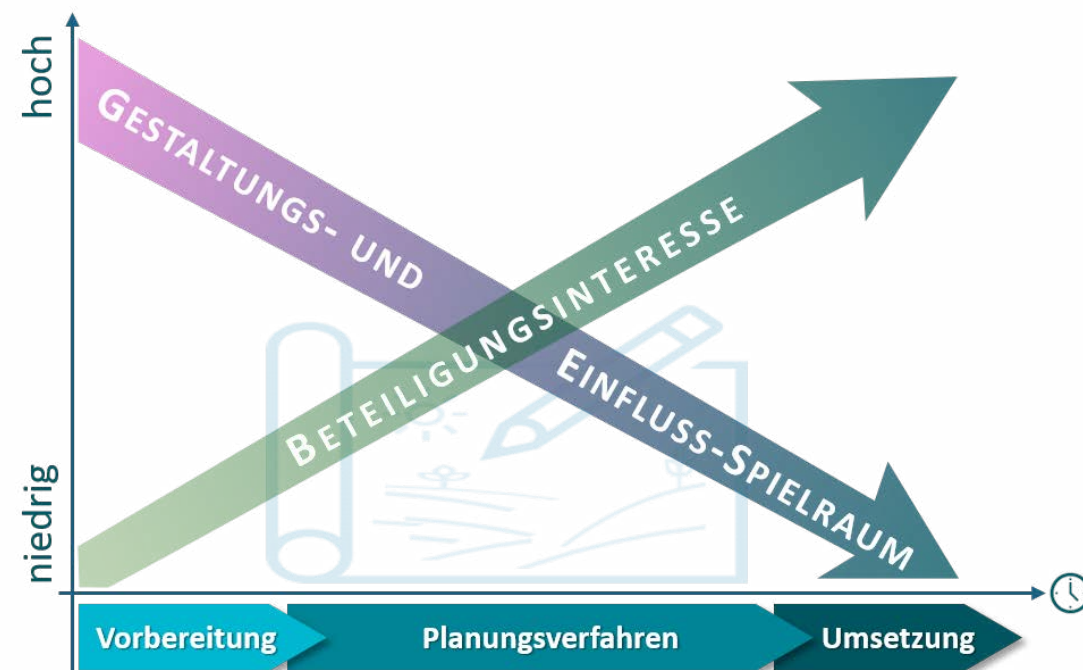
Öffentliche Auslegungen und Anhörungen, Behördenbeteiligung und Informationsveranstaltungen für die Bürgerschaft sind somit das Standardprogramm der Kommune und der Planenden, um die Öffentlichkeit im Rahmen der **formellen Beteiligung** gemäß BauGB an der Entstehung des Landschaftsplans teilhaben zu lassen.

Was daran hakt? Der Landschaftsplan ist nicht nur ein Fachplan, sondern vor allem auch ein sozialer Prozess, der viele Interessen betrifft. Die übliche Praxis der formellen Beteiligung spiegelt das nicht hinreichend wider. Außerdem eröffnet sie Möglichkeiten der Mitsprache für die Öffentlichkeit erst spät, und zwar dann, wenn der Gestaltungsspielraum bereits eng begrenzt ist. Oft handelt es sich nur noch um Abstimmungen zu bereits autonom von der Fachplanung entwickelten Entwürfen. Dies vermittelt den Eindruck einer oberflächlichen Beteiligung.



Die formelle Beteiligung zum Landschaftsplan gemäß BauGB. Deutlich wird, dass sie erst spät im Verfahren ansetzt, konkret zur Entwurfs- und finalen Fassung des Landschaftsplans (Grafik basierend auf ZIESEL 2022, erweitert von Sonja Hörster und ANL).

Das Paradoxe daran: Das Interesse der Öffentlichkeit, an einem Prozess beteiligt zu werden, nimmt in der Regel mit dem Fortschreiten eines Planungsverfahrens zu, während zugleich ihre tatsächliche Einflussmöglichkeit schwindet. Eine Herausforderung, die in der Planungspraxis zu Spannungen, viel Frust bis hin zu Blockaden einer späteren Umsetzung führt.



Das Beteiligungsparadoxon in der Landschaftsplanung (Grafik HIRSCHNER 2017, basierend auf SENATSVORWARTUNG FÜR STADTENTWICKLUNG UND UMWELT, BERLIN 2012)

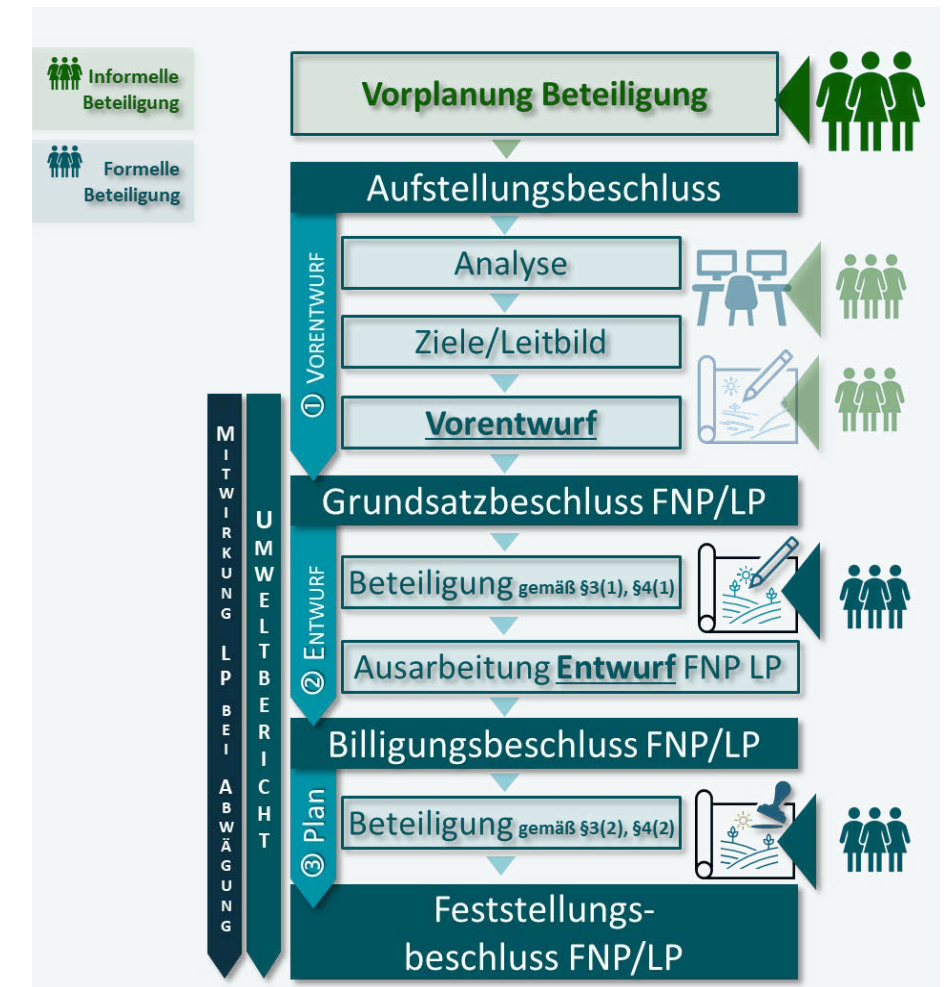
Die gute Nachricht: Es muss nicht so sein. Sie als kommunale Entscheidungstragende haben es in der Hand. Ein vielversprechender Ansatz ist die **informelle Beteiligung**. Denn es steht Ihnen frei, die Öffentlichkeit über die gesetzlich vorgeschriebene Beteiligung hinaus in den Planungsprozess einzubeziehen. Dies hat den Vorteil, dass der Zeitpunkt der Beteiligung flexibel wählbar ist und somit eine Einbindung viel früher, bereits im Vorfeld oder zu Beginn des Planungsverfahrens, möglich ist. Übertragen auf den Landschaftsplan ist eine Beteiligung also noch vor dem Aufstellungsbeschluss oder im Bereich der Vorentwurfs-erstellung gut denkbar. Somit lässt sich dem Beteiligungsparadoxon entgegenwirken und das Interesse der Bürgerschaft von Beginn an fördern. Zudem kann Beteiligung während des Prozesses begleitend erfolgen. Dies gewährleistet eine unmittelbare Einbindung

der interessierten und betroffenen Personen in den Planungsprozess.

Was ist Ihr Mehrwert? Diese Herangehensweise führt nicht nur dazu, dass das lokale Fachwissen von Anfang an zur Qualitätssteigerung der Planungsergebnisse beiträgt, sondern auch die Bindung der lokalen Gemeinschaft zum Planungsobjekt gestärkt wird. Besonders die frühe Phase der Planung ist zentral, um möglichen Konflikten hinsichtlich der Nutzungsinteressen verschiedener Gruppen vorzubeugen. So erhalten alle von Anfang an die Möglichkeit, an der Planung mitzuwirken, anstatt sich in der Entwurfsphase mit vermeintlich vollendeten Tatsachen konfrontiert zu sehen. Im besten Fall werden schon jetzt konkrete Umsetzungsmaßnahmen Teil des Prozesses.

Um die positiven Effekte der informellen Beteiligung zu erzielen, ist es entscheidend, die Öffentlichkeit mit geeigneten Beteiligungsformaten in den Planungsprozess zu integrieren und langfristig zu binden. Die Auswahl der Beteiligungsformate hängt dabei von der gewählten **Stufe der Beteiligung** ab.

Generell lassen sich mehrere Stufen der Beteiligung unterscheiden. Geläufig ist die dreiteilige Unterscheidung in **informative, dialogorientierte und mitgestaltende oder kokreative Beteiligung**.



Die Möglichkeiten der Beteiligung im Landschaftsplanungsverfahren jenseits der formellen Vorgaben sind zahlreich. Bereits vor dem Aufstellungsbeschluss oder kurz danach empfiehlt sich auszuloten, wie die Beteiligungsstrategie zu gestalten ist (Grafik basierend auf ZIESEL 2022, erweitert von Sonja Hörster und ANL).

Da Beteiligung Ressourcen voraussetzt, werden Sie als Kommune individuell entscheiden müssen, zu welchen Zeitpunkten und in welchem Ausmaß Beteiligung für Sie möglich ist. Unsere Projektempfehlung ist, bereits in der Orientierungsphase zum Landschaftsplan auszuloten, wie Ihre Beteiligungsstrategie konkret aussehen soll – zum Beispiel im Rahmen eines **Sondierungsworkshops**.

So kann der Beteiligungsprozess im ehrlichen Abgleich mit den Möglichkeiten und Ressourcen der Kommune festgelegt werden. Wie das geht, zeigen wir Ihnen im Kapitel **Beteiligung planen**.



Beteiligung kann in mehreren Stufen erfolgen. Der Grad der Mitsprache nimmt von Stufe 1 bis 3 zu (Grafik nach IPG GmbH).

VORBEHALTE DURCHSCHAUEN

Ein Teilnehmender runzelt die Stirn und lässt seine Jacke sicherheitshalber an, als er den beheizten Gemeindesaal betritt. Man muss nicht Gedanken lesen, um zu erkennen, dass er der Einladung zum heutigen Sondierungsworkshop nicht freiwillig gefolgt ist. Mit hochgezogenen Augenbrauen mustert er die noch leeren Pinnwände, begrüßt hie und da ein Stadtratsmitglied und beäugt den Moderationskoffer misstrauisch. Die Gedanken clustern sich langsam, aber sicher zu Worten. Mit der ersten Tasse dampfendem Kaffee in der Hand lösen sie sich: „Naa“, raunt er der Moderatorin zu, während er sie mit einem beherzten Händedruck begrüßt, „kommt heute auch was dabei rum?“

Die Beteiligung zum Landschaftsplan jenseits der gesetzlichen Vorgaben ist bisher noch unüblich, wodurch es nur wenige Erfahrungswerte und hauptsächlich Vermutungen gibt. Viele Kommunen betonen die Vorteile, während andere den Aufwand und die vermeintlichen Mehrkosten scheuen (LEIBENATH & SCHRÖDER 2022). Verständlich, wenn man sich die letzten Novellierungen der Honorarordnung für Architekten und Ingenieure (HOAI) vor Augen führt: waren 2021 noch bis zu sechs Beteiligungstermine über die Grundleistungen der vier Leistungsphasen abgedeckt, so zählen diese mittlerweile zu den besonderen Leistungen. In Zeiten knapper Kommunalbudgets keine frohe Botschaft. Zweifelsohne: Wer sich mit Beteiligung zur Landschaftsplanung befasst, betritt Neuland und trifft auf einige Vorbehalte. Wir verhelfen Ihnen zum Durchblick.

Vorbehalt 1: Beteiligung zum Landschaftsplan? Da kommt keiner außer den üblichen Verdächtigen!

Realitäts-Check: Die vorherrschende Praxis, zum Landschaftsplan vor allem formell zu beteiligen und die Mitgestaltungsmöglichkeiten zu begrenzen, ist sicher ein Faktor, der das mutmaßlich geringe Interesse der Öffentlichkeit an Planungsprozessen wie der Landschaftsplanung mitverursacht. Dies ist jedoch eine beeinflussbare Größe, der man aktiv begegnen kann. Wie konkret, dazu mehr in **Beteiligung planen** und **meistern**.

Vorbehalt 2: Je abstrakter das Thema und der Raum, desto schwieriger wird es für die Öffentlichkeit, das Thema zu verstehen sowie diese für eine Beteiligung zu aktivieren.

Realitäts-Check: Stimmt. Der Landschaftsplan macht es einem mit großen räumlichen Dimensionen, seinem Zeithorizont und teils abstrakten Themen wirklich nicht leicht. Gerade dem Laien fällt es schwer, die in der vorbereitenden Bauleitplanung festgelegten Nutzungsfunktionen auf eine vorstellbare Maßnahmenebene herunterzubrechen. Diese Herausforderung hat sogar einen Namen: Darstellungsdefizit. Und doch: Selbst kleine Kommunen können dieses Defizit mit geeigneter Visualisierung und laiengerechter Aufbereitung überwinden. Einfach so? Ja!

Vorbehalt 3: Beteiligung ist nur durch kostenintensive Profis machbar!

Realitäts-Check: Stimmt so nicht. Kommunen ohne Vorkenntnisse tun zwar gut daran, sich durch externe Fachleute individuell beraten und begleiten zu lassen. Doch mit punktuellen Interventionen und passgenauer Befähigung lässt sich schon viel erreichen und umsetzen. Beispiele entnehmen Sie dem Kapitel **Beteiligung meistern**. Vorbehalte beseitigt? Zumindest diese? Gut so.

SICH ENTSCHEIDEN

Die Stimmung knistert im eichenholzgetäfelten Sitzungssaal des Rathauses unserer Partnerkommune. Einer der Anwesenden blättert in der Tischvorlage vor und zurück, während die Wanduhr nervös tickt. Der Bürgermeister rutscht auf dem Stuhl hin und her. Bis vor Kurzem war alles gut, jetzt nicht mehr. „Na, das ist aber enttäuschend“, bringt es der Umweltreferent auf den Punkt. „und wir dachten, das Projekt macht für uns die Beteiligung! Wir können das doch gar nicht. Die Unterstützung besteht nur aus einem Konzept? Prost Mahlzeit!“

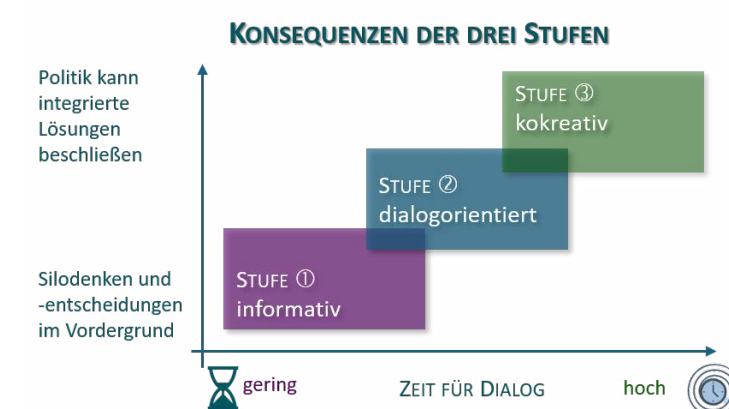
Wahr ist: Beteiligung braucht Ressourcen. Die Kommune muss sich darüber im Klaren sein und aktiv entscheiden, ob man diese hat oder aufbringen möchte. Egal, ob als entsprechend ausgebildetes Personal in der Verwaltungsstruktur, Ehrenamtliche oder externe Profis: Ohne diese ist eine zeitgemäße Beteiligung nicht umsetzbar.

Wahr ist aber auch: Eine bereits bestehende Beteiligungskultur ist von Vorteil, aber keine Voraussetzung. Das hat uns die Arbeit mit den Partnerkommunen deutlich gezeigt.

Fazit: Beteiligung erhält einen innovativen Charakter, wenn sie zu einem deutlich früheren Zeitpunkt im Planungsverfahren ansetzt und Gestaltungsspielraum eröffnet. Um den Herausforderungen der Landschaftsplanung gerecht zu werden, sind alle gefragt: Verwaltung, Politik, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Kultur. So können integrative Ideen entwickelt und umgesetzt werden.

Das zu organisieren ist die Aufgabe der modernen Kommune. Dazu müssen Zukunftsstrukturen entstehen und die Fähigkeit zur Beteiligung jenseits der gesetzlichen Vorgaben gefördert werden.

Was braucht es? Die klassische und innovative Beteiligung zum Landschaftsplan steht und fällt mit der Überzeugung, dass ein Mitwirken verschiedener Akteure an der Fachplanung einen Mehrwert haben wird. Ein klares JA der kommunalen Entscheidungstragenden, Verwaltung und Planenden zur Beteiligung der Öffentlichkeit am Planungsprozess sowie die Gewährleistung und transparente Kommunikation des zugehörigen **Gestaltungsspielraums** sind daher wesentliche Voraussetzungen für eine erfolgversprechende Beteiligung. Als **Faustregel gelten die 3K**: Beteiligung braucht Kapazitäten, Kompetenz und Klarheit. Ihre Entscheidung sollte auf alle drei eine Antwort haben. Und wenn diese negativ ausfällt, besser sein lassen.



Je mehr Zeit und Raum für Dialog, umso höher die Chance auf integrierte Lösungen (Grafik nach Sonja Hörster, inspiriert durch Susann Ahn)

GRUNDLAGEN KENNEN

Beteiligung zum Landschaftsplan ist noch immer mit vielerlei Unsicherheiten behaftet. Dies erfordert ein proaktives Kennenlernen der Grundlagen.

Merkposten:

- Formelle Beteiligung gemäß §§ 3(1) und 4(1) BauGB ist übliche Praxis, ermöglicht Beteiligung der Öffentlichkeit jedoch spät und mit begrenzter Mitspracheoption.
- Informelle Beteiligung eröffnet vielfältige und frühzeitige Wege zur Teilhabe relevanter Akteure und der Bürgerschaft am Planungsprozess.
- Beteiligung ist mehrstufig möglich: Informativ, dialogorientiert und kokreativ
- Frühzeitige Beteiligung schafft Mehrwert: Sie steigert die Motivation der Beteiligten, verbessert die Qualität der Planungsergebnisse und sorgt für Umsetzungsressourcen.

VORBEHALTE DURCHSCHAUEN

Beteiligung zum Landschaftsplan jenseits der gesetzlichen Vorgaben trifft auf vielerlei Vorbehalte. Eine genaue Auseinandersetzung damit schafft Klarheit und hilft, die Spreu vom Weizen zu trennen.

Merkposten:

- Das mutmaßlich geringe Interesse der Öffentlichkeit am Landschaftsplan ist eine durch die Kommune beeinflussbare Größe.
- Darstellungsdefizite des Landschaftsplans können überbrückt werden. Dies gelingt beispielsweise durch Visualisierungen und laiengerechte Vermittlungsmethoden.
- Beteiligung ist auch mit begrenztem Budget machbar. Punktuelle Beratung hilft, Impulse von anderen ebenso.

SICH ENTSCHEIDEN

Beteiligung ist kein Anhängsel des Fachlichen, keine Kür, kein Nebenschauplatz, sondern moderner Standard, dessen Umsetzung Ressourcen erfordert. Dies setzt eine klare Entscheidung dafür oder dagegen voraus.

Merkposten:

- Beteiligung braucht 3 K: Kapazitäten, Kompetenz und Klarheit bezüglich des Gestaltungsspielraums. Ehrlich abgleichen, bevor man startet!
- Gelingende Beteiligung fußt auf der Überzeugung, dass die Mitwirkung der Öffentlichkeit an der Fachplanung lohnenswert ist.

*„Bürgerbeteiligung will gelernt sein, ja.
Aber es hilft, nicht alles auf einmal zu wollen.
Kleinteilig und niederschwellig starten geht immer.
Formate wie Ortsbegehungen, Pressegespräche
und Arbeitskreise sind nicht an die
Gemeindegröße gebunden.“*

Mindy Konwitschny, Erste Bürgermeisterin Höhenkirchen-Siegertsbrunn



Passende Themenblätter, Checklisten und Schritt-für-Schritt-Anleitungen zum Kapitel gibt es bei der **GEPÄCKAUSGABE:**



Themenblätter

Formelle und informelle Beteiligung

Stufen der Beteiligung

BETEILIGUNG PLANEN

Wie Sie Beteiligung konzipieren
– auch mit kleinem Budget

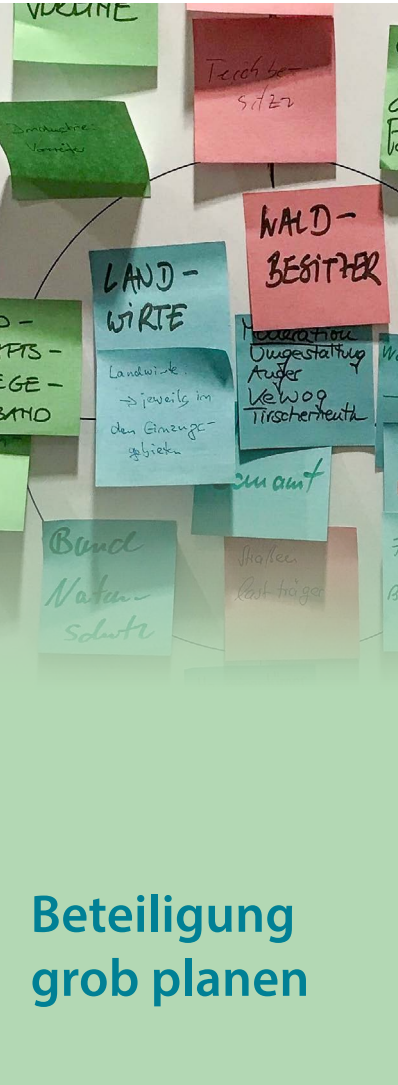
Der Landschaftsplan – (k)ein Kinderspiel: Zeitgemäß und gemeinsam geplant hat er das Potenzial, die aktuellen Herausforderungen der Kommune zu lösen (Bild: Anna Schlehuber).

BETEILIGUNG PLANEN

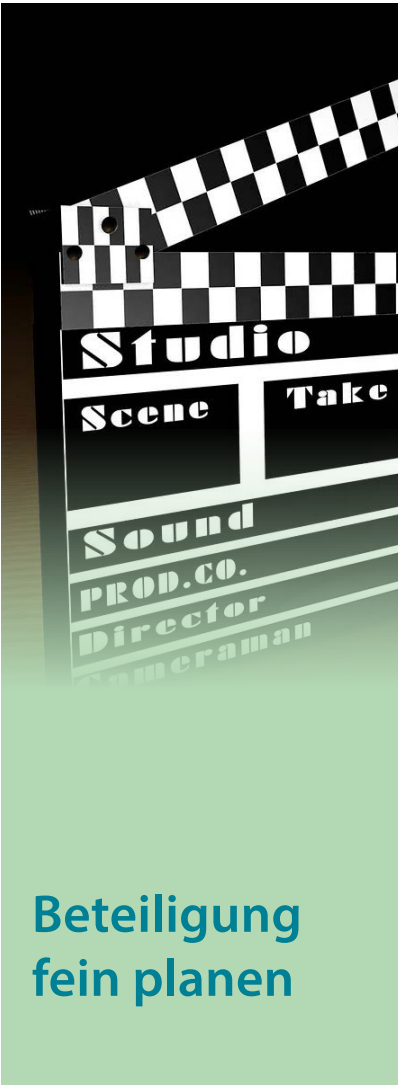
beinhaltet...



Beteiligung abstecken



Beteiligung grob planen



Beteiligung fein planen

Beteiligung als Wunschkonzert? Nein danke!

Spielräume definieren mit System

Wie Sie Beteiligung mit System abstecken, warum ein Blick auf Zwangspunkte wichtig ist und wie man dem „Wünsch dir was“ entkommt.

Ein eigenes Beteiligungskonzept? Ja bitte!

Per Sondierungsworkshop zum Plan

Warum ein Sondierungsworkshop ein guter Einstieg in den Landschaftsdialog ist, welche Bestandteile zentral sind und was Sie davon haben.

Noch Fragen? Ab ins Coaching!

Vom Konzept in die Umsetzung

Wie man ein Regiebuch schreibt, wozu es gut ist und wie Sie damit in die Umsetzung kommen (statt zum Film).

BETEILIGUNG ABSTECKEN

Etwas Zeit bleibt uns noch bis zum Gespräch im Bauamt unserer Partnerkommune. Der Brunnen am kopfsteingepflasterten Platz heißt uns plätschernd willkommen, die Sonnenuhr wirft den Schatten pünktlich an die Rathausfassade, wir vertreiben uns die letzte Viertelstunde im Schreibwarenladen gegenüber. Ich drehe am Postkartenständer und muss unweigerlich stoppen, denn da steht auf einem tiefblauen Exemplar mit Sternschnuppenhimmel in geschwungenen Lettern „Wünsch dir was!“. Gelungene Beteiligung wünsche ich mir. 47 Minuten später rücke ich die Karte während unseres Termins im Bauamt in meinem Notizbuch als Einmarker zurecht. Der Amtsleiter sieht es, tippt darauf und sagt: „Genau des brauch ma ned! Das bringt uns nur Ärger, viel Arbeit und enttäuschte Bürger.“

Gute Frage: Wie kommt man vom „Wünsch dir was“ zum zielführenden Landschaftsdialog? Zu einer Öffentlichkeitsbeteiligung, die nicht nur Arbeit macht, sondern den gewünschten Mehrwert bringt? Die Antwort ist einfach: Indem man Beteiligung professionell absteckt und plant. Beteiligung nur ihrer selbst willen, als Alibiveranstaltung, um die Bürgerschaft zu unterhalten oder befrieden und ohne klar kommunizierten Gestaltungsspielraum – keine gute Idee. Sie schadet mehr, als dass sie nützt.

Zurück auf Start: Sie haben beschlossen, über die formelle Beteiligung zu Ihrem Landschaftsplan hinausgehen zu wollen. Sie möchten wichtige Akteure und die Öffentlichkeit frühzeitig mit informeller Beteiligung in Ihren Planungsprozess einbinden. Dann gilt es, **zwei Fragen** vorab sorgfältig zu klären:

Frage 1: Welche Ziele verfolgen Sie mit der Beteiligung?

Man spricht von der Festlegung der Intention der Beteiligung. Die **Intention** sollte stets mit einem klar umrissenen **Ergebnistyp** verknüpft sein, der zu Beginn des Planungsprozesses von der Kommune festzulegen ist. Dies kann auch gemeinsam mit dem Planungsbüro erfolgen.

Frage 2: Welche Möglichkeiten der Mitgestaltung gibt es?

Eine gegebenenfalls trivial erscheinende Frage, die es in sich hat. Investieren Sie daher genug Zeit und Überlegung, um den zur Verfügung stehenden **Beteiligungsspielraum** genau zu definieren. Nur wo ein solcher Spielraum gegeben ist, oder auch der Wille, ihn im Vorfeld eines Beteiligungsverfahrens ausreichend zu schaffen, ist Beteiligung ehrlich und ein starkes Werkzeug für gemeinsame Lösungsansätze. Je konkreter und praxisbezogener dieser Spielraum wird, desto eher wird er auch wahrgenommen.

DIREKTFLUG

Wenig Zeit?
Der nächste Termin drängt?

Hier kommen Sie direkt zur
Fazitseite von **BETEILIGUNG PLANEN!**



Von der Intention zum Beteiligungsformat

Grundsätzlich lassen sich vier verschiedene **Intentionen von Beteiligung** unterscheiden. Jede Intention ist mit einem anderen Prinzip verknüpft. Dieses beschreibt, wie und mit welchen Personen die Intention erreicht werden kann. Nur wer diesen Zusammenhang berücksichtigt, kann Beteiligungsprozesse passgenau planen. Insbesondere die Auswahl der Teilnehmenden und das zugehörige **Einladungsmanagement** hängen bedeutend davon ab. Ein Beispiel: Kommune Musterhausen möchte für ihren Landschaftsplan Akzeptanz schaffen. Die Intention ist also hier die Legitimität, das zugehörige Prinzip die Repräsentativität. Folglich ergibt sich für das Einladungsmanagement, dass ein soziodemografischer Querschnitt der Kommune erreicht werden sollte. Dies gelingt durch Kombination von Datenanalyse, Zufallsauswahl, personalisierten Einladungen und passenden Anreizen.

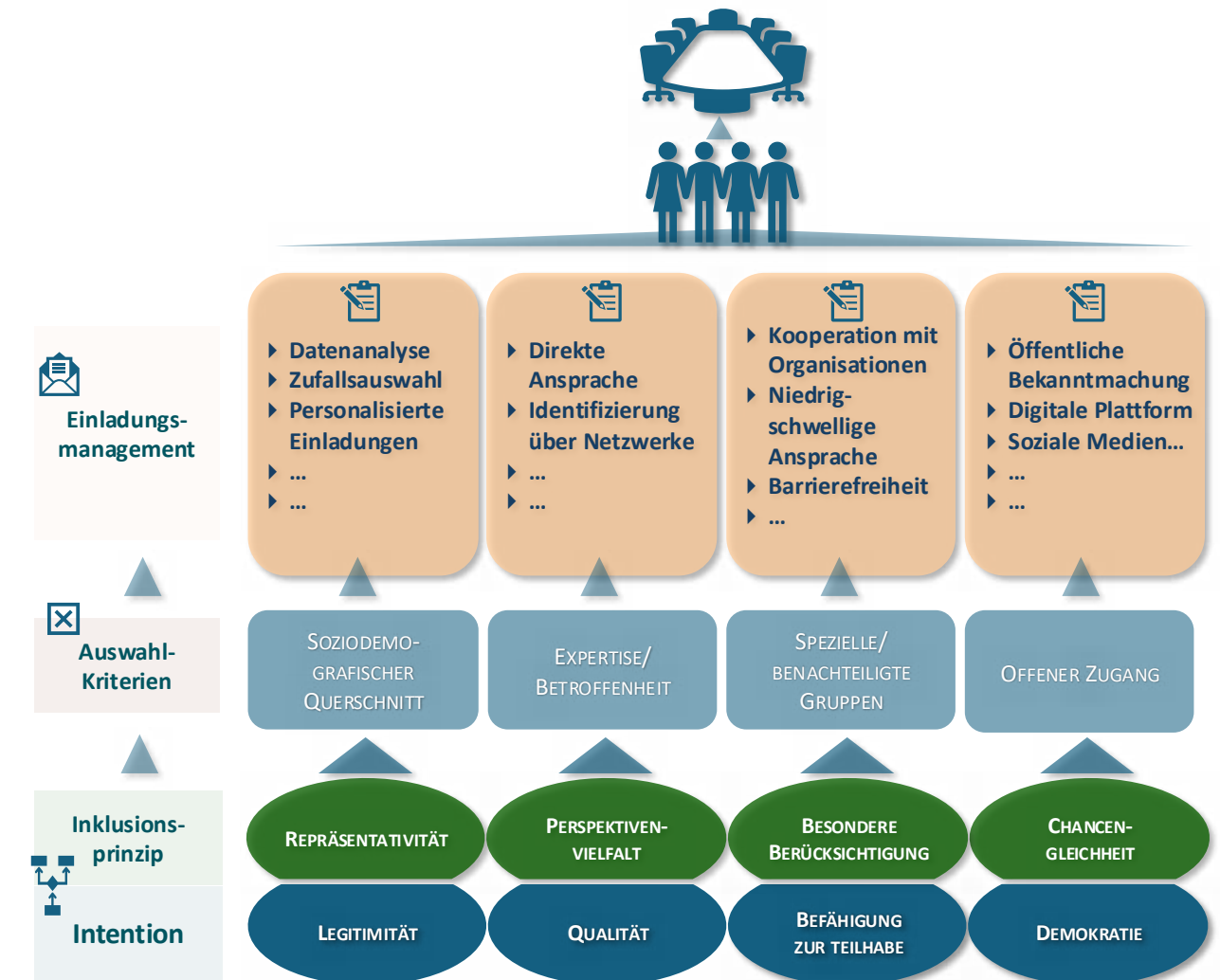
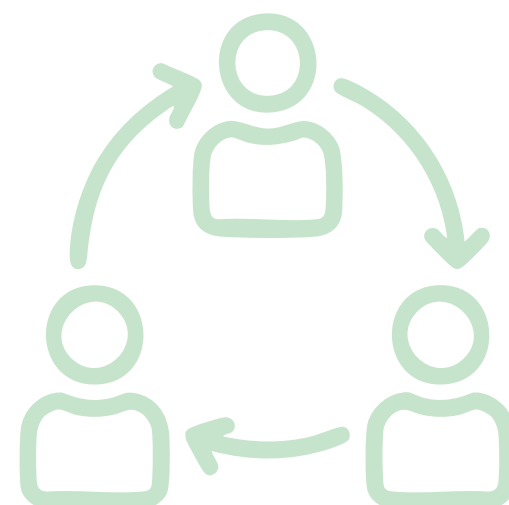
Merkposten:

- Grundsätzlich ist empfehlenswert, höchstens zwei Intentionen gleichzeitig zu verfolgen. Im Projekt „Landschaftsplanung in Bayern – kommunal und innovativ“ haben sich zum Beispiel die Intentionen der Legitimität und Qualität als besonders relevant erwiesen.

Festzulegen ist neben der Intention, welcher Ergebnistyp angestrebt wird, das heißt, was aus der Zusammenarbeit mit den Beteiligten entstehen soll. Bei unseren Partnerkommunen waren dies zum Beispiel eine kommunale Vision 2040, ein Schwammflurkonzept, eine Nachnutzungsplanung oder ein Freiflächenphotovoltaikkonzept zum Landschaftsplan.

Unter Berücksichtigung des Ergebnistypen kann entschieden werden, welche **Formate und Methoden** für die Beteiligung am besten geeignet sind. Denn es macht einen erheblichen Unterschied, ob man ein Format für einen kleinen Kreis von Fachleuten und Betroffenen plant oder ein Format, zu dem man breit einlädt.

An dieser Stelle heißt es, mit offenen Karten zu spielen: Welche Ressourcen (personell, finanziell, zeitlich) hat Ihre Kommune, welche brauchen Sie zusätzlich (Fachexpertise, Fördermittel)? Und welche Formate passen zum Prozess und zu Ihrer Kommune?



Je nach Intention der Beteiligung gestalten sich die Teilnehmendenauswahl und das zugehörige Einladungsmanagement (Grafik basierend auf IPG GmbH).

Von den Zwangspunkten über die Rahmenbedingungen hin zum Spielraum

Keiner spricht gern über Zwänge, aber es gibt sie. Wer in einen Beteiligungsprozess startet, ohne sich zuvor darüber im Klaren zu sein, welche Spielräume es für Mitsprache gibt, tut weder sich noch den Zielgruppen einen Gefallen. So banal es klingt, diese Spielräume zu definieren, erfordert eine systematische Vorgehensweise und Kompetenz. Je nach Situation kann dieser Schritt von der Kommune selbst, gemeinsam mit den Fachplanenden oder Beteiligungsprofis bewerkstelligt werden.

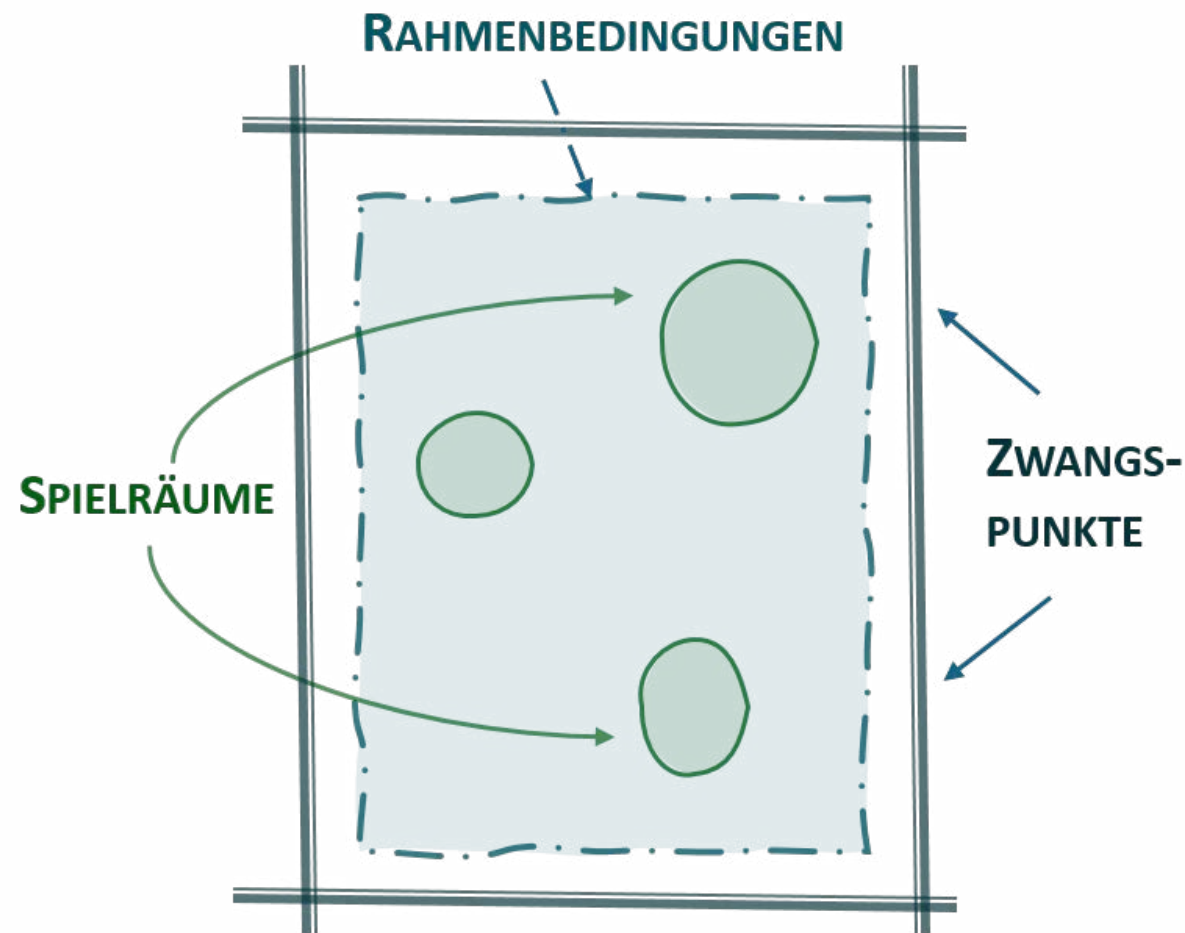
Konkret unter die Lupe nimmt man hierbei die **Zwangspunkte, Rahmenbedingungen und Spielräume** des Planungsprozesses.

Im ersten Schritt werden die unveränderlichen **Zwangspunkte** identifiziert. Solche Zwangspunkte können verschiedene Gründe haben und die Handlungsspielräume der Beteiligten beeinflussen. Beispiele in Bezug auf die Landschaftsplanung sind gesetzliche Vorgaben, Eigentumsrechte oder bestehende Infrastruktur.

Nachdem die unveränderlichen Zwangspunkte auf dem Tisch liegen, sollte man den Fokus auf die **Rahmenbedingungen** im Landschaftsplanungsprozess richten. Erst wenn diese klar benannt und offen diskutiert worden sind, kann die Kommune entscheiden, Rahmenbedingungen mit zu verändern. Denn obwohl diese Faktoren grundsätzlich veränderbar sind, erfordert jede Veränderung hier einen erheblichen Aufwand. Hierzu gehören: Politische Entscheidungen, finanzielle Ressourcen, die öffentliche Meinung und

Akzeptanz hinsichtlich einer Planung und bestehende Strukturen, wie zum Beispiel Verwaltungsabläufe.

Im Anschluss lassen sich innerhalb dieser Rahmenbedingungen **Spielräume** identifizieren, die für Beteiligung offenstehen. Diese Spielräume zu erkennen und mit geeigneten Gestaltungsfragen zu verknüpfen, bildet den zentralen Vorbereitungsschritt auf dem Weg zum Beteiligungsprozess.



Die klare Definition von Beteiligungsspielräumen ist zentral, damit Beteiligung Mehrwert hat und ehrlich bleibt (Grafik nach Sonja Hörster).

Spielräume der Beteiligung zum Landschaftsplan bieten sich beispielsweise an folgenden Stellen:

- Identifizierung von Prioritäten
- Mitgestaltung von Entwürfen und Konzepten (Fachmodulen)
- Umsetzung von Maßnahmen
- Begleitung und Bewertung von Maßnahmen

Sicher sind Beteiligungsspielräume leichter zu erkennen, zu gewähren und zu gestalten, je mehr Erfahrung und Übung Sie bereits mit Öffentlichkeitsbeteiligung haben. Aber auch als „Beteiligungsnuling“ kann dies durch gezielte Beratung und Selbstbefähigung gelingen. Die Fachplanung ist geeignet, um die Gestaltungsspielräume unterstützend abzustecken und aufzuzeigen.

Zu beachten: Nicht alle Landschaftsplanenden sind auch Beteiligungsprofis. Daher sollte auf Fachleute mit Beteiligungs- und Kommunikationserfahrung oder

zumindest mit Anschluss an derlei Kompetenzen zurückgegriffen werden. Dies ist zentral, auch mit Blick auf die Übersetzungsarbeit, die zur gelingenden Beteiligung der Zielgruppen am Landschaftsplan zu leisten ist.

Die Ausarbeitung von Intention und Beteiligungsspielraum sollte bereits vor oder unmittelbar zu Beginn des Planungsprozesses erfolgen. Dann hat der Schritt zur konkreten Verfahrensplanung eine solide Grundlage. Mehr dazu erfahren Sie im Kapitel **Beteiligung grob planen**.



PRAXISTIPP

Unsere Partnerkommunen eröffneten ihren Zielgruppen Spielräume der Beteiligung, vor allem in der Mitgestaltung der Fachmodule und Vorentwürfe zu den Landschaftsplänen. Auch in der Umsetzung von Maßnahmen ergab sich die Gelegenheit zur aktiven Teilnahme, beispielsweise durch Mitwirkung an den ersten Startmaßnahmen zur Umsetzung einer Schwammflurvision.



BETEILIGUNG GROB PLANEN

Sondierungsworkshop, der (Substantiv, maskulin) Sondierungsgespräch, sondieren. Geläufige Begriffe. Sondierungsworkshop: eher nicht. Plötzlich war er da, der Begriff, und wurde Kernelement unserer Projektarbeit. Grund genug, ihn vorzustellen:

Ein Workshop, der Sie beim Erkunden des Beteiligungsterrains unterstützt, der die Brücke schlägt vom Ungefähren zum Konkreten. Stellen Sie sich vor: Sie betreten die Workshoparena, setzen sich in den gottlob bequemen Sessel, gemeinsam mit ihren diffusen Vorstellungen vom „Wer-wann-wie-dabei sein“ soll. Sie lassen sich darauf ein, denn als kommunale Entscheidungstragende müssen Sie das von Amts wegen, immerhin gibt es ein nettes Buffet in der Pause. Am Ende des Tages hat es sich wider Erwarten gelohnt: Daumen hoch bei der Blitzlichtrunde, denn der Fahrplan zu Ihrem Beteiligungsprozess steht und ist Ihr Kompass für alles Weitere. Wer wann wie dabei sein soll, wissen Sie jetzt. Ganz schön effektiv.

Die Ausgangslage: Die Beteiligung ist abgesteckt, zu Intention, Ergebnistyp und Gestaltungsspielraum haben Sie sich erste Gedanken gemacht. Nun gilt es, konkreter zu planen. Wie das geht? Hier gibt es verschiedene Wege. Wir haben mit unseren Partnerkommunen einen getestet – und für empfehlenswert befunden: den **Sondierungsworkshop**.

Ein Sondierungsworkshop ist ein Workshop in der Kommune, der der Auftragsklärung dient. Er kann alternativ zur Vorbereitung oder auch als direkter Auftakt zum Landschaftsplanungsprozess eingesetzt werden. Hierbei arbeitet ein Personenkreis, der von den örtlichen Planungstragenden sorgfältig ausgewählt wird, gemeinsam an der Analyse relevanter Faktoren für den nachfolgenden Prozess.

Sondiert wird insbesondere die zentrale Frage: **Wer sollte wann wie konkret beteiligt werden?** Die Antworten darauf formen das Beteiligungskonzept, das sich aus dem Workshop ergibt.

Willkommener Nebeneffekt: Der Sondierungsworkshop kann zugleich Initialzündung und Katalysator für den Planungsprozess vor Ort sein. Erfolgsfaktoren sind die richtige, auch mutige Zusammensetzung der Teilnehmenden, eine geeignete Prozessbegleitung, die passende Wahl von Zeit, Räumlichkeiten und Pausenlogistik sowie die Offenheit, neue Wege der Zusammenarbeit zu beschreiten. Essenziell ist, dass der Workshop beteiligungsorientiert konzipiert ist. Mitmachen ist also nicht nur erlaubt, sondern ein Muss.



Gut sondiert ist halb gewonnen – Sondierungsworkshop Selbitz 2022 (Bild: IPG GmbH)

Ablauf und zentrale Bestandteile

Für den Sondierungsworkshop gibt es keinen standardisierten Ablauf. Empfehlenswert ist stattdessen, die Programmgestaltung individuell am Bedarf der Kommune zu orientieren. Denkbar ist, dass zunächst geklärt wird, was mit der Neuaufstellung oder Fortschreibung des Landschaftsplans generell erreicht werden soll. Ferner kann der Workshop ein guter Rahmen für eine übergeordnete Visionsentwicklung sein. Einen gelungenen Auftakt bietet in jedem Fall der Austausch über bisherige Beteiligungserfahrungen der Teilnehmenden. Dies fördert nicht nur das Kennenlernen, sondern dient auch als Eisbrecher und Grundlage, um die Qualitäten des Beteiligungsprozesses herauszuschälen. Ein Bezugspunkt, an den man später immer wieder andocken kann. Weitere Anregungen zum Ablauf finden sich in der **Checkliste Sondierungsworkshop** in der Gepäckausgabe.

Wie auch immer die Akzentuierung des Sondierungswshops im Detail ausfällt: Zentrale Bestandteile sind die **Akteursauswahl** und die gemeinsame Erarbeitung einer **Zeitschiene**.

Generell gilt, dass die Akteursauswahl nicht nur aufgrund von Interessen, besonderer Kenntnisse oder Befugnisse erfolgen sollte. Stattdessen sollte sie differenziert sein und die spezifischen Ziele und Aufgaben im Blick haben, die in den verschiedenen Phasen des Planungsprozesses anstehen.

Während der frühen Planungsphasen kann es entscheidend sein, Interessenvertretende und Fachleute einzubeziehen, die zur Identifizierung von Schlüsselthemen und Herausforderungen beitragen können. In späteren Phasen, wenn es um die Entwicklung konkreter Maßnahmen und Lösungen zum Landschaftsplan geht, sind möglicherweise andere Personengruppen mit

unterschiedlichen Fachkenntnissen und Ressourcen erforderlich. Genauso sinnvoll kann sein, in einer gleichbleibenden Gruppe den gesamten Planungs- und Umsetzungsprozess zu begleiten.

Fakt ist: Die Akteursauswahl variiert je nach Planungsprozess. Daher ist eine Analyse der spezifischen Bedingungen unerlässlich. Falls nicht vorab geschehen (siehe hierzu Kapitel **Beteiligung abstecken**), kann der Sondierungsworkshop genutzt werden, um diese Analyse gemeinsam zu tun. Wichtige Eckdaten des Beteiligungsprozesses, wie Intention, Ergebnistyp, Rahmenbedingungen und Verfahrensdesign, lassen sich so systematisch diskutieren und in der Gruppe festlegen.

DIREKTFLUG

Wenig Zeit?
Der nächste Termin drängt?

Hier kommen Sie direkt zur Fazitseite von BETEILIGUNG PLANEN!



PRAXISTIPP

Im Projekt ergab sich für unsere Partnerkommunen ein jeweils eintägiger Sondierungsworkshop vor Ort. Den „Moderationshut“ hatten dabei Beteiligungsprofis auf. Zentrale Bestandteile waren die gemeinsame Erarbeitung von gewünschten Qualitäten der Beteiligung und einer Akteurslandkarte (= Stakeholdermapping) sowie die Erstellung einer Zeitschiene. Die Gruppe der Teilnehmenden variierte je nach Kommune in Zusammensetzung und Größe, mit dabei waren je acht bis 15 Personen aus Politik, Verwaltung, Privatsektor und Zivilgesellschaft.

[illegible][illegible]

1

BETEILIGUNG FEIN PLANEN

Der frisch gebackene Moderator, seines Zeichens Pfarrer a. D. unserer Partnerkommune, streicht sich mehrfach nachdenklich über das Kinn. Von links nach rechts, von rechts nach links: es arbeitet in ihm. Hochkonzentriert und mit deutlichem Interesse studiert er den DIN-A3-Ausdruck. Er räuspert sich, lehnt sich weit im knarrenden Stuhl zurück, verschränkt die Arme und lässt seinen Gedanken schließlich freien Lauf: „Also, ich mein, so ganz haut das ja ned hin mit unserer Zeitschiene. Die müss´ ma anpassen, gell? Da waren wir vor Weihnachten ja ganz schön ambitioniert...“. Der Umweltreferent nickt zustimmend. „und, wie mach ich jetzt eigentlich den Auftakt zur Sitzung nächste Woche, soll der Bürgermeister zuerst sprechen und... du meine Güte, weiß die Sekretärin schon, dass wir anders einladen wollen?“. Zufrieden, dass sich das Coaching lohnt, und mit gewohnter Gelassenheit kann die Moderatorin den engagierten lokalen Kümmerer grinsend beruhigen: „Alles gut. Genau darum sind wir heute hier!“

Nach der im Sondierungsworkshop erfolgten Grobplanung des Beteiligungsprozesses verfügt die Kommune über einen Kompass zum weiteren Verfahren. Die Zeitschiene steht, die nächsten Schritte sind darin verankert, Beteiligungsformate im Idealfall bereits terminiert. Wie geht es nun weiter?

An der Schwelle zwischen Beteiligungskonzept und Umsetzung besteht häufig die Gefahr, dass die ambitionierten Vorhaben des Sondierungswshops im Alltagsgeschäft plötzlich auf der Strecke bleiben. Man hatte sich doch vorgenommen gehabt, einmal anders einzuladen, um damit endlich die junge Generation an Bord zu bekommen. Und ja! Die Werkstattidee war richtig gut gewesen. Hochmotivierend der Impuls, mit der Bürgerschaft die Klimafunktionen des Stadtviertels anzupacken. Ein echtes Kontrastprogramm zum üblichen Prozedere, die Pläne im Rathaus dröge auszuhängen und außer der Reinigungsperson niemanden davor anzutreffen. Damit die Vorhaben wirksam in die Umsetzung gelangen, braucht es den Zwischenschritt der **Feinplanung**.

Das heißt, die gewählten Beteiligungsformate sind im genauen Ablauf festzulegen, die Kommune muss sich Gedanken zu Orts-, Zeit-, Methodenwahl und Rollenverteilung machen und wichtige Einzelfragen klären.

Dies kann mit und ohne Beteiligungsprofis passieren; bei Inanspruchnahme externer Unterstützung haben wir in der Projektarbeit den Begriff „Coaching“ dafür gewählt.

Wen braucht es für die Feinplanung? Es sollten all diejenigen an Bord sein, die mit der späteren Umsetzung der Beteiligungsformate betraut sind. Dies können die lokalen Planungstragenden selbst sein, Verwaltungspersonal mit Beteiligungserfahrung oder eine externe Moderation, Mitglieder von projektbegleitenden Arbeitsgruppen und die betroffenen Fachplanenden.

Was braucht es für die Feinplanung? Empfehlenswerte Instrumente für die Feinplanung sind die im Sondierungsworkshop erstellte **Zeitschiene** zum Beteiligungsverfahren, die an die aktuellen Gegebenheiten und Veränderungen des Verfahrens angepasst wird, sowie das **Regiebuch**. Letzteres dokumentiert die Feinplanung und dient der Kommune als konkrete Anleitung zur Umsetzung.

Parallel zur Regiebucherstellung lassen sich im Gespräch individuelle Fragen klären. Zum Beispiel, ob eine externe Moderation erforderlich ist, welche logistischen Voraussetzungen zu schaffen sind, wie die Pressearbeit aussehen soll oder wie man mit den Beteiligungsergebnissen umgeht.

Weiterer zentraler Bestandteil der Feinplanung ist das **Einladungsmanagement**, einschließlich der Auswahl geeigneter Kommunikationsmittel. So wird sichergestellt, dass alle relevanten Akteure aktiv am Prozess teilnehmen können. Das Einladungsmanagement ist ein oftmals unterschätzter Erfolgsfaktor von Beteiligungsverfahren. Bei der Feinplanung der Beteiligungsumsetzung sollte

Auf dem Prüfstand: die Zeitschiene

Wie schon beim Sondierungsworkshop gibt es auch für die Feinplanung oder das Coaching keinen standardisierten Ablauf. Der Zweck ist, den individuellen Fragen der Kommune Raum zu geben, um das Beteiligungskonzept zielführend in die Umsetzung zu bringen. In unserer Projektarbeit standen die Zeitschiene und das Regiebuch als Werkzeuge im Zentrum des Coachings mit den Kommunen.

Zu Beginn sollte die **Zeitschiene** überprüft und aktualisiert werden. Denn seit dem Start der Verfahrensplanung, zum Beispiel durch einen Sondierungsworkshop, können oft mehrere Wochen oder sogar Monate vergangen sein. In dieser Zeit haben sich

ihm daher besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden. Denn: Richtig einzuladen will strategisch geplant sein. Was hinter dem Begriff genau steckt und wie man es anstellt, nicht immer nur mit den „üblichen Verdächtigen“ am Workshopbuffet zu stehen, dazu mehr im Kapitel **Beteiligung meistern: Richtig einladen** und dem **Themenblatt Einladungsmanagement** in der Gepäckausgabe.

möglicherweise viele Faktoren verändert, die Einfluss auf das Verfahren und seinen Ablauf haben. Die Aktualisierung beinhaltet nicht nur zeitliche Anpassungen und einen Blick auf die Aufgabenverteilung, sondern eröffnet auch die Chance auf einen gemeinsamen Startpunkt. Durch die erneute Visualisierung werden alle Teilnehmenden auf denselben Wissensstand gebracht. Dies ist umso relevanter, wenn der Teilnehmendenkreis zum Zeitpunkt der Feinplanung ein anderer ist als im Sondierungsworkshop.



PRAXISTIPP

Die Feinplanung der Beteiligung kann von der Kommune selbst durchgeführt werden, alternativ unter Zuhilfenahme externer Beteiligungsprofis – je nach Kenntnisstand und Bedarf.

Unsere Partnerkommunen holten sich zu unterschiedlichen Anlässen externe Profis für ein „Coaching“, zum Beispiel für die Planung einer komplexen Werkstatt, einer Informationsveranstaltung oder die Besprechung des Einladungsmanagements. Das geht in Präsenz oder digital und leistet bei wenig Aufwand effektive Impulse.

DIREKTFLUG

Wenig Zeit?
Der nächste Termin drängt?

**Hier kommen Sie direkt zur
Fazitseite von BETEILIGUNG PLANEN!**



Beteiligung bis ins Detail planen: die Regiebucharbeit

Sobald die Zeitschiene aktualisiert ist, beginnt die vertiefte Planung der einzelnen Beteiligungsformate. Hierbei ist die **Regiebucharbeit** besonders hilfreich.

Regiebücher sind detaillierte Pläne für Beteiligungsformate. Analog zur Filmarbeit bezweckt das Instrument, die individuelle Beteiligungsveranstaltung in ihrem Gesamtablauf möglichst in allen Einzelheiten strukturiert abzubilden. Es enthält nicht nur den zeitlichen Ablauf, sondern auch die Intention (Zweck) des Beteiligungsformates, die zugehörigen Methoden sowie Zuständigkeiten und erforderlichen Vorbereitungen.

Eine solch ausführliche Planung der einzelnen Beteiligungsformate hat mehrere Vorteile: Zum einen ermöglicht sie, offene Fragen mit ausreichend Vorlauf zur Veranstaltung zu identifizieren sowie eine klare Vorstellung vom gewünschten Format zu bekommen. Zum anderen wird die Kommune zur Auswahl geeigneter Methoden veranlasst. Ein wichtiger Schritt, denn die Methodenwahl ist entscheidend, um sicherzustellen, dass die angestrebten Ergebnisse in den Beteiligungsformaten erzielt werden. Schließlich ist ein Regiebuch auch eine ideale Abstimmungsgrundlage für den Dialog mit Fachplanenden, Moderation und anderen Dienstleistenden. Im Coaching lässt sich ein Regiebuch gemeinsam mit Moderationsmaterial (Karten, Haftnotizen) an Pinnwand, auf vorbereiteten Postern oder digitalen Tafeln entwickeln. Je nach Vorgehensweise ist es im Anschluss in ein einfaches Tabellendokument übertragbar, das von den lokalen Planungstragenden weiterverwendet werden kann.

Die Regiebucharbeit ist flexibel und kann an individuelle Bedarfe angepasst werden, sei es für die Planung von PAG-Treffen, Bürgerwerkstätten oder anderen Veranstaltungen. Bei komplexen Beteiligungsprozessen mit mehreren Formaten ist es empfehlenswert, je Format ein Regiebuch auszuarbeiten. Dies sollte mit ausreichend Vorlauf zum Termin der Beteiligungsveranstaltung erfolgen. Ein Vorlauf der Regiebucharbeit von zwei oder mehr Monaten zur Durchführung eines Beteiligungsformates ist vorteilhaft, da sie dann Hand in Hand gehen kann mit der Besprechung des **Einladungsmanagements**.



Fazit: Die Feinplanung als Weggefährte zur Umsetzung

An der Schwelle zur Umsetzung des Beteiligungskonzeptes gibt es üblicherweise viele Fragen. Klärung ist angesagt – egal, ob in Eigenregie oder mittels Coaching durch externe Beteiligungsprofis. So oder so: Man sollte sich ausreichend Zeit nehmen, um in einem strukturierten Workshop die zuvor gewählten Beteiligungsformate bis ins Detail zu planen und offene Fragen gemeinsam auszuräumen.

Die hier erläuterten Werkzeuge **Zeitschiene** und **Regiebuch** sollen es Ihnen als lokalen Planungstragenden ermöglichen, die Feinplanung zur Beteiligung eigenständig umzusetzen. So können Sie erfolgreiche Beteiligungsprozesse gestalten, die den spezifischen Anforderungen Ihrer Städte und Gemeinden entsprechen.

Und falls es doch den Blick von außen braucht: Ein Coaching zu Einzelaspekten kann als punktuelle Intervention effektiv und kostengünstig durchgeführt werden – das geht auch digital.



PRAXISTIPP

Damit die Zielgruppenansprache möglichst gut gelingt, ist es zweckmäßig, Zielgruppenvertretende in die Vorbereitung von Beteiligungsveranstaltungen einzubinden. So können Einladungstexte, Materialien der Öffentlichkeitsarbeit, aber auch fachspezifische Präsentationen mit Laienbrille auf Verständlichkeit geprüft und im Vorfeld der Veranstaltung noch angepasst werden.

Nicht vergessen: Sind derlei Schleifen notwendig, sollten sie auch im Regiebuch unter dem Aspekt „Vorbereitungen“ berücksichtigt, zeitlich eingeplant und festgehalten werden.

BETEILIGUNG ABSTECKEN

Der Weg vom „Wünsch dir was“ zum zielführenden Landschaftsdialog setzt systematische Vorüberlegungen und bewusste Entscheidungen der Kommune voraus.

Merkposten:

- Zu klären sind: Intention (Ziel, Absicht), Ergebnistyp und Beteiligungsspielraum.
- Intention beeinflusst Teilnehmenden-Auswahl und Einladungsmanagement.
- Beteiligungsspielraum ist das Ergebnis einer konkreten Analyse von Zwangspunkten, Rahmenbedingungen und Spielräumen des Planungsprozesses.
- Intention, Ergebnistyp und Beteiligungsspielraum sind zu Beginn des Planungsprozesses festzulegen und klar an die Teilnehmenden zu kommunizieren.

BETEILIGUNG GROB PLANEN

Der Sondierungsworkshop ist die Initialzündung, um einen erfolgreichen Beteiligungsprozess in der Landschaftsplanung einzuleiten. Mit ihm erhält die Kommune in effektiver Form ein Beteiligungskonzept, das den zeitlichen Ablauf, die Bestandteile des Planungsprozesses, die Teilnehmenden und zugehörigen Formate vorskizziert.

Merkposten:

- Als Einstieg empfohlen: Vor-Ort-Workshop zur Auftragsklärung.
- Dauer: Zirka sechs Stunden, in Präsenz.
- Teilnehmende: ausgewählte Gruppe mit Interesse, Betroffenheit und Entscheidungsbefugnissen; externe Moderation je nach Bedarf.
- Zentrale Frage:
Wer soll zu welchem Zweck wann und wie beteiligt werden?
- Moderierte Diskussion, Akteurslandkarte und Zeitschiene führen zum Konzept.

BETEILIGUNG FEIN PLANEN

An der Schwelle zur Umsetzung des Beteiligungskonzeptes gibt es üblicherweise viele Fragen. Klärung ist angesagt – egal, ob in Eigenregie oder mittels Coaching. Damit die Beteiligungsformate den gewünschten Erfolg haben, sind sie bis ins Detail zu planen. Das macht nicht nur Arbeit, sondern auch Spaß – und ist vor allem professionell.

Merkposten:

- Ein Coaching hilft, das Beteiligungskonzept in die Umsetzung zu bringen.
- Mit dem Regiebuch bleiben keine Fragen offen: Es definiert und dokumentiert ein Beteiligungsformat mit allen erforderlichen Details und gibt Planungssicherheit.
- Richtig einladen will strategisch geplant sein: Das Einladungsmanagement sollte als Erfolgsfaktor besondere Aufmerksamkeit erhalten.

„Der Sondierungsworkshop und das Coaching haben unser Team entscheidend weitergebracht. Mit der Zeitschiene ist es gelungen, ins „Gedankenchaos“ einen optimalen Überblick zu bringen und die Rollen- und Aufgabenverteilung klar zu strukturieren. Damit hatten wir einen roten Faden für alle weiteren Schritte.“

Stadtplanungsamt Bamberg, 2024



Passende Themenblätter, Checklisten und Schritt-für-Schritt-Anleitungen zum Kapitel gibt es bei der **GEPÄCKAUSGABE:**



Themenblätter

Intentionen von Beteiligung

Zwangspunkte, Rahmenbedingungen und Spielräume der Beteiligung

Regiebucharbeit zur Konkretisierung von Beteiligungsformaten



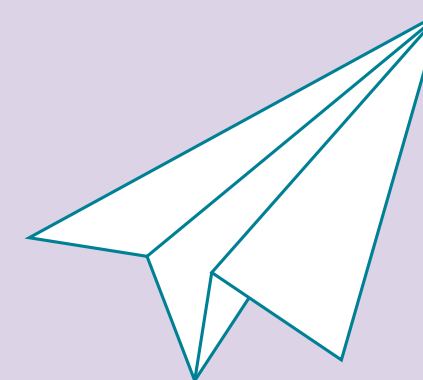
Checklisten

Sondierungsworkshop
Akteurslandkarte
(= Stakeholdermapping)

Zeitschiene



Mit dem Schwamm-Mikrofon im Dialog: Interaktiver Einstieg in die zweite Bürgerwerkstatt zum Thema „Schwammflur“, Selbitz 2024 (Bild: Sandra Fohlmeister).



BETEILIGUNG MEISTERN

Wie Sie Beteiligung umsetzen

BETEILIGUNG MEISTERN

bedeutet...



Mitgestaltende gewinnen

Zusammen ist man weniger allein

Die projektbegleitende Arbeitsgruppe (PAG)

Wie der Landschaftsplan zum Gemeinschaftsprojekt wird, warum eine PAG Sinn macht und was ein Schwammtisch ist.

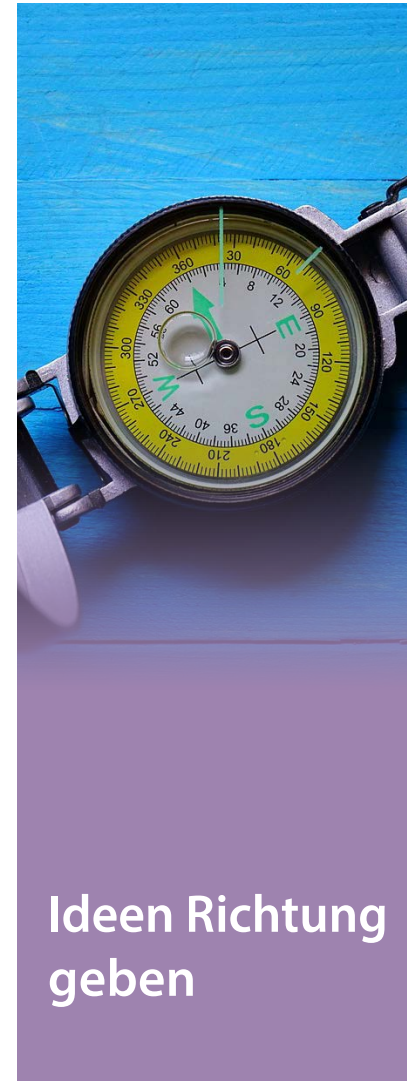


Vision entwickeln

Sie wär'n so gern ein Visionär?

Dann seien Sie's einfach: in der Schreibwerkstatt

Für Planungen wie den Landschaftsplan braucht es einen langen Atem und die Öffentlichkeit langfristig an Bord. Mit einer gemeinsamen Vision gelingt es.



Ideen Richtung geben

Initiative ergreifen? Aber gerne!

Per Initiativen-Leinwand geht's richtig

Wie man gute Ideen nicht nur zu Papier, sondern auch in die Umsetzung bekommt, was die Leinwand so alles kann und wem das nützt.

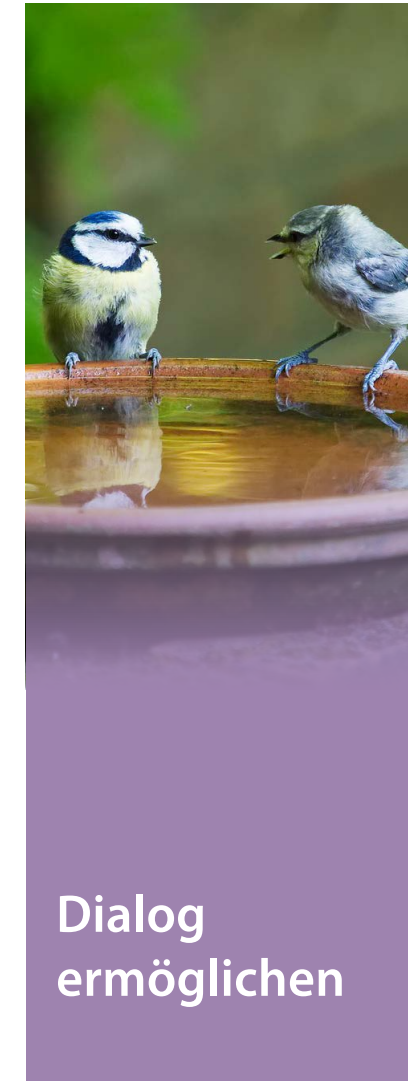


Richtig einladen

Keine Lust auf die üblichen Verdächtigen?

Einladungsmanagement kann mehr

Auch einladen will strategisch überlegt sein. Vor allem, wenn man neue Wege gehen und frischen Wind in die Beteiligungsveranstaltungen bringen will.

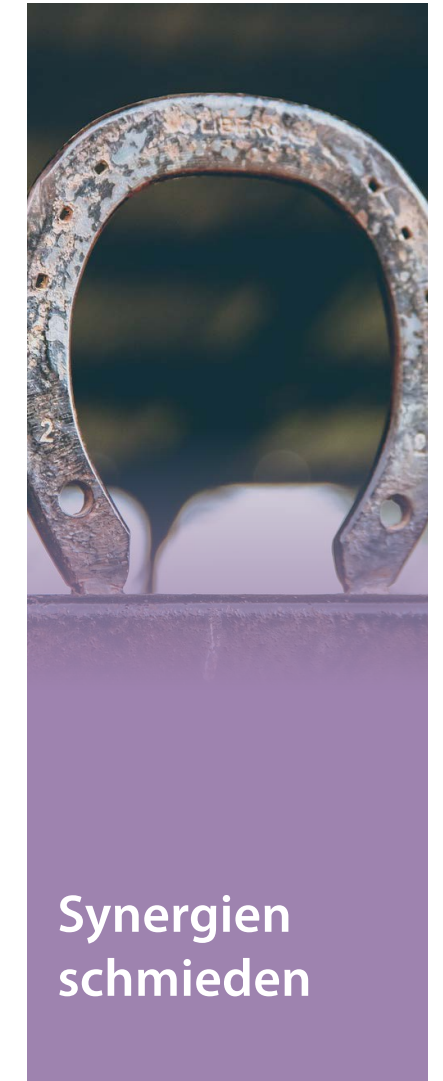


Dialog ermöglichen

Der Landschaftsplan: mission (im-)possible?

Maßgeschneidert Brücken bauen

Darstellungsdefizite sind da, um überwunden zu werden. Dialogformate passend wählen und umsetzen ebnet den Weg zum gelingenden Landschaftsdialog.



Synergien schmieden

Parallele Planungen? Besser bündeln!

Per Stadtwerkstatt Synergien schmieden

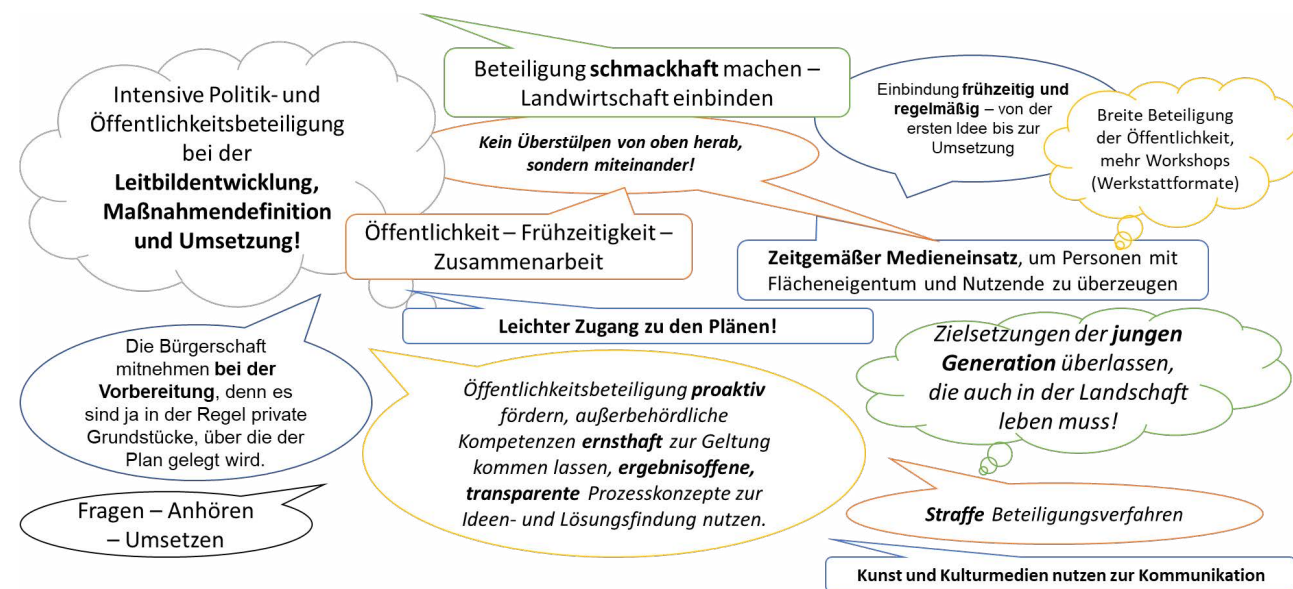
Parallele Planungsprozesse gehören zum Alltag. Das Jonglieren mit ihnen auch. Ohne Ballverlust, mit Synergien - so geht's.

EINFÜHRUNG IN DIE MEISTERKLASSE

Eine Gedankenreise: Sie meistern Beteiligung zu Ihrem Landschaftsplanungsprozess vorbildlich. Probieren neue Wege aus, die jenseits der formellen Vorschriften liegen. Mit Erfolg.

Woran merken Sie das? Wie sieht gelingende Beteiligung zum Landschaftsplan für Sie aus?

Im Frühjahr 2022 hat die Universität Kassel in unserem Auftrag eine bayernweite Zielgruppenabfrage durchgeführt. Mit ebendiesen Fragen und folgenden Antworten:



Frühzeitiger, schmackhafter, zeitgemäßer: so soll die Beteiligung der Öffentlichkeit zum Landschaftsplan sein. Meinungsbild basierend auf LEIBENATH & SCHRÖDER (2022): Zielgruppenabfrage zur kommunalen Landschaftsplanung in Bayern

Beim Start der Projektarbeit mit unseren Partnerkommunen 2022 haben wir sie gefragt, worin sie mit Blick auf die Kommunikation zum kommunalen Landschaftsplan am meisten Unterstützung benötigen. Der individuelle Bedarf bestimmte sodann den Fokus des Beteiligungskonzeptes, das die Kommunen mit Beteiligungsprofis entwickelten. Der gemeinsame Nenner der Partnerkommunen war, dass sie die Öffentlichkeit frühzeitig mit ins Boot nahmen. Konkret in der Vorentwurfsphase zum Landschaftsplan und mit dem Ziel, das lokale Wissen effizient zur Lösung ihrer individuellen Brennpunkthemen zu nutzen. Dies waren in Abensberg die Freiflächenphotovoltaik, in Bamberg die

urbane Klimaresilienz, in Höhenkirchen-Siegersbrunn der Flächendruck, in Kirchheim die Nachfolgenutzung, in Penzberg der Biotopverbund und in Selbitz der Schutz vor Flut und Dürre.

So lernten wir unterschiedliche Herausforderungen kennen – und sahen staunend zu, wie sie engagiert angepackt und gelöst wurden. Dabei formierten sich projektbegleitende Arbeitsgruppen, wurde eine Vision beschlossen, ein Flächenpool gegründet, per Zufallsauswahl eingeladen, professionelle Beteiligungsveranstaltungen durchgeführt und eine Stadtwerkstatt konzipiert.

All das steht hier zum Nachlesen bereit. Als Inspiration, zum Nachmachen, zum Übertragen auf eigene Problemstellungen – oder auch nur zum Kennenlernen und Durchblättern. Und wenn Sie dabei Lust bekommen zum Ausprobieren: einfach weiterblättern bis

zur Gepäckausgabe. Dort finden Sie Umsetzungshilfen, die für die Beteiligungsprozesse unserer Partnerkommunen entstanden sind und die nun bayernweit geteilt werden – für die Meisterklasse.

MITGESTALTENDE GEWINNEN



Die Herausforderung

Gerade Kommunen kleiner und mittlerer Größe stehen oft vor der Herausforderung, ihre Aufgaben mit reduzierter Personalausstattung bewältigen zu müssen. Da ist es keine Seltenheit, dass man selbst zur Moderation des Landschaftsplanungsprozesses avanciert. Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, wenn die kommunikative Komponente des Landschaftsplans zum „Stiefkind“ wird. Beteiligung jenseits der gesetzlichen Vorgaben kann trotz bester Vorsätze schnell von der Agenda rutschen, wenn Ressourcen knapp sind.



Die Lösung

Die Lösung ist, Mitgestaltende zu gewinnen. Ressourcen für den Planungsprozess zu akquirieren, die den Landschaftsdialog unterstützen. Das heißt: Aufgaben auf mehreren Schultern zu verteilen, Beteiligte an Bord des Planungsprozesses zu haben, die die Fachplanung begleiten und zugleich als Sprachrohr in die Stadt oder Gemeinde fungieren. Hört sich gut an? Ja. Sicher nicht zum Nulltarif zu haben? Wenn man es geschickt anstellt, doch. Die Lösung hat einen Namen: **projektbegleitende Arbeitsgruppe, kurz PAG.**

DIREKTFLUG

Wenig Zeit?
Der nächste Termin drängt?

**Hier kommen Sie direkt zur
Fazitseite von BETEILIGUNG MEISTERN!**





Der Ansatz auf einen Blick

Die projektbegleitende Arbeitsgruppe (PAG) ist eine Arbeitsgruppe, die in der Kommune eingerichtet wird, um den Planungsprozess zu begleiten. Bei der Zusammensetzung der Gruppe sollte auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Repräsentativität und Betroffenheit geachtet werden. Die konkreten Aufgaben sind individuell an die örtlichen Gegebenheiten anzupassen.

Wesentlich ist, sich darüber im Klaren zu sein, dass eine PAG nur Beratungscharakter besitzt. Die finale Entscheidungshoheit verbleibt beim Stadt- oder Gemeinderat. Die PAG gestaltet Konzepte und Pläne mit und erarbeitet Empfehlungen. Die Entscheidungen des Stadt- oder Gemeinderats können hierdurch effizient vorbereitet werden.

Zur Unterstützung des Landschaftsplanungsprozesses ist eine PAG ein sinnvolles Format, da sie einen niedrighschwelligsten Einstieg in die Beteiligung bietet. Ähnlich dem Format Arbeitskreis, das auf kommunaler Ebene für viele Themen gängig ist, gibt die PAG Gelegenheit zur Mitwirkung im selbst organisierbaren Rahmen.

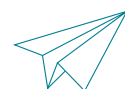
Wie man eine PAG besetzt, welche Aufgaben sie hat und was die PAG-Moderation im Einzelnen zu tun hat, dazu informiert unser **Themenblatt Projektbegleitende Arbeitsgruppe** in der Gepäckausgabe. Die PAG kann übrigens ergänzend zu weiteren Formaten angewendet werden. Welche Kombination an Beteiligungsformaten im Einzelfall am besten geeignet ist, ergibt sich aus den Aspekten **Intention, Ergebnistyp und Beteiligungsspielraum**, die die Kommune zuvor definiert.



AUS DEN PARTNERKOMMUNEN

Abensberg (Niederbayern): Mit der PAG zum Photovoltaikkonzept

Im niederbayerischen Abensberg wurde anlässlich des Sondierungsworkshops im Dezember 2022 eine PAG gebildet. Der Zweck der Gruppe war, die Fachplanenden bei der Erarbeitung eines Photovoltaikfreiflächenkonzeptes und der Aufstellung des Landschaftsplans zu begleiten. Während des zweijährigen Prozesses floss dadurch nicht nur wertvolles lokales Wissen in die Planung ein. Die PAG war zugleich wirksames Sprachrohr und Triebkraft zur Vorbereitung der Stadtratsbeschlüsse, die hierdurch einstimmig ausfielen. Mit dabei: Vertretende aller Stadtratsfraktionen, der Landwirtschaft, der Jagdgenossenschaft, des Bauernverbands, des Bundes für Naturschutz und der Stadtverwaltung.



Bamberg (Oberfranken): Mit der PAG zur urbanen Klimaresilienz

Die Stadt Bamberg hat sich im Rahmen ihres Fortschreibungsprozesses zu Landschafts- und Flächennutzungsplan das ambitionierte Ziel gesetzt, ihre urbane Klimaresilienz zu verbessern. Der Weg: ein Fachmodul zum Landschaftsplan. Begleitend hierzu entschied man sich für eine PAG, allerdings mit flexiblem Zuschnitt. Zu Beginn bestand die PAG ämterübergreifend aus Mitgliedern der Stadtverwaltung, die den erforderlichen Überblick zur Verfügbarkeit städtischer Flächen hatten. Nach erfolgter Auswahl der Projektgebiete wandelte sich die Gruppe zum schlanken Arbeitskreis aus Stadtplanungsamt, Fachplanung und Vertretende des Projektes. So klappte der Brückenschlag aus Dialogorientierung und Effizienz optimal.



Kirchheim (Unterfranken): Mit der PAG zum Biotopverbundkonzept

„Miteinander statt übereinander reden!“. Ganz nach diesem Motto wurde im unterfränkischen Kirchheim im März 2024 eine PAG gegründet. Unter Koordination und Federführung des Bürgermeisters soll die Gruppe drei Aufgaben erfüllen: das Biotopverbundvorhaben als Kommunikationsplattform voranbringen, die Fachplanung auf dem Weg zum umsetzbaren Konzept begleiten und durch lokales Wissen qualitativ verbessern sowie Partner der Flächenpoolinitiative sein. Dreiklang vom Feinsten.



Selbitz (Oberfranken): Mit PAG und Schwammtisch zur Schwammflur

Alles andere als schwammig hat die Stadt Selbitz ihr Vorhaben angepackt, nach einem Hochwasserereignis 2021 und Trockenjahr 2022 zu handeln. Der Beschluss, den Landschaftsplan neu aufzustellen, war schnell gefasst; ebenso, ihn durch ein Schwammflurkonzept zu ergänzen. Fach- und Landschaftsplanende waren dabei nicht allein: Beim Sondierungsworkshop gründete sich die 16-köpfige PAG. Vertretende aller Stadtratsfraktionen, des Bauamtes, der Landwirtschaft, der Gewerbetreibenden, der Kirche und des Naturschutzes waren über zwei Jahre an Bord. Den „Moderationshut“ hatte ein engagierter Bürger auf – und als das Schwammflurkonzept fertig war, ging die PAG im Sommer 2024 in einen offenen Schwammtisch für die interessierte Bürgerschaft über, der sich monatlich zum Thema „Schwammflur Selbitz“ trifft. Nachahmenswert!



PRAXISTIPP

Wesentlich für PAG-Treffen ist, dass Sitzungsturnus und Dauer den Mitgliedern entgegenkommen. Ist die Landwirtschaft beteiligt, sollten PAG-Termine so gewählt werden, dass sie mit saisonal bedingten Arbeitsspitzen vereinbar sind. Gleiches gilt für die Teilnahme von Behördenvertretenden und Personen mit Familie.



Passende Themenblätter, Checklisten und Schritt-für-Schritt-Anleitungen zum Kapitel gibt es bei der **GEPÄCKAUSGABE**:



Themenblatt
Projektbegleitende Arbeitsgruppe (PAG)

VISION ENTWICKELN



Die Herausforderung

Die Erstellung eines Landschaftsplans ist kein Sprint, sondern gleicht einem Marathon. Man braucht einen langen Atem. Im Durchschnitt dauert es zwei bis drei Jahre vom Aufstellungsbeschluss bis zum fertigen Plan. Auch wenn er zweifellos das zentrale Steuerungsinstrument der Kommune für eine zukunfts-fähige Entwicklung ist: Der Landschaftsplan hat kein Talent, außerhalb seiner Fangemeinschaft das breite Interesse der Öffentlichkeit zu wecken und es auf der Langstrecke aufrechtzuerhalten. Hinzu kommen sein langer Planungshorizont und der ihm zugeschriebene, fast schon legendäre Abstraktionsgrad. Da braucht es seitens der Öffentlichkeit viel Vorstellungskraft, den Mehrwert für sich zu erkennen – was wiederum entscheidend ist, um sich an der Erstellung und späteren Umsetzung des Plans engagiert beteiligen zu wollen.



Die Lösung

Was kann man also tun? Zum Visionär werden! Der Landschaftsplanungsprozess ist neben aller Fachlichkeit vor allem ein sozialer Prozess, da er vielfältige Interessen berührt. Das Potenzial, die Öffentlichkeit an Bord des zugehörigen Dialogs zu holen, ist also gegeben. Was es braucht, ist ein Brennpunktthema, zu dem der Landschaftsplan als Problemlöser wirkt – und dies nicht nur auf dem Papier, sondern auch im öffentlichen Bewusstsein. Mit einer Vision lässt sich in der Kommune ein gemeinsamer roter Faden hin zu dieser Problemlösung entwickeln. Im Konsens erarbeitet, kann die Vision der Kitt sein, der das Team über die Langstrecke zusammenhält; der Maßstab, der für Stadt- oder Gemeinderatsentscheidungen angelegt wird, der Magnet, der in die richtige Richtung zieht – zum Hochwasserschutz, zur Klimaresilienz, zur Energiewende, je nachdem.

DIREKTFLUG

Wenig Zeit?
Der nächste Termin drängt?

Hier kommen Sie direkt zur
Fazitseite von **BETEILIGUNG MEISTERN!**



Der Ansatz auf einen Blick

Mit einer **Schreibwerkstatt** lässt sich eine Vision zum Landschaftsplan effektiv entwickeln – und das ganz ohne schriftstellerische Fähigkeiten. Als Startpunkt dient ein einfacher Visionsentwurf, der von den Planungstragenden vorbereitet wird. Durch die verschiedenen Perspektiven der Beteiligten wird die Textqualität verbessert und gemeinschaftlich zur Vision vervollständigt. Der zugehörige Workshop ist also keine Verteidigung des Textes, sondern dient der Qualitätssteigerung. Wie man eine Schreibwerkstatt vorbereitet und durchführt, zeigt Ihnen die **Schritt-für-Schritt-Anleitung Schreibwerkstatt** in unserer Gepäckausgabe.

Die Methode bietet sich in der Vorentwurfsphase im Rahmen der Ziel- und Leitbildentwicklung zum Landschaftsplan an. Die Vision beschreibt dabei den erstrebenswerten zukünftigen Zustand und konkretisiert das Ziel. „Welche Errungenschaften oder Veränderungen möchten wir sehen oder ermöglichen?“ ist die zentrale Frage, die die Vision als positives Zukunftsszenario beantwortet. Sie bildet damit eine solide Grundlage für die Planungsprinzipien, die Strategie, Projekte und Maßnahmen des Landschaftsplans.



AUS DEN PARTNERKOMMUNEN

Selbitz (Oberfranken): Visionär unterwegs zur Schwammflur

Das Brennpunktthema hatte sich das oberfränkische Selbitz nicht freiwillig ausgesucht. Im Juli 2021 erlitt die Stadt ein großflächiges Hochwasser mit schweren Schäden in Millionenhöhe. Ein Jahr später das Kontrastprogramm: Ein ungewöhnlich trockener Sommer führte zu Ernteeinbußen, Wasserknappheit und Fischsterben. Für die Stadtverantwortlichen war klar, man muss sich für die Folgen des Klimawandels in Zukunft wappnen. Selbitz entschied sich, mit dem Landschaftsplan den Wasserhaushalt in den Fokus zu nehmen und sich zur Schwammflur zu entwickeln. Die Neuaufstellung des Landschaftsplans wurde beschlossen, ein Schwammflur- und Sturzflutrisikomanagement-Konzept beauftragt. Dabei wusste man, dass dieses ambitionierte Vorhaben nur Aussicht auf Erfolg hat, wenn alle an Bord sind. Anfang 2023 erarbeiteten sich die Selbitzer daher die Schwammflur-Vision 2040. Sie bildet seitdem den gemeinsamen Kitt, den roten Faden und den Magneten, der die oberfränkische Stadt in Richtung Zukunft zieht.



Passende Themenblätter, Checklisten und Schritt-für-Schritt-Anleitungen zum Kapitel gibt es bei der **GEPÄCKAUSGABE:**



Schritt-für-Schritt-Anleitung
Schreibwerkstatt



PRAXISTIPP

Eine Schreibwerkstatt ist kein Hexenwerk und lässt sich ganz praktikabel mit einer PAG-Sitzung koppeln. In Selbitz war die Vision zur Schwammflur 2040 das Ergebnis der ersten PAG-Sitzung. Im Anschluss wurde sie einstimmig im Stadtrat beschlossen. Dies verlieh ihr das erforderliche Gewicht, um der rote Faden für den weiteren Prozess Richtung Schwammflur zu sein.

Zur Vision kam die Stadt übrigens per Schreibwerkstatt. Von einem engagierten Bürger moderiert, wurde der vorliegende Entwurf in entspannter Atmosphäre an einem Abend feingeschliffen und zur finalen Version vervollständigt. Den Stadtrat überzeugte dies, er beschloss die Vision im Februar 2023 einstimmig.



Die Vision der Stadt Selbitz im Gemeindeblatt 2025: Sie bringt die Bürgerschaft auf den gemeinsamen Zukunftskurs gen Schwammflur zum Schutz gegen Flut und Dürre (Bild: Stadt Selbitz).

IDEEN RICHTUNG GEBEN



Die Herausforderung

Stellen Sie sich vor, Sie haben eine Idee. Noch dazu eine wirklich innovative. Mit Potenzial, Ihre Kommune zur Vorreiterin für andere werden zu lassen – und dabei sogar ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Interessen auf einen Nenner zu bringen. Sie sind motiviert, überzeugen ein paar andere Motivierte, sammeln jede Menge Informationen – und dann stellen Sie fest: Das reicht nicht. Administrative Hürden bauen sich langsam aber sicher vor Ihnen auf, das Zeitbudget wird knapper, die Anfangseuphorie dünnt schleichend aus. Die ersten Treffen mit den Motivierten verlaufen unkoordiniert, verlieren sich in Debatten – und beim nächsten Mal, „da waren’s nur noch neun...“. Prozessmanagement-Fähigkeiten tun Not, eine professionelle Begleitung erscheint zu kostenintensiv. Was also tun?



Die Lösung

Die Lösung besteht darin, einer Idee professionell Richtung zu geben. Das gelingt beispielsweise mit Hilfe einer punktuellen externen Begleitung (= Coaching, siehe hierzu Kapitel **Beteiligung fein planen**), die der Idee mit dem erforderlichen Blick von außen auf die Sprünge hilft. Eine passende Methode dazu ist die **Initiativen-Leinwand**. Sie lässt sich im moderierten Dialog mit den Initiativtragenden effektiv entwickeln und bringt alles Relevante schwarz-auf-weiß auf den Punkt, was die Idee zur Durchführung braucht. Möglich auch ohne externe Kommunikationsprofis, wenn sich einer der Initiativtragenden den Moderationshut selbst aufsetzt.



Der Ansatz auf einen Blick

Das Ziel der Initiativen-Leinwand ist, eine Gruppe dabei zu unterstützen, sich als Initiative zu einem bestimmten Anliegen zu gründen. Die Leinwand enthält ein Set an zehn zentralen Fragen, die sich bei einer Gründung stellen. Mit ihrer Hilfe können die Antworten zielgerichtet erarbeitet und dokumentiert werden. Somit erhält die Idee eine professionelle Richtung und einen strukturierten Bauplan. Die Leinwand richtet sich an unterschiedliche Akteure, wie Unternehmen, Verwaltung, Planungsbüros, zivilgesellschaftliche Organisationen oder Individuen, die sich zu einer Initiative zusammenschließen möchten. Sie bietet eine ideale Grundlage für die weitere Entwicklung und Arbeit. Die Methode eignet sich insbesondere für die Phase der Umsetzung der Landschaftsplanung. Wie man die Initiativen-Leinwand konkret befüllt und einsetzt, beschreibt unsere **Schritt-für-Schritt-Anleitung Initiativen-Leinwand** in der Gepäckausgabe.

DIREKTFLUG

Wenig Zeit?
Der nächste Termin drängt?

**Hier kommen Sie direkt zur
Fazitseite von BETEILIGUNG MEISTERN!**



Passende Themenblätter, Checklisten und Schritt-für-Schritt-Anleitungen zum Kapitel gibt es bei der **GEPÄCKAUSGABE**:



Schritt-für-Schritt-Anleitung
Initiativen-Leinwand



PRAXISTIPP

Man muss die Leinwand nicht wörtlich nehmen, technikaffine Initiativtragende können die Initiativen-Leinwand genauso digital entwickeln. Was zählt, ist die gemeinsame Ideenentwicklung, strukturierte Diskussion und Konsensbildung in der Gruppe.



AUS DEN PARTNERKOMMUNEN



Der Fragmentierung der Landschaft mit neuen Ideen begegnen: Das hat Kirchheim vor (Bild: Roland Grunert-Held).

Kirchheim (Unterfranken): Großes Kino für den Flächenpool

Am Anfang war da „nur“ eine Idee. Der Landschaftsplan war gerade frisch aufgestellt, da bot sich die Gelegenheit, Gedanken Taten folgen zu lassen. Schon lange fragte man sich in Kirchheim, wie die Nachfolgenutzung der Kalksteinabbauflächen effektiver und nachhaltiger geregelt werden könnte. Das Ziel war, die Abbauunternehmen zu aktivieren, ihre Flächen in die Nachnutzungsplanung der Gemeinde einzubringen und sich als Kooperationsgemeinschaft zu etablieren. Die Idee zur „Initiative Flächenpool“ war damit geboren. In der Theorie alles ganz einfach, in der Praxis nicht so ganz. Die Abbauunternehmen konkurrierten miteinander, das Thema war recht komplex, der Mehrwert nicht auf Anhieb bezifferbar. Im Juli 2023 kam durch ein eintägiges Coaching mit Beteiligungsprofis frischer Wind in das Vorhaben. Ein Zirkel aus kommunalen Entscheidungstragenden, Abbauunternehmen und Fachplanenden diskutierte die relevanten Eckdaten und erarbeitete sich mit der Initiativen-Leinwand einen Fahrplan für die nächsten Schritte.



Auf dem Weg zur Initiative: Beim Coaching im Sommer 2023 erarbeitete sich die Kommune eine Initiativen-Leinwand (Bild: Dorothee Stiriz).

RICHTIG EINLADEN



Die Herausforderung

„Schön, dass Sie die Zeit gefunden haben und wieder einmal dabei sind!“, sagen Sie zur Naturschutz-Vertretenden, die Ihrer Einladung gefolgt ist. Meinen Sie das wirklich? Wieder einmal haben Sie Zeit und Mühe investiert, die heutige Veranstaltung überhaupt zu ermöglichen. Die regionale Apfelschorle steht gut gekühlt parat, genauso wie die Pinnwände, Leberwurst- und Käsehäppchen. Alles Käse? 50 Stühle warten bei vorrückendem Zeiger, 15 davon werden kurz vor dem geplanten Auftakt gewärmt, die Anwesenden studieren bemüht das Programm, der Rest kennt es und sich untereinander bestens. Jemand raunt dem Sitznachbarn zu: „Na, eigentlich haben wir ja schon letztes Mal gesagt, dass wir gern mehr Bäume gepflanzt hätten, aber die Stadt tut es einfach nicht.“ Der Nachbar nickt. Vor Ihrem geistigen Auge erscheinen wie auf einem Kassenschein die Eckdaten der letzten zwei Wochen: Einladung formuliert, das Poster gedruckt, Aushang im Viertel gemacht, die üblichen Verteiler bedient, Logistik geklärt, Pressemitteilung ins Ortsblatt getan... „Können wir starten?“ fragen die üblichen Verdächtigen erwartungsvoll. „Wozu eigentlich?“ fragen Sie sich, denn die Ergebnisse kennen Sie bereits auswendig.



Die Lösung

Kommt Ihnen das bekannt vor? Die für Sie relevante Zielgruppe lässt sich nicht wie gewünscht aktivieren? Die Lösung für solche und ähnliche Situationen besteht im **Einladungsmanagement**. Ein Begriff und Erfolgsfaktor, der unseren Erfahrungen nach nicht zum Standardprogramm der Kommune gehört, wenn es um Beteiligung geht. Nicht „wie immer“, sondern mit passgenauer Strategie einzuladen, macht einen Unterschied und ist wesentlich, um eine inklusive und engagierte Teilnahme zu fördern.

DIREKTFLUG

Wenig Zeit?
Der nächste Termin drängt?

Hier kommen Sie direkt zur
Fazitseite von **BETEILIGUNG MEISTERN!**



Der Ansatz auf einen Blick

Einladungsmanagement bezeichnet die systematische Auswahl und Ansprache der Zielgruppen für Beteiligungsverfahren. Es spielt eine zentrale Rolle bei der Aktivierung der Zielgruppe und umfasst Strategien, um die gewünschten Teilnehmenden effektiv für das Beteiligungsverfahren zu gewinnen. Die Effektivität des Einladungsmanagements hängt von verschiedenen Faktoren ab, zum Beispiel wie greifbar das Thema für die Zielgruppe ist oder wie hoch die direkte Betroffenheit und das Interesse am Mitwirken sind. Auch Vorerfahrungen mit Beteiligungsverfahren und das Verhältnis zu den Veranstaltenden beeinflussen die Motivation zur Teilnahme erheblich. Um erfolgreich einzuladen, muss die Aktivierungsstrategie die spezifischen Interessen und Bedürfnisse der Zielgruppe optimal berücksichtigen. Dazu gehört eine zielgruppenorientierte Sprachwahl ebenso wie die Entscheidung, ob Einladungen schriftlich oder persönlich erfolgen sollten. Durch diese maßgeschneiderte Ansprache und das Angebot gezielter Anreize wird die Teilnahmebereitschaft gesteigert, was die Qualität und die Ergebnisse des Beteiligungsverfahrens maßgeblich verbessern kann. Was im Einzelnen zu beachten ist, erfahren Sie im **Themenblatt Einladungsmanagement** in unserer Gepäckausgabe.



AUS DEN PARTNERKOMMUNEN

Kirchheim (Unterfranken): Gut durchdacht den Saal gefüllt

Wie die Bürgerschaft am effektivsten über den Fortschritt der Nachnutzungsplanung zum Landschaftsplan informiert werden könnte, das hatte sich die Kommune Kirchheim länger überlegt. Das Thema ist komplex und nicht einfach laienverständlich zu vermitteln. Nach einer Beratung durch Beteiligungsprofis entschied man sich für eine Informationsveranstaltung in zentraler Lage am Abend, die mit einer Mischung aus Präsentationen, Interviews und Marktständen lockte. Die Werbetrommel rührte der Bürgermeister per Gemeindeblatt, mit Plakat und Sozialen Medien – erfolgreich: bei vollem Saal waren Teilnehmende aus Politik, Verwaltung, Unternehmertum, Verbandslandschaft und Bürgerschaft an Bord.



Passende Themenblätter, Checklisten und Schritt-für-Schritt-Anleitungen zum Kapitel gibt es bei der **GEPÄCKAUSGABE:**



Themenblatt
Einladungsmanagement



PRAXISTIPP

Wenn Sie nicht sicher sind, ob Ihre bisherige Einladungsstrategie zu Ihren Beteiligungsvorhaben passt: Lassen Sie sich dazu von Kommunikationsprofis oder geeigneten Stellen beraten. Das geht vor Ort oder digital.

Wichtig: rechtzeitig starten! Kombiniert man Zufallsauswahl und offene Einladung, sind sechs bis zehn Wochen Vorlaufzeit angemessen. Veranstaltungsort und -zeit passgenau überlegen!

Selbitz (Oberfranken): Zufällig nicht jugendfrei

Im oberfränkischen Selbitz standen zwei Bürgerwerkstätten auf der Agenda. Die eine sollte 2023 die Bürgerschaft an das Thema „Schwammflur“ heranführen, die zweite 2024 Interessierte motivieren, an der Umsetzung mitzuwirken. In Runde 1 lud die Stadt „traditionell“ ein: Die üblichen Verteiler wurden bedient, relevante Personen angeschrieben, die örtliche Presse dazugeladen. Ergebnis: lauwarm. In Runde 2 entschied man sich für eine strategische Herangehensweise: Die oftmals unterrepräsentierte Gruppe der 16- bis 40-Jährigen wurde per Zufallsauswahl erschlossen. Dies kombinierten die Selbitzer mit einer offenen Einladung und der Aktivierung der PAG sowie aller örtlichen Vereine zur Bewerbung. Ergebnis: Die junge Generation war dabei, die Werkstatt gut besucht, die Veranstaltenden zufrieden.

Bamberg (Oberfranken): Einfallsreich und publikumsnah

Mittlere und größere Kommunen wie Bamberg haben es nicht leicht. Das Angebot an Veranstaltungen ist immens – ob Frühjahr oder Herbst, analog oder digital: irgendetwas ist immer geboten, die Konkurrenz groß. Umso größer das Risiko, dass abstrakte Themen wie der Landschaftsplan und urbane Klimaresilienz auf der Beliebtheitsskala der Bürgerschaft unten rangieren. Bamberg muss also erfinderisch sein beim Einladungsmanagement: Zu seinen drei Bürgerwerkstätten im Herbst 2023 lud das Stadtplanungsamt direkt in die betroffenen Stadtviertel ein. Bedient wurden dabei die gängigen Verteiler, zum Einsatz kamen Soziale Medien, die örtliche Presse und Plakate. Trotz der Mühen blieben die Veranstaltungen bezüglich der Teilnehmerszahl hinter den Erwartungen zurück. Und auch, wenn wertvolle Beiträge für die Planung resultierten: Was blieb, war der Wunsch nach Optimierung. Gewünscht, getan. Im Frühjahr 2024 verlagerte man den Landschaftsdialog in ein mehrtägiges Bürgerlabor mit Direktanschluss an die Fußgängerzone. Zusätzlich zur breiten Bewerbung wurde der Bau- und Werkssenat persönlich eingeladen. Die Rechnung ging dieses Mal auf. Sowohl der Oberbürgermeister und Vertretende der Stadtpolitik als auch ein interessiertes Laufpublikum informierten sich über den Stand der Planung. Und der Landschaftsplan bekam jede Menge Aufmerksamkeit und neue Impulse.

Bürgerwerkstatt am Kaulberg

Klimaanpassung von öffentlichen Flächen

Donnerstag, den 26. Oktober 2023

17:30 Uhr bis 20:30 Uhr

Villa Concordia

Teilnehmen und mitgestalten!

Visionen und Leitlinien entwickeln

Maßnahmen und Projekte erarbeiten

Weitere Informationen unter:

www.mitmachklima.de/buergerwerkstatt-landschaftsplanung

DIALOG ERMÖGLICHEN



Die Herausforderung

Gesetzt den Fall, Sie möchten Ihrer Bürgerschaft die Möglichkeit geben, Ihren Landschaftsplan mitzugestalten. Was tun Sie? Variante A) Sie legen ihn gemäß formellen Vorgaben aus und hoffen, dass sich die negativen Stellungnahmen irgendwie weichspülen lassen. Variante B) Sie zeigen guten Willen und stellen sich einen Abend lang den Fragen ihrer Bürgerschaft beim Informationsabend. Dieser wird ohnehin nur von den üblichen Verdächtigen besucht. Außerdem versteht kaum einer die abstrakten Pläne, mit denen der Gemeindesaal geschmückt ist, die Planenden sprechen genug Fachchinesisch, dass bald die letzte Frage gestellt ist, abgehakt. Variante C) Sie geben sich Mühe und laden öffentlichkeitswirksam auf einer digitalen Plattform ein, Ideen zu äußern. Siehe da: Das Wunschkonzert ist eröffnet, es hagelt die Mailbox voll mit Anregungen, ein Promilleanteil davon ist erfüllbar, der Rest wird mit „Danke für Ihre Mitwirkung“ honoriert und ad acta gelegt.

Der Landschaftsplan: langer Zeithorizont, Darstellungsdefizit, rechtswirksam erst durch Integration in den Flächennutzungsplan und dann auch nur behördenverbindlich. *Mission Publikumsdialog (im-)possible?*



Die Lösung

Die Lösung besteht darin, Formate mit passender Zielgruppenansprache zu wählen und umzusetzen. Was es dazu braucht, sind geschickte Brückenbauer:innen und Übersetzer:innen, die der Bürgerschaft und anderen relevanten Akteuren dabei helfen, das Darstellungsdefizit zu überwinden. Dies eröffnet Wege zum Landschaftsdialog auf Augenhöhe. Das können Sie selbst sein, engagierte Individuen mit Moderationstalent, Fachplanende mit Beteiligungserfahrung – alles möglich.

Blaupause gibt es keine, individuelle Lösungen dagegen viele. Ihre Hausaufgaben – die Vorarbeiten des **Absteckens und Planens der Beteiligung** – sind die Basis, je nach **Intention, Ergebnistyp** und möglichem **Beteiligungsspielraum** sind die Formate zu wählen. So einfach? Ja und nein. Bei wenig Erfahrung kann ein gezieltes Coaching mit Beteiligungsprofis sinnvoll sein, um die effektivsten Formate und Methoden gemeinsam zu identifizieren und den Dialog so passgenau zu gestalten.

DIREKTFLUG

Wenig Zeit?
Der nächste Termin drängt?

**Hier kommen Sie direkt zur
Fazitseite von BETEILIGUNG MEISTERN!**



Der Ansatz auf einen Blick

Erlaubt ist, was zur Kommune passt und machbar ist im Rahmen der gegebenen Ressourcen. Die hier vorgestellten Lösungswege sind so unterschiedlich und individuell wie die Brennpunktthemen der Partnerkommunen, die diese mit dem Landschaftsplan angepackt haben.

In allen Fällen wurde die Formatauswahl im Rahmen eines vorgeschalteten Sondierungsworkshops von Beteiligungsprofis vorskizziert und im späteren Coaching nochmals per Regiebucharbeit verfeinert. Die Beteiligungsergebnisse gingen in den Vorentwurf des Landschaftsplans ein und führten so zu einer Qualitätsverbesserung der Fachplanungen, Validierung von Kartenwerken und Mitgestaltung künftiger Maßnahmen.



AUS DEN PARTNERKOMMUNEN

Selbitz (Oberfranken): Alle an Bord!

Ambitionierte Vorhaben brauchen Biss, Durchhaltevermögen und politischen Willen. All das stellten die Selbitzer nach ihrem Hochwasserereignis 2021 und Dürrejahr 2022 unter Beweis. Der Beschluss, mit der Neuaufstellung des Landschaftsplans den Fokus auf die Verbesserung des kommunalen Wasserhaushalts per Schwammflur zu setzen, war nur der Auftakt zu einem nachahmenswerten Weg, den die Stadt seither geht. Knappe Personalressourcen und fehlendes Beteiligungswissen waren Hürden, die die Kommune vorbildlich nahm. Ehrenamtliches Engagement, gepaart mit politischem Rückhalt, bereiteten den Boden für die Selbstbefähigung in Sachen Beteiligung. So schaffte es die Kommune, den Dialog zum Landschaftsplan und Schwammflurkonzept passgenau zu gestalten – eine Leistung, die sie sich zu Beginn so nicht zugetraut hatte.

Das Ziel: Die Vision von der Schwammflur sollte zum Gemeinschaftsprojekt werden, der Erfahrungsschatz der Bevölkerung der Planung effektiv dienen.

Die Selbitzer gingen es mit einem Dreisatz an: Die Fachplanungen wurden durch eine **projektbegleitende Arbeitsgruppe** mitgestaltet, die Öffentlichkeit über Pressearbeit und zwei **Bürgerwerkstätten** eingebunden und der Landwirtschaft bot man in Ortsbegehungen sowie am Runden Tisch flankierend die Option zum Dialog.



Passende Themenblätter, Checklisten und Schritt-für-Schritt-Anleitungen zum Kapitel gibt es bei der **GEPÄCKAUSGABE:**



Schritt-für-Schritt- Anleitungen

Bürgerwerkstatt
Dialogorientierte
Leitbildentwicklung



PRAXISTIPP

Für mehr Bodenhaftung und Praxisnähe können Sie sorgen, wenn Sie Ihre Bürgerwerkstatt mit Freiluftprogramm koppeln. Das kann etwa eine Ortsbegehung sein, bei der die Fachplanung die künftigen Maßnahmen der Bürgerschaft beispielhaft näherbringt. Barrierefreie Variante: Film zu Pilotflächen drehen und in der Veranstaltung zeigen.



Alle an Bord? Na klar! Die Schwammflur geht alle an. Bürgerwerkstatt Selbitz 2024 (Bild: Sandra Fohlmeister).

Ein Glanzlicht, das die besondere Lernkurve der Kommune mit Blick auf ihre Beteiligungskompetenz zum Ausdruck brachte, war die Bürgerwerkstatt im April 2024. Konzipiert als 3-in-1-Veranstaltung sollte sie es der Bürgerschaft ermöglichen, am Planungsprozess zum Schwammflur-Konzept, Starkregenrisikomanagement-Konzept und Landschaftsplan gemeinsam teilzuhaben. Nicht nur die Planenden mussten hierzu in der Vorbereitung und Durchführung koordiniert werden, auch die Moderation der parallelen Programmteile war anspruchsvoll. Die Selbitzer wuppten es: Der Sondierungsworkshop und die Coachings mit Beteiligungsprofis machten sich bezahlt, das Regiebuch gab den Kurs vor, Kreativität und Mut führten zum Erfolg der Veranstaltung. Der Ausklang des Abends war zugleich der Auftakt zum nächsten Beteiligungsformat: Ein „Schwammtisch“ wurde aus der Taufe gehoben und lädt seither monatlich zum informellen Austausch ein, um die Maßnahmen des Schwammflur-Konzeptes in die Umsetzung zu bringen. Prost!



AUS DEN PARTNERKOMMUNEN

Bamberg (Oberfranken): Hereingezoomt!

2017 gab die Stadt Bamberg den Startschuss für die Fortschreibung ihres Flächennutzungsplans mit integriertem Landschaftsplan. Klimaresilienz spielt hierbei eine entscheidende Rolle, denn Starkregenereignisse und Hitze häufen sich, es gilt zu handeln. Die Stadt beauftragte deshalb ein Fachmodul zu ihrem Landschaftsplan, um Ideen und Konzepte der Klimaanpassung und multifunktionalen Ausgestaltung für drei ausgewählte Projektgebiete zu entwickeln. So will man aufzeigen, wie klimarelevante Darstellungen im Landschaftsplan umgesetzt werden können. Mit Blick auf die Kommunikation durchaus herausfordernd: abstraktes Thema, langer Zeithorizont, viele andere städtische Beteiligungsthemen im Angebot. All das hatte Bamberg auf dem Tablett. Dennoch wagte die Kommune den Schritt, die Bürgerschaft an Bord der Konzeptentwicklung zu holen. Dank der Kombination aus Beteiligungskonzept, geeigneter Fachplanung mit Offenheit für Partizipation und Übersetzungstalent sowie passgenauer Wahl der Beteiligungsformate schaffte Bamberg den Klimzug. Der durchschlagende Erfolgsfaktor: Der Landschaftsplan wurde durch das Herunterbrechen auf konkrete Flächen erlebbar. So bekamen künftige Maßnahmen einen praxisnahen, für den Laien verständlichen Bezug, das Fenster zur Mitgestaltung öffnete sich. Im Ergebnis brachten die drei Bürgerwerkstätten 2023 und das Bürgerlabor in der Fußgängerzone 2024 die gewünschten Effekte und der Landschaftsplan konnte auf Augenhöhe vermittelt werden. Die Fachplanung profitierte ihrerseits von guten Ideen und Impulsen der Bamberger Bürgerschaft.



Sie wollen bei Ihrer Bürgerschaft punkten? Dann lassen Sie sie zu Wort kommen. Bei der Werkstatt in Bamberg verorteten die Teilnehmenden Hitzeinseln und Gegenmaßnahmen mit Klebepunkten (Bild: Carolin Klar).



Auf dem Weg zur urbanen Klimaresilienz gibt es auch im Herzen Bambergs noch viel zu tun: der Maximiliansplatz als Hitzeinsel (Bild: Stadtplanungsamt Bamberg).



Passende Themenblätter, Checklisten und Schritt-für-Schritt-Anleitungen zum Kapitel gibt es bei der **GEPÄCKAUSGABE:**



Schritt-für-Schritt-Anleitungen

Bürgerwerkstatt
Dialogorientierte
Leitbildentwicklung



PRAXISTIPP

Anstatt auf komplexe Pläne und lange Erläuterungsberichte zu setzen, sind zur Vermittlung des Landschaftsplans eingängige Formate wichtig. Sie sollten die Bürgerschaft ansprechen und leicht verständlich sein. Videos, Beiträge in Sozialen Medien oder kurze Broschüren helfen weiter.



AUS DEN PARTNERKOMMUNEN

Kirchheim (Unterfranken): Großes Kino für den Flächenpool

Der Kalksteinabbau ist im unterfränkischen Kirchheim seit dem 19. Jahrhundert präsent. Ist der Rohstoff abgebaut, gibt die Regionalplanung eine gleichrangige Rekultivierung und Renaturierung als Nachfolgenutzung vor. Gegen die daraus resultierende Fragmentierung der Landschaft setzt die Kommune auf ein innovatives Management der Konversionsflächen mit Biotopverbundplanung. Das Thema ist komplex und erfordert einen gelingenden Dialog zwischen Bürgerschaft, Abbauunternehmen und Genehmigungsbehörden. Nach dem Motto „Miteinander statt übereinander reden“ schuf Kirchheim Raum dafür:

Eine lokale projektbegleitende Arbeitsgruppe gestaltete das Biotopverbundkonzept in vier Sitzungen mit und die Bürgerschaft bekam im Herbst 2024 Gelegenheit, sich anhand von Vorträgen, Interviews und Marktständen umfassend zu informieren.



PAG-Sitzungen gehen auch unter freiem Himmel: die Kirchheimer PAG unterwegs mit dem Fachplaner 2024 (Bild: Bernd Nothelfer).

Abensberg (Niederbayern): Die Energiewende meistern – auf allen Kanälen

Die Stadt Abensberg verfügt über umfangreiche Erfahrungen in der Beteiligung zur Landschaftsplanung, weiß jedoch um die Herausforderungen der Kommunikation von Fachplanungen gegenüber der Öffentlichkeit. Um dem Ausbaudruck für die Photovoltaik-Freiflächenanlagen kurzfristig begegnen zu können und die erforderliche Akzeptanz in der breiten Bevölkerung zu erlangen, ist ein gelingender Dialog zum Thema entscheidend. Das gesetzte Ziel der Stadt war deshalb, die Politik und Bürgerschaft verständlich zu informieren und frühzeitig an Bord zu holen. Deshalb wurde eine projektbegleitende Arbeitsgruppe gegründet. Ihre Aufgabe war es, gemeinsam mit der Fachplanung ein umsetzbares Fachmodul zum Landschaftsplan zu entwickeln und Empfehlungen für den Stadtrat zu formulieren. Zusätzlich beteiligte die Kommune ausgewählte Schlüsselakteure an der Validierung der Schutzgutkarten zum Landschaftsplan. Ein besonderer Erfolg war eine Ortsbegehung mit Landwir-

ten, die der Nachbesprechung der Flächennutzungskartierung im Feld diene. Auch Kurzvideos kamen zum Einsatz, mit denen in laienverständlicher Form die Schutzgüter des Landschaftsplans mit Lokalbezug erklärt wurden. Zum Beteiligungsprozess gibt es einen Werkstattbericht, der unter www.landschaftsplanung.bayern.de abrufbar ist.

SYNERGIEN SCHMIEDEN



Die Herausforderung

Als kommunale Entscheidungstragende brauchen Sie bekanntermaßen das Talent, viele Bälle gleichzeitig in der Luft zu halten. Vor allem, wenn Sie eine kleine oder mittlere Kommune steuern. Die Anforderungen sind enorm, Tendenz steigend – und dies bei knappen Personal- und Finanzressourcen. Beim täglichen Jonglieren fragen Sie sich zu Recht, wie man Prozesse gewinnbringend bündeln und Synergien schmieden kann.



Die Lösung

Die Antwort darauf ist einfach: Es gilt, die parallelen Prozesse zu identifizieren, in der Kommunalverwaltung transparent zu machen und Ressourcen möglichst effizient einzusetzen. Ein möglicher Weg hierzu ist, eine **Stadtwerkstatt** zu etablieren. Sie ist ein fester, dauerhaft installierter Ort in der Kommune, der sich mit unterschiedlichen Themen „bespielen“ lässt und Beteiligungstermine sinnvoll bündelt. Nicht nur für die Kommunalverwaltung ist dies ein Plus. Der Bürgerschaft bleiben Mehrfacheinladungen erspart, was wiederum motiviert, an den Gestaltungsprozessen mitzuwirken.



Der Ansatz auf einen Blick

Die Stadtwerkstatt ist ein übergeordnetes Verfahren. Als zentrale Klammer bündelt sie parallele Planungs-, Gestaltungs- und Entwicklungsprozesse innerhalb einer Stadt oder Gemeinde. Dies geschieht sowohl physisch an einem Ort der Begegnung als auch strukturell, indem eine gemeinsame Plattform geschaffen wird. Die ganzheitliche Herangehensweise ermöglicht es, Synergien in der Kommune zu erschließen.

In erster Linie bietet die Stadtwerkstatt der Kommunalverwaltung einen strukturierten Überblick. Dies erleichtert das integrierte Denken und Planen. Auf operativer Ebene ermöglicht dies eine frühzeitige, gemeinsame Konzeption und Umsetzung von Beteiligungsformaten, was Zeit und Ressourcen spart – sowohl auf Seiten der Verwaltung als auch bei der Öffentlichkeit.

Die Effekte einer Stadtwerkstatt auf die Kommunalverwaltung selbst sind ebenfalls vorteilhaft: Gemeinsam können organisatorische und kommunikative Ansatzpunkte erarbeitet werden, die neue Wege für die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit eröffnen. Dadurch entsteht die Grundlage für eine partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Politik, Verwaltung und Bürgerschaft, bei der sie nicht mehr als getrennte Einheiten agieren, sondern Zukunftsfragen der Kommune gemeinsam bearbeiten. Mehr Informationen zu Einsatzmöglichkeiten, Ablauf und Durchführung hält die **Schritt-für-Schritt-Anleitung Stadtwerkstatt** in der Gepäckausgabe bereit.

DIREKTFLUG

Wenig Zeit?
Der nächste Termin drängt?

Hier kommen Sie direkt zur
Fazitseite von **BETEILIGUNG MEISTERN!**



Passende Themenblätter,
Checklisten und Schritt-
für-Schritt-Anleitungen
zum Kapitel gibt es bei der
GEPÄCKAUSGABE:



**Schritt-für-Schritt-
Anleitung**
Stadtwerkstatt



AUS DEN PARTNERKOMMUNEN

Penzberg (Oberbayern): Auf dem Weg zur Synergieschmiede

Die Stadt Penzberg ist umgeben von mehreren bedeutsamen Hochmoorkomplexen, die die Natur in und um die Kommune prägen. Gleichzeitig ist die Stadtentwicklung durch diese Moorbereiche begrenzt. Die Natur sollte jedoch nach Vorstellung der lokalen Planungstragenden nicht an der Stadtgrenze enden, sondern wieder in die Stadt zurückkehren. Die Kernfrage: Wie können Biotopvernetzung, Klimaanpassung und Naherholung auf begrenzter Fläche in Einklang gebracht und Synergien zwischen diesen hergestellt werden?

Mit dieser Ausgangslage startete die Partnerkommune 2022 in die Projektarbeit. Nahezu mustergültig waren mehrere parallele Planungsprozesse zu steuern. Die Fortschreibung des Flächennutzungs- und Landschaftsplans war am Start, die gesetzlich vorgeschriebenen Beteiligungen hierzu zu organisieren. Parallel bahnten sich als weitere Projekte die Innenstadtentwicklung und ein Mobilitätskonzept an. Auch die Landesgartenschau stand im Raum. Zusätzlich beauftragte Penzberg ein Fachmodul zum Landschaftsplan, das Antworten auf die Kernfrage geben sollte.

Zentrales Anliegen der Stadt war dabei von Anbeginn, die Themen an die Öffentlichkeit so zu kommunizieren, dass sie verständlich und erlebbar werden.

Der Sondierungsworkshop im Dezember 2022 war der Startschuss für die lokalen Planungstragenden, erstmals über eine Stadtwerkstatt als Synergieschmiede in der Kommune nachzudenken. Das Verfahren ist die Idealbesetzung, um die vielfältigen Planungen der Kommune zu bündeln und der Bürgerschaft eine zentrale Anlaufstelle zur Mitgestaltung relevanter Stadtthemen zu bieten.

Begleitet durch externe Beteiligungsprofis erarbeitete sich Penzberg bis 2024 ein Beteiligungskonzept mit konkretem Fahrplan für die zukünftige Etablierung einer Stadtwerkstatt. Im Coaching skizzierten die lokalen Planungstragenden exemplarisch einen Termin der Stadtwerkstatt vor. So entstand per Regiebucharbeit ein klarer Ablauf, der die lokalen Akteure in der späteren Umsetzung unterstützen kann.



Alle Planungen unter einem Dach, das wär's! Die Idee der Stadtwerkstatt als Zündfunke im Sondierungsworkshop in Penzberg (Bild: IPG GmbH).



PRAXISTIPP

Nicht abschrecken lassen:
Die Stadtwerkstatt klingt
komplex, ist sie auch.
Dennoch lässt sie sich von
Kommunen jeder Größe
durchführen.
Empfehlenswert ist, sich
zur Konzeption beraten
zu lassen, speziell was den
Themenzuschnitt und die
Formatauswahl betrifft. Je
nach Erfahrung können
Planungstragende die Wei-
terführung jedoch selbst
in die Hand nehmen.





Passende Themenblätter, Checklisten und Schritt-für-Schritt-Anleitungen zum Kapitel gibt es bei der **GEPÄCKAUSGABE:**



Themenblätter

Projektbegleitende Arbeitsgruppe (PAG)

Einladungsmanagement



Schritt-für-Schritt-Anleitungen

Schreibwerkstatt
Initiativen-Leinwand

MITGESTALTENDE GEWINNEN

Wenn die Personalressourcen in der Kommune knapp sind, muss Beteiligung nicht zum Stiefkind werden. Gewinnen Sie Mitgestaltende, die den Landschaftsdialog unterstützen. Mit einer projektbegleitenden Arbeitsgruppe (PAG) werden Aufgaben im Planungsprozess gemeinsam gestemmt und Entscheidungen des Stadt- oder Gemeinderats effektiv vorbereitet.

Merkposten:

- Die projektbegleitende Arbeitsgruppe (PAG) begleitet die Fachplanung effektiv und ist Sprachrohr in die Kommune.
- Zusammensetzung: Mischung aus Repräsentativität und Betroffenheit.
- PAG als niedrigschwelliges Einstiegsformat zur Beteiligung, das durch andere Formate für die breite Öffentlichkeit ergänzt werden kann.

VISION ENTWICKELN

Die Erstellung eines Landschaftsplans ist kein Sprint, sondern ein Marathon. Man braucht einen langen Atem und die Öffentlichkeit langfristig an Bord. Eine Vision kann als Kitt wirken, der die Beteiligten auf der Langstrecke zusammenhält.

Merkposten:

- Eine Vision hilft, roter Faden für den kommunalen Planungsprozess zu sein.
- Effektiv: Landschaftsplan an Brennpunktthema koppeln, das alle betrifft.
- Per Schreibwerkstatt kommen Sie zur gemeinsam erstellten Vision.

IDEEN RICHTUNG GEBEN

Wenn Sie mit guten Ideen nicht weiterkommen, die Ihre Kommune zur Vorreiterin machen könnten, braucht es oftmals unterstützendes Prozessmanagement. Ein moderierter Dialog mit Initiativen-Leinwand hilft, Ideen Richtung zu geben.

Merkposten:

- Eine Initiativen-Leinwand bietet einen strukturierten Bauplan zur Gründung einer Initiative.
- Die Moderation ist selbst möglich oder unter Zuhilfenahme externer Profis.
- Geeignet in der Phase der Umsetzung der Landschaftsplanung.

RICHTIG EINLADEN

Wenn Sie sich fragen, warum immer wieder nur die „üblichen Verdächtigen“ zu Ihren Beteiligungsveranstaltungen kommen, prüfen Sie Ihre Aktivierungsstrategie. Richtig einladen will strategisch durchdacht sein und erfordert, dass Sie die Zielgruppen für Ihr Beteiligungsverfahren mit System auswählen und ansprechen.

Merkposten:

- Einladungsmanagement ist ein zentraler Erfolgsfaktor von Beteiligung.
- Neue Wege lohnen sich: Per Zufallsauswahl oder durch die Kombination verschiedener Einladungstypen lässt sich die Ansprache optimieren.
- Einladungsmedien, Veranstaltungsorte und -zeiten sind passgenau auf die Bedarfe der Zielgruppen abzustimmen.



Passende Themenblätter, Checklisten und Schritt-für-Schritt-Anleitungen zum Kapitel gibt es bei der **GEPÄCKAUSGABE:**



Schritt-für-Schritt-Anleitungen
Bürgerwerkstatt
Dialogorientierte
Leitbildentwicklung
Stadtwerkstatt

DIALOG ERMÖGLICHEN

Raus aus dem Klischeedenken. Dass der Landschaftsplan abstrakt daherkommt und kein Publikumsliebbling ist, sind Vorbehalte, die man überwinden kann. Bauen Sie Brücken für Ihre Bürgerschaft, dann klappt der Dialog dazu.

Merkposten:

- Zielgruppenansprache ist keine Blaupause. Wählen Sie Formate passend und individuell für Ihren Planungsprozess aus.
- Machen Sie Ihre Hausaufgaben: Intention, Ergebnistyp und Spielraum der Beteiligung entscheiden über die passende Mischung der Formate.
- Ein Check der Formatwahl durch Beteiligungsprofis gibt Sicherheit.

SYNERGIEN SCHMIEDEN

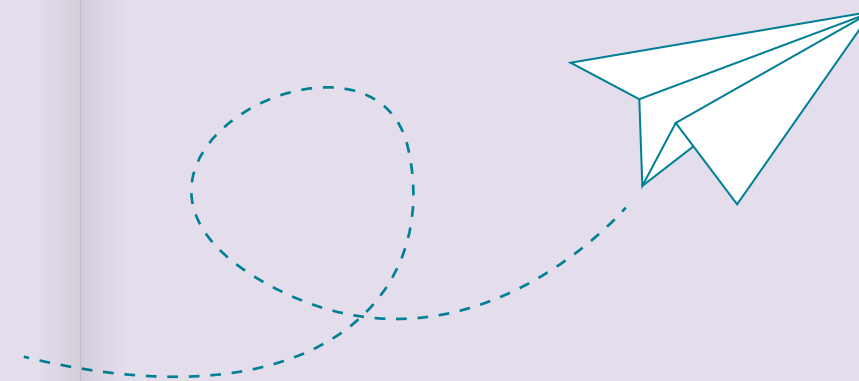
Sie haben in Ihrer Kommune mehrere komplexe Planungsprozesse parallel zu steuern? Und Sie sind überzeugt, dass sich Beteiligungstermine sinnvoll bündeln sowie Synergien schmieden lassen? Die Stadtwerkstatt ist ein möglicher Weg dazu.

Merkposten:

- Mit einer Stadtwerkstatt etablieren Sie langfristig eine zentrale Anlaufstelle für Beteiligung in der Kommune und setzen Ressourcen effizient ein.
- Zusammenhänge zwischen den Planungen werden verständlicher, die Bürgerschaft zur Mitgestaltung der Planungen in der Kommune motiviert.

„Spitze war die fachliche Qualität aller beteiligten Akteure. Abensberg würde den Prozess exakt wieder so durchführen.“

Dr. Bernhard Resch, Erster Bürgermeister Stadt Abensberg



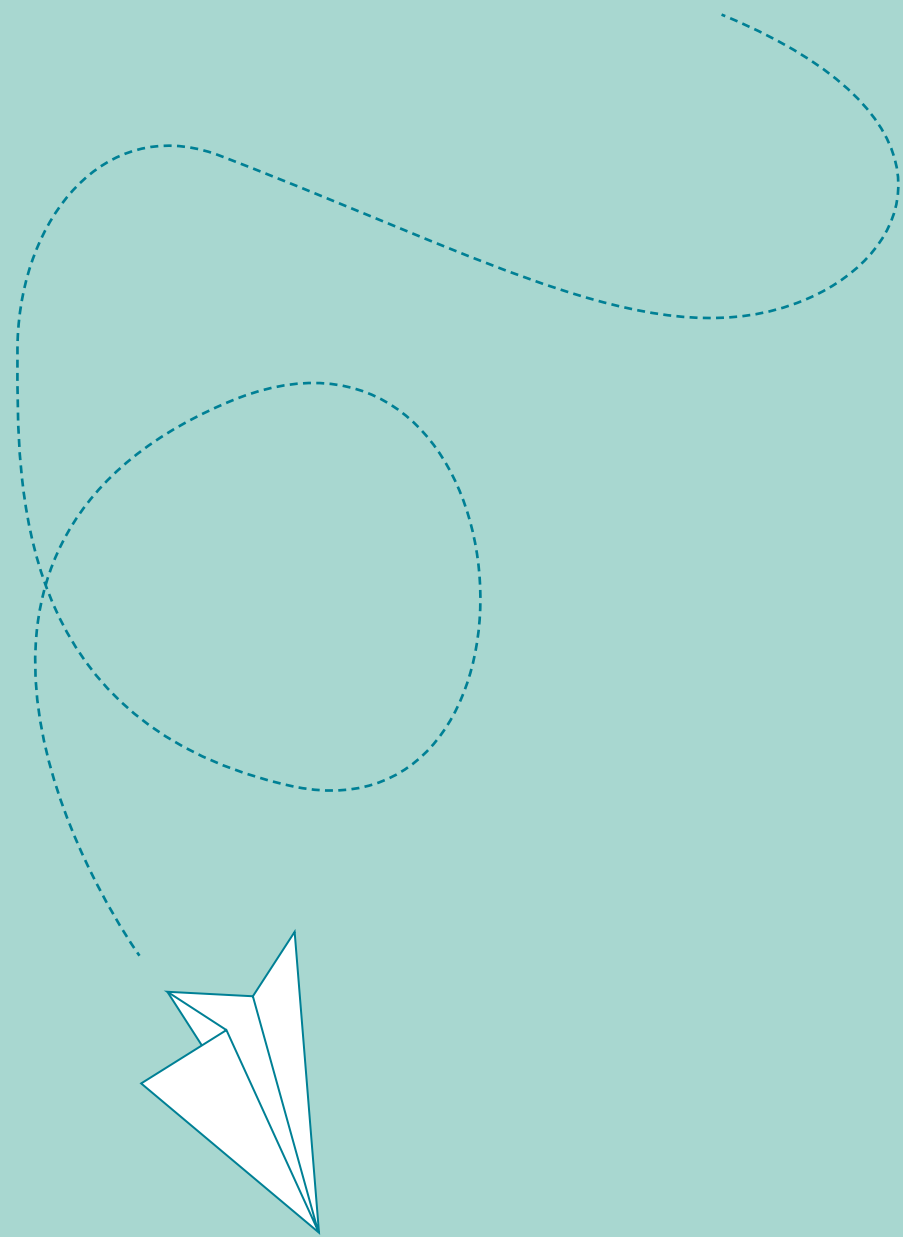
Sie möchten mehr von den Partnerkommunen erfahren?

Einfach weiterlesen! Die individuellen Prozesse der Partnerkommunen sind dokumentiert unter:

www.landschaftsplanung.bayern.de

Hier finden Sie Informationen zum jeweiligen Schwerpunktthema der Partnerkommunen, Best-Practice-Beispiele, diesen Praxisleitfaden zur gelingenden Kommunikation in der Landschaftsplanung, Fachberichte und vieles mehr rund um das Thema „Landschaftsplanung“.

Nachmachen erlaubt!



TROUBLESHOOTER

Wie Sie Beteiligung verbessern können,
wenn's nicht rundläuft

TROUBLESHOOTER

(deutsch: Problembeseitigung, Konfliktbewältigung)

Beteiligung ist kein Kinderspiel. Sie wissen ja: die 3 K. Es braucht Kapazitäten, Kompetenz und Klarheit. Gesetzt den Fall, all dies liegt vor. Dann heißt das noch lange nicht, dass nichts schiefgehen kann. Trotz professionellen Einladungsmanagements sind nur „die üblichen Verdächtigen“ gekommen? Trotz intensiver Mitgestaltung erhält der Landschaftsplan während der Auslegung negative Stellungnahmen der Zielgruppe? Trotz detaillierter Planung zünden Ihre Methoden nicht wie gewünscht?

Ruhe bewahren! Bleiben Sie am Ball und machen Sie weiter. Kommunale Beteiligungskultur braucht Zeit und die Bereitschaft zur kontinuierlichen Weiterentwicklung.

Was Sie tun können, wenn's nicht rundläuft:

- | | |
|----------------------------|---|
| T hematisieren | Machen Sie die Fehler zum Thema, nutzen Sie sie zur Professionalisierung! |
| R eflektieren | Besprechen Sie sich mit anderen: Was läuft gut? Was könnte besser sein? |
| O ffen sein | Eröffnen Sie Gestaltungsspielraum, wo möglich, umsetz- und finanzierbar! |
| U mdenken | Seien Sie bereit zum Umdenken, statt starr an bisheriger Praxis festzuhalten. |
| B eraten lassen | Fragen Sie Kommunikationsprofis um Rat, auch kurze Interventionen lohnen. |
| L ernen | Nutzen Sie Beteiligungsveranstaltungen von anderen, um zu lernen. |
| E inladen variieren | Laden Sie anders ein, probieren Sie neue Wege der Ansprache aus. |
| S ynergien nutzen | Halten Sie Ausschau nach Synergien, um Ressourcen sinnvoll zu verknüpfen. Parallele Planungsprozesse lassen sich zum Beispiel durch gemeinsame Veranstaltungen bündeln. Das dankt Ihnen auch die Bürgerschaft! |
| H erunterbrechen | Gestalten Sie Beteiligung so, dass sie für Sie machbar ist und Sie sich wohlfühlen. Weniger ist mehr! Gleiches gilt für den Inhalt, den Sie vermitteln wollen: Haben Sie die Zielgruppe im Blick, auf die es ankommt. |
| O ptimieren | Drehen Sie an möglichen Stellschrauben: Örtlichkeiten, Veranstaltungszeiten, Beteiligungsmethoden und ihre Umsetzung lassen sich vielfältig abwandeln. |
| O rganisieren | Beteiligung ist kein Nebenschauplatz, sie will professionell organisiert sein. Eine Zeitschiene hilft, den Prozess zu steuern und Aufgaben zu verteilen. |
| T esten | Planen Sie Testschleifen ein, zum Beispiel für die Wirkung von Einladungen. |
| E valuieren | Bewerten Sie die Qualität Ihrer Beteiligungsaktivitäten mit System. |
| R eagieren | Reagieren Sie auf Anregungen der Teilnehmenden, um Ihre Beteiligungskultur vor Ort kontinuierlich weiterzuentwickeln. |



So sollte innovative Landschaftsplanung sein: Austausch über Ideale und Realitäten des kommunalen Landschaftsplans beim dritten Vernetzungstreffen in Nürnberg 2024 (Bild: Anna Schlehuber).

CHECK-OUT

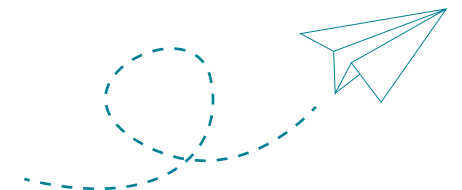
CHECK-OUT

„So, dann kommen wir jetzt zum Check-Out!“ Die Moderatorin blickt aufmerksam durch ihre goldumrandete Gleitsichtbrille in die Runde. Zeit für den Abschluss. Die Teilnehmenden sitzen müde, aber zufrieden perlschnurartig nebeneinander im Stuhlkreis des Gemeindesaals. Der Zeiger tickt dem Workshopende entgegen, der Baumamtsleiter gleicht Optionen der Bahnheimfahrt ab, der lokale Obmann löst einen Zuckerwürfel in der für heute letzten Tasse Kaffee auf. „Ach so, ich hab’ meinen Schlüssel an der Rezeption schon heute früh abgegeben!“, vermeldet der Bürgermeister. „Ja, das ist prima. Mit „Check-Out“ ist aber jetzt unsere Schlussrunde gemeint“, erklärt die Gleitsichtbrille grinsend. Gelächter wogt die Perlschnur entlang, zu guter Letzt.

Willkommen zum Check-Out unseres Leitfadens. Wir hoffen, Sie hatten eine gute Reise? Vom Verstehen der Beteiligung, über das Planen bis hin zum Meistern. Oder auch nur in kurzen Stippvisiten auf den Fazitseiten, wenn Ihre Zeit knapp bemessen war. So oder so: Was nehmen Sie mit nach Hause, in Ihre Kommune, an Ihren Schreibtisch, in Ihr Planungsbüro?

Altbekanntes, Neues, interessante Impulse von unseren Partnerkommunen, die Sie auch umsetzen könnten für Ihren Landschaftsplan? Ein paar gute Ideen?

Je eher, desto besser: Das ist die Botschaft, die wir von unserer knapp fünfjährigen Reise mit den Partnerkommunen mitnehmen. Beteiligen Sie, auch wenn es (noch) Neuland für Sie ist – und dies so frühzeitig wie möglich und mit Formaten, die Dialog und Mitgestaltung ermöglichen, ohne sich zu überfordern. Damit Sie vom Wissen Ihrer Bürgerschaft profitieren und die Brennpunktthemen Ihrer Kommune gemeinsam lösen. Es ist möglich, sofern Sie Raum dazu bieten.



Dies ist, wie Sie wissen, keine Musteranleitung. Zu unterschiedlich ist die Situation jeder einzelnen Kommune in Bayern. Zu unterschiedlich sind die Themen, die im Fokus stehen – ob Klimaanpassung, Energiewende, Flächendruck, Biotopverbund, Nachfolgenutzung oder weitere. Zu unterschiedlich sind auch die Akteurslandschaften und Interessenslagen vor Ort. Und doch gibt es einen gemeinsamen Nenner: Den kommunalen Landschaftsplan, der Problemlöser all dieser Fragestellungen sein kann, wenn Sie ihn dafür nutzen. Die geeignete Kommunikation und Beteiligung dazu gibt es weder gratis noch als Blaupause. Sie ist kein Anhängsel des Fachlichen, keine Kür, sondern moderner Standard, den der zeitgemäße Landschaftsplan braucht, um in die Umsetzung zu gelangen.

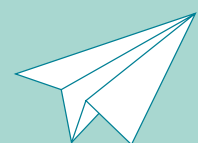
Wie konkret die Beteiligungsstrategie für Ihren Landschaftsplanungsprozess aussehen kann und sollte, legen Sie am besten bereits in der Orientierungsphase zum Landschaftsplan fest. Zum Beispiel in einem Sondierungsworkshop. Das gibt Ihnen nicht nur einen Kompass mit Blick auf die Formatwahl an die Hand, sondern auch eine Zeitschiene, mit der Sie Ihren Prozess erfolgreich steuern können. Und wenn Sie Unterstützung brauchen: Holen Sie sich Beteiligungsexpertise an Bord. Manchmal reichen bereits kurze Interventionen, die viel bewirken.

BETEILIGUNG

MEISTERN

PLANEN

VERSTEHEN



Schritt 5
Ergebnisverwertung, Rückkopplung, Lernkurve

Schritt 4
Umsetzung der Beteiligung

Schritt 3
Feinplanung: Definition Methoden, Ablauf,
Logistik = Regiebuch, Einladungsmanagement

Schritt 2
Sondierungsworkshop:
Akteurslandkarte, Zeitschiene und Beteiligungsformate

Schritt 1
Vorbereitung: Definition von Intention, Ergebnistyp,
Beteiligungsspielraum, Ressourcenabgleich

Im Projekt sind wir die im Beteiligungsbarometer dargestellten Schritte mit den Partnerkommunen gegangen. Sie waren zentral für einen gelingenden Dialog vor Ort und zugleich machbar, auch mit begrenzten Ressourcen. Was bleibt, ist die Erkenntnis, dass Beteiligung in der kommunalen Landschaftsplanung viel mehr ist als Auslegung oder Wunschkonzert. Viel Erfolg!

Ans Gepäck gedacht? **Hier** geht es zur Gepäckausgabe.



Mehr Informationen aus erster Hand erhalten Sie von unseren Partnerkommunen:

Stadt Abensberg

Stadtplatz 1
93326 Abensberg
Tel.: +49 9443 9103-0
E-Mail: stadt@abensberg.de
Internet: www.abensberg.de

Gemeinde Kirchheim

Rathausstraße 2
97268 Kirchheim
Tel.: +49 9366 9061-0
E-Mail: verwaltungsgemeinschaft@kirchheim-ufr.de
Internet: www.kirchheim-ufr.de

Stadtverwaltung Bamberg

Maximiliansplatz 3
96047 Bamberg
Tel.: +49 951 87-0
E-Mail: stadtverwaltung@stadt.bamberg.de
Internet: www.stadt.bamberg.de

Stadt Selbitz

Bahnhofstraße 2
95152 Selbitz
Tel.: +49 9280 60-0
E-Mail: post@selbitz.de
Internet: www.selbitz.de

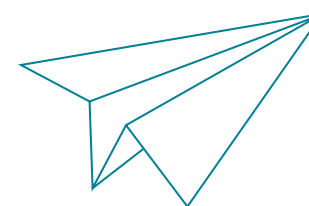
Gemeinde Höhenkirchen-Siegertsbrunn

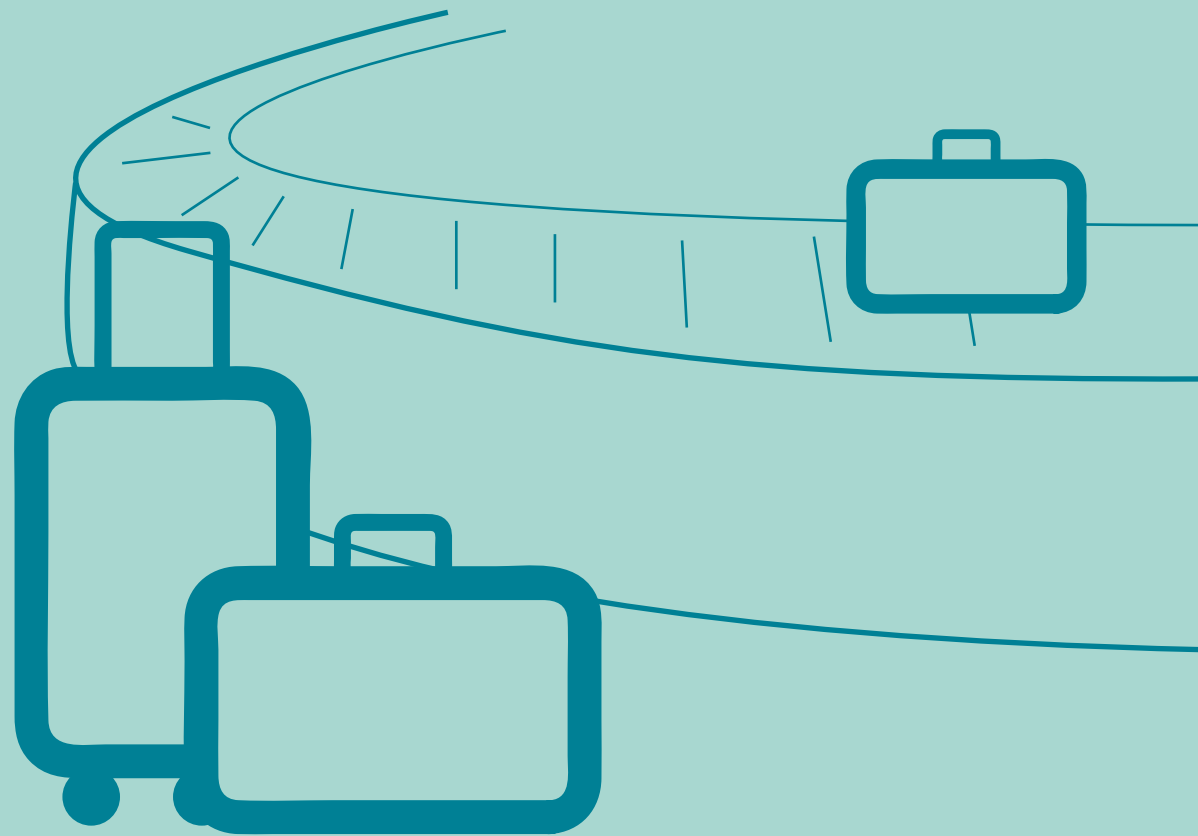
Rosenheimer Straße 26
85635 Höhenkirchen-Siegertsbrunn
Tel.: +49 8102 88-0
E-Mail: rathaus@hksbr.de
Internet: www.hoehenkirchen-siegertsbrunn.de

Stadt Penzberg

Karlstraße 25
82377 Penzberg
Tel.: +49 8856 813-0
E-Mail: poststelle@penzberg.de
Internet: www.penzberg.de

Weitere Produkte des Projektes und Informationen zum Thema „Landschaftsplanung“ finden Sie unter www.landschaftsplanung.bayern.de.





GEPÄCKAUSGABE

Themenblätter, Checklisten und
Schritt-für-Schritt-Anleitungen zum Verstehen,
Planen und Meistern von Beteiligung

GEPÄCKAUSGABE

3. MEISTERN

Themenblätter

- Projektbegleitende Arbeitsgruppe (PAG)
- Einladungsmanagement

Schritt-für-Schritt-Anleitungen

- Schreibwerkstatt
- Initiativen-Leinwand
- Bürgerwerkstatt
- Dialogorientierte Leitbildentwicklung
- Stadtwerkstatt

2. PLANEN

Themenblätter

- Intentionen von Beteiligung
- Zwangspunkte, Rahmenbedingungen und Spielräume der Beteiligung
- Regiebucharbeit zur Konkretisierung von Beteiligungsformaten

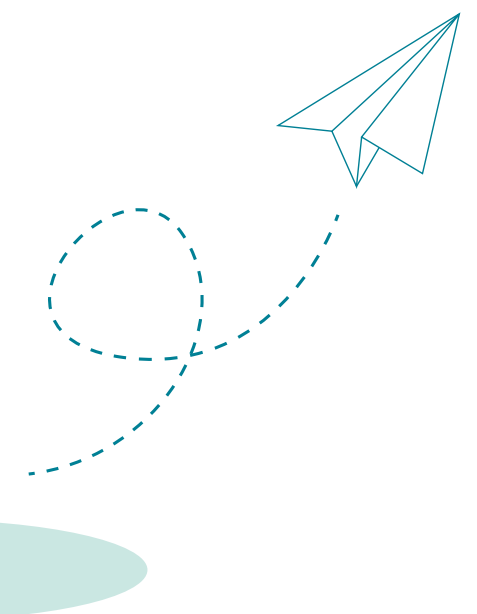
Checklisten

- Sondierungsworkshop
- Akteurslandkarte (= Stakeholdermapping)
- Zeitschiene

1. VERSTEHEN

Themenblätter

- Formelle und informelle Beteiligung
- Stufen der Beteiligung





FORMELLE UND INFORMELLE BETEILIGUNG

Themenblatt

Definition und Bedeutung

Die **formelle Beteiligung** bezeichnet die gesetzlich vorgeschriebene Beteiligung der Öffentlichkeit. Die **informelle Beteiligung** geht über diese hinaus und entsteht aus dem Wunsch, die Öffentlichkeit frühzeitiger und in der Regel auch stärker in Prozesse einzubeziehen.

Das Thema im Detail

Die Mindestanforderungen für die Öffentlichkeitsbeteiligung in der Bauleitplanung sind in § 3 Baugesetzbuch (BauGB) geregelt. Die Vorgaben gelten für die Landschaftsplanung, da sie in Bayern über die sogenannte Primärintegration in den Flächennutzungsplan integriert wird und damit an dessen Aufstellungsverfahren teilnimmt. Nach § 3 Absatz 1 Satz 1 BauGB ist die Öffentlichkeit frühzeitig über die allgemeinen Ziele und Zwecke der Planung und die voraussichtlichen Auswirkungen der Planung öffentlich zu unterrichten. Die Entwürfe der Bauleitpläne sind gemäß § 3 Absatz 2 BauGB mindestens einen Monat auszulegen beziehungsweise zu veröffentlichen; der Bürgerschaft ist Gelegenheit für die Abgabe von Stellungnahmen zu geben. Parallel werden die Behörden gemäß § 4 BauGB an der Planung beteiligt.

In der Praxis der kommunalen Landschaftsplanung sind folgende Formate typisch für die **formelle Beteiligung**:

- **Informationsveranstaltungen:** Veranstaltungen, die dazu dienen, die Öffentlichkeit über Planungsprozesse, -ziele und -maßnahmen zu informieren sowie Fragen zu beantworten.
- **Öffentliche Anhörungen:** Formelle Sitzungen, in denen die Bürgerschaft, Vertretende von Interessengruppen und andere Akteure ihre Meinungen und Bedenken vorbringen können, oft vor einem Entscheidungsgremium.
- **Öffentliche Auslegungen:** Entwürfe von Planungsdokumenten werden ausgelegt, sodass die Öffentlichkeit sie einsehen und innerhalb einer festgelegten Frist Stellungnahmen oder Einwände einreichen kann.
- **Behördliche Beteiligung:** Ein obligatorischer Schritt in Planungsverfahren, bei dem Behörden und die Trägerschaft öffentlicher Belange zu Vorhaben Stellung nehmen können. Dies involviert den Informationsaustausch, die Einreichung von Stellungnahmen, deren Berücksichtigung im Planungsprozess und Rückmeldung über die Entscheidungsfindung.

Die **informelle Beteiligung** bietet den Vorteil, dass der Zeitpunkt der Beteiligung flexibel wählbar ist und somit eine Einbindung bereits viel frühzeitiger, etwa im Vorfeld oder zu Beginn eines Planungsverfahrens, möglich ist. Übertragen auf den Landschaftsplan, ist somit eine Beteiligung noch vor dem Aufstellungsbeschluss oder im Bereich der Vorentwurfserstellung gut denkbar.

Um die positiven Effekte der informellen Beteiligung zu erzielen, ist es entscheidend, die Zielgruppen mit geeigneten Formaten und Methoden einzubeziehen, sie in den Planungsprozess zu integrieren und langfristig an diesen Prozess zu binden. Die Auswahl der **Formate und Methoden** hängt dabei von der gewählten **Stufe der Beteiligung** ab. Eine **Methode** ist dabei die Art und Weise, wie ein einzelner Schritt innerhalb eines Verfahrens durchgeführt wird. Zum Beispiel: Kartenabfragen, Gruppengespräche, Prototypenentwicklung und viele mehr. Ein **Format** ist die nächstgrößere Einheit und besteht in der Regel aus einer Abfolge von Methoden. Bekannte Formate sind etwa die Zukunftswerkstatt oder Planungszellen (URL 1).



STUFEN DER BETEILIGUNG

Themenblatt

Definition und Bedeutung

Generell lassen sich **mehrere Stufen der Beteiligung** unterscheiden. Gemeint sind damit unterschiedliche Intensitäten, in denen die Einbeziehung von Zielgruppen in einen Planungsprozess erfolgt. Geläufig ist die dreiteilige Unterscheidung in **informative Beteiligung**, **dialogorientierte Beteiligung** und **mitgestaltende** oder **Beteiligung**.

Das Thema im Detail

Die **informative Beteiligung** bildet einen grundlegenden Mindeststandard, bei dem es klar definierte Rollen gibt: Die einen stellen Informationen bereit und die anderen nehmen diese Informationen auf. Zudem gibt es eine vorab festgelegte Menge an Informationen, die an die Bürgerschaft vermittelt werden (zum Beispiel bei Versammlungen oder Anhörungen). Die Bürgerschaft wird informiert und hat möglicherweise die Gelegenheit, Fragen zu stellen. Diese Form der Beteiligung entspricht den zuvor erwähnten gesetzlichen Vorgaben.

Von der **dialogorientierten Beteiligung** spricht man, wenn der Austausch zwischen den Planenden, Entscheidungstragenden und der Bevölkerung im Mittelpunkt steht und auf wechselseitiger Kommunikation beruht. Dabei geht es nicht nur darum, Informationen von einer Seite zur anderen zu übermitteln, sondern um einen echten Dialog, bei dem beide Seiten Fragen stellen und Rückmeldung geben können. Die vielerorts etablierten Bürgerschaftsräte sind ein Beispiel. Die Bürgerschaft wird gemeinsam mit Fachleuten und anderen Akteuren eingeladen (zum Beispiel in einem losbasierten Verfahren), um mitzureden, sich eine Meinung zu bilden und Handlungsempfehlungen für die kommunalen Entscheidungstragenden zu erarbeiten. Dialogorientierte Beteiligung ist momentan Standard in vielen Planungsprozessen.

Für viele Themen unserer Zeit, wie auch eine innovative Landschaftsplanung, sind jedoch oftmals weitergehende Beteiligungsformen erforderlich, bei denen betroffene Akteure und die Bürgerschaft nicht nur informiert werden oder Empfehlungen abgeben, sondern aktiv an der Gestaltung konkreter und umsetzbarer Lösungen teilnehmen können. Diese Beteiligungsstufe wird als **kokreativ** bezeichnet. Das Ziel ist hierbei, dass die zu beteiligenden Akteure ihre eigene Innovationskraft und Fähigkeit zur Problemlösung einbringen und gleichzeitig eine Mitverantwortung als mündige Bürgerschaft übernehmen.

Kokreative Beteiligung zeichnet sich durch ergebnisoffenes Arbeiten und einen lösungsorientierten Prozess der Auseinandersetzung mit einem Thema aus. Übertragen auf die kommunale Landschaftsplanung können kokreative Ansätze etwa dazu führen, dass lokale Akteure gemeinsam eine Vision oder ein Kernthema für den Landschaftsplan entwickeln und Maßnahmen mitgestalten. Diese auch als entwurfsorientierte Partizipation bezeichnete Beteiligung meint konkret, gemeinsam mit interessierten Teilnehmenden an planerischen Entwürfen zu arbeiten. Sie setzt auf bildliche, künstlerische und prototypisch gestaltende Ansätze, um Menschen mit unterschiedlichen sozialen, kognitiven und Bildungsniveaus aktiv in Planungs- und Gestaltungsprozesse einzubeziehen. Durch diese visuellen und erlebbaren Methoden wird der verbale Austausch ergänzt, wodurch Konflikte und Bedürfnisse klarer sowie lösungsorientierter dargestellt und behandelt werden können.

Kokreation kann insgesamt bewirken, dass individuelle Einstellungen und Positionen von Teilnehmenden im Verlauf des Prozesses im Sinne einer gemeinsamen, übergeordneten Idee verändert werden. Zudem zeigt sich in der Praxis, dass die Teilnehmenden durch diesen Ansatz in der Lage sind, konkrete Vorschläge zur Verbesserung ihres Lebensumfelds beizusteuern und sich auch aktiv an deren Umsetzung zu beteiligen.



INTENTIONEN VON BETEILIGUNG

Themenblatt

Definition und Bedeutung

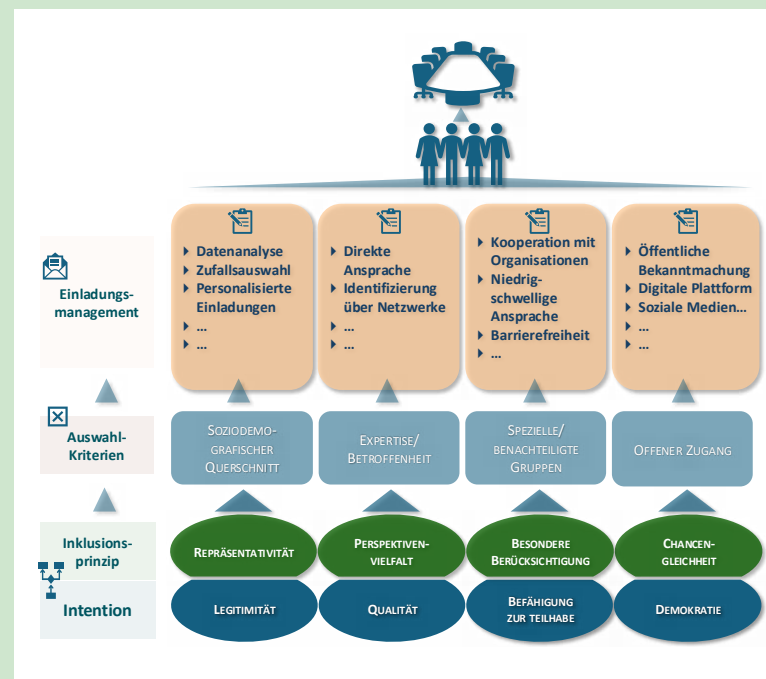
Eine **Ziel- und Intentionsanalyse** ist grundlegend für die Ausrichtung und weitere Gestaltung des Beteiligungsverfahrens. Die Klärung der Absicht (Intention) der Beteiligung ist entscheidend dafür, wer in den Beteiligungsprozess eingebunden werden soll. Die Festlegung der Zielsetzung beeinflusst, wie und in welcher Tiefe im Rahmen der Beteiligung gearbeitet wird.

Das Thema im Detail

Grundsätzlich lassen sich vier verschiedene **Intentionen von Beteiligung** unterscheiden. Jede Intention ist mit einem anderen Prinzip verknüpft. Dieses beschreibt, wie und mit welchen Personen die Intention erreicht werden kann. Die vier Intentionen im Detail:

Legitimität: Ein grundlegender Antrieb für die Vorschaltung eines Beteiligungsverfahrens bei öffentlichen Vorhaben ist oft der Wunsch von Politik und Verwaltung, Zustimmung für geplante Projekte zu gewinnen. Durch die möglichst transparente Kommunikation der Pläne sowie durch die Einladung an Betroffene und Interessierte, ihre Meinungen und Vorschläge einzubringen, kann die Verwaltung die Akzeptanz für ihr Vorhaben steigern. Zudem ermöglicht dies, potenzielle Widerstände frühzeitig zu erkennen. Eine häufige Sorge ist, dass die Beteiligung organisierten Interessengruppen oder Einzelinteressen zu viel Einfluss einräumt, was zu verzerrten Ergebnissen führen kann. Um diesem Risiko zu begegnen, ist das Feld der Teilnehmenden so zu gestalten, dass es ein soziodemografisches Abbild der betroffenen Bevölkerung darstellt, also Merkmale wie Alter, Herkunft, Geschlecht oder Bildungsstand möglichst genau widerspiegelt. Dies lässt sich beispielsweise durch die **Einladung** per Zufallsauswahl von Teilnehmenden aus verschiedenen soziodemografischen Gruppen erreichen.

Qualität: Möchten die lokalen Planungstragenden mit der Beteiligung die Qualität der Planungsergebnisse verbessern, ist die Vielfalt der Perspektiven entscheidend. Diese lässt sich durch die Integration einer ausgewogenen Mischung aus Fachleuten und direkt Betroffenen in den Beteiligungsprozess erreichen. Durch das Einbringen ihrer jeweiligen Erfahrungen und Sichtweisen („lokales Wissen“) kann ein umfassenderes Verständnis des Planungsgegenstandes erzeugt werden. In diesem Fall bietet es sich an, auf Grundlage einer **Akteursanalyse** die relevanten Fachleute und Betroffenen ausfindig zu machen und gezielt einzuladen.



Je nach Intention der Beteiligung gestalten sich die Teilnehmendenauswahl und das zugehörige Einladungsmanagement (Grafik basierend auf IPG GmbH).

Befähigung zur gesellschaftlichen Teilhabe: Ein weiteres Ziel der Beteiligung besteht darin, Gruppen zu aktivieren und ihre gesellschaftliche Teilhabe zu fördern. Hier steht nicht die Legitimation der Ergebnisse oder deren Qualität im Vordergrund, sondern die Unterstützung der Entwicklung der Beteiligten und deren langfristiger Beitrag für lokale Planungs- und Entwicklungsprozesse. Diese Intention ist besonders relevant bei Projekten in benachteiligten Stadtteilen, wo Menschen leben, die oft nur geringe Chancen zur Teilhabe haben und schwer in herkömmliche Beteiligungsprozesse einzubeziehen sind. Durch Förderprogramme wie das der „Sozialen Stadt“ zielt man darauf ab, diese Menschen zur Mitarbeit an der Entwicklung ihres Stadtviertels zu motivieren. Dieser Ansatz ist auch auf Landschaftsplanungsprozesse und insbesondere auf einzelne Umsetzungsmaßnahmen übertragbar.

Demokratie: Die vierte Beteiligungsintention zielt darauf ab, die demokratische Beteiligung durch informelle Verfahren zu vertiefen. Dies fördert eine fundierte Meinungsbildung und demokratische Werte wie Gleichheit. Die Teilnahme ist freiwillig und offen für alle, ähnlich wie bei Wahlen. Das Ziel ist es, durch gleiche Zugangschancen und Barrierefreiheit einen diskriminierungsfreien Zugang zu schaffen, sodass die Teilnehmerschaft potenziell repräsentativ ist.

Hilfreiche Leitfragen zur Festlegung der Intention:

- Warum (mit welcher Absicht) soll beteiligt werden?
- Was soll mit der Beteiligung erreicht werden?
- Warum soll das Vorhaben durch Beteiligung bearbeitet werden?

Ergebnisoffenheit ist ein entscheidendes Qualitätsmerkmal bei Beteiligungsverfahren. Für die Auswahl geeigneter Formate und Methoden ist es jedoch wichtig zu wissen, welche Ergebnistypen, also welche Arten von Ergebnissen, angestrebt werden. Es ist ein Unterschied, ob durch die Beteiligung Leitlinien und Empfehlungen entwickelt, konkrete Planungen und Entwürfe entstehen oder neue Projekte initiiert werden sollen.

Hilfreiche Leitfragen zur Festlegung des/der Ergebnistypen:

- Welche Art von Ergebnissen (Leitlinien, Pläne, Projekte) sollen in der Beteiligung entstehen?
- Wie detailliert sollen die Lösungen ausgearbeitet werden?
- Welche Ressourcen stehen für die Umsetzung der Ergebnisse zur Verfügung?
- Wer wird für die Weiterverfolgung und Umsetzung der Ergebnisse verantwortlich sein?

Beispiele für Ergebnistypen in Landschaftsplanungsprozessen:

- **Visionen und Leitbilder:** Ausarbeitung von langfristigen Visionen für die Siedlungsentwicklung und Landschaftsgestaltung, die als Grundlage für zukünftige Planungen dienen
- **Hinweise und Empfehlungen:** Entwicklung von Hinweisen und Empfehlungen für eine nachhaltige Nutzung von Natur und Landschaft im Gemeindegebiet
- **Konkrete Entwürfe und Maßnahmen:** Erstellung von Maßnahmenvorschlägen für Flächen im Siedlungsbereich und in der freien Landschaft
- **Umsetzungsprojekte:** Initiierung und (gemeinsame) Durchführung von Projekten



ZWANGSPUNKTE, RAHMENBEDINGUNGEN UND SPIELRÄUME DER BETEILIGUNG

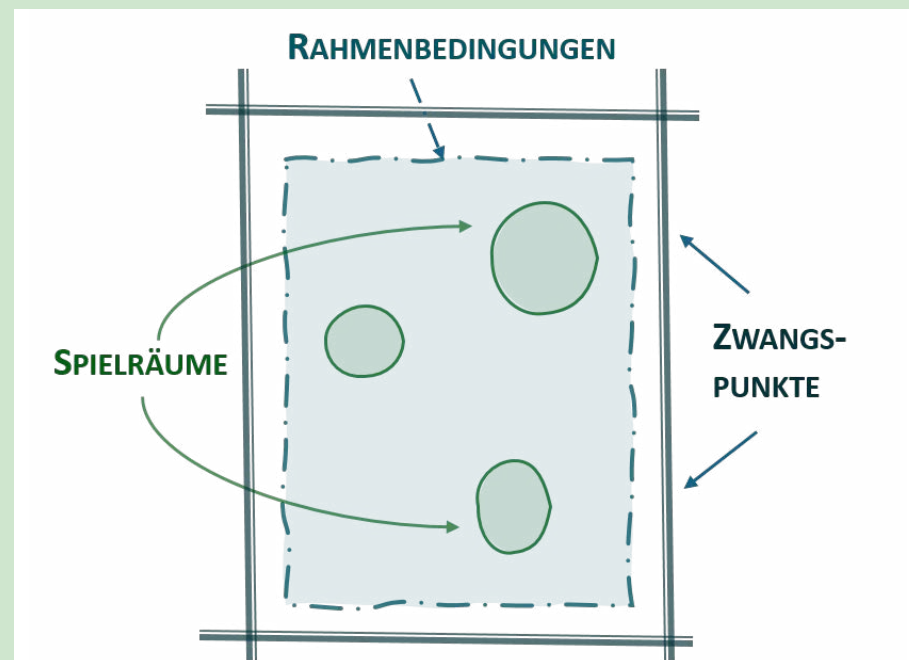
Themenblatt

Definition und Bedeutung

Neben Intention und Ergebnistyp sollten die örtlichen Planungstragenden darüber nachdenken und entscheiden, welche **Spielräume** es vor Ort für die Beteiligung der Öffentlichkeit geben soll. Um dies zu beurteilen, ist der Kontext des Prozesses in mehreren Schritten genau zu analysieren.

Das Thema im Detail

Man unterscheidet konkret zwischen **Zwangspunkten**, **Rahmenbedingungen** und **Spielräumen** des Planungsprozesses:



Die klare Definition von Beteiligungsspielräumen ist zentral, damit Beteiligung Mehrwert hat und ehrlich bleibt (Grafik nach Sonja Hörster).

Im ersten Schritt werden die unveränderlichen **Zwangspunkte** identifiziert. Beispiele hierfür sind:

- **Gesetzliche Rahmenbedingungen:** In einigen Fällen sind Entscheidungsspielräume und Veränderungen durch Gesetze, Vorschriften oder rechtliche Rahmenbedingungen begrenzt. Dies betrifft beispielsweise Naturschutzbestimmungen, die bestimmte Gebiete schützen oder besondere Maßnahmen vorschreiben können.
- **Eigentumsrechte:** Eigentumsrechte können in der Landschaftsplanung eine wichtige Rolle spielen. Privateigentum kann die Planung und Umsetzung von Veränderungen beeinflussen, da Einschränkungen oder Auflagen für die Nutzung von privatem Land berücksichtigt werden müssen.
- **Infrastruktur und Verkehr:** Bestehende Infrastruktur wie Straßen, Schienenwege oder Stromleitungen kann die Planung von Landschaften stark beeinflussen. Die Notwendigkeit, diese Infrastruktur zu berücksichtigen oder zu erweitern, kann bestimmte Entscheidungen und Gestaltungsmöglichkeiten einschränken.

Nachdem die unveränderlichen Zwangspunkte identifiziert wurden, sollten lokale Entscheidungstragende ihren Fokus auf die sogenannten **Rahmenbedingungen** im Landschaftsplanungsprozess legen. Hierzu gehören:

- **Politische Entscheidungen:** Politische Entscheidungen auf höherer Ebene können die Rahmenbedingungen für die Landschaftsplanung festlegen. Änderungen in diesem Bereich erfordern oft einen umfangreichen politischen Prozess.
- **Finanzielle Ressourcen:** Die Verfügbarkeit finanzieller Mittel kann eine bedeutende Rahmenbedingung für die Landschaftsplanung darstellen. Wenn zusätzliche finanzielle Mittel für bestimmte Maßnahmen oder Projekte erforderlich sind, kann es schwierig sein, diese zu beschaffen.
- **Öffentliche Meinung und Akzeptanz:** Die öffentliche Meinung und Akzeptanz spielen eine entscheidende Rolle in der Landschaftsplanung. Wenn es starke Widerstände oder Ablehnung seitens der Bevölkerung gibt, gestaltet sich die Umsetzung von Veränderungen oder die Anpassung von Plänen als schwierig. Die Gewinnung von Unterstützung und Akzeptanz erfordert dann oft einen umfassenden Kommunikations- und Überzeugungsprozess.

Sobald man sich der bestehenden Rahmenbedingungen bewusst ist, lassen sich **Spielräume** identifizieren. **Spielräume der Beteiligung im Landschaftsplanungsprozess** bieten sich beispielsweise an folgenden Stellen:

- **Identifizierung von Prioritäten:** Die Beteiligung ermöglicht es den Interessengruppen oder der Öffentlichkeit, ihre Prioritäten und Werte in Bezug auf die Gestaltung und Nutzung der Landschaft einzubringen. Dies kann bei der Festlegung von Schwerpunkten und Zielen für die Landschaftsplanung hilfreich sein, beispielsweise noch vor dem Aufstellungsbeschluss oder in der Auftaktphase zum Landschaftsplan.
- **Mitgestaltung von Plan-Entwürfen und Konzepten:** Die Interessengruppen können aktiv an der Erarbeitung von Landschaftskonzepten und -plänen beteiligt werden. Durch Workshops, öffentliche Konsultationen oder Beteiligungsverfahren können sie ihre Ideen und Vorschläge einbringen und zur Entwicklung von Plänen Schritt für Schritt beitragen, etwa in Form einer **projektbegleitenden Arbeitsgruppe (PAG)**. Auch die Validierung von fachlichen Zwischenergebnissen und Planentwürfen durch Betroffene und andere relevante Akteursgruppen ist eine Möglichkeit, um sicherzustellen, dass Planung nicht vorbei an den Betroffenen erfolgt.
- **Umsetzung von Maßnahmen:** Die Beteiligung ermöglicht es den Interessengruppen, an der Umsetzung von Maßnahmen zur Landschaftsentwicklung und -pflege teilzuhaben. Dies kann die Beteiligung an Pflanzaktionen, der Erhaltung von Naturschutzgebieten oder anderen Maßnahmen zur nachhaltigen Nutzung der Landschaft umfassen.
- **Begleitung und Bewertung:** Beteiligung kann auch bei der Begleitung und Bewertung von Maßnahmen des Landschaftsplans eine Rolle spielen. Die Beteiligten können Rückmeldung geben, Erfahrungen teilen und zur Bewertung der Umsetzung und Effektivität von Maßnahmen beitragen.



REGIEBUCHARBEIT ZUR KONKRETISIERUNG VON BETEILIGUNGSFORMATEN

Themenblatt

Definition und Bedeutung

Regiebücher sind detaillierte **Pläne für Beteiligungsformate**. Analog zur Filmarbeit bezweckt das Instrument, die individuelle Beteiligungsveranstaltung in ihrem Gesamtablauf möglichst in allen Einzelheiten strukturiert abzubilden. Es enthält nicht nur den zeitlichen Ablauf, sondern auch den beabsichtigten Zweck (Intention) des Beteiligungsformates, die zugehörigen Methoden sowie Zuständigkeiten und erforderlichen Vorbereitungen.

REGIEBUCH

Datum						
Ort						
Teilnehmende						
Version						
Uhrzeit	Dauer	TOP	Intention	Methodik	Verantwortung	Vor- und Nachbereitung

Musteraufbau eines Regiebuchs – Blankoformular (Vorlage: IPG GmbH)

Das Thema im Detail

Mehrwert der Regiebucharbeit

Die ausführliche Planung der einzelnen Beteiligungsformate hat mehrere Vorteile: Zum einen ermöglicht sie, offene Fragen mit ausreichend Vorlauf zur Veranstaltung zu identifizieren sowie eine klare Vorstellung vom gewünschten Format zu bekommen. Zum anderen wird die Kommune zur Auswahl geeigneter Methoden veranlasst. Ein wichtiger Schritt, denn die Methodenwahl ist entscheidend, um sicherzustellen, dass die gewünschten Ergebnisse in den Beteiligungsformaten erzielt werden. Schließlich fungiert ein Regiebuch auch als ideale Abstimmungsgrundlage im weiteren Dialog mit Planenden, Moderation und weiteren Dienstleistenden.

Ein Regiebuch lässt sich im gemeinsamen Dialog mittels Moderationsmaterial (Karten, Haftnotizen) an Pinnwand oder digitalen Tafeln entwickeln. Je nach Vorgehensweise ist es im Anschluss in ein Textdokument übertragbar, das von der Kommune genutzt und erweitert werden kann. Die Anwendung dieser Methode ist flexibel und kann an den spezifischen Bedarf und die Anforderungen der Kommune angepasst werden, sei es für die Planung von PAG-Treffen, Bürgerwerkstätten oder anderen Veranstaltungen. Bei komplexen Beteiligungsprozessen mit mehreren Formaten ist es empfehlenswert, je Format ein Regiebuch auszuarbeiten.

Kernfragen und Fallstricke der Regiebucharbeit

Bei der Erstellung von Regiebüchern wird die Methode des rückwärtigen Planens angewendet. Dabei wird das Beteiligungsformat, beispielsweise eine Bürgerwerkstatt, von den gewünschten Ergebnissen und der gesetzten Intention her durchdacht und rückwärts geplant, um das gesamte Format zu strukturieren.

Schlüsselemente und Kernfragen bei der Erstellung eines Regiebuchs sind:

- **Intention:** Was soll das Beteiligungsformat bezwecken, welches Ergebnis soll es bewirken?
- **Zielgruppe und Teilnehmendenzahl:** Wer soll mit dem Format insbesondere angesprochen werden? Wie viele Teilnehmende möchte man erreichen?
- **Zeitpunkt und Zeitrahmen:** Zu welchem Termin und in welchem Zeitfenster soll das Format stattfinden? Welche Jahreszeit/welcher Wochentag/welcher Termin/welche Dauer eignet sich am besten für die beabsichtigte Zielgruppe und für den intendierten Zweck?
- **Ort:** An welchem Ort ist das Beteiligungsformat am besten durchführbar? Welche Raumannsprüche bestehen konkret (Verfügbarkeit mehrerer Räume für Werkstattformate, flexible Bestuhlung, kreative Atmosphäre möglich)? Welcher Ort ist für die Zielgruppe positiv besetzt und für alle gut erreichbar?
- **Inhalte und zugehörige Zeitfenster:** Welche Inhalte soll das Beteiligungsformat behandeln? Was soll präsentiert oder erarbeitet werden, worum soll es gehen? Welche **Beteiligungsstufe** ist gewünscht: Information, Dialog oder Kokreation? Und wieviel Zeit soll jeder Aspekt einnehmen?
- **Methoden:** Wie können die Inhalte an die Zielgruppe am besten kommuniziert werden? Wie kann die Zielgruppe passend aktiviert werden? Wie kann der Bezug zwischen der Zielgruppe und dem Beteiligungsgegenstand (Flächen, Viertel) ideal emotional hergestellt werden? Per Ortsbegehung, per Filmsequenzen, durch Bilder, Präsentationen, Arbeit an Plänen, per Kartenabfragen oder über Gewichtung von Aspekten? Wie soll der Wechsel zwischen Plenum und dialogorientierten Formaten (zum Beispiel Kleingruppen) konkret erfolgen? Ist eine Kombination aus Innen- und Außenaktivitäten möglich, gewollt oder sinnvoll?
- **Verantwortlichkeiten:** Wer übernimmt die Verantwortung für Begrüßung, Schlusswort, Moderation, Präsentationen, interaktive Teile, Logistik, Verpflegung, Dokumentation, Vor- und Nachbereitung der Räumlichkeiten? Wer steht vor Ort für die verschiedenen Aufgaben zur Verfügung? Wer muss extern akquiriert, eingebunden oder beauftragt werden?
- **Vor- und Nachbereitung:** Was ist für jede Einheit vor- oder nachzubereiten? Welches Material wird konkret benötigt? Welche Technik? Was sind flankierende Maßnahmen, die mit welchem Vorlauf berücksichtigt werden müssen?

Ein gutes Regiebuch steht und fällt mit der richtigen Passung zwischen **Intention, Format und Methoden** der beabsichtigten Beteiligung. Ebenso entscheidend ist die korrekte Einschätzung der erforderlichen Zeitstruktur, die mit den Inhalten und Methoden optimal korrespondieren sollte. Ferner gilt es zu beachten, dass der Detaillierungsgrad des Regiebuchs möglichst hoch sein sollte, um als Handlungsanleitung wirklich hilfreich zu sein. Angaben zu Inhalt und genauer Abfolge der Einzelsequenzen, Ort, Zeit, Räumlichkeiten und Bestuhlungsmethodik, Verantwortlichkeiten, die Spezifizierung von Material und Technik sowie etwaigen Vorbereitungsmaterialien sollten lückenlos erarbeitet und dokumentiert werden.

Fallstricke können insgesamt in einem überhöhten inhaltlichen Anspruch, einer verfehlten Methodenwahl oder misslungenen Zeiteinschätzung bestehen. Maßgeblich für die Erstellung des Regiebuchs sollte im Fall der eigenen Durchführung von Beteiligungsformaten daher sein, was die Kommune leisten kann. Hier ist es empfehlenswert, nach dem Motto „weniger ist mehr“ vorzugehen und ein Beteiligungsformat sowohl in Hinblick auf seinen Zeitumfang als auch auf seine Methoden so zu planen, dass es mit den eigenen Ressourcen und Erfahrungswerten gut zu bewältigen ist.



SONDIERUNGSWORKSHOP

Checkliste

Definition und Bedeutung

Der **Sondierungsworkshop** dient der Auftragsklärung und Grundlagenarbeit für den Planungsprozess. Sondiert wird die zentrale Frage: Wer sollte wann wie konkret beteiligt werden? Die Antworten darauf formen das Beteiligungskonzept, das sich aus dem Workshop ergibt. Die Kommune entwickelt somit ein umfassendes Prozessverständnis, erarbeitet sich einen strukturierten Ablauf und definiert klare Ziele.

Ein effektiver Sondierungsworkshop sollte vier bis sechs Stunden dauern. Ein halber Tag ist das Minimum, um einen umfassenden Überblick über die zum beabsichtigten Beteiligungsprozess relevanten Faktoren zu gewinnen und darauf aufbauend ein Beteiligungsverfahren mit entsprechenden Formaten und Beteiligten zu konzipieren.



PRAXISTIPP

Der angegebene Zeitrahmen bezieht sich ausschließlich auf die Prozessplanung. Es wird empfohlen, diesen Rahmen beizubehalten und nicht mit der Fachplanung zu vermischen. Ein Startworkshop von einem Tag Dauer sowie weitere Zeitfenster zu Fachthemen und auftretenden Fragen sind ideal. Der Sondierungsworkshop dient dazu, alle offenen Fragen zu identifizieren. Daher sollte der fachliche Teil im Anschluss stattfinden.

1. Vorbereitung

Vorab sollte die Akzentuierung des Workshops geklärt und mit einer eventuellen externen Prozessbegleitung abgestimmt werden. Zur Vorbereitung zählt ferner die Materialbereitstellung, passende Wahl von Zeit und Örtlichkeiten für den Sondierungsworkshop, Organisation der Pausenlogistik, Erstellung einer Agenda mit genügend Zeit für Diskussion und Pausen sowie die zugehörige Teilnehmendenakquise.

2. Einstieg

Empfehlenswert ist, den Workshop mit einem persönlichen Austausch über bisherige Beteiligungserfahrungen der Teilnehmenden zu beginnen. Dies fördert nicht nur das gegenseitige Kennenlernen, sondern dient auch als Eisbrecher und Grundlage zur Ableitung der gewünschten Prozessqualitäten für das Beteiligungsverfahren.

3. Erstellung einer Akteurslandkarte

Mit einer **Akteurslandkarte** (= Stakeholdermapping) werden die relevanten Akteure und deren Beziehungen identifiziert. Die Ergebnisse dienen dazu, eine zielgerichtete Diskussion über die Zusammensetzung der gegebenenfalls zu etablierenden **projektbegleitenden Arbeitsgruppe (PAG)** zu führen. Die Auswahl der PAG-Mitglieder sollte strategisch erfolgen, um den Workshop und das folgende Verfahren optimal zu gestalten. Zusätzlich ist die Landkarte die Grundlage, um über passende Formate der Beteiligung zu entscheiden.

4. Abschluss

Am Ende des Workshops sollte gemeinsam über die nächsten Schritte entschieden und vereinbart werden, wie die Zusammenarbeit fortgesetzt wird. Dies hilft, die Motivation und Beteiligung der Teilnehmenden zu sichern. In Ergänzung zur gemeinsam erstellten **Zeitschiene** bieten sich einfache tabellarische Übersichten an, auf denen nächste Schritte mit Verantwortlichkeiten verknüpft und per Fotoprotokoll dokumentiert werden können.



AKTEURSLANDKARTE

(= STAKEHOLDERMAPPING)

Checkliste

Definition und Bedeutung

Die **Akteurslandkarte** (englisch: Stakeholdermapping) dient dazu, die relevanten Akteure zu identifizieren, deren Interessen, Einfluss und Bedürfnisse im Rahmen der Landschaftsplanung berücksichtigt werden müssen.

Die Vorgehensweise im Überblick

1. Vorbereitung

- Sammeln von Hintergrundinformationen über das Projektgebiet und potenzielle Akteure
- Auswahl der Moderation und Materialbereitstellung (großformatiges Papier, Stifte, Haftnotizen)

2. Ideensammlung

- Durchführung einer Ideensammlung mit den Teilnehmenden
- Notieren aller Akteure auf Haftnotizen (jede Person oder Gruppe auf eine eigene Haftnotiz)

Hilfreiche Leitfragen zur Sammlung aller relevanten Akteure:

- » Welche Akteure sind für die Umsetzung der Maßnahmen entscheidend? Um wessen Eigentum geht es?
- » Welche Akteure könnten potenziell profitieren oder einen Mehrwert generieren? Wer könnte möglicherweise benachteiligt werden und daher in Widerstand gehen?
- » Welche Personen müssen einbezogen werden, damit die Landschaftsplanung ihre Funktion erfüllen kann, sei es zur Steigerung der Akzeptanz, zur Bereitstellung von Grundlagen oder zur Umsetzung?

3. Kategorisierung und Diskussion

- Gruppierung der Akteure auf einem großen Plakat nach Kategorien, zum Beispiel nach Behörden, lokalen Gemeinschaften, Unternehmen, Umweltorganisationen, weiteren Verbänden
- Diskussion über die Bedeutung, den Einfluss und die Bedürfnisse der einzelnen Akteure

4. Visualisierung

- Erstellen einer Akteurslandkarte, die die Beziehungen und Einflussbereiche darstellt; Nutzung von Pfeilen und Symbolen, um Verbindungen und Einflusslinien zu verdeutlichen

5. Analyse

- Analyse der Akteurslandkarte, um zentrale Akteure und deren Bedürfnisse zu identifizieren
- Bewertung der Akteure hinsichtlich ihrer Einflusskraft und Betroffenheit

6. Strategieentwicklung und Integration

- Entwicklung von Kommunikations- und Beteiligungsstrategien für die Akteursgruppen
- Planung gezielter Maßnahmen zur Einbindung der wichtigsten Akteure in den Planungsprozess
- Berücksichtigung der Akteursbedürfnisse bei der Erstellung des Landschaftsplans und Rückkopplung mit den Akteuren, um ihre Perspektiven kontinuierlich einzubeziehen

7. Dokumentation

- Dokumentation der Akteurslandkarte und der daraus abgeleiteten Maßnahmen
- Sicherstellung, dass die Ergebnisse für alle Projektbeteiligten zugänglich und nachvollziehbar sind



ZEITSCHIENE Checkliste

Definition und Bedeutung

Eine **Zeitschiene** visualisiert den geplanten Verfahrensablauf in seiner zeitlichen Dimension. Die Kommune erhält somit einen klaren Überblick und Kompass für alle weiteren Schritte des Planungsverfahrens.

Die Vorgehensweise im Überblick

1. Vorbereitung

Für die Erstellung der Zeitschiene im Rahmen eines **Sondierungsworkshops** braucht es Moderationsmaterial, wie beispielsweise Karten und vorbereitete Pfeilelemente zur Abbildung von Verbindungen und Abfolgen zwischen den Ebenen des Planungsprozesses. Wesentlich sind beklebbare und unverstellte Wände, um die Zeitschiene mit ausreichend Freiraum gemeinsam mit der Gruppe entwickeln zu können. Sofern Pinnwände verwendet werden, sollten die Einzelemente verbunden werden können, Tische und Stühle flexibel veränderbar sein.

2. Erstellung

Die Zeitschiene kann im Workshopverlauf – einfach mit Moderationsmaterial an der Wand visualisiert – kontinuierlich mit Inhalten gefüllt werden. Zu Beginn dient sie als Analyseinstrument, um einen Überblick über den bisherigen Stand des Landschaftsplanungsprozesses zu gewinnen. Später kann sie die Kommune dabei unterstützen, die nächsten Schritte effizient zu planen und zu organisieren.

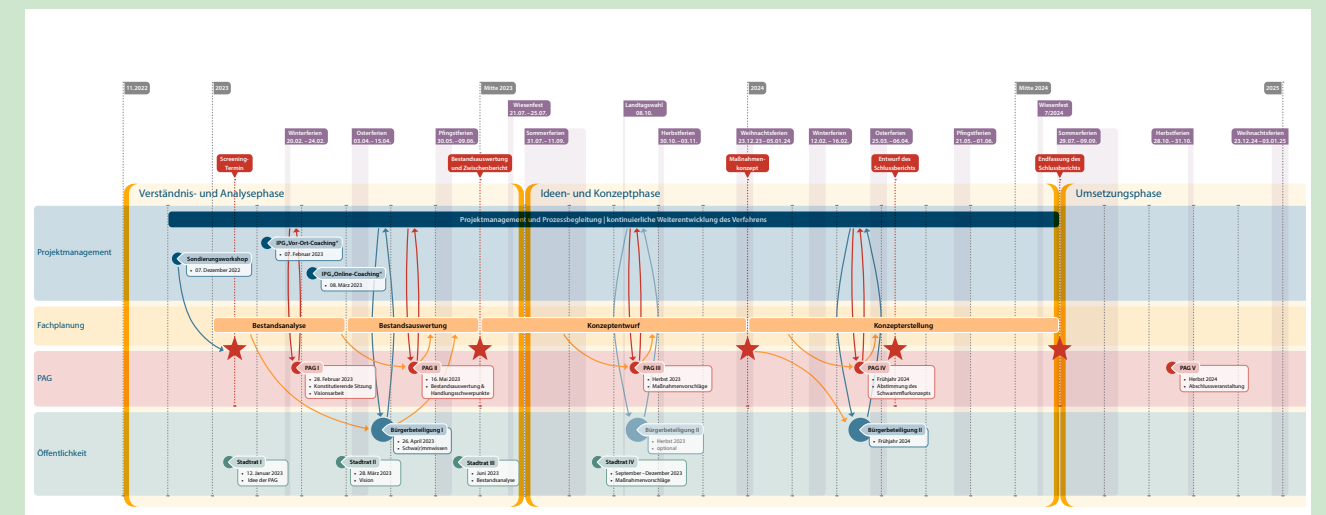
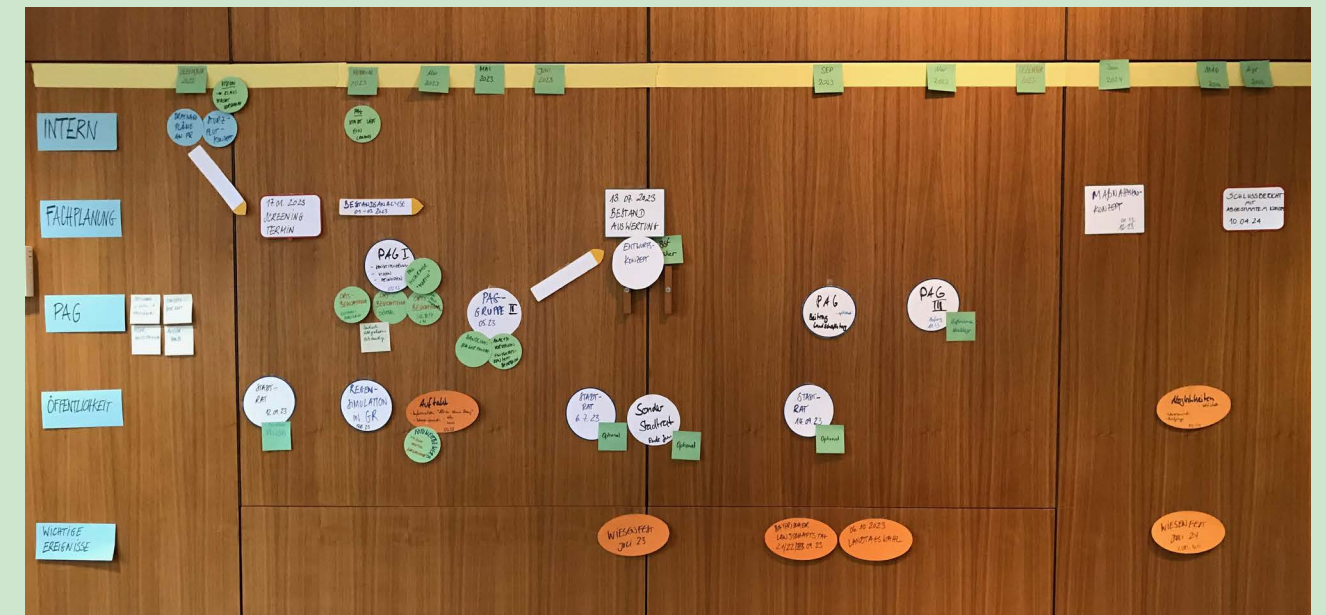
3. Nachbereitung

Im Nachgang lässt sich die Zeitschiene in eine digitale Visualisierung übertragen, um sie für Besprechungen zu nutzen und weiter aktualisiert zu halten. Dies kann sowohl mittels aufwendigerer Grafikprogramme als auch ganz praktikabel mit einem Präsentationsprogramm erfolgen. Damit ist die Zeitschiene ein vielseitiges Werkzeug, das den Planungsprozess strukturiert, begleitet und die Kommune unterstützt, den Überblick zu behalten.



PRAXISTIPP

Die Zeitschiene kann in verschiedene Ebenen unterteilt werden, wie beispielsweise das Projektmanagement zum Landschaftsplanungsprozess, die Fachplanung, Beteiligung der Öffentlichkeit oder politische Gremienarbeit. So wird für die lokalen Planungstragenden auf Anhieb ersichtlich, welche Abhängigkeiten zwischen den einzelnen Strängen bestehen. Dies erleichtert später die Koordination.



Zeitschiene, entstanden im Sondierungsworkshop in Selbitz 2022. Das Bild oben zeigt die Zeitschiene in seiner analogen Fassung. Das Bild unten die digitale Darstellung im Beteiligungskonzept zur weiteren Projektarbeit (Bilder: IPG GmbH).



PROJEKTBEGLEITENDE ARBEITSGRUPPE

Themenblatt

Definition und Bedeutung

Zur Unterstützung des Landschaftsplanungsprozesses kann eine **projektbegleitende Arbeitsgruppe (PAG)** ein sinnvolles Beteiligungsformat darstellen, da sie einen niedrigschwelligen Einstieg in die Beteiligung bietet. Ähnlich dem Format Arbeitskreis, das auf kommunaler Ebene für viele Themen gängig ist, gibt die PAG Gelegenheit zur Mitwirkung im selbst organisierbaren Rahmen. Sie gestaltet Konzepte und Pläne mit und erarbeitet Empfehlungen. Die Entscheidungen des Stadt- oder Gemeinderats werden hierdurch effizient vorbereitet. Die PAG kann dabei ergänzend zu weiteren Formaten angewendet werden, die sich explizit zur Beteiligung der breiteren Öffentlichkeit eignen (wie Bürgerversammlungen, Bürgerwerkstätten). Welche Kombination an Beteiligungsformaten im Einzelfall am besten geeignet ist, ergibt sich aus der Intention und den Ergebnistypen der Beteiligung, die die Kommune zuvor definiert.

Das Thema im Detail

Besetzungsvarianten

Eine PAG kann intern, ausschließlich mit Mitgliedern der Stadtverwaltung, den Planungstragenden, besetzt sein. Sie kann ebenso durch externe Personen ergänzt werden, zum Beispiel Vertretenden aus Politik, Zivilgesellschaft, Landwirtschaft, Gewerbe und Handwerk, Kirche, Naturschutz, Planung oder Wissenschaft.

Eine PAG kann also eine individuelle Gestalt annehmen, je nach Bedarf der Kommune. Wichtig ist, dass sie ein klar umrissenes Ziel und Aufgabenspektrum verfolgt, das deutlich nach innen und außen kommuniziert ist. Andernfalls läuft das Gremium Gefahr, als Zusatzaufgabe missinterpretiert zu werden, für das bald keine Zeit mehr verbleibt, sodass die Begleitung des Planungsprozesses nur von kurzer Dauer und wenig attraktiv sein wird.

Funktionen und Aufgaben

Die Funktionen und Aufgaben einer PAG können kommunenspezifisch sehr unterschiedlich sein. Übergeordnete Aufgabe der PAG ist die Begleitung des Planungsprozesses durch kontinuierliche Rückmeldung zu Gewährleistungen, Entscheidungen des Stadt- oder Gemeinderats in Hinblick auf den Landschaftsplan inhaltlich zu beraten und Sprachrohr zu sein.

Konstitution und Arbeitsweise

Hat man sich für das Format einer PAG entschieden, so ist eine der ersten Fragen, wie viele Teilnehmende diese haben sollte und welche Kriterien bei der Auswahl anzulegen sind. Die Auswahlkriterien können sich auf die Betroffenheit, Multiplikationsfähigkeit, Expertise, Repräsentativität und Entscheidungsbefugnis beziehen. Hilfreich ist, diese Kriterien auf die per **Akteurslandkarte** identifizierten Akteursgruppen anzuwenden. Dies erleichtert den Abgleich der Kriterien mit den Gruppen und somit die Auswahl der Teilnehmenden.

Sobald die PAG-Mitglieder feststehen, kann eine Auftaktveranstaltung geplant werden. Deren Ziel ist es, die PAG zu konstituieren und alle Beteiligten über den Gesamtprozess sowie die Funktionen und Aufgaben zu informieren. Hierbei sind sowohl die Gestaltungsmöglichkeiten der PAG als auch deren Grenzen klar zu kommunizieren. Während der Veranstaltung ist es wichtig, die Arbeitsabläufe und Struktur der Gruppe zu planen und festzulegen. Besonderes Augenmerk sollte auf die Festlegung von Dauer und Regelmäßigkeit der PAG-Treffen gelegt werden. Zusätzlich sind die Rollen und Zuständigkeiten innerhalb der PAG zu klären, einschließlich der Moderation und Leitung. Die PAG-Moderation muss nicht zwangsläufig aus den Reihen der lokalen Planungstragenden stammen, sondern kann auch von einer anderen Akteursgruppe kommen.

Unterstützend für die Konstituierung, aber kein Muss, kann die Information über die PAG-Besetzung und ihre Funktionen im Stadt- oder Gemeinderat der Kommune sein. So wird der weitere Arbeitsprozess offiziell und transparent gemacht. Ebenso sollte das Ende eines PAG-Prozesses nicht „im stillen Kämmerlein“ erfolgen: dem Engagement der PAG-Teilnehmenden gebührt nach Monaten oder Jahren der intensiven gemeinsamen Arbeit am Planungsprozess Wertschätzung und Dank, die in der Kommune sichtbar werden dürfen. Hierzu bietet sich eine gemeinsame Abschlussfeier oder eine andere Form der Würdigung im passenden Rahmen an.

Zusammenarbeit von PAG und Fachplanung

Die PAG „lebt“ von einer engen Zusammenarbeit mit und Anbindung an die Fachplanung. Ihre Hauptaufgabe besteht darin, die PAG über den Fortschritt des Planungsprozesses zu informieren, Zwischenschritte der Planung vertieft zu diskutieren, Fragen zu klären und Teile der Planung, die Spielräume für Mitwirkung bieten, gemeinsam zu erarbeiten.



PRAXISTIPP

Damit eine PAG reibungslos funktioniert, muss die Sprache zwischen Fachplanung und PAG verständlich sein. Nur dann können Themen auf Augenhöhe behandelt werden. Wichtig ist auch die lückenlose Weitergabe von Sitzungsergebnissen an fehlende Mitglieder. Dies ist Grundvoraussetzung, dass alle den Prozess kontinuierlich verfolgen können, ohne „abgehängt“ zu werden. Hierfür bieten sich die Einrichtung eines Verteilers und Dokumentenbereitstellung im Vorlauf oder Nachgang zu PAG-Treffen an.

Anforderungen an die PAG-Moderation

Für die Funktionsfähigkeit der PAG spielt die Moderation eine zentrale Rolle. Eine neutrale Besetzung ist vorteilhaft, da die Aufstellung von Landschaftsplänen konfliktbehaftet sein kann. Ihre Grundaufgaben:

Moderation der Treffen

- Durchführung einer Ideensammlung mit den Teilnehmenden
- Notieren aller Akteure auf Haftnotizen (jede Person oder Gruppe auf eine eigene Haftnotiz)

Zeitmanagement

- Planung und Einhaltung des Zeitplans während der Sitzungen
- Priorisierung von Themen und effiziente Nutzung der Sitzungszeit
- Je nach Kapazitäten kann die Moderation zusätzlich Aufgaben des Projektmanagements übernehmen:

Einladungsmanagement

- Terminierung der Treffen und Versenden von Einladungen an die Mitglieder der PAG

Veranstaltungskonzeption

- Entwicklung der Ziele und Methodik der Veranstaltungen
- Erstellung eines Ablaufplans zur Sicherstellung eines reibungslosen Verlaufs

Nachbereitung der Veranstaltungen

- Dokumentation der besprochenen Themen und Ergebnisse
- Verfassen von Protokollen und deren Verteilung an die Mitglieder

Begleitende Öffentlichkeitsarbeit

- Unterstützung bei der Kommunikation mit der Öffentlichkeit
- Zuarbeit bei Pressemitteilungen und Informationsveranstaltungen

Fazit: Die Zusammenarbeit der Fachplanung mit einer PAG ist zwar oft herausfordernd, aber lohnend. Im Projekt „Landschaftsplanung in Bayern – kommunal und innovativ“ resultierten aus den PAG-Treffen eine kommunale Vision, die Validierung von Schutzgutkarten für den Landschaftsplan, die Identifizierung von Pilotflächen für urbane Klimaresilienz und eines Biotopverbundkonzepts sowie die Mitgestaltung und Gewichtung von ersten Umsetzungsmaßnahmen für eine kommunale Schwammflur. Dies zeigt, dass die PAG ein Beteiligungsformat mit großem Potenzial für die kommunale Landschaftsplanung ist.



EINLADUNGSMANAGEMENT

Themenblatt

Definition und Bedeutung

Einladungsmanagement ist die systematische Auswahl und Ansprache der Zielgruppen für Beteiligungsverfahren sowie die Schaffung von Anreizen zur Teilnahme. Es spielt eine zentrale Rolle bei der Aktivierung der ausgewählten Zielgruppe und umfasst Strategien, um die Teilnehmenden effektiv zu gewinnen.

Das Thema im Detail

Vom richtigen Zeitpunkt: Einladungsmanagement bei der Planung berücksichtigen

Die **Vorbereitung** eines effektiven Einladungsmanagements ist ein wichtiger Schritt, der bereits in der Planung von Beteiligungsverfahren mitbedacht werden sollte. Er erfordert eine intensive Auseinandersetzung mit den Schlüsselaspekten Intention, Ergebnistyp und Zielgruppe des Planungsprozesses. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse sollten bei der Entwicklung der Strategie für das Einladungsmanagement berücksichtigt werden.

Leitfragen zur Zielgruppenaktivierung

- Welche **Intention** liegt dem Beteiligungsvorhaben zugrunde und welches Auswahlverfahren wird angewendet? Wer soll aus welchem Grund teilnehmen?
- Welche Interessen, Perspektiven und Bedarfe haben die Zielgruppen, die eingebunden werden sollen?
- Wie hoch ist die Eigenmotivation der Teilnehmenden? Wie greifbar oder abstrakt ist das Thema? Wie groß ist die direkte Betroffenheit? Welche Vorerfahrungen mit Beteiligung liegen vor?
- Wie kann die Zielgruppe zu einer Teilnahme motiviert werden? Welche Rahmenbedingungen und Anreize können auf Interesse bei der Zielgruppe stoßen?
- Auf welchen Kanälen soll die Aktivierung stattfinden? Wie wird über Einfluss- und Aktionsmöglichkeiten im Verfahren informiert?



PRAXISTIPP

Ein Beispiel: Besteht die Intention, die Qualität eines inhaltlichen Schwerpunktes zum Landschaftsplan zu verbessern, so ergibt sich, dass die passende Zielgruppe aus Fachleuten und Betroffenen bestehen sollte. Dies bedeutet für das Einladungsmanagement, dass eine gezielte und persönliche Ansprache sowohl in Fachsprache als auch in laienverständlicher Form erforderlich ist. Weiterhin haben diese Erkenntnisse eine Auswirkung auf die Festlegung von Veranstaltungszeiten und -orten sowie die Auswahl der Beteiligungsformate. Im Beispiel wird darauf zu achten sein, dass Veranstaltungen in passender Weise für die Zielgruppen terminiert werden und an Orten stattfinden, die für alle gleichermaßen zugänglich sind. Die Beteiligungsformate sollten Dialog und Mitwirkung ermöglichen. Passend wäre etwa die Kopplung von Ortsbegehungen und Werkstattformaten.

In der **Feinplanung** der Beteiligung ist dem Einladungsmanagement besondere Aufmerksamkeit zu schenken. Die lokalen Planungstragenden erarbeiten hier – etwa im Zuge der **Regiebucharbeit** – gemeinsam, wie sie die gewünschten Zielgruppen bestmöglich erreichen und einladen können. Nicht unterschätzt werden sollten dabei die Vorlaufzeiten, die mit einem professionellen Einladungsmanagement verbunden sind. Diese können je nach Einladungsmethode zwischen vier bis zehn Wochen variieren:

- **Offene Einladung (4–6 Wochen):** Schneller umzusetzen, da sie vor allem von der Öffentlichkeitsarbeit abhängt. Dennoch erfordert sie ausreichend Zeit. Bei Einladungen zur Terminvormerkung ist ein größerer Vorlauf anzusetzen (3–4 Monate).
- **Gezielte Ansprache von Fachleuten oder Betroffenen (4–6 Wochen):** Beinhaltet intensive Vorbereitungen für die Identifikation und direkte Ansprache der Zielgruppe sowie Koordination. Bei Einladungen zur Terminvormerkung ist ein größerer Vorlauf anzusetzen (3–4 Monate).
- **Zufallsauswahl (8–10 Wochen):** Erfordert mehr Zeit für die Identifikation der Zielgruppe, die Erstellung einer repräsentativen Stichprobe und das Nachfassen bei niedrigen Rücklaufquoten.
- **Kombinierte Methoden (etwa Zufallsauswahl und offene Ansprache) (6–10 Wochen):** Erfordern die Planung und Umsetzung mehrerer Rekrutierungsstrategien und müssen die Koordination zwischen verschiedenen Ansätzen sicherstellen.

Durchführung: Einladungen ansprechend formulieren

Die Erfahrung zeigt, dass unpersönlichere Kommunikationsmethoden tendenziell weniger Resonanz finden. Daher ist eine gezielte, auf die Bedürfnisse der Zielgruppe abgestimmte Kommunikation unerlässlich, um die Teilnahmebereitschaft zu fördern und eine breitere Beteiligung zu erreichen. Um eine breitere und aktivere Teilnahme von Zielgruppen durch eine strategische Herangehensweise an das Einladungsmanagement zu erreichen, bieten sich vielfältige Möglichkeiten:

1. Aktivierung von Teilnehmenden

- Über Vereine ansprechen: Engagement in lokalen Vereinen nutzen
- Vorbilder einsetzen: Personen, die als gutes Beispiel vorangehen
- Direkte, persönliche Ansprache: Nutzung persönlicher Kontakte oder Netzwerke. Oft wird eine direkte Betroffenheit nicht unmittelbar erkannt. Eine intensivere und gezielte Ansprache kann helfen, ein Bewusstsein für diese Betroffenheit zu schaffen.
- Wochenzeitungen und Internetpräsenz
- Nutzung direkter Kommunikationskanäle: Verwendung von Sozialen Medien
- Informationsstände an öffentlichen Plätzen können eine motivierende Wirkung haben und die Sichtbarkeit des Beteiligungsangebotes erhöhen.

2. Gestaltung der Einladungen und Informationen

- Bedürfnisorientierte Sprachanpassung: Anpassung von Einladungen und Informationen an die Zielgruppe (jugendlich, konservativ, fachlich)
- Mehrsprachige Einladungen: Zur Ansprache relevanter anderssprachiger Teilnehmender
- Verständliche Aufbereitung: Klare Angaben in Einladungen und Bewerbung. Empfehlenswert: Verständlichkeitsprüfung durch Zielgruppenvertretende durchführen



EINLADUNGSMANAGEMENT

Themenblatt

3. Veranstaltungsmanagement

- Anpassung der Veranstaltungszeiten: Berücksichtigung der Arbeitszeiten der Zielgruppe, Angebot von Veranstaltungen zu unterschiedlichen Tageszeiten, gegebenenfalls Kinderbetreuungszeiten mitdenken, Zeitfenster passend ansetzen
- Verpflegung: Bereitstellung bedeutet Möglichkeit zum effizienten Arbeiten und zur Vernetzung
- Erreichbarkeit und positive Besetzung der Veranstaltungsorte: Auswahl von Orten, die leicht zugänglich und positiv konnotiert sind sowie keine zusätzlichen Kosten verursachen (An-/Abreise)

4. Veranstaltungsformat und -umgebung

- Flexible und angepasste Formate: Berücksichtigung von Gruppen mit besonderen Bedarfen, Vermeidung von Überforderung durch zu viele Informationen
- Atmosphäre: Einbeziehung von Geschichte, Kultur, Musik und Religion, um Interessen anzusprechen
- Einsatz von Fachpersonal: Moderation, Planende mit Kompetenz zum Dialog auf Augenhöhe

Hilfreiche Leitfragen zur Identifizierung geeigneter Zeiten und Orte:

- » Wie viele Veranstaltungen sollen in welcher Länge stattfinden?
- » Zu welcher Uhrzeit und an welchen Tagen kann die Zielgruppe am besten erreicht werden?
- » Welche Optionen bestehen darüber hinaus, eine Teilnahme zu ermöglichen?
- » Welche Orte und Räumlichkeiten entsprechen der Zielgruppe?
- » Welche Voraussetzungen muss der Ort erfüllen für die geplanten Beteiligungsformate?
- » Welche Orte bieten einen Bezugspunkt zum Beteiligungsthema (etwa Außenflächen)?

5. Gestaltung von Motivationsanreizen

- Soziales Beisammensein: Veranstaltungen sollten nicht nur informativ, sondern auch unterhaltsam und gesellig sein. Anregung: Kombination mit Imbiss
- Selbstwirksamkeitserfahrung: Teilnehmende sollten das Gefühl haben, dass ihre Meinungen zählen und sie Veränderungen bewirken können

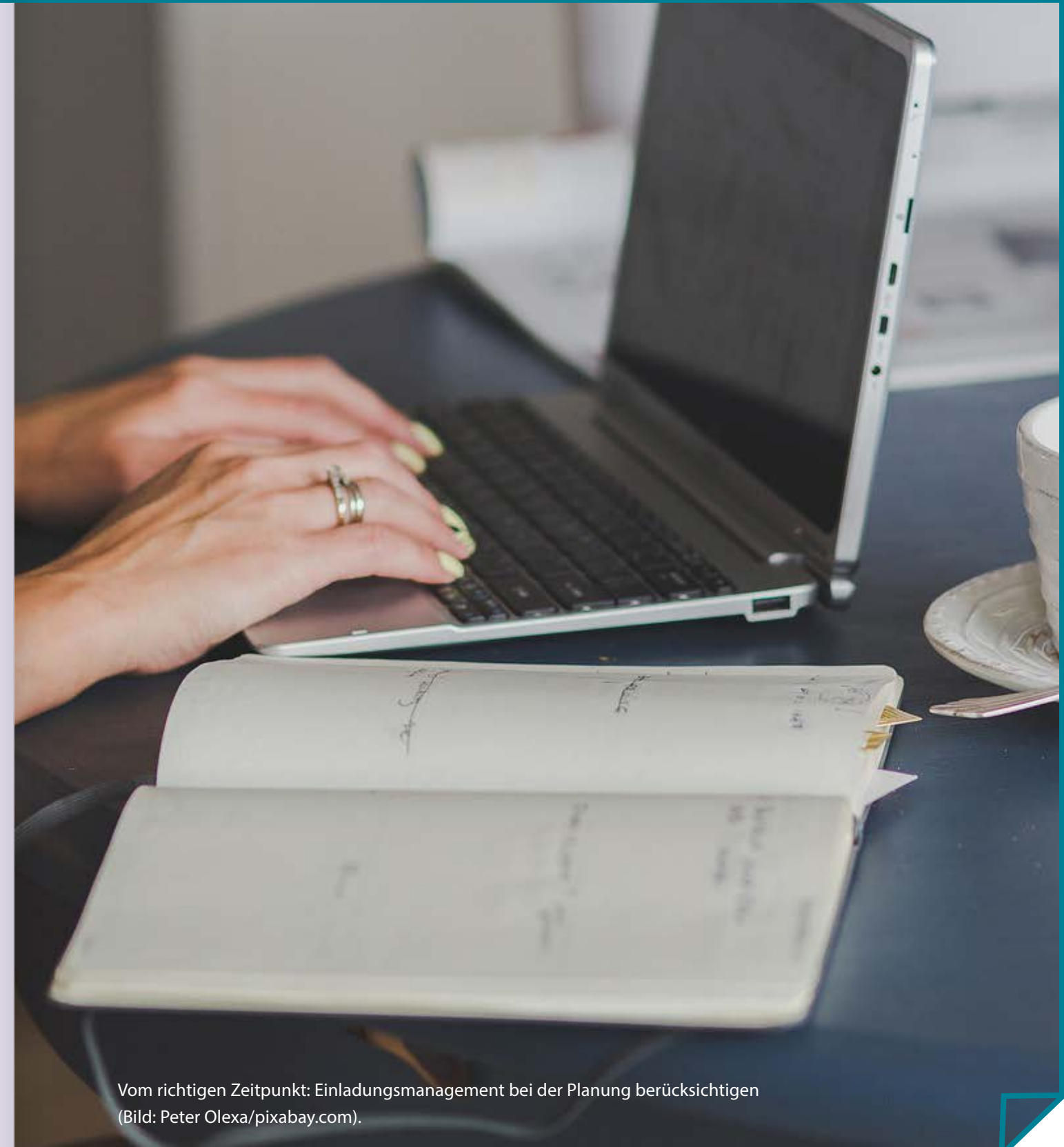
Nach der Einladung ist vor der Einladung

Nach der Beteiligungsveranstaltung macht es Sinn, eine Reflexionsschleife einzubauen, um zu lernen:

- Welchen Erfolg oder welche Defizite hatte das Einladungsmanagement?
- Was könnte verbessert werden? Welche Ursachen können maßgeblich sein?

Ein kritischer und würdigender Blick auf die Wirkung der gewählten Aktivierungsstrategie hilft der Kommune, Kommunikationskanäle und -strategien für das nächste Mal anzupassen und wichtige Schlüsse für das Einladungsmanagement zu ziehen.

Fazit: Das Einladungsmanagement ist ein entscheidender Bestandteil von Beteiligungsverfahren und gewährleistet, dass alle zuvor identifizierten Akteure am Landschaftsplanungsprozess und den zugehörigen Beteiligungsformaten teilnehmen können. Eine gezielte Einladungsstrategie fördert eine ausgewogene Teilhabe, steigert die Glaubwürdigkeit und Legitimität des Prozesses und verhindert potenzielle Konflikte, indem alle relevanten Parteien ausreichend informiert und eingeladen werden.



Vom richtigen Zeitpunkt: Einladungsmanagement bei der Planung berücksichtigen
(Bild: Peter Olexa/pixabay.com).



STECKBRIEF

Kurzbeschreibung

Das Ziel der Methode ist es, gemeinsam eine Vision für eine Kommune/eine Landschaft/ein Planungsziel zu erstellen. Als Startpunkt dient ein Visionsentwurf (= textliche Fassung). Durch die verschiedenen Perspektiven der Beteiligten wird die Qualität des Textes verbessert und gemeinschaftlich zur Vision vervollständigt. Somit erhält die Arbeitsgruppe einen roten Faden für die Zukunft.

Beteiligungsstufe

Informativ (1) – **Dialogorientiert (2)** – Kokreativ (3)

Anlass

Gemeinschaftliche Entwicklung einer Vision in Planungsprozessen der Landschaftsplanung im Rahmen der Vorentwurfsphase (Ziel- und Leitbildentwicklung); Unterstützung der Fachplanung

Zielgruppe

Die Methode ist geeignet für eine projektbegleitende Arbeitsgruppe (PAG)

Gruppengröße

Kleingruppe (4–12 Personen)

Vertiefungsoption

Erstellung eines Bewerbungstextes der [Gemeinde Oberndorf für den Europäischen Dorferneuerungspreis](#) – IPG GmbH. Weitere Beispiele finden sich im Internet unter „Author’s Workshop“ oder „Writer’s Workshop“.

Im Projekt „Landschaftsplanung in Bayern – kommunal und innovativ“ wurde die Methode von der Stadt Selbitz (Oberfranken) zur Erarbeitung ihrer Schwammflur-Vision 2040 angewendet. Die Vision wurde auf Basis einer textlichen Entwurfsfassung gemeinsam entwickelt und im Frühjahr 2023 vom Stadtrat verabschiedet. Informationen zur Selbitzer Schwammflur unter www.selbitz.de/seite/634903/schammflur-selbitz.html



Aufwand

Zeitaufwand:
1,5–3 Stunden

Ort:

Veranstaltungsort im Planungsgebiet; Raum sollte Kleingruppenarbeit (flexible Tischgruppen/Bestuhlung) ermöglichen und zur Diskussion einladen (eher ungeeignet: Sitzungssaal)

Material/Technik:

Entwurfsfassung der Vision und Arbeitsanleitung in ausreichender Anzahl, Stifte, großformatiges Papier, Tische und Stühle, Haftnotizen, gegebenenfalls Präsentationstechnik

Externe Moderation:

Eigenständige Moderation durch lokale Planungstragende möglich

ANLEITUNG

Die Methode und meine Landschaftsplanung

Die Methode der Schreibwerkstatt bietet sich in der Landschaftsplanung in der **Vorentwurfsphase** im Rahmen der Ziel- und Leitbildentwicklung an.

Eine Vision beschreibt dabei einen erstrebenswerten zukünftigen Zustand und konkretisiert das angestrebte Ziel. „Welche Errungenschaften oder Veränderungen möchten wir sehen oder ermöglichen?“ ist die zentrale Frage, die durch ein idealisiertes positives Zukunftsszenario beantwortet wird. Die Methode kann daher genutzt werden, um ein gemeinsames Zukunftsbild für den Landschaftsplan zu entwickeln. Zudem kann die gemeinsame Erarbeitung einer Vision ein Gemeinschaftsgefühl erzeugen, das die Beteiligten über den gesamten Prozess trägt. Es ist daher empfehlenswert, sich die Vision im weiteren Prozess regelmäßig vor Augen zu führen und immer wieder auf ihre Aktualität zu prüfen. Eine Vision bildet die Grundlage für die Planungsprinzipien, die Strategie, die Projekte und die Maßnahmen des Landschaftsplans.

Ablauf der Methode auf einen Blick

Die Teilnehmenden arbeiten in Kleingruppen (zu je 2–4 Personen) innerhalb eines vorgegebenen Zeitrahmens (mindestens 90 Minuten) am Visionstext. Diese Variante eignet sich besonders für Gruppen, die nicht sehr geübt im methodischen und visionären Arbeiten sind.

Die Visionsentwicklung erfolgt in insgesamt **5 Schritten**:

1. Vorbereitung: Die lokalen Planungstragenden erstellen eine textliche Entwurfsfassung der Vision.

2. Durchführung:

- Der Visionsentwurf wird von der Moderation zu Beginn vorgelesen.
- Die Teilnehmenden gehen in Kleingruppen zusammen und lesen den Visionsentwurf nochmals zu Beginn ihrer Diskussion.
- Ergänzungen und Änderungswünsche werden in Kleingruppen erarbeitet und dokumentiert.

3. Nachbereitung: Die Rückmeldungen werden von den lokalen Planungstragenden nach bestem Verständnis in den Entwurf integriert und zur finalen Vision synthetisiert.

Besonderheiten

- „Kopflastige“ Methode, die konzentrierte Arbeit erfordert. Pausen sind ausreichend einzuplanen.
- Gute Moderation (Einhaltung der vorgegebenen Struktur siehe unter Durchführung) ist erforderlich.
- Es sollte bei der Planung genügend Zeit für Verständnisfragen vorgesehen werden.
- Der Visionsentwurf ist von den lokalen Planungstragenden vorzubereiten. Wichtig ist dabei, dass sich alle Beteiligten über die Ziele und den Zweck der Vision im Klaren sind. Das Verfassen des Visionsentwurfs ist insofern eine verantwortungsvolle Aufgabe, da der Entwurf die endgültige Vision bereits in eine bestimmte Richtung lenken kann. Sie wird in der Regel nur einmal aufgestellt und selten angepasst, bildet also einen wesentlichen Kompass für die Kommune.



Vorbereitung und Teilnehmenden-Material

- **Entwurfssfassung der Vision** in ausreichender Anzahl (A3-/A4-Kopien) für alle Kleingruppen, Tische und Stühle, Papier, Stifte
- **Arbeitsanleitung:** Um den Kleingruppen eigenständiges Arbeiten zu ermöglichen, ist eine kurze Arbeitsanleitung mit Zeiten und einfachen Erklärungen der einzelnen Schritte hilfreich.
- **Pausenlogistik:** Verpflegung und Getränke

Durchführung

Anmoderation

1. **Textliche Entwurfssfassung kennenlernen:** Die Moderation führt in den Zweck und Inhalt der Werkstatt ein. Der Visionsentwurf wird vorgestellt. Zum optimierten Verständnis können Visionsbeispiele gegeben werden.
2. **Verständnis klären:** Sachlichen Rückfragen sollte nun genug Zeit eingeräumt werden.
3. **Arbeitsphase einläuten:** Arbeitsauftrag und dessen Abläufe erklären; die Teilnehmenden in Kleingruppen einteilen.

Danach Gruppenarbeit

4. **Arbeitsphase starten:** Folgender Arbeitsauftrag wird pro Kleingruppe umgesetzt (45 Minuten):
 - Es wird eine Person zur Moderation und eine Zeitwache in jeder Kleingruppe ausgewählt (5 Minuten).
 - Ein Gruppenmitglied liest den Visionsentwurf laut für die jeweilige Kleingruppe vor (10 Minuten).
 - Die Teilnehmenden diskutieren die textliche Entwurfssfassung (30 Minuten). Die Diskussion wird von der Kleingruppenmoderation nach folgender Struktur geleitet:
 - » Ein oder zwei Teilnehmende geben eine kurze Zusammenfassung des Textes
 - » Es werden Verständnisfragen gestellt
 - » Rückmeldungsrunde zur Form des Textes
 - » Rückmeldungsrunde zum Inhalt des Textes
 - » Ergänzungs- und Veränderungswünsche werden neben dem Text auf einem Plakat notiert.

5. **Kurzpräsentationen:** Die Kleingruppen stellen ihre Ergänzungs- und Veränderungswünsche oder eine neue Version der Vision im Plenum vor.

6. **In den Austausch treten:** Die Teilnehmenden starten in den Austausch über die Ergänzungs- und Veränderungswünsche und führen alle Vorschläge abschließend zusammen.

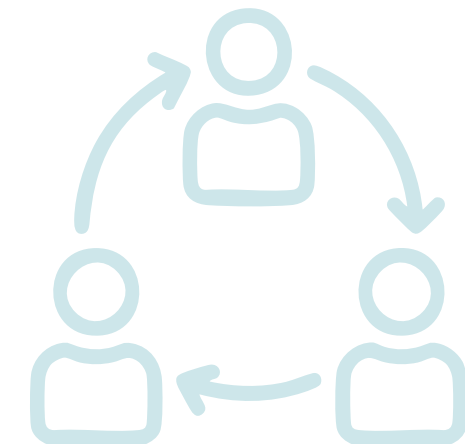
Nachbereitung

7. **Rückmeldungen einarbeiten:** Die lokalen Planungstragenden arbeiten nach bestem Verständnis die Rückmeldungen in den Entwurf ein und erstellen hieraus die finale Vision.

Wichtig: Für die Durchführung der Schreibwerkstatt bedarf es zwingend einer textlichen Entwurfssfassung der Vision als Tischvorlage sowie einer einfachen und kurzen Arbeitsanleitung für die Kleingruppen.

Ergebnisverwertung

- Vorstellung in politischen Gremien (Kenntnisnahme und/oder Verabschiedung, zum Beispiel per Gemeinde- oder Stadtratsbeschluss)
- Überführung ins weitere Planungsverfahren
- Vision als Grundlage für die Ableitung von Planungsprinzipien, Strategie, Projekten und Maßnahmen





STECKBRIEF

Kurzbeschreibung

Das Ziel der Methode ist es, eine Gruppe von Menschen dabei zu unterstützen, sich als Initiative zu einem bestimmten Anliegen im Rahmen der Landschaftsplanung zu gründen. Die Leinwand enthält alle zentralen Fragen, die sich bei einer Gründung stellen. Mit Hilfe der Leinwand können die Antworten auf diese Fragen gemeinsam erarbeitet und dokumentiert werden.

Beteiligungsstufe

Informativ (1) – Dialogorientiert (2) – **Kokreativ (3)**

Anlass

- Gründung einer Initiative
- Strukturgebende Hilfe zur Formulierung des Anliegens und Vorgehens der Initiative

Zielgruppe

Menschen, die sich zu einer Initiative mit einem konkreten Anliegen der Landschaftsplanung (zum Beispiel Umsetzungsprojekte und/oder Umsetzungsmaßnahmen) zusammenschließen wollen

Gruppengröße

Kleingruppe (4–12 Personen)

Vertiefungsoption

Im Projekt „Landschaftsplanung in Bayern – kommunal und innovativ“ wurde die Methode in der Gemeinde Kirchheim (Unterfranken) zur Unterstützung der neu konstituierten Initiative „Flächenpool“ angewendet. Der Zusammenschluss der Natursteinabbauunternehmen hat sich damit ein stabiles und von allen getragenes Fundament erarbeitet, auf dem die weitere Arbeit der Initiative fußt.



Aufwand

Zeitaufwand:
1,5–3 Stunden

Ort:

Veranstaltungsort im Planungsgebiet; Größe angepasst an Teilnehmendenzahl

Material/Technik:

Ausgedruckte Initiativen-Leinwand (A1- oder A0-Plakat; siehe Druckvorlage anbei), Arbeitsanleitung, dicke Filzstifte, Tische und Stühle, Haftnotizen, gegebenenfalls Pinnwände, Klebeband oder Pinnnadeln, Präsentationstechnik

Externe Moderation:

Eigenständige Moderation durch lokale Planungstragende möglich

ANLEITUNG

Die Methode und meine Landschaftsplanung

Die Methode Initiativen-Leinwand bietet sich in der Landschaftsplanung am ehesten im Rahmen der **Umsetzungsphase** an. Sie richtet sich an unterschiedliche Akteure (wie Unternehmen, Verwaltung, Planungsbüros, zivilgesellschaftliche Organisationen), die sich in einer Initiative zusammenschließen und hierfür gemeinsam die Grundlage erarbeiten möchten. Auch außerhalb der Landschaftsplanung kann diese Methode zum Einsatz kommen.

Ablauf der Methode auf einen Blick

Die Initiativen-Leinwand ist ein strukturierter Bauplan für die Gründung von Initiativen. Sie ist ähnlich wie ein Fragebogen aufgebaut und enthält zehn Elemente, die in einem kokreativen Workshop erarbeitet werden:

1. **Anliegen:** Wofür tritt die Initiative ein? Was will sie ändern oder erreichen?
2. **Kerngruppe:** Wer ist Teil der Kerngruppe (3–5 Personen)? Wer treibt die Initiative voran?
3. **Schirmherrschaft:** Wer hält eine schützende Hand über die Initiative?
4. **Machende:** Wer soll etwas tun? Wen spricht die Initiative an?
5. **Wissen:** Was sollen alle Machenden verstehen? Top 3–5 Inhalte
6. **Verhalten:** Was kann jeder Machende konkret tun, um die Initiative näher an ihr Ziel zu bringen?
7. **Strategie:** Wie will die Initiative vorgehen? Wie will sie wirken?
8. **Form:** Wie kommt die Initiative zu den Machenden? Wie kann sichergestellt werden, dass sich alle an die Vereinbarungen halten? Welche Rechtsform ist dazu sinnvoll?
9. **Aufgaben:** Was muss getan werden, um erfolgreich zu sein?
10. **Arbeitsweise:** Wie organisiert sich die Initiative? Welche Vereinbarungen müssen getroffen werden, damit die Initiative erfolgreich agieren kann?

Die Teilnehmenden bilden hierzu Kleingruppen (bis zu 6 Personen) und gehen innerhalb eines vorgegebenen Zeitrahmens (mindestens 90 Minuten) auf alle 10 Elemente der Leinwand ein. Es wird eine chronologische Abarbeitung empfohlen. Die Praxis zeigt jedoch, dass auch zwischen den Elementen gesprungen werden kann.



INITIATIVEN-LEINWAND

Schritt-für-Schritt-Anleitung

Besonderheiten

- Diese Methode ist für jede Gruppe geeignet und benötigt keine externe Moderation.
- Die Leinwand enthält alle wichtigen Fragen auf dem Weg zur Gründung einer Initiative.
- Einladungsmanagement: Es sollte darauf geachtet werden, dass alle potenziellen Mitglieder der Initiative und relevanten Akteure zum Workshop frühzeitig eingeladen werden.
- Bei der Erarbeitung der zehn Elemente ist wichtig, möglichst konkret zu werden auf den Haftnotizen. Für die Elemente Schirmherrschaft, Kerngruppe, Machende sollten Personen namentlich benannt und Kontaktwege klar definiert werden. Ebenso empfiehlt sich eine exakte Terminvereinbarung (Datum, Uhrzeit) bereits während der Leinwanderarbeitung. Dies spart wertvolle Ressourcen und Abstimmungsschleifen im Nachgang.

Vorbereitung und Teilnehmenden-Material

- Der Workshop kann vor Ort mit der ausgedruckten Leinwand oder als digitales Treffen mit Hilfe einer digitalen Tafel durchgeführt werden.
- Die Vorlage der Initiativen-Leinwand sollte groß gedruckt werden (A1 oder A0), um ausreichend Platz für die Haftnotizen zu bieten.
- Feststehende Informationen können bei den jeweiligen Elementen vorbereitend angebracht werden.
- Arbeitsanleitung: Um eigenständiges Arbeiten zu ermöglichen, sollte eine Arbeitsanleitung mit Zeiten und einfachen Erklärungen der einzelnen Schritte angefertigt und in ausreichender Anzahl für die Teilnehmenden bereitgestellt werden.
- Präsenzvariante: Tische und/oder Pinnwände zur Bearbeitung und Visualisierung der Leinwand, Haftnotizen, Filzstifte, Klebeband oder Pinnnadeln.

Durchführung

Anmoderation

Danach Gruppenarbeit:

1. **Anliegen formulieren:** Die Teilnehmenden formulieren gemeinsam das zentrale Anliegen der Initiative und halten dieses als Element 1 auf der Leinwand schriftlich fest.

Vorlage: „Wir wollen (Thema) in (Bereich), bis wir es geschafft haben (Erfolgsindikator), weil (Haltung).“

Beispiel: „Wir wollen einen Flächenpool gründen, der bis 2025 mindestens 50 % der lokalen Abbauunternehmen mit einem Flächenanteil von mindestens 75 % vereint, um den regionalen Biotopverbund zu unterstützen.“

2. **Ideenfindung:** Im Anschluss schreiben die Teilnehmenden ihre Ideen zu den weiteren Elementen (2–10) individuell oder in Kleingruppen auf Haftnotizen.

3. **Sammeln:** Alle vorhandenen Ideen werden danach auf die Leinwand gebracht und anschließend präsentiert. Alle lesen hierzu die angebrachten Notizen vor. Bei größeren Gruppen kann dieser Schritt auch von jeweils einem Teammitglied aus den Kleingruppen übernommen werden.

4. **Aussortieren:** Im nächsten Schritt wird versucht, die individuellen Ideen pro Element zu einer Idee zu synthetisieren. Es wird pro Element eine Antwort gemeinsam gefunden und formuliert. Überflüssige Haftnotizen werden hierbei im Konsens aussortiert.

5. **Verfeinern:** Abschließend werden alle Antworten zu den zehn Elementen nochmals geprüft: Sind alle Antworten stimmig, passen sie zusammen, sind sie realistisch?

6. **Testen:** In einem kurzen Test kann die Initiative einer Person in zwei Minuten erklärt werden, die die Idee noch nicht kennt. Hierzu werden die Leinwandelemente zusammenhängend präsentiert.

Abschluss: Nächste Schritte sammeln und verteilen, Termin für das nächste Treffen vereinbaren.

Ergebnisverwertung

- Ergebnissicherung, zum Beispiel durch Fotodokumentation und Versand an alle Teilnehmenden.
- Die Initiativen-Leinwand dient als roter Faden und Vereinbarung für das gemeinsame Vorgehen.
- Erarbeitung einer Absichtserklärung oder Satzung ist möglich.



INITIATIVEN-LEINWAND

Schritt-für-Schritt-Anleitung

Initiativen-Leinwand

Eine Bauanleitung mit 10 Elementen für Menschen, die eine Initiative gründen wollen - egal zu welchem Anliegen.

Name der Initiative:

Datum:

10 ARBEITSWEISE Wie organisiert sich die Initiative? Welche Vereinbarungen müssen getroffen werden, damit die Initiative erfolgreich agieren kann?	03 SCHIRMHERRSCHAFT Wer hält eine schützende Hand über die Initiative?	05 WISSEN Was sollen alle Machenden verstehen (3-5 Kerninhalte)?	08 FORM Wie kommt die Initiative zu den Machenden? Wie kann sichergestellt werden, dass sich alle an die Vereinbarungen halten? Welche Rechtsform ist dazu sinnvoll?	04 MACHENDE Wer soll etwas tun? Wen spricht die Initiative an?
01 ANLIEGEN Wofür tritt die Initiative ein? Was will sie ändern/erreichen? 07 STRATEGIE Wie will die Initiative vorgehen? Wie will sie wirken?				
09 AUFGABEN Was muss getan werden, um erfolgreich zu sein?	02 KERNTTEAM Wer ist Teil des Kernteams (3-5 Personen)? Wer treibt die Initiative voran?	06 VERHALTEN Was kann jeder Machende konkret tun, um die Initiative näher an ihr Ziel zu bringen?		

Druckvorlage zur Methode Initiativen-Leinwand (Vorlage: IPG GmbH)



STECKBRIEF

Kurzbeschreibung

Eine Bürgerwerkstatt ist ein Format der Öffentlichkeitsbeteiligung, bei dem die Bürgerschaft aktiv an Themen im Rahmen von Planungsprozessen mitwirkt. Sie ist ein Ort des Dialogs und gemeinsamen Gestaltens. Hierbei werden unterschiedliche Beteiligungsstufen parallel bedient, indem die Teilnehmenden zwischen einem Forum und thematischen Werkräumen abwechseln. Der Veranstaltungsort wird dazu räumlich aufgeteilt. Insgesamt fördert eine Bürgerwerkstatt die Nachvollziehbarkeit des Planungsprozesses, ermöglicht es, Ideen einzubringen und stärkt das Vertrauen in die Entscheidungsfindung. Das Resultat: zukunftsfähige und akzeptierte Lösungen.

Beteiligungsstufe

Informativ (1) – Dialogorientiert (2) – **Kokreativ (3)**

Anlass

- Um komplexe Projekte oder Maßnahmen gemeinschaftlich zu planen und zu gestalten, bei denen eine starke Öffentlichkeitsbeteiligung erwünscht oder erforderlich ist.
- Um Ideen und Anliegen der Öffentlichkeit punktuell in den Planungsprozess einzubeziehen, ohne die Beteiligten mit der gesamten Verantwortung für die Planung zu belasten.

Zielgruppe

Sachverständige des Viertels oder der Landschaft:
Anwohnende mit lokalem Wissen sowie Fachleute

- **Anwohnenden-Perspektive:** Die Perspektive der Menschen vor Ort bietet wertvolle Einblicke in die alltäglichen Herausforderungen und Chancen. Insbesondere Nutzende der zu gestaltenden Fläche(-n) verfügen über wichtiges Detailwissen, da sie ihren Ort kennen und mit seiner Geschichte vertraut sind. Dies ist wichtig, damit die Lösungen den Anforderungen der Gemeinschaft gerecht werden.
- **Fachliche Expertise:** Fachwissen aus Bereichen wie Stadt- und Landschaftsplanung wird benötigt, um sicherzustellen, dass die erarbeiteten Empfehlungen realistisch, umsetzbar und aktuell sind.

Vertiefungsoption

Im Rahmen des Projektes „Landschaftsplanung in Bayern – kommunal und innovativ“ wurden 2023 bis 2024 Bürgerwerkstätten zu den Landschaftsplanungsprozessen in Bamberg und Selbitz durchgeführt. Weitere Informationen finden sich auf den Webseiten der beiden Städte oder unter www.landschaftsplanung.bayern.de.

Gruppengröße

Alle Gruppengrößen möglich:
Kleingruppe 12/mittlere Gruppe 12–50/Großgruppe 50+

Aufwand

Zeitaufwand:
3–4 Stunden

Ort:

Veranstaltungsort im Planungsgebiet; Größe angepasst an Teilnehmendenzahl. Der Ort sollte positiv besetzt sein und Platz für Forum und Werkraumarbeit bieten.

Material/Technik:

Individuell für die Fragestellung entwickelte Pläne und Arbeitsmaterialien, Stifte, großformatiges Papier, Pinnwände, Tische und Stühle, Haftnotizen, Kleber, farbige Klebepunkte (Gewichtung/Meinungsbild), gegebenenfalls Präsentationstechnik

Externe Moderation:

Je nach eigener Erfahrung und Gruppengröße, planerisches Verständnis von Vorteil

Pausenlogistik:

Aufgrund des Zeitfensters sind Verpflegung und Getränke einzuplanen

ANLEITUNG

Die Methode und meine Landschaftsplanung

Die Bürgerwerkstatt bietet sich grundsätzlich in **allen Planungsphasen** in der Landschaftsplanung an. Sie eignet sich insbesondere, wenn konkrete Fragestellungen zusammen mit der Öffentlichkeit bearbeitet und gemeinsame Lösungen entwickelt werden sollen.

Vorentwurfsphase

- Analysephase: zur gemeinsamen Ortserkundung
- Ziele/Leitbild: zur gemeinsamen Ausrichtung. Wie wollen wir unsere Landschaft in Zukunft entwickeln?
- Vorentwurf: zur Übertragung der Prinzipien aus der Leitbildentwicklung auf Flächen und Projekte

Entwurfsphase

- Formelle Beteiligung: als Startschuss für die formelle Beteiligung nach §§ 3.1 und 3.2 BauGB
- Ausarbeitung des Entwurfs: um Projekte zu konkretisieren und Maßnahmen zu entwickeln

Umsetzungsphase

- Um Maßnahmen zu planen, vorzubereiten und umzusetzen

Ablauf des Formats auf einen Blick

Eine Bürgerwerkstatt dauert 3–4 Stunden und findet direkt vor Ort im Planungsgebiet statt. Prinzipiell erfolgt die Bürgerwerkstatt in drei aufeinander aufbauenden Phasen, die am Veranstaltungstag zeitlich und räumlich miteinander verschränkt werden: **1. FORUM – 2. WERKRAUM – 3. FORUM**
Die zu verwendenden Methoden sind nicht festgelegt, sondern müssen individuell ausgewählt und an die jeweilige Planungssituation angepasst werden. Bei wenig Erfahrung ist eine Prozessbegleitung anzuraten.

Im Anschluss sind die Ergebnisse von den lokalen Planungstragenden auszuwerten und nachzubereiten.

Besonderheiten

- Gerade bei komplexen Fragestellungen empfiehlt sich eine Prozessbegleitung, um die für das Forum und die Werkräume geeigneten Themen und Methoden zu definieren sowie das Gesamtkonzept zu erstellen.
- Die Bürgerwerkstatt ist eine kraftvolle Form der Beteiligung, wenn der **Spielraum** für Beteiligung klar gegeben ist. Dieser sollte im Forum eingangs konkret benannt werden. Ebenso ist beim Abschluss im Forum transparent zu machen, was mit den Lösungsvorschlägen der Bürgerschaft weiter passiert und wie die nächsten Schritte aussehen.
- Die konzeptionelle Planung und Durchführung einer Bürgerwerkstatt, insbesondere der Werkräume, sollte in enger Abstimmung mit dem für den Landschaftsplan zuständigen Planungsbüro erfolgen. Entscheidend ist, dass die planerischen Inhalte für Präsentationen und alle Arbeitsmaterialien der Veranstaltung in eine verständliche Sprache übersetzt werden, sodass die Mitgestaltung und Arbeit an konkreten Fragestellungen ermöglicht wird. Empfehlung: Materialien vor der Veranstaltung mit der „Laienbrille“ auf Verständlichkeit prüfen und möglichst publikumsorientiert gestalten.
- Aufgrund der räumlichen Gestaltung kann das Format genutzt werden, um **informelle und formelle Beteiligung** zu kombinieren.



Vorbereitung und Teilnehmenden-Material

Für die Planung einer Bürgerwerkstatt sind die folgenden Schritte entscheidend. Da diese aufeinander aufbauen und voneinander abhängen, wird eine chronologische Abarbeitung empfohlen:

- 1. Intention und Ergebnistyp festlegen:** Als erster Schritt ist der Zweck der Bürgerwerkstatt (wozu?) und das angestrebte Ergebnis (welches Ergebnis erhoffen wir uns?) zu definieren.
- 2. Zielgruppe bestimmen:** Festlegung der Zielgruppe auf Grundlage des Veranstaltungszwecks.
- 3. Einladungsmanagement durchführen:** Als nächstes sollten die Informationen aus den ersten beiden Schritten (Zweck, Ergebnistyp, Zielgruppe) genutzt werden, um das **Einladungsmanagement** zu betreiben. Dies bedeutet: die Teilnehmenden mit systematischer Planung und ausreichend Vorlauf zur Werkstatt einzuladen. Hierbei ist zu prüfen, ob die üblicherweise genutzten Kanäle (Verteiler, Medien) die richtigen sind, um die Bürgerschaft in ausreichender Zahl zu erreichen oder ob neue Wege (zum Beispiel Zufallsauswahl) erfolgversprechender sein könnten.
- 4. Veranstaltungsort wählen:** Der Veranstaltungsort muss den Wechsel zwischen Arbeiten im Forum und in den Werkräumen ermöglichen (unterschiedliche Räume oder gut voneinander abtrennbare Raumteile). Bestenfalls passt er zum Thema (Ort, Ausstattung, Identität).
- 5. Ablaufplan/Regiebuch erstellen:** Ein **detaillierter Plan** ermöglicht einen reibungslosen Ablauf und hilft den Veranstaltenden, die Inhalte im Detail durchzuplanen sowie diese mit Dienstleistenden (Moderation oder Prozessbegleitung, Planungsbüros, Logistik) abzustimmen.
- 6. Methoden auswählen:** Auswahl geeigneter Methoden zur Erreichung des Veranstaltungszwecks. Als Methoden bieten sich zum Beispiel Flächenbegehung oder Filmbeitrag als Auftakt, Präsentationen und Marktstände im Forum, Kartenabfragen, Maßnahmengewichtung mit Punkten oder Gestaltungsarbeit an Plänen und Modellen an.
- 7. Arbeitsmaterialien vorbereiten:** Je nach Methodenauswahl für das Forum und die Werkräume sind die Arbeitsmaterialien individuell zu erstellen und in ausreichender Anzahl und passender Zielgruppenansprache für die Teilnehmenden vorzubereiten.
- 8. Dienstleistungen klären und definieren:** Abschließend sollte geklärt werden, welche Dienstleistungen erforderlich sind. Dies können etwa Prozessbegleitung oder Moderation, technische Unterstützung und Verpflegung sein. Ein ausreichender Vorlauf bei der Inanspruchnahme externer Dienstleistungen sowie die erforderlichen Abstimmungsschleifen sind in der Planung zu berücksichtigen.

Durchführung

Zur Durchführung einer Bürgerwerkstatt werden unterschiedliche **Beteiligungsstufen** parallel bedient, indem die Teilnehmenden zwischen einem Forum und thematischen Werkräumen abwechseln. Dieser Wechsel zwischen Forum und Werkräumen kann wie folgt durchgeführt werden:

1. FORUM

- Anmoderation und Begrüßung
- Einführung ins Thema (Präsentation, Kurzbeiträge)
- Klärung von Verständnisfragen

Qualität: „**Eintauchen ins Feld**“. Es wird ein gemeinsames Verständnis für die Aufgabe, den Kontext und die Rahmenbedingungen entwickelt. Danach Gruppenarbeit.

2. WERKRAUM

- Einführung
- Gestaltungsarbeit in Kleingruppen zur Fragestellung mit Hilfe maßgeschneiderter Arbeitsmaterialien
- Dokumentation der Ergebnisse
Qualität: „Planung“. Ideen werden konkretisiert und als Pläne, Modelle, Konzepte ausgearbeitet.

3. FORUM

- Kurzpräsentation der Ergebnisse
- Ausarbeitung von Gemeinsamkeiten und Unterschieden
- Zusammenführung
- Ausblick, Dank, Verabschiedung
Qualität: „**Ernte**“. Ergebnisse werden verarbeitet und in die weitere Planung überführt.

Ergebnisverwertung

AUSWERTUNGSPHASE

- **Zusammenfassung:** Die Ergebnisse der Bürgerwerkstatt zusammenfassen und dokumentieren. Dies kann in Form eines Berichts oder einer Präsentation erfolgen.
- **Rückmeldung an die Teilnehmenden:** Der Bürgerschaft mitteilen, wie ihre Beiträge verwendet werden und welche nächsten Schritte geplant sind.

NACHBEREITUNGSPHASE

- **Umsetzungsplanung:** Die gesammelten Ideen und Vorschläge in den laufenden Planungsprozess integrieren und konkrete Schritte zur Umsetzung entwickeln.
- **Kommunikation:** Die Umsetzung der Ergebnisse der Bürgerwerkstatt transparent und verständlich an die Öffentlichkeit kommunizieren, um das Vertrauen zu stärken und die Beteiligten zu informieren.
- **Dank an die Teilnehmenden:** Der Bürgerschaft für ihre Teilnahme und Beiträge danken und sie ermutigen, sich weiterhin in den Planungsprozess einzubringen.



Die Bürgerwerkstatt ist ein Ort des Dialogs und der Gestaltung, Bamberg 2023 (Bild: Carolin Klar).



DIALOGORIENTIERTE LEITBILDENTWICKLUNG

Schritt-für-Schritt-Anleitung

STECKBRIEF

Kurzbeschreibung

Das Ziel der dialogorientierten Leitbildentwicklung ist, im Rahmen der Landschaftsplanung gemeinsam mit „Sachverständigen“ (= Anwohnende und Fachleute) des Planungsgebietes durch die Priorisierung von Funktionen Empfehlungen zu einer Gestaltungsfrage der Kommune zu erhalten. Hieraus wird ein Leitbild erstellt.

Beteiligungsstufe

Informativ (1) – **Dialogorientiert (2)** – Kokreativ (3)

Anlass

- Entwicklung eines Leitbildes in Planungsprozessen der Landschaftsplanung
- Unterstützung der Fachplanung

Zielgruppe

Sachverständige des Viertels oder der Landschaft:
Anwohnende mit lokalem Wissen sowie Fachleute

- **Anwohnenden-Perspektive:** Die Perspektive der Menschen vor Ort bietet wertvolle Einblicke in die alltäglichen Herausforderungen und Chancen. Insbesondere Nutzende der zu gestaltenden Fläche(-n) verfügen über wichtiges Fach- und Detailwissen, da sie ihren Ort kennen und mit seiner Geschichte vertraut sind. Dieses Wissen ist von besonderer Bedeutung, damit die entwickelten Lösungen den Anforderungen der Gemeinschaft gerecht werden.
- **Fachliche Expertise:** Fachwissen aus Bereichen wie Stadt- und Landschaftsplanung wird benötigt, um sicherzustellen, dass die erarbeiteten Empfehlungen realistisch, umsetzbar und aktuell sind.

Vertiefungsoption

Zukunftswerkstatt „[Entwicklungsgebiet Rudloffstraße](#)“ in Bremerhaven
Durchführung: IPG GmbH



Gruppengröße

Alle Gruppengrößen möglich: Kleingruppe 12/mittlere Gruppe 12–50/Großgruppe 50+

Aufwand

Zeitaufwand:
2–3 Stunden

Ort:

Veranstaltungsort im Planungsgebiet; Größe angepasst an erwartete Teilnehmendenzahl

Material/Technik:

A0-Plakat (pro 6 Personen ein Plakat), Funktionskarten (beschriftet/unbeschriftet), Arbeitsanleitung, Stifte, großformatiges Papier, Pinnwände, Tische und Stühle, Haftnotizen, Kleber

Externe Moderation:

Je nach Erfahrung und Gruppengröße empfohlen; planerisches Verständnis von Vorteil

Pausenlogistik:

Aufgrund des Zeitfensters sind Verpflegung und Getränke einzuplanen

ANLEITUNG

Die Methode und meine Landschaftsplanung

Die Methode der dialogorientierten Leitbildentwicklung bietet sich in der Landschaftsplanung im Rahmen der **Phase der Leitbildentwicklung** an. Dabei wird die zukünftige räumliche Entwicklung der Kommune nicht nur diskutiert, sondern auch durch die Erarbeitung von Nutzungsfunktionen aktiv mitgestaltet. So schlägt die Methode eine Brücke zwischen abstrakten Themen, Maßstäben und konkreten Nutzungsvorstellungen.

Die Methode kann dabei auf frühere Planungen und Beteiligungsprozesse aufbauen. Bereits in der **Orientierungsphase** bietet sich an, mit Hilfe der Sachverständigen des Viertels oder der Landschaft Nutzungsfunktionen auf diese Weise zu eruieren. Anschließend können diese als Grundlage für die methodische Arbeit im Rahmen der Leitbildentwicklung genutzt werden.

Die Ergebnisse lassen sich in späteren Planungsphasen wieder aufgreifen. Zum Beispiel in der **Umsetzungs- und Realisierungsphase**, wenn es darum geht, die Nutzungsfunktionen zu implementieren und in Projekte und Maßnahmen zu überführen.

Ablauf des Formats auf einen Blick

Die Teilnehmenden arbeiten in Kleingruppen (bis zu sechs Personen) innerhalb eines vorgegebenen Zeitrahmens (mindestens 90 Minuten) unter Berücksichtigung einer Gestaltungsfrage an der Entwicklung eines Leitbildes.

Über Qualitäten werden Nutzungsfunktionen abgeleitet, die in Empfehlungen für den Planungsprozess münden.

Die **Leitbildentwicklung** erfolgt in **drei Schritten**:

1. Definition von Qualitäten (Herausforderungen und Chancen)
2. Priorisierung von Nutzungen
3. Erarbeitung von Empfehlungen für die priorisierten Nutzungen

Während dieses Planungsprozesses werden verschiedene Aspekte des Raums beleuchtet, die von der Maßstabsebene abhängen.

Besonderheiten

- Diese Methode ist in der Konzeption nicht für Unerfahrene geeignet.
- Es ist wesentlich, dass die Leitfragen aufeinander aufbauen.
- Die Methode funktioniert nur, wenn die Fragen passgenau für das Vorhaben formuliert sind.



DIALOGORIENTIERTE LEITBILDENTWICKLUNG

Schritt-für-Schritt-Anleitung

Vorbereitung und Teilnehmenden-Material

A0-Plakat

Überschrift: Es bedarf einer gut formulierten Fragestellung. Dabei handelt es sich entweder um eine Gestaltungsfrage, also eine „Wie-Frage“ oder eine Funktionsfrage, also eine „Was-Frage“.

Beispiel: *Wie können wir unser Viertel klimaresilient gestalten?*

Leitlinien: Zusammen mit der Fachplanung werden drei Qualitäten formuliert, die zum jeweiligen Thema diskutiert und von den Teilnehmenden kommentiert sowie bewertet werden. Jede Qualität wird in einer Spalte angelegt. Zudem wird eine Spalte für Ideen der Gruppen angelegt (siehe Schritt 1 auf Plakatvorlage).

Beispiel Qualitäten: *Charakter des Viertels bewahren; Hitze regulieren; Qualität der Gemeinschaft fördern*

Nutzungskarten: Vorausgegangene Planungen zum vorbereiteten Thema oder Raum werden ausgewertet und in Nutzungskarten überführt. Pro Karte ein Stichwort. Es sollten leere Karten vorbereitet werden. (siehe Kartenvorlage mit beispielhaften Nutzungen/Flächenfunktionen). Die Nutzungskarten werden anschließend in konzentrischen Kreisen von den Teilnehmenden priorisiert (siehe Schritt 2 auf Plakatvorlage).

Beispiel Nutzungen: *Grünanlagen, Spielplatz, Miniatur-Park*

Ableitungen: Um Empfehlungen aus den Nutzungskarten weiter zu bearbeiten, wird eine Tabelle mit drei Spalten angelegt. Jede Spalte steht für eine priorisierte Nutzung aus Schritt 2 und wird in die Zeilen „Nutzungsvorschläge“ und „Gestaltungsvorschläge“ unterteilt (siehe Schritt 3 auf Plakatvorlage).

Arbeitsanleitung: Um den Gruppen eigenständiges Arbeiten zu ermöglichen, wird eine Arbeitsanleitung mit Zeiten und einfachen Erklärungen der einzelnen Schritte erstellt.

Umsetzungshilfe: Die Schritt-für-Schritt-Anleitung enthält eine Plakatvorlage sowie für dieses Beispiel passende Nutzungskarten. Eine Orientierung an diesen Vorlagen ermöglicht eine eigenständige Umsetzung.

Durchführung

Anmoderation

Danach Gruppenarbeit

1. Die Gruppen tauschen sich über die Qualitäten aus, beschreiben, bewerten und ergänzen diese. Tipps und Anmerkungen können in Freifeldern ergänzt werden.
2. Die Gruppen schauen sich die Nutzungskarten an, klären Begriffe und ergänzen weitere Nutzungen auf den freien Karten. Sie priorisieren anschließend: Welche Nutzungen erscheinen uns für das gegebene Thema/den gegebenen Raum am wichtigsten? Die drei wichtigsten Nutzungen kleben sie in die Mitte. Weitere fünf Nutzungen können in den äußeren Kreis geklebt werden.

3. Die drei wichtigsten Nutzungen aus Schritt 2 werden in die Tabelle von Schritt 3 übertragen. Die Gruppen schreiben ihre Empfehlungen auf, wie diese konkret umgesetzt werden können.

Abschließend: Kurzpräsentation der Ergebnisse

Ergebnisverwertung

- Auswertung in einer Matrix (eventuell Visualisierung)
- Prüfung auf Realisierbarkeit
- Rückmeldung an die Teilnehmenden mit Begründung
- Bei Bedarf: Vertiefung in einem weiteren Workshop

Restaurant mit Außengastronomie	Fußballplatz	Basketballplatz	Kletterpark	Innen-Spielplatz
Freibad	Erlebnis-Fitness-Pfad	Biergärten und Cafés	Ein Bauernhof mitten in der Stadt	Pflege der Freiflächen durch Kleintiere
Schwimmteich	Urbane Gärten	Hunde-Freilaufflächen	Grünanlagen	Miniatur-Park
Stadtpark	Gepflegte Straßenzüge			

Karten zur Methode der dialogorientierten Leitbildentwicklung (Vorlage: IPG GmbH)



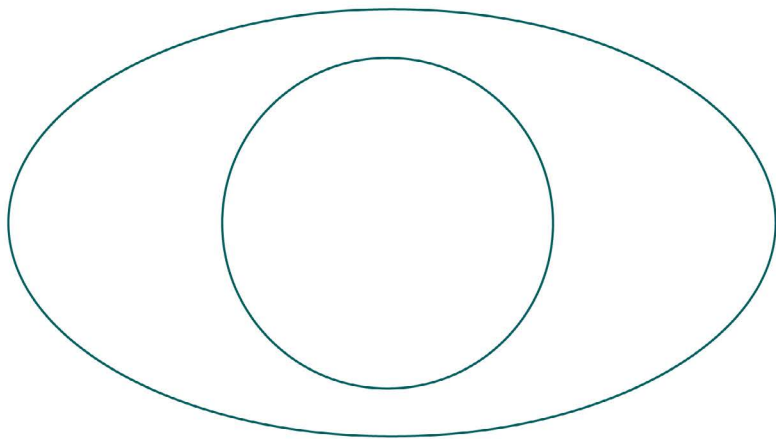
DIALOGORIENTIERTE
LEITBILDENTWICKLUNG
Schritt-für-Schritt-Anleitung

Was braucht ein urbanes Stadtviertel?

1. Leitlinien: Welche Voraussetzungen braucht es um vor Ort ein urbanes Stadtviertel zu schaffen?

Ein ansprechender Name	Identität wahren	Eine neue Identität entwickeln	Unser Vorschlag/ Kurze Beschreibung
Das Stadtviertel benötigt einen griffigen Namen, damit es sich als eine eigenständige lokale Einheit definieren kann	Um die Identität auch bei einer weiteren Entwicklung zu erhalten, sollen vorhandene Gestaltungsmerkmale und Materialien als Elemente der Identifikation in eine Neugestaltung integriert werden und zu seiner lebendigen Wirkung beitragen	Um ein lebendiges Stadtviertel zu schaffen ist es notwendig, dass das Stadtviertel über seine zeitlich gewachsene Struktur hinaus eine neue Identität entwickeln kann	
Unser Kommentar// unsere Vorschläge:	Unser Kommentar// unsere Vorschläge:	Unser Kommentar// unsere Vorschläge:	Unser Kommentar// unsere Vorschläge:

2. Das Stadtviertel lebt durch:



3. Unsere Empfehlung zur Entwicklung des Stadtviertels:

Themenpunkt 1:	Themenpunkt 2:	Themenpunkt 3:
Unsere Nutzungsvorschläge:	Unsere Nutzungsvorschläge:	Unsere Nutzungsvorschläge:
Unsere Gestaltungsvorschläge:	Unsere Gestaltungsvorschläge:	

Plakatvorlage zur Methode der Dialogorientierten Leitbildentwicklung (Vorlage: IPG GmbH)



Eine Kommune im Dialog gestalten: sonnige Aussichten (Bild: 31261442/freepik.com)



STECKBRIEF

Kurzbeschreibung

Die Stadtwerkstatt ist ein übergeordnetes Verfahren. Als zentrale Klammer bündelt sie parallele Planungs-, Gestaltungs- und Entwicklungsprozesse innerhalb einer Stadt oder Gemeinde. Sie fungiert somit als ein Dreh- und Angelpunkt der Beteiligung, in dem all diese Prozesse zusammenlaufen. Dies geschieht sowohl physisch an einem Ort der Begegnung als auch strukturell, indem eine gemeinsame Plattform geschaffen wird. Die ganzheitliche Herangehensweise ermöglicht es, verschiedene Synergien in der Kommune zu erschließen.

Beteiligungsstufe

Informativ (1) – Dialogorientiert (2) – **Kokreativ (3)**

Anlass

- Synergien zwischen parallelen Planungsprozessen schaffen
- Zentralen Kommunikationsstrang zwischen Stadtverwaltung und Öffentlichkeit etablieren
- Beteiligung kontinuierlich ermöglichen und praktizieren

Zielgruppe

- **Stadt-/Gemeindeverwaltung:** Mitarbeitende der Kommunalverwaltung, die in Planungs-, Gestaltungs- und Entwicklungsprozesse involviert sind
- **Stadtgesellschaft:** Bürgerschaft, die über die Prozesse in ihrer Stadt oder Gemeinde informiert sein möchte und sich zudem mitgestaltend einbringen will

Gruppengröße

Für mittlere (12–50) bis große Gruppen (50+) empfohlen; in einzelnen Formaten auch Kleingruppen möglich.

Vertiefungsoption

Die Stadtwerkstatt wurde in verschiedenen Projekten des IPG GmbH erfolgreich angewendet, darunter im Stadt- raum Witzenhausen (Agenda 2030) sowie im Rahmen von Dorfentwicklungsprojekten, zum Beispiel in Oberndorf. Ein gut dokumentiertes Beispiel ist das der [Stadtwerkstatt Berliner Mitte](#).

Aufwand

Zeitaufwand:

Mehrere Jahre (kontinuierliches Verfahren als Rahmen für alle Planungs-, Gestaltungs- und Entwicklungsprozesse der Stadt)

Ort:

Fester Veranstaltungsort im Planungsgebiet als zentrale Anlaufstelle für Beteiligung und des gemeinsamen Gestaltens; mehrere Räume von Vorteil (Ermöglichung von Plenumsarbeit und parallelen Kleingruppenarbeiten)

Material/Technik:

Grundausstattung: Stellwände, Tische, Stühle, Mikrofon, Präsentationstechnik

Der spezifische Materialaufwand (Moderationsmaterial, Arbeitsanleitungen, Pläne/Karten/Modelle) ergibt sich aus den jeweils gewählten Formaten und Methoden, die in der Stadtwerkstatt zur Anwendung gelangen (zum Beispiel Ausstellungsstände im Plenum und Gestaltungs-Workshops zu Einzelthemen)

Externe Moderation:

Je nach gegebenen Ressourcen vor Ort und nach Komplexität der zu bündelnden Prozesse ist eine kontinuierliche Prozessbegleitung für Beteiligungsveranstaltungen und der Verwaltungsprozesse empfohlen. Eine eigenständige Moderation durch lokale Planungstragende ist punktuell möglich und notwendig.

ANLEITUNG

Das Verfahren und meine Landschaftsplanung

Die Stadtwerkstatt eignet sich als umfassendes und fortlaufendes Verfahren, das **sämtliche Phasen der Landschaftsplanung** abdeckt. Dies umfasst beispielsweise die aktive und kollaborative Zusammenarbeit der Fachplanung mit der Stadtgesellschaft während der Leitbildentwicklung, als auch die alltägliche Kooperation zwischen der Fachplanung und der Stadtverwaltung durch regelmäßige Abstimmungen. Somit können alle Phasen und Arbeitsschritte innerhalb der Stadtwerkstatt durchgeführt werden.

In den verschiedenen Planungsstadien der Landschaftsplanung können Synergien mit anderen Prozessen, wie beispielsweise integrierten Stadt- und Dorfentwicklungskonzepten oder Mobilitätskonzepten, hergestellt werden. Dies trägt zur Steigerung der Teilnahmereitschaft der Öffentlichkeit bei, verbessert die Qualität der Beteiligungsergebnisse und vermittelt der Bevölkerung die Vorstellung, dass Stadt- und Landschaftsplanung innerhalb der Verwaltung als ein umfassender Prozess betrachtet werden.

Der Verfahrensaufbau auf einen Blick

Die Stadtwerkstatt ist ein Verfahren, das aus verschiedenen Elementen und Ebenen besteht:

1. **Interne Abstimmungsprozesse und Verwaltungsanlaufstelle:** Ein wesentlicher Bestandteil der Stadtwerkstatt ist die Notwendigkeit interner Abstimmungsprozesse in der Verwaltung. Hierbei wird ein zentraler Anlaufpunkt geschaffen, um die Kommunikation und Koordination zwischen verschiedenen Planungsprozessen zu gewährleisten.
2. **Kompetenzaufbau in der Verwaltung:** Ein weiterer wichtiger Aspekt ist der Aufbau von Kompetenzen innerhalb der Verwaltung. Dies beinhaltet die Klärung von Schlüsselfragen wie „wann ist Beteiligung von wem sinnvoll?“, „welches Ziel verfolgt die Beteiligung?“ und „welcher Ergebnistyp wird angestrebt?“. Die Stadtwerkstatt unterstützt die Verwaltung dabei, diese Fragen zu beantworten und die notwendigen Fähigkeiten und Kenntnisse aufzubauen.
3. **Fester Veranstaltungsort:** Die physische Komponente der Stadtwerkstatt ist ein fester Veranstaltungsort, der als zentraler Ankerpunkt für das Zusammenführen von Planungs-, Gestaltungs- und Entwicklungsprozessen dient. Dieser Ort steht nicht nur der Verwaltung zur Verfügung, sondern auch der Bürgerschaft, die hier eine Anlaufstelle zur Information und Mitgestaltung der Prozesse findet.
4. **Gemeinschaft in Bürgerschaft und Verwaltung:** Die Stadtwerkstatt schafft eine Gemeinschaft sowohl innerhalb der Bürgerschaft als auch der Verwaltung. Hier können Erfahrungen und Ideen ausgetauscht werden, was zu einer stärkeren Zusammenarbeit und Vernetzung führt.
5. **Vielfältige Formate:** Ein Merkmal der Stadtwerkstatt sind die verschiedenen Beteiligungsformate, die angeboten werden. Diese reichen von Informationsveranstaltungen über Vernetzungsaktivitäten bis hin zur gemeinsamen Gestaltung von Projekten (Kokreation). Diese Vielfalt an Formaten ermöglicht es, die Beteiligung an unterschiedliche Bedürfnisse und Zielsetzungen anzupassen.



Besonderheiten

- Verfahren mit hoher Komplexität
- Möglichkeit bei begrenzten lokalen Kompetenzen: Stadtwerkstatt mit (anfänglicher) Prozessbegleitung planen und durchführen. Lokale Planungstragende können befähigt werden, die Stadtwerkstatt eigenständig weiterzuführen.
- Grundsätzlich ist die Umsetzung einer Stadtwerkstatt für Kommunen jeder Größe möglich.
- Zentrale Bedeutung: Definition von Strukturen für Entscheidungen, Umsetzung und Kontrolle im Stadtwerkstatt-Verfahren verwaltungsintern regeln

Vorbereitung von Veranstaltungsort, verwaltungsinternen Strukturen und Formaten

1. Vorbereitung des Veranstaltungsortes: Der physische Raum der „Stadtwerkstatt“ fungiert als wesentlicher Bezugspunkt. Daher sollte man bei der Vorbereitung ausreichend Zeit für die Auswahl und Gestaltung investieren. Der Veranstaltungsort sollte verschiedenen Anforderungen gerecht werden:

- Platz bieten, um Gruppenarbeiten von 50 bis 100 Personen zu ermöglichen.
- In der Bevölkerung positiv besetzt sein und eine einladende Atmosphäre schaffen
- Mehrere Räume sind von Vorteil, um parallel in unterschiedlichen Werkräumen arbeiten zu können
- Stellwände und/oder Flächen haben, um Pläne und Informationsmaterialien präsentieren zu können

2. Vorbereitung der Verwaltung: Die Implementierung der Stadtwerkstatt als umfassendes Gesamtverfahren erfordert vorab einen intensiven Abstimmungsprozess innerhalb der Verwaltung. Die Art der internen Zusammenarbeit als auch die angestrebte, hohe Stufe der Beteiligung der Öffentlichkeit benötigen klare Entscheidungsstrukturen (verwaltungsintern).

Dabei sollten folgende Fragen geklärt werden – und dies vor der Durchführung der Beteiligungsformate:

- Wie ist das interne Verfahren, um Themen für die Stadtwerkstatt auszuwählen?
- Gibt es eine interne Anlaufstelle, die die Fachämter bei der Auswahl und Formulierung der Beteiligungsthemen/-fragestellungen berät?
- Wer darf Themen in die Stadtwerkstatt einbringen (nur Verwaltung oder auch die Bürgerschaft)?
- Wer ist für die Bespielung der Stadtwerkstatt verantwortlich? Wer darf den Raum wann nutzen?
- Was passiert mit den Ergebnissen der Beteiligung?

3. Vorbereitung der Veranstaltungsformate: Im Rahmen des Stadtwerkstatt-Verfahrens werden für die Bearbeitung unterschiedlicher Themen und Prozesse verschiedene Formate entwickelt und umgesetzt. Diese Formate können sich auf die Beteiligung der Öffentlichkeit richten, wie beispielsweise Bürgerwerkstätten für die gemeinsame Gestaltung, oder Ausstellungen für informative Zwecke. Auch Formate zur verwaltungsinternen Abstimmung sollten mitgedacht werden und bedürfen der Vorbereitung.

Durchführung und Ergebnisverwertung

Folgender **Ablauf** kann eine strukturierte Herangehensweise sein, um das Verfahren „Stadtwerkstatt“ effektiv und zielgerichtet aufzusetzen sowie durchzuführen:

Beginn mit einem Workshop zur Prozessgestaltung als interner Auftakt, um eine solide und stabile Grundlage für das Verfahren zu schaffen:

- **Klärung der Intention, der Vision und des angestrebten Ergebnistyps:** Zu Beginn definieren die lokalen Planungstragenden die Vision und den **Zweck des Verfahrens**, um über den konkreten Nutzen vor Ort und die angestrebten Ergebnisse gemeinsam Klarheit zu erlangen.
- **Bestimmung der Zielgruppe und Identifizierung der Beteiligten:** Auf dieser Grundlage lassen sich die Zielgruppen und **Schlüsselakteure** identifizieren. Diese müssen mit der Öffentlichkeitsarbeit und dem Einladungsmanagement passgenau adressiert werden.
- **Festlegung der Rahmenbedingungen:** Hierbei wird der zeitliche **Rahmen des Verfahrens** festgelegt. Gleichzeitig wird geklärt, wie die Öffentlichkeit in den Formaten des Verfahrens beteiligt werden kann.
- **Definition der Formate und Methoden:** Passend zu den definierten Zielen und Zielgruppen werden verschiedene Formate und Methoden skizziert, die im Verlauf des Verfahrens eingesetzt werden sollen. Diese **Formate und Methoden** werden in einer gewünschten Abfolge geplant.

Durchführung der geplanten Veranstaltungen

Die Durchführung und Ergebnisverwertung einer Stadtwerkstatt richten sich individuell nach dem jeweiligen Zeit- und Umsetzungsplan, den die Kommune hierzu erstellt hat.



IMPRESSUM

Herausgeber

Bayerische Akademie für
Naturschutz und Landschaftspflege (ANL)
Seethalerstraße 6
83410 Laufen

Internet

www.anl.bayern.de

E-Mail

poststelle@anl.bayern.de

Konzept und Text

Sandra Fohlmeister, Sonja Hörster, Dorothea
Vogelsgang und Christoph Schösser

Redaktion

Sandra Fohlmeister, Celina Stanley, Paul-Bastian
Nagel, Lotte Fabsicz (ANL)
Christine Danner und Bernd Nothelfer (LfU)

Gedruckt auf Papier aus 100 % Altpapier

©ANL, alle Rechte vorbehalten

Bildnachweis

Titelfoto: Anna Schlehuber
Zwischencover: S. 12 links/mittig/rechts: pixabay.com; S. 22 links/rechts: pixabay.com, mittig: IPG GmbH;
S. 40 links: IPG GmbH, mittig/rechts: pixabay.com; S. 41 links: Stadtplanungsamt Bamberg, mittig/rechts:
pixabay.com
Alle weiteren Bilder und Grafiken: siehe Angaben in den zugehörigen Bildunterschriften im Leitfaden.

Disclaimer

Der Leitfaden ist ein Produkt des Projektes „Landschaftsplanung in Bayern – kommunal und innovativ“, das 2021 bis 2025 im Auftrag des Bayerischen Staatsministeriums für Umwelt und Verbraucherschutz (StMUV) vom Bayerischen Landesamt für Umwelt (LfU) und der Bayerischen Akademie für Naturschutz und Landschaftspflege (ANL) umgesetzt wurde. Das Projekt entwickelte gemeinsam mit sechs engagierten Städten und Gemeinden innovative Bausteine für eine zeitgemäße kommunale Landschaftsplanung. Substanzielle Beiträge zu diesem Leitfaden wurden im Rahmen des Auftrags „Erstellung von Modellkonzepten zur innovativen Kommunikation und Beteiligung in der kommunalen Landschaftsplanung in Bayern“ vom Institut für Partizipatives Gestalten (IPG) GmbH für das Projekt erstellt. Abbildungen wurden nachgebildet, Referenzen unter Wahrung der Autorenrechte gestaltet. Weitere Produkte des Projektes finden Sie unter www.landschaftsplanung.bayern.de.

Der Leitfaden ist in gendersensibler Sprache verfasst. Aus Gründen der Lesbarkeit wurde für Einzelbegriffe bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Hauptwörtern die männliche Form verwendet. Die Begriffe gelten im Sinne der Gleichberechtigung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform beinhaltet keine Wertung.

Design

Veronika Bauer (ANL)
Nachbildung Grafiken:
S. 13-15; 17; 25-26; 78; 80: Christian Smida;
S. 82; 102-103; 111-112: Veronika Bauer

Druck

OrtmannTeam GmbH, 83404 Ainring

Stand

Oktober 2025

ISBN

978-3-944219-71-4

Referenzen

HIRSCHNER, R. (2017): Beteiligungsparadox in Planungs- und Entscheidungsverfahren. – vhw FWS 6/2017: 323–326.
LEIBENATH, M. & SCHRÖDER, S. (2022): Zielgruppenabfrage zur kommunalen Landschaftsplanung in Bayern. – Unveröffentlichter Gesamtbericht im Auftrag der Bayerischen Akademie für Naturschutz und Landschaftspflege, Laufen.
SENATSVORWALTUNG FÜR STADTENTWICKLUNG UND UMWELT BERLIN (2012): Handbuch zur Partizipation. – 2. Auflage, Berlin.
ZIESEL, S. (2022): Vortrag im Rahmen der Digitalen Fachveranstaltung „Der Landschaftsplan: Beschluss gefasst – und nun?“ – Bayerische Akademie für Naturschutz und Landschaftspflege, Laufen.
URL 1: Gut beteiligt; www.gut-beteiligt.de/beteiligungsleinwand/13-formate-und-methoden

Zitiervorschlag

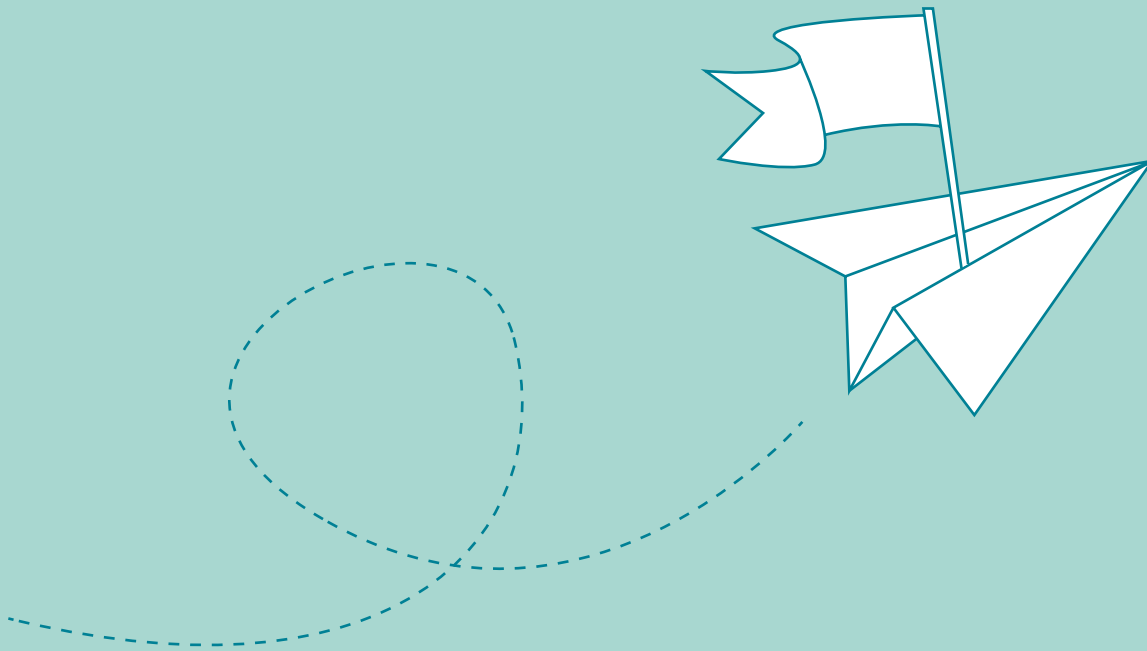
Bayerische Akademie für Naturschutz und Landschaftspflege (Hrsg., 2025): Beteiligung meistern – Gelingende Kommunikation in der kommunalen Landschaftsplanung – Ein Praxisleitfaden. – Laufen.

Diese Druckschrift wird kostenlos im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Bayerischen Staatsregierung herausgegeben. Sie darf weder von den Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern im Zeitraum von fünf Monaten vor einer Wahl zum Zweck der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Landtags-, Bundestags-, Kommunal- und Europawahlen. Missbräuchlich ist während dieser Zeit insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken und Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zweck der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Staatsregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Den Parteien ist es gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden. Bei publizistischer Verwertung – auch von Teilen – Angabe der Quelle und Übersendung eines Belegexemplars erbeten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte sind vorbehalten. Die Publikation wird kostenlos abgegeben, jede entgeltliche Weitergabe ist untersagt. Der Inhalt wurde mit großer Sorgfalt zusammengestellt. Eine Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit kann dennoch nicht übernommen werden. Für die Inhalte fremder Internetangebote sind wir nicht verantwortlich.



BAYERN | DIREKT ist Ihr direkter Draht zur Bayerischen Staatsregierung. Unter Tel. +49 89 122220 oder per E-Mail unter [erhalten Sie Informationsmaterial und Broschüren, Auskunft zu aktuellen Themen und Internetquellen sowie Hinweise zu Behörden, zuständigen Stellen und Ansprechpartnern bei der Bayerischen Staatsregierung.](mailto:info@bayern-direkt.de)





„Wünsch dir was“ war gestern!

Beteiligung in der kommunalen Landschaftsplanung ist nichts Neues. Leider, finden wir. Denn um das Potenzial des kommunalen Landschaftsplans für die aktuellen Herausforderungen in der bayerischen Kommune voll auszuschöpfen, braucht es neue Impulse. Beteiligung als Kür, Anhängsel des Fachlichen oder Wunschkonzert war gestern.

Zeitgemäß ist vielmehr ein Landschaftsdialog, der das Wissen der Bürgerschaft effektiv nutzt, um Lösungen zu Themen wie Klimaanpassung, Energiewende, Flächendruck, Nachfolgenutzung oder Biotopverbund gemeinsam zu gestalten.

Hierfür sollte der Dialog vor allem eins tun: frühzeitig stattfinden (können).

Wie man vom „Wünsch dir was“ zum zielführenden Landschaftsdialog kommt, zeigt dieser Leitfaden.

Entscheiden Sie: Welche Beteiligung wollen und können Sie Ihrer Bürgerschaft anbieten? Profitieren Sie von den Erfahrungen anderer Kommunen für Ihre eigene Praxis. Der Informationsteil sorgt für einen Überblick, die Gepäckausgabe mit Themenblättern, Checklisten und Schritt-für-Schritt-Anleitungen für konkrete Umsetzungsmöglichkeiten. Viel Erfolg!

Beteiligung verstehen, planen oder meistern? Ihre Entscheidung.