



Empfehlungen für grenzüberschreitende Bürgerbeteiligung

Eine Handreichung für Kommunen an der Grenze

12. Dezember 2017

1. Einleitung	3
2. Phasen einer grenzüberschreitenden Bürgerbeteiligung	5
2.1 Ausgangslage & Rahmenbedingungen	5
2.2 Prozessplanung	8
2.3 Politische Beschlüsse.....	9
2.4 Aufbau einer Spurgruppe	10
2.5 Rekrutierung der Teilnehmenden	11
2.6 Durchführung der Beteiligungsveranstaltung	13
2.7 Dokumentation	14
2.8 Optional: Erarbeitung Pflichtenheft	14
2.9 Erneute Beschlüsse durch politische Gremien	15
2.10 Planung, Bau und Eröffnung	15
2.11 Monitoring	16
3. Aufwertung des Rheinufer: Das Beispiel grenzüberschreitender Bürgerbeteiligung in Gailingen – Diessenhofen	16
3.1 Ausgangslage und Rahmenbedingungen.....	16
3.2 Prozessplanung	16
3.3 Politische Beschlüsse.....	17
3.4 Aufbau einer Spurgruppe	17
3.5 Rekrutierung der Teilnehmenden	17
3.6 Durchführung der Beteiligungsveranstaltung	18
3.7 Dokumentation	18
3.8 Erarbeitung Pflichtenheft	18
3.9 Erneute politische Beschlüsse.....	18
3.10 Planung, Bau und Eröffnung	19
3.11 Monitoring	19
4. Zehn Grundsätze für erfolgreiche grenzüberschreitende Bürgerbeteiligung.....	20
4.1 Verbindlichkeit: Wie schaffen wir es, dass die Ergebnisse der grenzüberschreitenden Bürgerbeteiligung ernst genommen werden?.....	20
4.2 Mobilisierung: Wie schaffen wir es, dass viele verschiedenen Personen bei der grenzüberschreitenden Bürgerbeteiligung mitmachen?	20
4.3 Ressourcen: Wie sichern wir die nötigen finanziellen Mittel?	21
4.4 Zielsetzung: Wie sorgen wir für ein klares und gemeinsames Zielverständnis?	21
4.5 Prozessbegleiter: Welche Voraussetzungen und Kompetenzen braucht die grenzüberschreitende Begleitung?.....	21
4.6 Vertrauen: Was schafft Vertrauen?	22
4.7 Strukturen: Wie sorgen wir für klare Strukturen und eine gemeinsame Strategie bei der grenzüberschreitenden Kooperation?	22
4.8 Transparenz: Wie schaffen wir es, dass der Prozess, die Ergebnisse und die Umsetzung für alle nachvollziehbar sind?	22
4.9 Prozess: Wie und wann integrieren wir den grenzüberschreitenden Beteiligungsprozess in bestehende Strukturen und Abläufe?.....	23
4.10 Legitimation: Wie erreichen wir die Legitimation für die grenzüberschreitende Beteiligung?	23
5. Fördermittel	24
6. Linksammlung und Literatur.....	25
7. Danksagung.....	27

1. Einleitung

In den letzten Jahrzehnten sind unsere nationalen Grenzen offener geworden für den Austausch von Waren und Dienstleistungen, für Arbeitskräfte, für Ideen und für persönliche Beziehungen. Die Menschen und Institutionen in Grenznähe verbinden sich zunehmend über die Grenzen hinweg. Die funktionalen Räume sind grenzüberschreitend. Für die Gemeinden an der Grenze erhöht sich dadurch der Bedarf an Kooperation und Zusammenarbeit. Aufgaben wie Tourismus, Mobilität und Infrastruktur werden verstärkt gemeinsam geplant und erarbeitet.

Der Kanton Aargau, das Land Baden-Württemberg und die Hochrheinkommission unterstützen diese Entwicklungen. Wir wollen die grenzüberschreitende Zusammenarbeit stärken. Sie dient den Menschen in den Grenzregionen, fördert das gegenseitige Verständnis und die Wertschöpfung und belebt den gemeinsamen Raum. Herausforderungen, Projekte aber auch Probleme, die beidseits einer Grenze von Bedeutung sind, wollen wir nicht nur für die Menschen angehen, sondern auch mit ihnen. Damit dies gelingt, empfehlen wir, dass Gemeinden ihre Einwohnerinnen und Einwohner über die Grenzen hinweg bei ihrer Arbeit und in ihren Projekten einbinden. Zu diesem Zweck haben wir die vorliegenden Empfehlungen für die grenzüberschreitende Bürgerbeteiligung erarbeitet.

Was meint „Bürgerbeteiligung“?

Die vorliegenden Empfehlungen befassen sich mit Bürgerbeteiligung im Sinne eines informellen Einbezugs von Einwohnerinnen und Einwohnern in politische und planerische Gestaltungs- und Entscheidungsprozesse. Gemeint sind damit nicht die rechtlich vorgeschriebenen formellen Beteiligungsverfahren im Sinne von Abstimmungen oder Anhörungen. Bei der informellen Bürgerbeteiligung stehen der Austausch und der Dialog im Mittelpunkt. Damit grenzt sie sich zur reinen Informationsveranstaltung ab. Wenn wir an dieser Stelle also von Bürgerbeteiligung sprechen, die in formelle Planungsprozesse eingebunden ist, dann sind damit freiwillige zusätzliche Verfahrensschritte gemeint, die nicht gesetzlich vorgeschrieben sind und die einen Dialog fördern sollen. Diese Beteiligungsprozesse bedienen sich häufig Formaten wie beispielsweise der Bürgerwerkstatt, der Zukunftskonferenzen oder des World Cafés.

Selbstverständlich kann gute grenzüberschreitende Bürgerbeteiligung nur dann gelingen, wenn die Verständigung über die Grenzen hinweg gelingt. Dafür ist die Neugier auf das jeweils andere politische und kulturelle Leben sehr hilfreich, damit eine grundlegende Verständigung zwischen den handelnden Personen und Institutionen gelingen kann. Dieser interkulturelle Aspekt wird in dieser Handreichung jedoch nur dann beschrieben, sofern er direkte Auswirkung auf die grenzüberschreitende Bürgerbeteiligung zu haben scheint.

Was bringt Bürgerbeteiligung?

Bürgerbeteiligung ersetzt nicht die Entscheidung des gewählten Gremiums oder der Stimmbürgerinnen und –bürger. Sie wirkt sich aber in vielerlei Hinsicht positiv auf die Gestaltung, Umsetzung und Akzeptanz von Projekten aus. Bürgerbeteiligung über die Grenze hinweg baut Beziehungen auf und fördert das Verständnis für die Anliegen anderer. Beteiligung fördert die Transparenz, verbessert die Qualität der Projekte und Lösungen und sie steigert das Vertrauen der Bevölkerung in Politik und Verwaltung. Es wird möglich, über Sorgen und Interessen zu sprechen, die bei einer rechtlich gebotenen Anhörung weniger Gewicht haben. Im Idealfall identifizieren sich Beteiligte mit einem Projekt so stark, dass sie sich langfristig dafür einsetzen oder gar ehrenamtlich dafür engagieren.

Ziel und Inhalt der Empfehlungen

Die Empfehlungen richten sich vor allem an Gemeinden und Projektverantwortliche und sollen Ihnen dabei helfen, grenzüberschreitende Bürgerbeteiligung erfolgreich zu gestalten. Die Empfehlungen wurden mit Hilfe von Praktikerinnen und Praktikern aus der Politik, der Verwaltung und der Wirtschaft erarbeitet. Darüber hinaus benötigt Bürgerbeteiligung auch Ressourcen. Zu diesem Thema finden Sie in der vorliegenden Handreichung ebenfalls wertvolle Informationen und nützliche Hinweise.

Die vorliegende Handreichung gliedert sich in drei Hauptteile:

In Kapitel 2 stellen wir unsere Empfehlungen anhand eines beispielhaften Prozessablaufs dar. Wichtige Besonderheiten oder Hinweise werden gesondert hervorgehoben. Der Prozessablauf soll eine Anregung und Hilfestellung sein, er muss in der Praxis jeweils individuell angepasst werden. Unter Umständen ist auch nicht jedes Element im konkreten Fall sinnvoll. Es handelt sich dabei nicht um eine förmliche Vorgehensweise.

In Kapitel 3 wird der Prozessablauf anhand des praktischen Beispiels der Rheinufergestaltung zwischen Gailingen und Diessenhofen nochmals veranschaulicht.

Die „Zehn Grundsätze für erfolgreiche grenzüberschreitende Bürgerbeteiligung“ bieten in Kapitel 4 einen Überblick darüber, was bei Bürgerbeteiligung zu beachten ist.

In den Kapiteln 5 und 6 finden Sie schließlich nützliche Hinweise und Kontaktangaben bezüglich möglicher Fördermittel sowie eine wertvolle Link- und Literatursammlung. Sie stellen ausgiebig dar, was es grundsätzlich bei Bürgerbeteiligung zu beachten gilt. Die angegebenen Materialien sind in der Regel so gut, dass wir an dieser Stelle darauf verzichten, bereits Geschriebenes zu wiederholen.

Wir hoffen, dass unsere Zusammenstellung Sie sinnvoll in Ihrer Arbeit unterstützt.

Freundliche Grüße



Gisela Erler
Staatsrätin für Zivilgesellschaft und Bürgerbeteiligung
Baden-Württemberg



Christian Amsler
Präsident der
Hochrheinkommission und
Regierungsrat des Kantons
Schaffhausen



Vincenza Trivigno
Staatsschreiberin
Kanton Aargau

2. Phasen einer grenzüberschreitenden Bürgerbeteiligung

Die Empfehlungen zur grenzüberschreitenden Bürgerbeteiligung werden anhand mehrerer Projektphasen dargestellt. Die Phasen orientieren sich am zeitlichen Ablauf eines Beteiligungsprozesses und basieren auf praktischen Erfahrungen der Kommunalpolitik. Da jedes Projekt und Verfahren einzigartig ist, sind die Phasen als Empfehlung zu verstehen. Sie helfen, zu strukturieren und sind kein verbindlicher Plan, den es abzuhaken gilt. Sehen Sie die Phasen und Erfahrungen als Werkzeugkasten, an dem Sie sich nach Bedarf bedienen können.

Der nachfolgende Text gliedert sich in folgende Phasen:

- | | |
|---|------------------------------------|
| 1. Ausgangslage und Rahmenbedingungen: | Grundsätzliche Fragen klären |
| 2. Prozessplanung: | Prozesse definieren und aufsetzen |
| 3. Politische Beschlüsse: | Prozess gemeinsam beschließen |
| 4. Aufbau der Spurguppe: | Beteiligung partizipativ gestalten |
| 5. Rekrutierung der Teilnehmenden: | Wie wir Menschen erreichen |
| 6. Durchführung der Beteiligungsveranstaltung: | Informieren und Beteiligen |
| 7. Dokumentation: | Was haben wir geschafft? |
| 8. Erarbeitung Pflichtenheft: | Was ist nun zu tun? |
| 9. Erneute Beschlüsse durch politische Gremien: | Ergebnisse in Beschlüsse gießen |
| 10. Planung / Bau / Eröffnung: | Umsetzen |
| 11. Monitoring / Controlling: | Was haben wir geleistet? |

2.1 Ausgangslage & Rahmenbedingungen

Lenkungsgruppe

Zu Beginn der Planung grenzüberschreitender Projekte ist es zentral, eine Lenkungsgruppe zu bilden. Die Lenkungsgruppe steuert den Prozess politisch und administrativ und gewährleistet eine effektive Zusammenarbeit über die Gemeindegrenzen hinweg. Die Lenkungsgruppe setzt sich je nach Themenfeld aus Vertreterinnen und Vertretern des Gemeinderats, des Stadtrats und/oder der Gemeindeverwaltung zusammen. Sie bildet die Verbindung zwischen Politik und Verwaltung auf der einen und der Spur- oder Begleitgruppe (siehe Kapitel 4.1) auf der anderen Seite. Sie stellt die Arbeitszusammenhänge zwischen den Gemeinden her und bereitet die Vorlagen vor. Die Lenkungsgruppe klärt die wichtigen Fragestellungen, die für das Projekt und die Bürgerbeteiligung eine entscheidende Rolle spielen. Die Lenkungsgruppe setzt den Beteiligungsprozess auf und stellt Transparenz über ihre Arbeit her.

Die erste Aufgabe der Lenkungsgruppe ist es, grundsätzliche Fragen zu klären:

- Sie definiert das Thema und grenzt es ein.
- Sie klärt, welches Ziel mit der Bürgerbeteiligung verfolgt wird. Welchen Sinn soll die Beteiligung erfüllen und welchem Zweck dient sie bei dem anstehenden Projekt?

- Sie legt den Entscheidungsspielraum der Beteiligung fest: Handelt es sich um eine reine Informationsveranstaltung oder können die Einwohnerinnen und Einwohner¹ mit ihren Ideen mitgestalten?

Gut zu wissen: Grenzen überwinden – auch kulturell!

Was könnte einen schweizerischen Landschaftsplaner an folgendem Satz einer deutschen Bürgermeisterin stören: „*Ich brauche die Akten bitte morgen früh auf meinem Tisch*“? Und was könnte eine deutsche Bauamtsleiterin an folgender Bitte eines schweizerischen Kollegen missverstehen: „*Dürfte ich die Akten bitte bis morgen Vormittag erhalten*“?

An der deutsch-schweizerischen Grenze teilen die Bürgerinnen und Bürger die gleiche Geschichte, Kultur und sprechen die gleiche Sprache. Dennoch herrschen andere soziale Codes und Regeln, die es bei der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit zu beachten gilt. Im obigen Beispiel kann die barsche und direkte Forderung des deutschen Bürgermeisters als forsch und arrogant aufgenommen werden. Aus Schweizer Sicht wäre bei dieser Bitte ein fragender Ton im Konjunktiv angebracht. Die barsche Aufforderung kann befremdlich und unhöflich wirken. Andersherum kann die deutsche Bauamtsleiterin den indirekten Ton als unverbindlich und das Anliegen als zeitlich wenig dringend interpretieren. Dabei ist für den Schweizer höchste Eisenbahn – doch zügelt ihn die Schweizer Höflichkeit eine deutliche Forderung aufzustellen. Im grenzüberschreitenden Kontext mit Frankreich findet sich, neben den unterschiedlichen sozialen Codes, natürlich noch die Sprachbarriere. Es empfiehlt sich daher, nicht von den eigenen sozialen Standards auszugehen sondern sich über die Normen des Gegenübers zu informieren. Literaturtipps, zum Teil humoristisch dargestellt, finden Sie im Kapitel 6 Linksammlung und Literatur.

Strukturierung der Themen und Akteure

Bei der Planung einer gemeinsamen Bürgerbeteiligung empfiehlt es sich, Akteure und Themen zu identifizieren (sog. Akteurs- und Themenfeldanalysen), die bei dem Prozess eine Rolle spielen. Dabei ist darauf zu achten, dass der Kreis der Akteure und Betroffenen sowie der relevanten Themen möglichst weit gefasst wird. Bei vielen Projekten spielen nicht nur formale Aspekte eine Rolle (bspw. Lärm oder andere Emissionen), sondern auch Themen, die im rechtlichen Verfahren keine Würdigung finden (z.B. Sichtachsen oder lokale Befindlichkeiten). Hinsichtlich grenzüberschreitender Verfahren sollte thematisch darauf geachtet werden inwieweit mögliche Konflikte entlang der nationalen Grenzen bestehen und ob das Thema dadurch emotional aufgeladen werden könnte.

Daran anschließend sollte durch die Lenkungsgruppe geklärt werden, welche Fragestellungen grenzüberschreitend gemeinsam und welche einzeln bearbeitet werden können. Um die Einwohnerinnen und Einwohner von beiden Seiten der Grenze zusammenzubringen, ist es hilfreich gemeinsame Aktionen und Beteiligungsformate zu planen. In dieser Phase sollte auch ein erstes Kennenlernen zwischen den Gemeinden stattfinden, falls es noch keine direkten Kontakte geben sollte.

¹ Der Text geht davon aus, dass in einer informellen Bürgerbeteiligung nicht nur Stimmberechtigte adressiert werden, sondern alle Einwohnerinnen und Einwohner der betroffenen Gemeinde. Deshalb spricht der Text allgemein von Einwohnerinnen und Einwohnern und nicht von Bürgerinnen und Bürgern.

Ebenfalls in diesem Prozessschritt sollte festgehalten werden, wer die Initiatoren des Verfahrens sind und wer mögliche Partner sein könnten. Daran schließt sich die Abschätzung der Kosten, der Finanzierung und der personellen Ressourcen an. Es sollte geklärt werden, wie die Kosten verteilt werden. Wichtig dabei ist insbesondere festzustellen, welche Eigenmittel zur Verfügung stehen und welche externen Fördermittel möglicherweise zur Verfügung stehen könnten. Die Voraussetzungen für eine Antragsstellung sollten frühzeitig abgeklärt werden.

Gut zu wissen: Europa macht's möglich – Fördergelder nutzen!

Die Europäische Union (EU) stellt Grenzregionen Fördergelder für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit zur Verfügung. Das Regionalförderprogramm „Interreg“ zielt seit 1990 auf die Zusammenarbeit zwischen EU-Mitgliedsstaaten sowie benachbarten Nicht-EU-Ländern ab. Um eine Projektförderung können sich sowohl Privatpersonen, juristische Personen, sonstige Vereinigungen als auch öffentliche Träger bewerben. Für Gemeinden am Bodensee, Hochrhein und Oberrhein sind dabei insbesondere die Interreg-Programme Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein und Oberrhein interessant. Für Projekte gibt es, abhängig von ihren Gesamtkosten, unterschiedliche Förderbeträge. Je nach Interreg-Programm unterscheiden sich die Förderbedingungen.

Ausführliche Informationen und Beratung zu diesem und weiteren Themen erhalten Gemeinden bei den regionalen grenzüberschreitenden Gremien der Internationalen Bodensee Konferenz, der Hochrheinkommission, den Eurodistrikten, der Oberrheinkonferenz, dem Europabüro der Kommunalen Landesverbände Baden-Württemberg in Brüssel oder direkt bei den Interreg-Büros. Die Kontaktdaten finden Sie im Kapitel 5 Fördergelder.

Direkt, repräsentativ oder föderal? Die Zuständigkeiten der Demokratien unterscheiden sich

Wichtig ist die Überprüfung bereits vorhandenen Strukturen: Wie sind die Zuständigkeiten in den Verwaltungen beidseits der Grenze aufgeteilt? Für welche Aufgaben müssten neue, gemeinsame Strukturen geschaffen werden? Trotz vieler Gemeinsamkeiten der demokratischen Systeme gibt es wichtige Unterschiede. Daher ist der Austausch über scheinbar banale Annahmen und Voraussetzungen zentral. So sind Ober- und Bürgermeister in Deutschland in der Regel hauptamtlich tätig und üben ihr Amt in Vollzeit als Beruf aus. In sehr kleinen Gemeinden, die es auch vermehrt in Rheinland-Pfalz gibt, sind die Bürgermeister meist ehrenamtlich tätig. In der Schweiz ist das Milizsystem die Regel. Das heißt, die Stadt- und Gemeindeammänner bzw. Gemeindepräsidentinnen und –präsidenten haben üblicherweise einen Beruf und üben die Gemeindepolitik nebenberuflich aus. Dieser Unterschied kann sich stark auf die Terminplanung und die Kapazitäten für Projekte auswirken.

Achtung Fremdwörter: Gemeinderat ist nicht gleich Gemeinderat

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist das Verständnis für das jeweilige politische System und das damit verbundene Vokabular. So unterscheidet sich beispielsweise der Begriff des Gemeinderats in Deutschland und der Schweiz. In Deutschland ist es die gewählte Gemeindevertretung mit parlamentarischem Charakter. Innerhalb der Schweiz gibt es unterschiedliche Bedeutungen für den Begriff. Häufig verkörpert der Gemeinderat in der Schweiz die Gemeinderegierung und kann von einem Einwohner- oder Gemeindeparlament kontrolliert werden. Im Kapitel 6 findet sich eine Auflistung von Dokumenten, die unterschiedliche Planungsvorgaben darstellen und auch Glossare umfassen.

Eine weitere Hilfe ist eine neutrale Prozessbegleitung durch externe Dienstleister oder Berater, um den Prozess im Blick zu behalten und methodisch umzusetzen. Diese Empfehlung zieht sich durch alle folgenden Schritte. Agenturen oder Planungsbüros, die in der Stadtplanung, Verkehrsplanung oder in der Bürgerbeteiligung arbeiten, bieten sich als externe Prozessbegleiter an. Es sollte darauf geachtet werden, dass vor allem bei umstrittenen Vorhaben auf eine neutrale Moderatorin bzw. einen neutralen Moderator zurückgegriffen werden kann. Eine Moderation durch einen Bürgermeister in einer Angelegenheit mit großem Konfliktpotential, ist nicht zu empfehlen. Grundsätzlich hängt der Einbezug von Dritten von den eigenen vorhandenen Kompetenzen ab. Wenn bereits Erfahrungen mit Bürgerbeteiligung und Kompetenzen in der Prozessbegleitung gemacht wurden, ist eine derartige Unterstützung zu Beginn nicht zwingend notwendig. Zudem kann es hilfreich sein noch einmal zurückzublicken und zu evaluieren, was andere Beteiligungsprojekte in der Gemeinde erfolgreich gemacht hat oder wo Probleme lagen.

2.2 Prozessplanung

Um die Prozessplanung konkret zu gestalten, werden die Visionen und die Ziele des Vorhabens geklärt. Ziele sollten dabei nach Möglichkeit spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch und terminierbar sein (SMART). Durch die gemeinsame Formulierung der Ziele wird ein gemeinsames Verständnis für das Projektergebnis geschaffen. Der Prozess sollte in Phasen strukturiert werden. Dies erleichtert sowohl die Planung als auch die Zielüberprüfung. Es ist wichtig, klare Rollen der Beteiligten festzulegen, um Aufgaben und Zuständigkeiten verteilen zu können. Wer trägt für was die Verantwortung? Ein gemeinsames Projekthandbuch hilft dabei, sich auf Ziele und deren Verständnis zu einigen. Dies schafft klare Zuständigkeiten und legt ein gemeinsames Vorgehen fest. Inhalte eines Projekthandbuchs sind:

- a) Ziele
- b) Vorgehen
- c) Projektstruktur (Wer ist alles beteiligt und übernimmt welche Aufgaben?)
- d) Meilensteinplan

Muss das Projekthandbuch in den Sprachen Französisch und Deutsch vorliegen, so bietet es sich an, entweder das originale Projekthandbuch übersetzen zu lassen oder zwei Sprachversionen in bilateraler Zusammenarbeit zu entwickeln. Letztere Variante bedeutet, dass auf beiden Seiten Kompetenzen in der jeweils anderen Sprache vorhanden sind.

Die jeweiligen Mitarbeitenden der Gemeinden (auch auf Arbeitsebene) sollten ihr Pendant auf der anderen Seite der Grenze kennen und sich über Ihre Tätigkeit austauschen.

Gut zu wissen: Zusammen Arbeiten

Die Führungskräfte und die jeweiligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf den unterschiedlichen Arbeitsebenen sollten Zeit investieren, um Beziehungen aufzubauen. Dies lohnt sich vor allem vor dem Hintergrund einer langfristig schnelleren und unkomplizierteren Kooperation. Gegenseitige Besuche am Arbeitsplatz, konkrete Arbeitszusammenhänge und Rundgänge sind hilfreich dafür. Dies schafft zudem ein gegenseitiges Verständnis für die Arbeit sowie den Aufbau und die Struktur von Verwaltung und Politik im Nachbarland. Für Amts- und Mandatsträgerinnen und -träger bieten sich auch regelmäßige gemeinsame Arbeitssitzungen an.

Schließlich sollten sich die Partnerinnen und Partner gegenseitig während der gesamten Dauer der Zusammenarbeit über ihre eigenen Verwaltungsabläufe und Prozesse der politischen Entscheidungsfindung informieren, um ein gegenseitiges Verständnis zu entwickeln und Konflikten und Missverständnissen vorzubeugen. Zu berücksichtigen ist, dass Entscheidungen oft von jeweils unterschiedlichen Ebenen im Verwaltungsgefüge getroffen werden. In Baden-Württemberg können bestimmte Entscheidungen von der Bürgermeisterin oder vom Bürgermeister direkt getroffen werden, in der Schweiz muss sich die Stadtpräsidentin oder der Stadtpräsident mit seinem Stadtrat abstimmen. Der schweizerische Stadtrat ist ein Gremium der Gemeindeverwaltung, in Baden-Württemberg entspricht dies der politischen Spitze der Gemeindeverwaltung und nicht dem Gemeinderat. Schließlich sollten Kapazitäten geklärt werden: Wer macht was? Oder auch: Wer hat bereits Erfahrung damit und kann etwas besonders gut?

Wichtig ist in diesem Zusammenhang, Einigkeit bezüglich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit herzustellen. Wird darauf nicht geachtet, können sich Beschlüsse durch die mediale Berichterstattung gegenseitig torpedieren. Ist ein Projekt beispielsweise in einer deutschen Gemeinde bereits verabschiedet und wird dort medial als „Erfolg“ präsentiert, obwohl der Beschluss der schweizerischen Gemeinde zu diesem Projekt noch fehlt, kann sich das negativ auf den anstehenden Beschluss der Schweizer Gemeinde auswirken. Gegner des Projekts könnten dies als Vorwegnahme des Volkswillens interpretieren und darstellen.

Gut zu wissen: Ferien und Feiertage beachten

Grenzüberschreitende Prozesse und Bürgerbeteiligungen stellen besondere Herausforderungen an das Zeitmanagement. Dabei spielen nicht nur die Sitzungskalender der Entscheidungsgremien und Abstimmungstermine eine Rolle, sondern auch die Ferienzeiten und Feiertage. Diese unterscheiden sich teilweise erheblich. So gibt es in Baden-Württemberg im 2. Quartal zwei Wochen Pfingstferien, die es im Kanton Aargau nicht gibt. Gleichzeitig gibt es innerhalb des Kantons Aargaus unterschiedliche Ferien für die einzelnen Bezirke. Der Beginn der Sommerferien ist in der Schweiz mindestens eine Woche früher als in Deutschland. Sommerferien in Frankreich beginnen Anfang Juli und enden Anfang September. Nicht selten sind lediglich 30 Wochen im Jahr für gemeinsame Veranstaltungen und Aktivitäten verfügbar. Anders formuliert: In fünf von zwölf Monaten können keine gemeinsamen Termine stattfinden. Im Kapitel 6 haben wir Ferienkalender verlinkt, die die unterschiedlichen Feier- und Ferientage neben einander stellen.

Zudem bestehen unterschiedliche Fristen für Entscheidungsfindungen in politischen Gremien und bei den Verwaltungsabläufen. So kommen Entscheidungsorgane in unterschiedlicher Häufigkeit zusammen: Tagt der Gemeinderat in baden-württembergischen Gemeinden in der Regel einmal im Monat, so finden die Einwohnerversammlungen auf Schweizer Seite in der Regel halbjährig statt.

2.3 Politische Beschlüsse

Nach der Planung des Gesamtprozesses müssen die politischen Gremien die Bürgerbeteiligung beauftragen. Dabei sollte der Entscheidungsspielraum und der Umgang mit den Ergebnissen festgelegt und verabschiedet werden. Sowohl die zeitliche als auch die inhaltliche Abstimmung sollte im grenzüberschreitenden Prozess zu jeder Zeit transparent gestaltet sein. Wenn Entscheidungen in den jeweiligen politischen Gremien getroffen werden sollen, gehört es zur Vor-

bereitung, sich mit der Nachbargemeinde abzustimmen. Auch hier ist ein gemeinsames Projekthandbuch wichtig, da Entscheidungsträger klare Aussagen zu Zielen, Zuständigkeiten, zeitlichem Horizont, Entscheidungsspielraum und zu den Kosten benötigen.

Die Grundsatzbeschlüsse zu Beginn eines Verfahrens sind wichtig. Sie sichern vor allem die Verbindlichkeit und die Legitimation des Prozesses.

Gut zu wissen: Transparenz und Öffentlichkeitsarbeit

Das Vorhaben und der Beteiligungsprozess sollten zu jeder Zeit transparent und nachvollziehbar kommuniziert werden. Eine grenzüberschreitende Medienkonferenz und gleichlautende Webseitentexte oder eine gemeinsame Webseite können Einwohnerinnen und Einwohner mobilisieren und gleichzeitig Transparenz schaffen. Dabei sollte auch immer wieder geprüft werden, ob die gemeinsamen Texte für beide Seiten verständlich sind.

Gemeinsame Auftritte der politischen Spitzen der Gemeinden strahlen Einigkeit sowie Geschlossenheit in Bezug auf den Prozess aus. Dies begeistert auch ihre Einwohnerinnen und Einwohner für die gemeinsame Beteiligung.

Zudem sollte der Mehrwert der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit und der Beteiligung deutlich gemacht werden. Was ist der Kooperationsgewinn? Gründe dafür können sein: Höhere Qualität der Planungen, bessere Transparenz, gegenseitiges Lernen, Vertrauensbildung und bessere Zusammenarbeit und letztlich höhere Akzeptanz des Vorhabens, etc.

Eine wesentliche Erfahrung ist, dass die externe Kommunikation nie abbrechen sollte. Vor allem bei strittigen Vorhaben, sollten alle Vorgänge, Gutachten und Informationen aufbereitet und veröffentlicht werden. Dies reduziert die Gefahr des Vorwurfes, Dinge seien schon beschlossene Sache.

2.4 Aufbau einer Spurgruppe

Eine Spurgruppe ist eine heterogene Gruppe von Vertreterinnen und Vertretern aus Einwohnerschaft, Zivilgesellschaft, Politik und Verwaltung. Die Bildung einer Spurgruppe (auch: Begleitgruppe) hilft, einen Prozess individuell und wirkungsvoll zu gestalten. Im Gegensatz zur Lenkungsgruppe (siehe Kapitel 2.1) dient sie als Brückenbauer zwischen der Verwaltung und der Bürgerschaft und soll sicherstellen, dass die Beteiligung optimal auf die Teilnehmenden und das Vorhaben ausgerichtet ist. Die Spurgruppe prüft, ob der Beteiligungsprozess und der Auftrag verständlich sind. Sie behandelt Fragen zur Gewinnung von Teilnehmenden, zur Organisation der Veranstaltungen und zu deren Design und Ablauf. Sind die Fragestellungen klar? Fehlen noch bestimmte Akteure oder müssen zusätzliche Themen behandelt werden? Eine Spurgruppe kann somit Korrekturen am Beteiligungsprozess vorschlagen. Ihre Aufgabe ist es, den Beteiligungsprozess zu finalisieren. Sie wird von der Lenkungsgruppe zum „Vorspuren“ des Bürgerbeteiligungsprozesses beauftragt. Neben Vereinen und Bürgerinitiativen können Schlüsselpersonen einbezogen werden. Das sind bekannte Personen aus der Gemeinde wie zum Beispiel eine Apothekerin, die Schulleiterin, ein Pfarrer, eine Vereinsvorsitzende oder ähnlich bekannte Personen. Wichtig ist, dass die Mitglieder der Spurgruppe möglichst unterschiedliche Perspektiven einbringen.

Die Spurgruppe stellt Transparenz über das Verfahren her. Ihre Mitglieder oder ein Teil von ihnen können auch als Ansprechpartner für die Bevölkerung dienen und dem Projekt ein Ge-

sicht geben. Die Spurgruppe ermöglicht es, dass Teilnehmende und Betroffene einen Prozess mitgestalten können. Auch dies erhöht die Akzeptanz des Verfahrens.

In einer Spurgruppe werden in der Regel Beschlüsse nicht nach dem Mehrheitsprinzip gefällt, sondern gemeinschaftlich – möglichst im Konsens – getroffen. Gerade die Bedenken von Einzelnen können zu sehr sinnvollen Kurskorrekturen führen, wenn sie von den anderen Gruppenmitgliedern wertschätzend und aufmerksam entgegengenommen werden. Die Regeln in der Spurgruppe werden in der ersten Sitzung im Konsens aufgestellt. Neben der Frage der Entscheidungsfindung gehören dazu auch Verhaltensregeln in der Sitzung, Öffentlichkeit oder Nichtöffentlichkeit der Sitzungen, Fragen nach Vertraulichkeit sowie Kommunikation nach außen und zur Presse.

Arbeitsweise und interkulturelle Kommunikation

Die Spur- und Lenkungsgruppen sollten paritätisch aus beiden Gemeinden besetzt sein, um eine ausgeglichene Konstellation herzustellen. Die Treffen der beiden Gruppen sollten möglichst abwechselnd auf beiden Seiten der Grenze stattfinden. Zudem sollten die Protokolle und Dokumente der Sitzungen immer an alle Mitglieder zeitgleich versendet werden. Entscheidungen werden in der Regel im Einvernehmen getroffen.

Liegen noch keine Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit den Grenznachbarn vor, bietet es sich an, kleinere interkulturelle Trainings oder kurze Fortbildungen anzubieten. Sie können Hinweise auf „Sitzungsgepflogenheiten“ oder unterschiedliche Arbeitsweisen geben. Je nach kulturellem Kontext können die Erwartungen an den Ablauf und die Inhalte einer Besprechung oder eines Workshops ganz anders sein.

2.5 Rekrutierung der Teilnehmenden

Die Mobilisierung von Teilnehmenden ist eine große Herausforderung für Beteiligungsprozesse. Es ist meist schwierig, ein breites Spektrum von Menschen für Beteiligungsverfahren zu gewinnen.

Die Ansprache der organisierten Zivilgesellschaft ist in der Regel nicht das Problem, da Vertreterinnen und Vertreter von Vereinen, Organisationen und bestimmten Bevölkerungsgruppen häufig ein eigenes Interesse an einer Teilnahme haben. Hinzu kommen bei öffentlichen Einladungen Bürgerinnen und Bürger, die bei jeder Informationsveranstaltung und häufig auch in öffentlichen Gemeinderatssitzungen zugegen sind. Diese Personengruppen haben meist ein umfangreiches Wissen und dienen als Expertinnen und Experten. Zugleich verfolgen diese Gruppen eigene Sichtweisen, die nicht zwingend denkungsgleich sind mit denen der Allgemeinheit. Deshalb macht es Sinn, bei der Auswahl und Rekrutierung von Teilnehmenden auf zufällig ausgewählte Bürgerinnen und Bürger („Zufallsbürger“) oder auf die Methode der aufsuchenden Beteiligung zurückzugreifen.

Teilnehmerinnen und Teilnehmer zufällig einladen

Im Idealfall nimmt an einem Beteiligungsprozess ein „normaler Bürger“ bzw. eine „normale Bürgerin“ teil – quasi der Mann oder die Frau von der Straße oder der Durchschnittseinwohner. Diese Person gibt es in der Form natürlich nicht. Wird öffentlich zu einer Beteiligung eingeladen, kommen in der Regel besonders aktive Personen. Wenn Teilnehmende zufällig aus der Ein-

wohnerschaft rekrutiert wurden, wird der Kreis der Teilnehmenden vielfältiger. Für die Zufallsauswahl werden Personen zufällig aus der Einwohnermeldedatei bzw. dem Einwohnerregister gezogen und angeschrieben. Die Rückmeldequote ist vom Thema abhängig. Abstrakte und unbekannte Themen führen zu einer geringeren Zahl an Rückmeldungen. Bekannte, strittige oder konkrete Themen führen zu einer höheren Rückmeldequote. Äußerst umstrittene Themen können auch abschrecken. Unter den Rückmeldungen kann dann nochmals so ausgewählt werden, dass ein für die Gemeinden nach Herkunft, Alter und Geschlecht annähernd repräsentative Zusammensetzung entsteht. Dabei ist darauf zu achten, dass dieses Vorgehen transparent gemacht und am Anfang kommuniziert wird. Ansonsten reagieren potenzielle Teilnehmende verärgert, wenn sie doch nicht teilnehmen dürfen.

Entscheidet man sich für dieses Vorgehen sollte die Rekrutierung frühzeitig in Angriff genommen werden bzw. in den Ausschreibungen für einen Dienstleister bereits benannt sein. In Frankreich, wo es kein Einwohnerverzeichnis gibt, müssen die Zufallsbürgerinnen und Zufallsbürger auf andere Arten rekrutiert werden, zum Beispiel über öffentliche Aufrufe und anschließendem Losverfahren oder über direkte Ansprache.

Der Prophet kommt zum Berg: Das Konzept der aufsuchende Beteiligung

Bestimmte Gruppen sind auch mit der Zufallsauswahl nicht erreichbar („stille“ Gruppen), da sie nicht auf die Einladung reagieren. Die Beweggründe können hier unterschiedlich sein: Manche sind unpolitisch und desinteressiert oder haben keine Zeit. Andere fühlen sich nicht kompetent genug. Es bietet sich im Rahmen von Beteiligungsprozessen an, an die Orte zu gehen, wo sich diese Gruppen aufhalten und sie dort einzubinden. Zu diesen Gruppen gehören in der Regel Kinder und Jugendliche, Frauen insbesondere Alleinerziehende, Migrantinnen und Migranten und Menschen hohen Alters. Eine Bürgerbeteiligung kann somit teilweise oder in Gänze an den Orten stattfinden, wo sich diese Menschen aufhalten, also in Mehrgenerationenhäusern, Pflegeheimen, Kindergärten, Jugendhäusern, Schulen, Migrantenvereinen oder Spielplätzen.

Gut zu wissen: Erwartungsmanagement und Feedback

Bei allen Veranstaltungen, Publikationen und Anschreiben an die Einwohnerinnen und Einwohner und an die möglichen Teilnehmenden sollte ein „Erwartungsmanagement“ betrieben werden. Die Menschen müssen wissen, worauf sie sich einlassen. Es sollte definiert werden, was mit den Ergebnissen der Bürgerbeteiligung geschieht und welche Gestaltungsspielräume bestehen. Was sind die Erwartungen der Politik an diesen Prozess und wer entscheidet über die Umsetzung der Empfehlungen aus der Bürgerbeteiligung. Die Teilnehmenden müssen darüber Bescheid wissen, bevor sie sich für eine Teilnahme entscheiden.

Was am Anfang das Erwartungsmanagement ist, ist gegen Ende eines Beteiligungsprozesses die Notwendigkeit, Rückmeldung und Feedback zu dem Verfahren zu geben. Politik und Verwaltung müssen den Teilnehmenden Rechenschaft ablegen, wie sie mit den Ergebnissen umgegangen sind. Sie müssen Transparenz schaffen, warum bestimmte Inhalte und Empfehlungen nicht in eine Beschlussvorlage oder in die weiteren Planungen übernommen haben.

2.6 Durchführung der Beteiligungsveranstaltung

Aufbau einer Spur- und Lenkungsgruppe, die Analyse der Themen und Akteure, eine neutrale Prozessbegleitung und Moderation sowie die beiden Rekrutierungsmöglichkeiten für Teilnehmende sind generelle Empfehlungen für jeden Beteiligungsprozess. Für informelle Bürgerbeteiligung sind viele unterschiedliche Formate vorstellbar, die häufig den lokalen Begebenheiten angepasst werden können. Welches Format passend ist, ist auch von Thema und Projekt abhängig. Neben der klassischen Informationsveranstaltung gibt es eine Reihe von Konzepten, die Teilnehmende effektiv einbinden. Dazu gehören Zukunftswerkstätte, Großgruppenmoderationen, Workshops, Bürgerräte, Planungszellen und vieles mehr. Im Kapitel 6 finden Sie weiterführende Hinweise, die verschiedene Formate illustrieren. Zu der Frage, welches Format passend ist, gibt es genügend Empfehlungen und Handreichungen. In der Regel schlagen Dienstleister geeignete Formate vor. Beratungsmöglichkeiten und Empfehlungen finden Sie in Kapitel 6. Das erste Zusammentreffen der Einwohnerinnen und Einwohner sollte niederschwellig stattfinden. Gut geeignet dafür sind bspw. Exkursionen oder Besichtigungsgänge. Dabei können sich die Grenznachbarn austauschen und erste Gemeinsamkeiten entdecken. Möglich sind auch sozialwissenschaftliche Befragungen im Vorfeld der eigentlichen Beteiligungsveranstaltung. Die Ergebnisse der Befragung können auf einer späteren Veranstaltung vorgestellt werden und sind eine zusätzliche Motivation, an der Beteiligungsveranstaltung teilzunehmen.

Übersetzung und Sprachbarrieren

Unterschiedliche Begriffe und Sprachen sind Barrieren. Besonders aufwändig und schwierig ist grenzüberschreitende Bürgerbeteiligung in Gebieten, wo zwei gänzlich unterschiedliche Sprachen aufeinander treffen wie beispielsweise Deutsch und Französisch. Wenn es keine ausreichende Sprachkompetenz bei allen Teilnehmenden gibt, braucht es ehrenamtliche oder hauptberufliche Dolmetscherinnen und Dolmetscher. Neben einer Simultanübersetzung sind auch eine konsekutive (nachfolgende) oder flüsternde Übersetzung möglich.

Sitzungen und Veranstaltungen mit konsekutiver Übersetzung brauchen wesentlich länger. Formate mit Kleingruppen, bei denen Teilnehmende mit Sprachkompetenzen in beiden Sprachen als Mittler fungieren, umgehen dies. Auf die Auswahl der passenden Formate sollte deshalb besonderer Wert gelegt werden.

Schon bei der Anmeldung können Sprachkenntnisse und Übersetzungsbedarfe abgefragt werden und erleichtern damit die Planung.

Unabhängig vom konkreten Format sollte zu Beginn einer Beteiligungsveranstaltung die Möglichkeit geboten sein, allfällige offene Fragen zu klären. Zudem ist es wichtig die Hintergründe der Beteiligung und zentrale Begriffe zu erklären. Ziel der Beteiligungsveranstaltung sollte unter anderem sein, Bedürfnisse und Ideen zu sammeln. Ein Perspektivenwechsel kann dabei hilfreich sein. Damit können auch Blickwinkel miteinbezogen werden, die nicht an der Veranstaltung selbst präsent sind. Informationen sollten nach Möglichkeit immer persönlich weitergegeben werden. Dies schafft Vertrauen zwischen den politischen Gremien, Verwaltungen und den Teilnehmenden.

Eine Moderation durch die Prozessbegleitung gibt der Veranstaltung Struktur und beugt durch ihre Neutralität Interessenkonflikten vor. Eine Doppelmoderation bietet den Vorteil, dass sich unterschiedliche Perspektiven durch die Prozessbegleitung vertreten fühlen. So könnten die

Moderatoren unterschiedliche Muttersprachen haben oder unterschiedlichen Alters oder Geschlechts sein.

Gut zu wissen: Grenzüberschreitende Veranstaltungen

Die Veranstaltungen sollten abwechselnd auf beiden Seiten der Grenze an einem grenznahen Ort stattfinden, um die Balance zu wahren und die Anreise für alle möglich zu machen. In beiden Gemeinden sollte die Veranstaltung gleichzeitig beworben werden.

Sollten Vorträge zum Planungsgebiet gehalten werden, ist auf eine ausgewogene Zusammensetzung der Referentinnen und Referenten zu achten. Unterschiedliche Begriffe aus dem Bereich Verwaltung und Politik können in einem gemeinsamen Glossar erläutert werden.

Ein besonderes Augenmerk im Kontext von grenzüberschreitender Kooperation liegt somit auf der Klarheit der verwendeten Begrifflichkeiten, Titel und Bezeichnungen. Bei der Veranstaltungskonzeption muss Zeit eingeplant werden, um ein gemeinsames sprachliches Verständnis über die Strukturen und über den Prozess selbst zu entwickeln. Lokalpolitik und Gemeindeverwaltung eignen sich schnell die notwendigen Kenntnisse an. Die Teilnehmenden in den Beteiligungsprozessen müssen diese in der Regel erst erlernen.

Damit nicht immer die „Gleichen“ miteinander arbeiten und die Teilnehmenden von beiden Seiten der Grenze miteinander ins Gespräch kommen, kann es sinnvoll sein, die Arbeitsgruppen zu durchmischen. Die Arbeit in grenzüberschreitend zusammengesetzten Kleingruppen fällt den meisten Menschen leichter als eine Diskussion in der großen Gruppe. Kleingruppengespräche ebnet die kulturellen Unterschiede im Diskussionsverhalten zwischen Deutschen, Franzosen und Schweizern.

2.7 Dokumentation

Alle Ergebnisse der Beteiligungsveranstaltung sollten ohne weitere Bearbeitung, dokumentiert und zeitnah veröffentlicht werden. Dies schafft Transparenz für den Prozess und Vertrauen bei den Einwohnerinnen und Einwohnern, dass kein Ergebnis verloren geht. Auf Basis der 1:1-Dokumentation werden die Ergebnisse dann – für jeden nachvollziehbar – verdichtet und anschließend präsentiert. Die Dokumentation kann gegebenenfalls in zwei Sprachen verfasst werden und sollte zeitgleich veröffentlicht werden. Auch die „Verdichtung“ der Ergebnisse kann in einer kleineren Gruppe grenzüberschreitend vorgenommen werden.

2.8 Optional: Erarbeitung Pflichtenheft

Mit den Ergebnissen der Beteiligungsveranstaltungen kann ein Pflichtenheft für die nächsten Planungsschritte erstellt werden. Dieses Pflichtenheft ist die Grundlage für die Auftragsvergabe bzw. die Auslösung eines Wettbewerbs durch die politischen Gremien. Dies gilt gleichermaßen für Mehrfachbeauftragungen, Wettbewerb für Städtebau, Architektur- und Landschaftsplanung, ein Gutachten oder für interne Planungsleistungen der Verwaltung.

In einer zusätzlichen Veranstaltung kann dazu ein Feedback von den Teilnehmenden der Bürgerbeteiligung oder einer breiten Öffentlichkeit eingeholt werden. Die Veranstaltung, die drei bis sechs Monate nach der Bürgerbeteiligung stattfinden sollte, dient der Vertrauensbildung und

der Qualitätskontrolle: Wurden tatsächlich alle wesentlichen Inhalte der Beteiligungsveranstaltungen im Pflichtenheft aufgenommen und falls nicht, warum?

Der Entwurf stellt eine Empfehlung für die politischen Gremien dar, welche den Auftrag erteilen, die Planungen umzusetzen.

Gut zu wissen: Gemeinsame Planer

Für ein gemeinsames Planungsverständnis, kann die Beauftragung eines gemeinsamen Planungsbüros sinnvoll sein. Gleiches gilt für den Fall, wenn eine neutrale Prozessbegleitung eingesetzt wird. Wird jeweils ein eigenes Planungsbüro beauftragt, sollte im Leistungsverzeichnis festgehalten sein, dass eine Abstimmung zwischen den beiden erfolgt.

Wichtig ist, dass der Dienstleister die Vorschriften hinsichtlich Planungs- und Raumordnungsrecht auf beiden Seiten der Grenze kennt, um ein jeweiliges Pflichtenheft erstellen zu können.

Die Entscheidungen für eine weitere Planung werden jeweils für die eigene Gemeinde getroffen. Dennoch ist es wichtig, diese Entscheidungen und Planungen gegenseitig aufeinander abzustimmen.

Grundsätzlich gilt: Lieber sich einmal zu viel als einmal zu wenig mit den grenzüberschreitenden Partnern über Zwischenschritte verständigen.

2.9 Erneute Beschlüsse durch politische Gremien

Die kommunalen politischen Gremien beraten die Empfehlung aus der Bürgerbeteiligung und beauftragen die Umsetzung des Pflichtenheftes.

Die Beratung und die Beschlüsse der beiden politischen Gremien sollten zeitlich möglichst nah beieinander liegen, um erneut Geschlossenheit und Verbindlichkeit zu gewährleisten. Es kann empfehlenswert sein, ein gemeinsames Treffen der politischen Gremien zu organisieren. Dabei informieren sich die lokalen Politikerinnen und Politiker gegenseitig, bringen sich auf den neuesten Planungsstand und setzen ein gemeinsames Zeichen für das anstehende Vorhaben.

2.10 Planung, Bau und Eröffnung

In dieser Phase wird die Öffentlichkeit kontinuierlich informiert. Als Zeitpunkt bietet sich beispielsweise der Beginn oder die „Halbzeit“ der Bau- oder Umsetzungsmaßnahmen an. Um die Menschen beidseits der Grenze zu informieren, können wieder gemeinsame Aktionen durchgeführt werden. Der Gedanke dahinter ist, dass den Einwohnerinnen und Einwohnern auch weiterhin Raum gegeben wird für ihre Beiträge und die Umsetzung auf der anderen Seite der Grenze mitverfolgt werden kann. So werden alle auch weiterhin miteinbezogen. Mögliche Veranstaltungen sind beispielsweise Baustellenbesichtigungen oder Besuche vor der eigentlichen Eröffnung. Dies sichert Transparenz und Vertrauen. In dieser Phase erfahren sie, dass sich das Engagement und das Mitgestalten gelohnt haben.

2.11 Monitoring

Beim Monitoring geht es um die Überprüfung der Umsetzung der vorangegangenen Planung. Dabei sollen die Einwohnerinnen und Einwohner ein Gefühl dafür bekommen, was bereits erreicht wurde, was noch in Arbeit ist und welche Projekte noch ausstehen. Erneut erfahren sie Selbstwirksamkeit. Die im Prozess eingesetzten Gruppen (Lenkungsgruppe und Spurguppe) begleiten den Beteiligungsprozess von Anfang bis Ende. Deshalb sollten sie nach Möglichkeit auch die Monitoringveranstaltung beauftragen und mit vorbereiten. Die bereits geschaffenen Kommunikationskanäle (wie bspw. eine Webseite) sollten für diesen Zweck weiter verwendet werden.

Das Monitoring ist zeitlich und personell grenzüberschreitend synchronisiert durchzuführen. Wichtig ist Kritik, Lob und Anregungen aus dem Monitoring mitzunehmen. Nur so kann für die Zukunft daraus gelernt werden. Außerdem sind ggf. Änderungen und Anpassungen der Planung hinsichtlich Zeit und Budget vorzunehmen. Wurden Fördermittel zur Förderung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit eingesetzt, dient das systematische Monitoring der Bestätigung der Entscheidung zur Förderung.

3. Aufwertung des Rheinufer: Das Beispiel grenzüberschreitender Bürgerbeteiligung in Gailingen – Diessenhofen

3.1 Ausgangslage und Rahmenbedingungen

Die Gemeinden Gailingen (D) und Diessenhofen (CH) in der Bodensee-Region wollten ihre Rheinufer aufwerten. Das Thema wies eine hohe Emotionalität auf, da vielen Einwohnerinnen und Einwohnern das Rheinufer durch private Baum-Spenden am Herzen liegt. Es sollte ihnen daher die Möglichkeit geboten werden, sich am Planungsprozess zu beteiligen. Für die finanzielle Unterstützung dieses Projekts stellten Gailingen und Diessenhofen gemeinsam einen Förderantrag bei dem EU-Förderprogramm Interreg Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein, welches Fördergelder für Grenzregionen anbietet.



Gailingen hatte bereits einen Landschaftsplaner beauftragt, der in der Folge auch von Diessenhofen beauftragt wurde. Als dritter Partner war das Kraftwerk Schaffhausen AG am Projekt beteiligt. Gailingen und Diessenhofen hatten sich zudem gemeinsam für ein Büro für die Begleitung der Bürgerbeteiligung im Planungsprozess entschieden.

3.2 Prozessplanung

Für die Prozessplanung wurde ein Projekthandbuch gestaltet, in dem die Ziele, Prozessschritte und die jeweiligen Zwischenergebnisse, Aufgaben und Rollen festgehalten wurden. Die Lenkungsgruppe wurde eingerichtet: Sie bestand aus dem Bürgermeister der Gemeinde Gailingen und dem Stadtamman der Stadtgemeinde Diessenhofen sowie aus Mitgliedern der beiden Gemeinderäte. Ebenso wurden die Projektleiter in beiden Gemeinden benannt. Ein Förderantrag bei Interreg wurde Anfang 2008 gestellt und die Prozessbegleiter trafen sich mit dem beauftragten Landschaftsplaner, um die Rollen im Projekt abzuklären.

3.3 Politische Beschlüsse

In der nächsten Phase entschieden sich die jeweiligen kommunalen Gremien der beiden Gemeinden, die Bürgerbeteiligung gemeinsam anzugehen. Die politisch notwendigen Beschlüsse wurden dafür in beiden Gemeinden zeitnah gefasst. Grundlage dafür war das gemeinsam erarbeitete Projekt-handbuch. Im Anschluss an die Beschlussfassung wurden die Einwohnerinnen und Einwohner über das Projekt informiert. Die Amtsblätter, aber auch die Medien auf beiden Seiten des Rheins, übernahmen diese Aufgabe. Dafür wurden die Presseverteiler von beiden Gemeinden genutzt und ein Pressefoto mit beiden Gemeindegipfeln auf einem Bild veröffentlicht. Bei Veranstaltungen sprachen nach Möglichkeiten immer beide Gemeindegipfeln, um Einheit und Zusammenarbeit zu demonstrieren.



3.4 Aufbau einer Spurgruppe



Ebenfalls im Anschluss an die Beschlussfassung wurde eigens für diesen Prozess eine Spurgruppe gebildet und eingesetzt. Die Ernennung der Mitglieder erfolgt durch die Lenkungsgruppe. Sechs Bürgerinnen und Bürger aus Gailingen und Diessenhofen wurden für die Teilnahme in der Spurgruppe nach dem Kriterium der maximalen Vielfalt und nach den Zugängen zu Naturschutz, Wirtschaft und Familien ausgewählt und gezielt angesprochen. Die Spurgruppe soll den Prozess vorbereiten und begleiten. Sie bereitet die Exkursion und die Bürgerbeteiligungsveranstaltung vor.

3.5 Rekrutierung der Teilnehmenden

Für die Beteiligungsveranstaltung, welche für den Sommer geplant war, wurden Einwohnerinnen und Einwohner sowohl aus Gailingen wie auch aus Diessenhofen breit eingeladen. Neben der Mund-zu-Mund-Information wurden dazu die Gemeindeblätter und die örtliche Presse genutzt. Ziel war es, eine große Anzahl Einwohnerinnen und Einwohner von beiden Seiten der Grenze zu erreichen. Zudem wurden Orte und Nutzergruppen mithilfe der Spurgruppe und der planerischen Arbeit vom Landschaftsplaner festgelegt.

3.6 Durchführung der Beteiligungsveranstaltung



Die eigentliche Beteiligungsveranstaltung fand im Juni 2008 in Diessenhofen in Form eines Bürgerworkshops statt. Bevor jedoch die eigentliche Beteiligung startete, wurden alle Einwohnerinnen und Einwohner der beiden Gemeinden mithilfe eines Fragebogens über das Gemeindeblatt befragt, um ihre Perspektive einzuholen. Außerdem fand eine gemeinsame Erkundung der Rheinufer mit Einwohnerinnen und Einwohnern von beiden Seiten statt. Die Exkursion wurde durch den Landschaftsplaner vorbereitet und begleitet. Ziel dabei war,

eine Bestandsaufnahme durchzuführen und ein gemeinsames Verständnis über die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken für die Gestaltung des Rheinufers zu schaffen. An der Beteiligungsveranstaltung selbst wurde das Ziel einer ausgeglichenen Beteiligung aus beiden Gemeinden erreicht. Es wurde an Bedürfnissen unterschiedlicher Nutzergruppen des Rheinufers gearbeitet. Auf Luftbildern der Grenzregion konnte eingezeichnet und geschrieben werden. Im Anschluss der Veranstaltung gab es eine gute Rückmeldung von den Bürgerinnen und Bürger.



3.7 Dokumentation

Im Anschluss an den Bürgerworkshop fertigten die Prozessbegleiter eine neutrale und ungekürzte Dokumentation an. Dies stellte sicher, dass alle Ergebnisse festgehalten wurden und nichts verloren ging. Im Anschluss verdichteten die Spur- und Lenkungsgruppe die Ergebnisse. Schlussendlich kam es zu einer Fokussierung auf 40 Maßnahmen, die das Rheinufer aufwerten sollten (20 in Gailingen, 20 in Diessenhofen).

3.8 Erarbeitung Pflichtenheft

Daraufhin wurde für beide Gemeinden jeweils ein Pflichtenheft für die Überplanung des grenzüberschreitenden Rheinuferparks erstellt. Dieses war die Grundlage für die weitere Beauftragung der Landschaftsplaner durch Gailingen und Diessenhofen. Zudem wurde ein Entwicklungsplan für das Rheinufer erstellt. Die Ergebnisse wurden der Öffentlichkeit vorgestellt und das Pflichtenheft noch einmal mit den Einwohnerinnen und Einwohnern zurückgespiegelt. Hierfür fand eine Ergebniskonferenz statt. Bei dieser Konferenz ging es vor allem um das Strandbad Rheinuferpark auf der Gailinger Seite, da hierfür ein Pflichtenheft verabschiedet werden sollte.

3.9 Erneute politische Beschlüsse

Nach der Veranstaltung gingen die 40 Maßnahmen in die jeweiligen politischen Gremien. Außerdem fand eine Auswertung der bisherigen grenzüberschreitenden Arbeit in Spur- und Len-

kungsgruppe statt. Neue Themen waren durch die Bürgerbeteiligung zu Tage gekommen, wie beispielsweise ein Wander- und ein Meditationsweg. In den Gemeinderäten in Gailingen und Diessenhofen wurden Ende 2008 der Umsetzungsplan zusammen mit einem möglichen Zeitplan vorgestellt. Danach wurden die Umsetzung des Pflichtenhefts und die Vergabe an den Planer von den politischen Gremien in Gailingen und Diessenhofen beschlossen.

3.10 Planung, Bau und Eröffnung

Im Jahr 2010 begann die Bauphase für die Rheinuferumgestaltungen. Zwei Jahre vergingen, um alle notwendigen Abstimmungen und Bewilligungen der Genehmigungsörden einzuholen. Baustellengespräche fanden statt, Einwohnerinnen und Einwohner von beiden Seiten der Grenze wurden dazu eingeladen. Zudem wurde ein Bürgerwettbewerb zur Namensgebung des neue Parks und der Gaststätte ausgerufen. Nach Fertigstellung der Baumaßnahmen der Gaststätte wurde ein gemeinsames Einweihungsfest gefeiert. Bei der Veranstaltungsreihe „Bürger vor Ort“ wurden aktuelle Planungen durch Expertinnen und Experten vorgestellt. Dies stieß auf großen Anklang und 250 Interessierte nahmen teil. Am Ende wurde ein gemeinsames Eröffnungsfest für den Rheinuferpark gefeiert.



3.11 Monitoring

Im Jahr 2014 wurde eine Monitoring durchgeführt. Die Veranstaltung wurde in Gailingen durch die grenzüberschreitende Lenkungsgruppe vorbereitet. Die eigentliche Monitoring-Veranstaltung fand in Diessenhofen statt. Dabei wurden – unterstützt durch Vorher-Nachher-Fotografien – die Ergebnisse und Umsetzungen vorgestellt. Dies rief eine positive Resonanz hervor. Einwohnerinnen und Einwohner,



die am Prozess beteiligt waren, betrachteten einige Jahre später mit Stolz die Umsetzung und Zielerreichung. Sie stellten fest, dass sich ihr Engagement gelohnt hatte. Im Beteiligungsprozess wurden 40 Maßnahmen in einem Stufenplan bis 2015 formuliert. Zum Zeitpunkt der Evaluation Ende 2014 wurden fast alle Maßnahmen umgesetzt, bearbeitet oder waren gerade in Planung. Vier der 40 Maßnahmen wurden verworfen, was auch begründet wurde. Zusätzlich wurden acht weitere Maßnahmen realisiert. Finanziert wurde das Monitoring durch den Interreg-Begegnungsfonds der Internationalen Bodensee Konferenz.

Fazit

Zehn Jahre nach Beginn der Planung auf Basis der Bürgerbeteiligung ist es selbstverständlich geworden, dass der Rheinuferpark von Menschen beidseits der Grenzen genutzt wird. Die Bürgerbeteiligung hat wesentlich zur Qualität der Planung und zur Akzeptanz der Veränderungen beigetragen.

4. Zehn Grundsätze für erfolgreiche grenzüberschreitende Bürgerbeteiligung

4.1 Verbindlichkeit: Wie schaffen wir es, dass die Ergebnisse der grenzüberschreitenden Bürgerbeteiligung ernst genommen werden?

- ✓ Gemeinsame Treffen der gewählten Gemeindeoberhäupter
- ✓ Beschluss der Prozessziele durch eine gemeinsame Sitzung beider politischen Gremien
- ✓ Festhalten von Zielen, Regeln, Verantwortlichkeiten und Umgang mit den Ergebnissen in einem gemeinsamen Projekthandbuch
- ✓ Pflichtenheft / Maßnahmenkatalog mit Zielen anhand der Ergebnisse der Bürgerbeteiligung für die nachträgliche Planung erstellen
- ✓ Rahmen festlegen innerhalb dessen sich die Einwohnerinnen und Einwohner beteiligen können
- ✓ Definieren, wer politisch über die Ergebnisse (oder über was) entscheiden wird
- ✓ Politische Gremien sichern zu, dass alle Ergebnisse der Bürgerbeteiligung in den weiteren Entscheidungsprozess einfließen werden und falls die Entscheidungen von den Empfehlungen der Bürgerbeteiligung abweichen, diese nachvollziehbar begründet werden

4.2 Mobilisierung: Wie schaffen wir es, dass viele verschiedenen Personen bei der grenzüberschreitenden Bürgerbeteiligung mitmachen?

- ✓ In einer Auftaktveranstaltung die Einwohnerinnen und Einwohner informieren und für die Beteiligung werben
- ✓ Exkursionen, um das Planungsgebiet besser kennenzulernen
- ✓ Zielgruppengerechte Werbung (Facebook, WhatsApp, Homepage, Einlage in Amtsblatt, Flyer, Zeitungsartikel, Banner am Ortseingang, Mund-zu-Mund-Propaganda, Flyer in Bäckereien)
- ✓ Vereine und Gruppen nutzen, um Werbung zu machen
- ✓ Einwohnerinnen und Einwohnern Spielraum geben und konkrete Vorschläge entwickeln lassen
- ✓ Veranstaltungen und Treffen immer abwechselnd auf beiden Seiten der Grenze organisieren
- ✓ Einwohnerinnen und Einwohner von beiden Seiten der Grenzen ansprechen/einbinden
- ✓ Wie erreichen wir diejenigen, die sich nicht beteiligen?
- ✓ Aufsuchende Beteiligung: Gezielte Einladung und Ansprache

- ✓ „Zufallsbürger“: Zufallsauswahl aus dem Melderegister nutzen, um Teilnehmende zu gewinnen
- ✓ Auf lokale Gegebenheiten (Feste, Ferienzeiten, Feiertage, Termine) achten

4.3 Ressourcen: Wie sichern wir die nötigen finanziellen Mittel?

- ✓ Eigenmittel der Gemeinden durch politische Beschlüsse absichern
- ✓ Sich über mögliche Fördermittel informieren und diese beantragen. Ansprechpartner sind Interreg Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein oder Interreg Oberrhein, Internationale Bodensee Konferenz, Hochrheinkommission, Oberrheinkonferenz und die Eurodistricts
- ✓ Fördermittelberatung durch Experten
- ✓ Gemeinsamen Finanzierungsplan aufstellen
- ✓ Finanzielle Puffer einplanen
- ✓ Gemeinsames Projektbudget aufstellen: möglichst ausgeglichen

4.4 Zielsetzung: Wie sorgen wir für ein klares und gemeinsames Zielverständnis?

- ✓ Gemeinsame Definition von Begriffen und Zielen
- ✓ Spezifisches Treffen vereinbaren, um Ziele festzulegen und diese schriftlich festzuhalten
- ✓ Beschluss über Ziele durch beide politischen Gremien
- ✓ Gemeinsames Projekthandbuch erstellen
- ✓ Sprachliche Besonderheiten beachten

4.5 Prozessbegleiter: Welche Voraussetzungen und Kompetenzen braucht die grenzüberschreitende Begleitung?

- ✓ Gleichzeitige (politische) Beauftragung durch beide Gemeinden
- ✓ Gemeinsame Auswahl der Begleitung
- ✓ Sollte für beide arbeiten, gemeinsame Jour fix Termine
- ✓ Neutralität: gegenüber den beiden Gemeinden und zwischen Politik, Verwaltung und Einwohnerinnen und Einwohnern
- ✓ Hilfreich: Kenntnisse der Verwaltungsstrukturen auf beiden Seiten der Grenze

4.6 Vertrauen: Was schafft Vertrauen?

- ✓ Persönliche Treffen der gewählten Gemeindevertreter bzw. der Projektbeteiligten helfen
 - Missverständnisse vermeiden
 - Unterschiede erklären
 - Zusammenwachsen als Projektteam
 - Gemeinsamkeiten finden und Basis schaffen
- ✓ Gemeinsamer Workshop zur Zieldefinition, gemeinsame Planungen (Zeit, Budget)
- ✓ Zeit nehmen für persönliches Kennenlernen
- ✓ (auch informeller) Austausch der politischen Gremien

4.7 Strukturen: Wie sorgen wir für klare Strukturen und eine gemeinsame Strategie bei der grenzüberschreitenden Kooperation?

- ✓ Ein gemeinsames Projekthandbuch erarbeiten
- ✓ Finanzierung klar vereinbaren und beschließen
- ✓ Bei Treffen ist es sinnvoll, wenn Anwesende von beiden Seiten der Grenze da sind, die entscheidungsbefugt sind
- ✓ Gemeinsamen Planer beauftragen, wenn möglich. Dies schafft ein gemeinsames Planungsverständnis. Wenn dies nicht möglich ist, sollten die Planer sich abstimmen. Diese Abstimmung sollte auch Teil des Leistungsverzeichnisses sein.

4.8 Transparenz: Wie schaffen wir es, dass der Prozess, die Ergebnisse und die Umsetzung für alle nachvollziehbar sind?

- ✓ Projekthomepage einrichten, um z.B. Sitzungsprotokolle, Dokumentationen usw. zeitnah und gleichzeitig veröffentlichen zu können. Homepage mit „.org“-Endung, nicht nur Länderzeichen
- ✓ Protokolle, Dokumentationen und ähnliches immer auch zur Auslage in beiden Rathäusern analog zur Verfügung stellen
- ✓ Dokumentation ggf. in zwei Sprachen veröffentlichen
- ✓ Glossar mit Begriffserklärungen
- ✓ Immer wieder klären und überprüfen, ob man das gleiche Verständnis von bestimmten Begriffen hat
- ✓ Monitoring der Fortschritte mit einer Folgeveranstaltung nach ein bis zwei Jahren
- ✓ Evaluation des Prozesses (während und danach) z. B. per Onlinebefragung

- ✓ Gemeinsame Pressearbeit (gemeinsame Fotos, Interviews, Presseverteiler)

4.9 Prozess: Wie und wann integrieren wir den grenzüberschreitenden Beteiligungsprozess in bestehende Strukturen und Abläufe?

- ✓ Frühzeitig anfangen, den Prozess zu planen
- ✓ Prozess bis zum Ende denken: Was kommt noch alles? Gibt es Zeiten in denen Projekte parallel bearbeitet werden müssen?
- ✓ Zeitpuffer einplanen
- ✓ Unterschiedliche Ferienzeiten, Feiertage, Wahlperioden beachten
- ✓ Unterschiedliche Dauer von Verwaltungsabläufen beachten und sich gegenseitig erklären
- ✓ Regionale und überregionale Planungen beachten, welche nicht in der Hand der beteiligten Kommunen liegen (z. B. Straßenbau, etc.); ggf. diese Partner miteinbeziehen

4.10 Legitimation: Wie erreichen wir die Legitimation für die grenzüberschreitende Beteiligung?

- ✓ Prozess begleitende Gruppen einsetzen: einerseits aus Politik und Verwaltung und andererseits aus Einwohnerinnen und Einwohnern
- ✓ Lenkungs- und Spurgruppe einrichten
- ✓ Beschluss über Bürgerbeteiligung durch politische Gremien einholen
- ✓ Selbstverpflichtung der politischen Gremien und Verwaltungen zum wertschätzenden Umgang mit den Ergebnissen der Bürgerbeteiligung: Sorgfältige Prüfung und Begründung bei Abweichung
- ✓ Mehrwert darstellen (Einsparung von Kosten und Zeit, Europäischer Gedanke, Nachbarschaft als Gewinn ansehen)

5. Fördermittel

Beratung und Förderung Interreg

Informationsflyer (pdf) der Landesregierung BW zu den Interreg-Programmen:

<http://bit.ly/2IWQemB> (Kurzlink)

Beratung zu Fördermöglichkeiten am Oberrhein	
<p>Eurodistrict Pamina Conseil Départemental du Bas-Rhin Herr Frédéric Siebenhaar Telefon: +33 (0)3 68 33 88 25/ +49 (0)7277 89990-25 frederic.siebenhaar@bas-rhin.fr</p>	<p>Eurodistrict Freiburg/ Centre et Sud Alsace Landratsamt Breisgau-Hochschwarzwald Herr Tobias Fahrländer Telefon: +49 (0)761 2187-8114 tobias.fahrlander@lkbh.de</p>
<p>Trinationaler Eurodistrict Basel Frau Sonia Klein Telefon: + 33 (0)3 89 67 06 75 projets-projekte@eurodistrictbasel.eu</p>	<p>Conseil Départemental du Haut-Rhin Herr Laurent Leonhard Telefon: +33 (0)3 89 30 64 20 leonhard@haut-rhin.fr</p>
<p>Eurodistrict Strasbourg-Ortenau Telefon: +49 (0)7851 89975-0 info@eurodistrict.eu</p>	
Beratungsmöglichkeiten am Bodensee und Hoahrhein	
<p>Hochrheinkommission Kleinprojektfonds der Hoahrheinkommission Frau Vanessa Edmeier Telefon: +49 (0)7751 91 87 7 82 vanessa.edmeier@hoahrhein.org</p>	<p>Internationale Bodensee Konferenz Kleinprojektfonds der Internationalen Bodensee Konferenz Frau Katja Heller Telefon: +49 (0)7531 52 865 kleinprojekte@bodenseekonferenz.org</p>
Bei Projekten über 50.000 Euro	
<p>Interreg Oberrhein Région Grand Est Direction Europe et International Gemeinsames Sekretariat Ansprechpartner: Herr Tomas Köhler Telefon: +33 (0)3 88 15 69 20 info.interreg@grandest.fr www.interreg-oberrhein.eu</p>	<p>Interreg Alpenrhein-Bodensee-Hoahrhein (ABH) Gemeinsames Sekretariat Regierungspräsidium Tübingen Ansprechpartner: Herr Christian Tetzl Telefon: +49 (0) 7071 757 32 40 interreg@rpt.bwl.de www.interreg.org</p>

6. Linksammlung und Literatur

Planungsrecht und Hilfsmittel

Akademie für Raumforschung und Raumordnung:

Deutsch-schweizerisches Handbuch der Planungsbegriffe

https://shop.arl-net.de/media/direct/pdf/handbuch_d-ch.pdf

Ferien und Feiertage

Trinationaler Schulferienkalender der INFOBEST PALMRAIN:

<http://www.regbas.ch/de/aktuell/news/trinationaler-schulferien-und-feiertag-kalender-der-infobest-palmrain1/> (Kurzlink: <http://bit.ly/2ycSlyT>)

Ferienkalender der Internationalen Bodenseekonferenz:

<http://www.bodenseekonferenz.org/bausteine.net/f/10902/IBKFerienkalender2017.pdf>
(Kurzlink: <http://bit.ly/2hPOFCi>)

Methoden und Grundsätzliches zur Bürgerbeteiligung

Allianz für Beteiligung: Praxishandbuch „(Neu)LAND gestalten! Methoden und Praxisbeispiele für Bürgerbeteiligung in kleinen Städten und Gemeinden“

http://allianz-fuer-beteiligung.de/fileadmin/Dokumente/Diskurspapiere/AfB-Methodenhandbuch_WEB.pdf

Allianz für Beteiligung: Weitere Informationsangebote unter <http://allianz-fuer-beteiligung.de/materialien/>

Bertelsmann Stiftung: Informationsangebote der Allianz Vielfältige Demokratie Informationsbroschüren zu Transparenz bei Teilnahmeverfahren, Zufallsauswahl, Qualität von Bürgerbeteiligung, Partizipative Gesetzgebung, Wegweiser breite Beteiligung und vielem mehr

Demnächst abrufbar unter www.bertelsmann-stiftung.de/allianz-vielfaeltige-demokratie-ergebnisse

Landesregierung BW: Leitfaden für eine neue Planungskultur:

www.beteiligungportal-bw.de/planungsleitfaden

Netzwerk Bürgerbeteiligung: Kommunale Leitlinien für Bürgerbeteiligung

www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/kommunale-beteiligungspolitik-gestalten/kommunaleleitlinien-buergerbeteiligung/

Netzwerk Bürgerbeteiligung: Qualitätskriterien Bürgerbeteiligung:

www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/kommunale-beteiligungspolitikgestalten/qualitaetskriterien-buergerbeteiligung/

Städtetag BW: Hinweise und Empfehlung zur Bürgermitwirkung in der Kommunalpolitik

http://www.staedtetag-bw.de/media/custom/1198_71253_1.PDF

Stiftung Mitarbeit: Wegweiser Bürgergesellschaft – Grundlage und Leitlinien

www.buergergesellschaft.de/mitentscheiden/grundlagen-leitlinien/

Unterschiedliche Kulturen

Gebrauchsanweisung für die Schweiz, Thomas Küng (ISBN-10: 3492275079)

Grüezi und Willkommen. Die Schweiz für Deutsche, Susann Sitzler (ISBN-10: 3861533952)

Gebrauchsanweisung für Deutschland, Maxim Gorski (ISBN-10: 3492275060)

Gebrauchsanweisung für Frankreich, Johannes Wilms (ISBN-10: 3492275443)

7. Danksagung

Für ihre wertvolle Mitarbeit an der vorliegenden Handreichung möchten wir folgenden Personen einen herzlichen Dank aussprechen:

Judith Arpagaus Geschäftsführerin Regionalplanungsverband Fricktal Regio; Stefan Binder, Abteilung Baubewilligungen, Departement Bau, Verkehr und Umwelt Kanton Aargau; Thomas Boes, Stabsstelle für grenzüberschreitende Zusammenarbeit Regierungspräsidium Freiburg; Brennenstuhl Heinz, Bürgermeister Gemeinde Gailingen; Klaus Eberhardt, Oberbürgermeister Rheinfelden Baden; Michael Klinger, Bürgermeister Gemeinde Gottmadingen; Nicola Kugelmeier, Amt für Mobilität Kanton Basel-Stadt; Michael Lederer, Büro für Zukunftsfragen Vorarlberg; Patrick Leypoldt, Geschäftsführer Aggloprogramm Basel; Franco Mazzi, Stadtammann Stadt Rheinfelden (AG); Christoph Müller, Projektleiter Naturpark Schaffhausen; Doris Oberleitner, Sachbearbeiterin Grenzüberschreitende Zusammenarbeit, Landkreis Lörrach; Nora Regli, Leiterin Koordinationsstelle für Aussenbeziehungen Kanton Schaffhausen; Patrick Schenk, Projektleiter Windkraftprojekt Chroobach; Sarah Schumaier, Stadt Baden-Baden, stellv. Fachgebietsleiterin / Kulturbüro; Walter Sommer, ehem. Stadtpräsident Diessenhofen; Florian Steinbrenner, Bauamt Gemeinde Gottmadingen; Michael Umhey, Regierungspräsidium Freiburg; Heidi Wanner, ehem. Gemeindeammann Koblenz (CH); Andreas Weiss, stellv. Leiter der Verwaltungsbehörde Interreg Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein, Stabsstelle Grenzüberschreitende Zusammenarbeit, Regierungspräsidium Tübingen

Autoren

Staatskanzlei Kanton Aargau

Andrea Saxenhofer
Abteilung Strategie und Außenbeziehungen
Tel.: +41 628 351 266
E-Mail: strategie.sk@ag.ch

Staatsministerium Baden-Württemberg

Fabian Reidinger
Stabsstelle der Staatsrätin für Zivilgesellschaft und Bürgerbeteiligung
Tel.: +49 711 21 53 597
E-Mail: fabian.reidinger@stm.bwl.de

Hochrheinkommission

Vanessa Edmeier
Geschäftsführung
Tel.: +49 7751 91 87 78 2
E-Mail: vanessa.edmeier@hochrhein.org

translake GmbH

Julia Gunsilius, Wolfgang Himmel und Hanna Kasper
Tel.: +49 7531 36592-30
www.translake.org
E-Mail: info@translake.org

