AUFTRAGGEBER
Magistrat der Stadt Bensheim
Kirchbergstrasse 18
64625 Bensheim

AUFTRAGNEHMER
Reflect Gmbh
Insheimer Strasse 33
76865 Rohrbach

ABSCHLUSSBERICHT ZUR EVALUATION DES BENSHEIMER WEGES

Jochen Gürtler, Juli 2023

Reflect®
STRATEGISCHE PERSONALENTWICKLUNG

INHALTSVERZEICHNIS

1 Zusammenfassung 4

2 Auftrag 5

3 Begrifflichkeit und Zweck einer Evaluation 5

4 Der Bensheimer Weg 5
4.1. Entstehungsgeschichte und Kernelemente 6

5 Ziele und Aufbau der Evaluation 7
5.1. Ziele der Evaluation 7
5.2. Aufbau der Evaluation 7
5.3. Durchführung der Einzelinterviews 7
5.4. Durchführung der Online-Befragungen 8
5.5. Durchführung des Workshops zur Präsentation der Zwischenergebnisse 9
5.6. Evaluation eines agilen Instruments 9

6 Ergebnisse der Einzelinterviews 10
6.1. Vorgehensweise bei der Auswertung 10
6.2. Zusammenfassung der positiv bewerteten Aspekte 11
6.3. Zusammenfassung der negativ bewerteten Aspekte 12

7 Ergebnisse der Online-Befragung der Bürgerinnen und Bürger 13
7.1. Sind Sie Mitarbeiterin oder Mitarbeiter der Stadt Bensheim? 13
7.2. Wie alt sind Sie? 13
7.3. Wie wichtig ist es Ihnen, sich bei Fragen der Innenstadt-Entwicklung aktiv einbringen und mitgestalten zu können? 14
7.4. Welche Gründe halten Sie von einer aktiven Beteiligung bei Fragen der Innenstadtgestaltung ab? 14
7.5. Wie sollte solch eine Beteiligung idealerweise aussehen für Sie? 15
7.6. Ist Ihnen der „Bensheimer Weg“ ein Begriff? 15
7.7. Haben Sie in den letzten Monaten Veränderungen in Bezug auf die Nachvollziehbarkeit von städtischen Stadtentwicklungsprojekten (Marktplatz, Neumarkt-Center) wahrgenommen? 16

8 Schlussfolgerungen aus Einzelinterviews und Online-Befragungen 17

9 Workshop zur Präsentation und Diskussion der Zwischenergebnisse 17
9.1. Ziel und Aufbau des Workshops 17
9.2. Arbeit in Kleingruppen 18
9.3. Ergebnisse der Kleingruppenarbeit 19

10 Empfohlene Maßnahmen 20
10.1. Der Bensheimer Weg muss sichtbar(er) werden 20
10.2. Der Bensheimer Weg muss transparenter werden 20
10.3. Der Bensheimer Weg muss verständlicher werden 20
10.4. Der Bensheimer Weg braucht klare Verantwortlichkeiten 20
10.5. Der Bensheimer Weg braucht Erfolgsgeschichten 21
10.6. Der Bensheimer Weg kann nur gemeinsam gelingen 21

11 Fazit 22

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Das Zusammenwirken der unterschiedlichen Teams im Bensheimer Weg (Quelle: Stadt Bensheim) 6
Abbildung 2: Der agile Eisberg (Quelle: Reflect) 10
Abbildung 3: Dokumentation der Themenfelder aus den Einzelinterviews (Quelle: Reflect) 12
Abbildung 3: Beteiligung von Mitarbeiter*innen der Stadt Bensheim (Quelle: Reflect) 13
Abbildung 4: Altersstruktur der Beteiligten der Online-Befragung der Bügerinnen und Bürger (Quelle: Reflect) 13
Abbildung 5: Wichtigkeit der aktiven Mitgestaltung bei Fragen der Innenstadt-Entwicklung (Quelle: Reflect) 14
Abbildung 6: Gründe, die von einer aktiven Beteiligung bei Fragen der Innenstadtgestaltung abhalten (Quelle: Reflect) 15
Abbildung 7: Sichtbarkeit des „Bensheimer Weg“ bei den Bürgerinnen und Bürgern (Quelle: Reflect) 16
Abbildung 8: Veränderungen in der Nachvollziehbarkeit von städtischen Stadtentwicklungsprojekten (Quelle: Reflect) 16
Abbildung 9: Präsentation der Zwischenergebnisse (Quelle: Privat) 18
Abbildung 10: Arbeit in Kleingruppen (Quelle: Privat) 18

1 ZUSAMMENFASSUNG

Im Auftrag des Magistrats der Stadt Bensheim fand im ersten Halbjahr 2023 die Evaluation des Bensheimer Weges statt, der im Sommer 2021 nach einstimmigem Beschluss der Stadtverordnetenversammlung gestartet wurde. Die Evaluation hat zum Ziel als Entscheidungsgrundlage zu dienen, ob und wie der Bensheimer Weg fortgesetzt werden soll.

Seit Start des Bensheimer Weges wurden und werden mit dem „Marktplatz der Zukunft“ und dem „Neumarkt-Center“ bisher zwei Projekte mit dem Bensheimer Weg begleitet. Diese beiden Projekte dienen daher als Grundlage für die Evaluation des Bensheimer Weges. Für die Evaluation des Bensheimer Weges wurde die Firma Reflect beauftragt.

Um einen möglichst umfassenden Blick auf den Bensheimer Weg zu erhalten, setzt sich die Evaluation aus drei Bausteinen zusammen:

- Um den in den beiden genannten Projekten direkt beteiligten Akteur*innen die Gelegenheit zu geben, möglichst umfassend über ihre Erfahrungen mit dem Bensheimer Weg berichten zu können, wurden diese zu 30-minütigen qualitativen Einzelinterviews eingeladen.
- Um daneben allen Stadtverordneten und den Mitgliedern des Magistrats, den Mitarbeiter*innen der Verwaltung sowie allen Bürgerinnen und Bürgern der Stadt Bensheim die Möglichkeit zu geben, sich einzubringen, wurden diese zu Online-Befragungen eingeladen.
- Um den in den beiden Projekten direkt beteiligten Akteur*innen die Gelegenheit zu geben, sich auch schon im Verlauf der Evaluation zu informieren und Impulse für die Verbesserung des Bensheimer Weges geben zu können, wurden die Ergebnisse aus den Einzelinterviews und der Online-Befragungen sowie daraus folgenden Schlussfolgerungen im Rahmen eines Workshops den direkt Beteiligten präsentiert und diskutiert.

Sowohl die Ergebnisse der Einzelinterviews als auch die der Online-Befragungen zeigen deutlich den Wunsch nach einer zeitgemäßen und wertstiftenden Bürgerbeteiligung für die Stadt Bensheim. Der offene und agile Ansatz des Bensheimer Weges bietet dafür viele Chancen und sollte daher weiterverfolgt werden.

Die Evaluation hat gezeigt, dass die beteiligten Akteur*innen grundsätzlich viele positive Aspekte sehen, auch wenn es an der einen oder anderen Stelle Vereinfachungen und „Feinjustierung“ braucht. Die Bildung eines interdisziplinären Empfehlungs-Teams, das alle für ein konkretes Projekt benötigten Interessengruppen aus der Bevölkerung zusammenbringt sowie der Austausch mit dem Reflexions-Team, in dem alle politischen Fraktionen vertreten sind, hat sich grundsätzlich bewährt. Allerdings braucht es eine viel engere und transparentere Verzahnung der beiden Teams, um sicherzustellen, dass die erarbeiteten Empfehlungen am Ende auch politisch umsetzbar sind.

Daneben muss der Bensheimer Weg sowohl für alle Akteuer*innen aus Politik und Verwaltung als auch für alle Bürgerinnen und Bürger der Stadt Bensheim vor allem zuerst einmal wesentlich sichtbarer und transparenter werden. Die Bürgerschaft sollte regelmässig über zeitgemäße Formen und Kanäle informiert werden – einerseits über das generelle Konzept, andererseits aber auch wann immer möglich, über den konkreten Fortschritt einzelner Projekte.

Die Leitung und die Weiterentwicklung des Bensheimer Weges sowie die fortlaufende Moderation der einzelnen Teams muss in Form einer Vollzeitstelle innerhalb der Verwaltung professionalisiert werden. Zudem braucht der Bensheimer Weg ein „Gesicht“ – eine Person der Verwaltungsspitze oder der Politik, die den Ansatz nach allen Richtungen vertritt, dafür begeistert und dafür einsteht.

Die Evaluation hat auch gezeigt, dass die wesentlichen Hemmnisse, die es bei der Weiterentwicklung des Bensheimer Weges zu lösen gilt, nicht auf Ebene der verwendeten Methoden oder der konkreten Prozessausgestaltung liegen, sondern auf Ebene der gelebten Werte der beteiligten Akteuer*innen. Zieht man in Bensheim „nicht an einem Strang“, wird auch ein Bensheimer Weg am Ende nicht zu einer schnelleren und effektiveren Umsetzung von innerstädtischen Projekten führen.

2 AUFTRAG

Im Auftrag des Magistrats der Stadt Bensheim fand im ersten Halbjahr 2023 die Evaluation des Bensheimer Weges statt, der im Sommer 2021 nach einstimmigem Beschluss der Stadtverordnetenversammlung gestartet wurde. Da es sich beim Bensheimer Weg um eine bis dahin noch nicht erprobte Vorgehensweise handelte, wurde seitens der Stadtverordnetenversammlung mit dem Beschluss des Bensheimer Weges auch dessen Evaluation beschlossen, die als Entscheidungsgrundlage für die weitere Vorgehensweise mit dem Bensheimer Weg dienen soll.

Die Firma Reflect wurde mit dieser Evaluation beauftragt. Dieser Abschlussbericht beschreibt die einzelnen Schritte der durchgeführten Evaluation, fasst die erlangten Ergebnisse zusammen und stellt die daraus abgeleiteten Empfehlungen für eine mögliche Fortführung des Bensheimer Weges dar.

3 BEGRIFFLICHKEIT UND ZWECK EINER EVALUATION

Unter einer Evaluation wird die Bewertung bzw. Begutachtung von Projekten, Prozessen oder Organisationseinheiten verstanden. Im Allgemeinen lässt sich als Evaluation auch die grundsätzliche Untersuchung begreifen, ob und inwieweit etwas geeignet erscheint, einen angestrebten Zweck zu erfüllen.

Eine Evaluation kann vor, während oder nach der zu evaluierenden Maßnahme durchgeführt werden. Wie im folgenden beschrieben, wurde der Bensheimer Weg anhand zweier Projekte evaluiert, von denen eines noch läuft.

Eine Evaluation sollte als ein kontinuierlicher Prozess der Reflexion und Verbesserung implementiert werden, bei dem alle Beteiligten gemeinsam sowohl die positiven als auch die kritischen Aspekte der evaluierten Maßnahme beleuchten und bei Bedarf konkrete Verbesserungsvorschläge erarbeiten.

Die Durchführung von Evaluierungen ist immer mit dem Ziel der Qualitätsverbesserung von Projekten, Prozessen oder Organisationseinheiten verbunden und soll zu diesem Zweck die Transparenz von Abläufen verbessern, Zusammenhänge aufzeigen und Wirkungen dokumentieren. Die konkrete Ausgestaltung und die mit der Evaluation des Bensheimer Weges verbundenen Ziele sind in Kapitel 5 ausführlich beschrieben.

4 DER BENSHEIMER WEG

Der Bensheimer Weg wurde im Sommer 2021 nach einstimmigem Beschluss der Stadtverordnetenversammlung mit den folgenden Zielen gestartet:

- Der regelmäßige Austausch zu innerstädtischen Projekten zwischen relevanten und engagierten Akteurinnen und Akteuren der Stadtgesellschaft soll angeregt und ermöglicht werden.
- Durch frühzeitige Interaktion und Agilität sollen städtische Entscheidungsprozesse beschleunigt werden, um in kürzerer Zeit zu tragfähigen Ergebnissen zu kommen.
- Der Austausch von Akteur*innen aus den Bereichen Politik und Verwaltung soll gefördert und gestärkt werden.

Geleistete Vorarbeit, Bündelung der Kompetenzen, kurzfristige und pragmatische Lösungen und vor allem ein „Miteinander“ und kein „Gegeneinander“ sollte Grundlage für den Bensheimer Weg sein. Der Bensheimer Weg ist ein agiles Beteiligungsinstrument für innerstädtische Stadtentwicklungsprojekte, das z.B. bei einem Vorhaben eines Investors andere Anwendung findet als bei einem städtischen Vorhaben. Die Vorgehensweise wird individuell und projektbezogen auf Grundlage der vorhandenen Werkzeuge des Bensheimer Weges konzipiert.

Durch den agilen und partizipativen Ansatz des Bensheimer Weges soll ein modernes Werkzeug für eine zeitgemäße Bürgerbeteilung geschaffen werden, das letztendlich auch zu einem Kulturwandel im gemeinsamen Gestalten der Zukunft der Stadt Bensheim führen soll.

4.1. Entstehungsgeschichte und Kernelemente

Dem Beschluss, den Bensheimer Weg zu starten, waren bereits einige Kontroversen mit unterschiedlichen Akteur*innen vorangegangen. Es war offensichtlich, dass es in Bezug auf das Thema „Neugestaltung Marktplatz“ noch erheblichen Klärungsbedarf gab und weitere Konflikte in Bezug auf Entscheidungsgewalt und Zuständigkeiten absehbar waren. Die politisch Verantwortlichen sahen sich mit der Herausforderung konfrontiert, die durch die Ereignisse der Vergangenheit geprägte Situation in eine konstruktive und insbesondere rechtlich unanfechtbare Bahn zu lenken und dabei sowohl einen möglichst großen Teil der Stadtgesellschaft als auch den politischen Raum einzubinden. Nur so - so die feste Überzeugung - würde es gelingen, die Zukunft des Marktplatzes erfolgreich zu gestalten.

Aus diesem Grund wurden mit denen bis zu diesem Zeitpunkt aktiven Akteur*innen im Marktplatzprozess (Bürgernetzwerk, Bürgerinitiative „Bensheimer Marktplatz besser beleben“ (BI BMBB) und den politischen Vertreter*innen) Einzelgespräche, sowie gemeinsame Besprechungen durchgeführt mit dem Ziel im Projekt Marktplatz zu einer tragfähigen Entscheidung zu gelangen, die nicht neuerlichen Kontroversen zum Opfer fällt. Mithilfe einer externen Moderation wurde in Form einer Retroperspektive, Vergangenes aufgearbeitet und der Blick in die Zukunft gelenkt. Es wurden Spielregeln erarbeitet um den angedachten Prozess konstruktiv umzusetzen.

Auf dieser Grundlage wurde ein Entscheidungsfindungsmodell – der Bensheimer Weg – entwickelt, das von möglichst vielen Beteiligten zukünftig als Rahmen für anstehende Aufgaben akzeptiert wird, zugleich Ausdruck einer neuen Kultur sein soll und insbesondere den Umgang miteinander regelt.

Die Grundsäulen des Bensheimer Weges stellen verschiedene Teams dar, die miteinander in den Austausch gehen und verschiedene Aufgaben haben (siehe Abbildung 1). Besonders hervorzuheben sind dabei das „Empfehlungs-Team“ (E-Team) und das „Reflexions-Team“ (R-Team). Das Empfehlungs-Team setzt sich, je nach zu betrachtender Aufgabenstellung, aus Vertretungen verschiedener Gruppierungen wie z.B. Geschäftsleuten, Mitgliedern aus verschiedenen Vereinen, politisch engagierten Personen und Jugendlichen zusammen. Sie werden zu klar definierten Aufgaben gebildet, mit dem Ziel Empfehlungen zu erarbeiten, die durch den regelmässigen Austausch mit dem Reflexions-Team in die politischen Entscheidungsprozesse einfließen sollen. Das Reflexions-Team wiederum besteht aus Vertreter*innen der einzelnen Fraktionen der Stadtverordnetenversammlung. Die Teams werden dabei sowohl durch eine Moderation als auch eine fachliche Begleitung durch Mitarbeiter*innen aus der Verwaltung unterstützt.

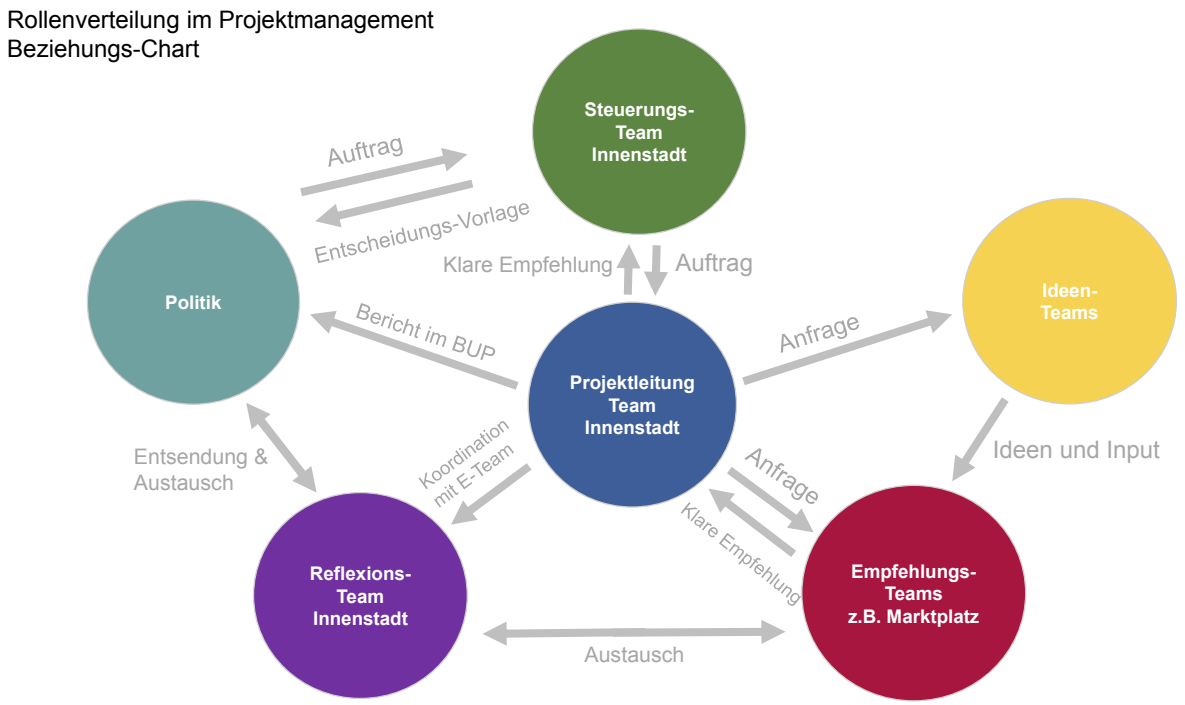


Abbildung 1: Das Zusammenwirken der unterschiedlichen Teams im Bensheimer Weg (Quelle: Stadt Bensheim)

Seit Start des Beteiligungsformates wurden und werden bisher zwei Projekte mit dem Bensheimer Weg begleitet. Projekt 1 („Marktplatz der Zukunft“) war, wie oben beschrieben, der Impulsgeber für die Einführung des Bensheimer Weges. Projekt 2 („Neumarkt-Center“) ist kein städtisches Vorhaben. Hier wurde sich von Seiten der Verwaltung gegen ein Empfehlungs-Team entschieden. Gleichzeitig wurde und wird aber auf eine besonders intensive Arbeit mit den Vertreter*innen der Politik innerhalb des Reflexions-Teams Wert gelegt.

5 ZIELE UND AUFBAU DER EVALUATION

Da es sich beim Bensheimer Weg um eine bis dahin noch nicht erprobte Vorgehensweise handelte, wurde seitens der Stadtverordnetenversammlung mit dem Beschluss des „Bensheimer Weg“ auch dessen Evaluation beschlossen. Diese Evaluation fand nun im ersten Halbjahr 2023 statt. Die Kosten für die Evaluation werden dabei im Rahmen des Förderprogramms „Zukunft Innenstadt“ bis zu 90 Prozent vom Land Hessen gefördert.

Die Stadt Bensheim hat die Fachfirma Reflect mit der Evaluation des Bensheimer Weges beauftragt. Herr Jochen Gürtler begleitet seit vielen Jahren Teams, Unternehmen und Organisationen in agilen (Transformations-) Prozessen.

5.1. Ziele der Evaluation

Folgende Fragen sollten im Rahmen der Evaluation beantwortet werden:

- War und ist der Bensheimer Weg zielführend?
- Sind die beteiligten Akteur*innen mit der Vorgehensweise bzw. der Arbeitsweise zufrieden?
- Welche Strukturen sollen bestehen bleiben und wo besteht Änderungsdarf?
- Soll der Bensheimer Weg grundsätzlich fortgeführt werden und falls ja - wie?

Diese Fragen waren Grundlage für die Ausgestaltung der Evaluation und werden im Fazit dieses Abschlussberichtes abschliessend und zusammenfassend beantwortet.

5.2. Aufbau der Evaluation

Um einen möglichst umfassenden Blick auf den Bensheimer Weg zu erhalten, setzt sich die Evaluation aus drei Bausteinen zusammen.

- Um den in den beiden genannten Projekten direkt beteiligten Akteur*innen die Gelegenheit zu geben, möglichst umfassend über ihre Erfahrungen mit dem Bensheimer Weg berichten zu können, wurden alle direkt Beteiligten zu 30-minütigen qualitativen Einzelinterviews eingeladen.
- Um daneben allen Stadtverordneten und den Mitgliedern des Magistrats, den Mitarbeiter*innen der Verwaltung sowie allen Bürgerinnen und Bürgern der Stadt Bensheim die Möglichkeit zu geben, sich einzubringen, wurde diese zu Online-Befragungen eingeladen
- Um den in den beiden Projekten direkt beteiligten Akteur*innen die Gelegenheit zu geben, sich auch schon im Verlauf der Evaluation zu informieren und Impulse für die Verbesserung des Bensheimer Weges geben zu können, wurden die Ergebnisse aus den Einzelinterviews und den Online-Befragungen, sowie daraus folgende Schlussfolgerungen im Rahmen eines Workshops im Kolpinghaus in Bensheim den direkt Beteiligten präsentiert und diskutiert.

5.3. Durchführung der Einzelinterviews

Zu den Einzelinterviews wurden insgesamt 31 Personen eingeladen. Es handelte sich hierbei um

- jeweils zwei Vertreter*innen jeder Fraktion der Stadtverordnetenversammlung,
- die Vertreter*innen aus dem Empfehlungs-Team,
- eine Vertretung der Bürgerinitiative BMBB,
- die Bürgermeisterin,

- die Baudezernentin,
- der Geschäftsführer der MEGB,
- die städtische Projektleitung,
- sowie weitere Beteiligte, wie der Eigentümer des Neumarkt-Centers.

Die Einzelinterviews orientierten sich an folgenden Fragen:

- Name, Funktion, Rolle im Bensheimer Weg
- Was ist der Bensheimer Weg und mit welchen Zielen wurde dieser gestartet?
- Was hat funktioniert? Was waren positive Ergebnisse des Ansatzes bzw. einzelner Schritte und Elemente davon?
- Was hat NICHT funktioniert? Und was waren die Gründe dafür?
- Wenn der Bensheimer Weg als partizipativer Ansatz fortgesetzt werden soll - welche Anpassungen, Erweiterungen oder Neuerungen braucht es? Im Kleinen wie im Großen?
- Glauben Sie – auch auf Grund der Erfahrungen mit dem Bensheimer Weg – dass auch in Zukunft partizipative Ansätze zur Stadtentwicklung lohnenswert sind?

Zwischen dem 30.01.2023 und dem 10.02.2023 fanden insgesamt fünfzehn Gespräche in digitaler Form statt. Die entsprechenden Interview-Mitschriften liegen vor, werden aber aus Gründen der Anonymität nicht veröffentlicht.

5.4. Durchführung der Online-Befragungen

Zwischen dem 08.02.2023 und dem 21.02.2023 wurden zudem zwei Online-Befragungen durchgeführt, in denen einerseits alle Stadtverordneten und die Mitglieder des Magistrats und andererseits die Mitarbeiter*innen der Verwaltung und alle Bürgerinnen und Bürger die Möglichkeit hatten, sich einzubringen. Diese Möglichkeit wurde von insgesamt sechs Mandatsträgerinnen und -trägern sowie 313 Bürgerinnen und Bürgern genutzt.

Die Online-Befragungen wurde unter Verwendung von www.soscisurvey.de aufgesetzt und durchgeführt.

Die Online-Befragung für die Bürgerinnen und Bürger wurden am 09.02.2023 im Bergsträßer Anzeiger angekündigt. Zusätzlich wurden per E-Mail die Mitarbeiter*innen der Verwaltung, der Stadtmarketing Verein, diverse lokale Vereine, die Stadtverordneten und die Mitglieder des Magistrats angeschrieben. Daneben wurde auf die Online-Befragungen mit Plakaten aufmerksam gemacht, die in den Schaukästen der Stadt Bensheim im Stadtgebiet aufgehangen wurden. Die Plakate beinhalteten einen QR-Code zum direkten Aufruf der Online-Befragung.

Die Online-Befragung für die politischen Mandatsträgerinnen und -träger setzte sich aus den folgenden Fragen zusammen, die alle optional zu beantworten waren:

- Name
- Was ist der Bensheimer Weg und mit welchen Zielen wurde dieser gestartet?
- Wie würden sie den Verlauf des Bensheimer Weges aus Ihrer Sicht beschreiben?
- Was hat funktioniert? Was waren positive Ergebnisse des Ansatzes bzw. einzelner Schritte und Elemente davon?
- Was hat NICHT funktioniert? Und was waren die Gründe dafür?
- Wenn der Bensheimer Weg als partizipativer Ansatz fortgesetzt werden soll - welche Anpassungen, Erweiterungen oder Neuerungen braucht es? Im Kleinen wie im Großen?

Die Online-Befragung der Mitarbeiter*innen der Verwaltung sowie der Bürgerinnen und Bürger der Stadt Bensheim setzte sich aus folgenden Fragen zusammen, die alle optional zu beantworten waren:

- Sind Sie Mitarbeiterin oder Mitarbeiter der Stadtverwaltung Bensheim?
- Wie alt sind sie?
- Haben Sie in den letzten Monaten Veränderungen in Bezug auf die Nachvollziehbarkeit von städtischen Stadtentwicklungsprojekten (Marktplatz, Neumarkt-Center) wahrgenommen?
- Wie wichtig ist es Ihnen, sich bei Fragen der Innenstadt-Entwicklung aktiv einbringen und mitgestalten zu können (1 „unwichtig“ -5 “wichtig“)?
- Wie sollte solch eine Beteiligung idealerweise aussehen für Sie?

- Welche Gründe halten Sie von einer aktiven Beteiligung bei Fragen der Innenstadtgestaltung ab (mögliche Antworten waren hierbei: „Ich habe dafür keine Zeit“, „Ich habe daran kein Interesse“, „Ich fühle mich dafür nicht kompetent genug“, „Meine Meinung wird sowieso nicht gehört“, „Sonstige Gründe“)?
- Ist Ihnen der „Bensheimer Weg“ ein Begriff?

Wenn die Frage nach dem Bensheimer Weg mit “Ja“ beantwortet wurde, dann konnten die folgenden Fragen zusätzlich beantwortet werden:

- Was ist der Bensheimer Weg und mit welchen Zielen wurde dieser gestartet?
- Wie würden sie den Verlauf des Bensheimer Weges aus Ihrer Sicht beschreiben?
- Was hat funktioniert? Was waren positive Ergebnisse des Ansatzes bzw. einzelner Schritte und Elemente davon?
- Was hat NICHT funktioniert? Und was waren die Gründe dafür?

Die Fragen der beiden Online-Befragungen unterschieden sich, da die Fragen der jeweiligen Zielgruppen angepasst wurden. Die konkrete Ausgestaltungen der beiden Online-Befragungen sind im Anhang 1 und 2 angefügt. Alle Rückmeldungen aus den Online-Befragungen liegen vor, werden aber aus Gründen der Anonymität nicht veröffentlicht.

5.5. Durchführung des Workshops zur Präsentation der Zwischenergebnisse

Am 27.April 2023 wurden im Rahmen eines drei-stündigen Workshops im Kolpinghaus in Bensheim die Zwischenergebnisse aus den Einzelinterviews und der Online-Befragung allen im Bensheimer Weg direkt beteiligten Akteur*innen präsentiert und mögliche Schlussfolgerungen diskutiert. Von den in Kapitel 5.3. aufgelisteten 31 eingeladenen Akteur*innen sind sechszehn der Einladung gefolgt. Vertreten waren dabei Mitarbeiter*innen der Verwaltung, Mitglieder des Empfehlungs-Teams und des Reflexions-Teams, sowie weitere politische Vertreter*innen, die nicht dem Reflexions-Team angehörten.

Mit der Ankündigung der Evaluation wurde von einzelnen Beteiligten der explizite Wunsch nach einer Möglichkeit des Austausches auch während der Evaluation geäußert. Der Workshop bot diese Möglichkeit der Information und des Austausches und entspricht somit dem grundsätzlichen Anspruch des Bensheimer Weges, durch die regelmässige Einbindung aller beteiligten Akteur*innen den Austausch untereinander zu fördern und möglichst kontinuerliche Feedbackmöglichkeiten zu bieten.

5.6. Evaluation eines agilen Instruments

Bei der Beurteilung eines agilen Instrumentes, wie es der Bensheimer Weg darstellt, sind grundsätzlich zwei Perspektiven zu beachten: einerseits die verwendeten Werkzeuge, Techniken und Methoden. Da diese von den Beteiligten meist sehr direkt erlebt werden, sind sie sehr sichtbar und bilden für die Beteiligten zumindest „gefühlt“ die wesentlichen Elemente einer agilen Vorgehensweise. Die Erfahrung zeigt jedoch andererseits, dass die eher versteckten und oft auch unausgesprochenen Werte, Normen und Prinzipien, die die generelle Zusammenarbeit der beteiligten Gruppen ganz unabhängig vom agilen Instrument prägen, einen viel höheren Einfluss auf den Erfolg haben, als die konkret verwendeten Werkzeuge und Methoden.

Der „agile Eisberg“ in Abbildung 2 auf der nächsten Seite veranschaulicht diese beiden Perspektiven. Über der Oberfläche sind die sehr sichtbaren aber im Gesamtergebnis weniger wirksamen Aspekte eines agilen Instruments aufgelistet: die verwendeten Methoden, Techniken, Werkzeuge und Prozesse. Unter der Oberfläche sind die weniger sichtbaren aber für das Gesamtergebnis umso wirksameren Aspekte aufgeführt – die gelebten Prinzipien, Werte und Glaubenssätze und die vorhandene Kultur, in der das agile Instrument angewendet wird.

Ein Beispiel mag dies weiter verdeutlichen: es macht Sinn, für ein Meeting eine bestimmte Agenda vorzubereiten und bestimmte Regeln zu vereinbaren. Sollten die Teilnehmenden aber ganz unabhängig davon, grundsätzliche Meinungsverschiedenheiten haben oder gar persönliche Themen miteinander haben, werden mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit weder eine durchdachte Agenda noch gut gemeinte Regeln zum erfolgreichen Ergebnis des Meetings führen.

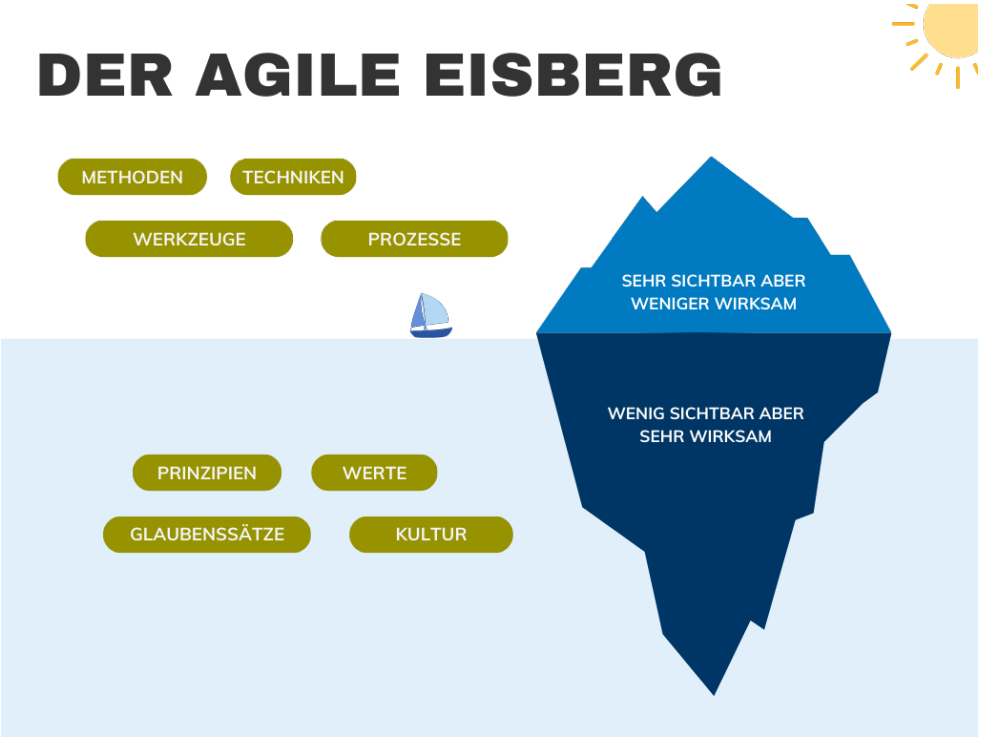


Abbildung 2: Der agile Eisberg (Quelle: Reflect)

Bei der der Bewertung des „Bensheimer Weges“ müssen zwei Perspektiven in Betracht gezogen werden: die verwendeten Werkzeuge und Prozesse auf der einen Seite und die gelebten Werte und das grundsätzliche Miteinander auf der anderen Seite.

6 ERGEBNISSE DER EINZELINTERVIEWS

Wie in Kapitel 5.3. erwähnt, haben von den ingesamt 31 Eingeladenen nur fünfzehn und damit nur knapp die Hälfte der eingeladenen Beteiligten die Chance genutzt, Rückmeldung zum eigenen Erleben des Bensheimer Weges zu geben. Ob dies als positiv oder negativ für den Bensheimer Weg gewertet werden kann, bleibt dahingestellt. Bemerkenswert ist dennoch, dass so wenige die Chance genutzt haben.

6.1. Vorgehensweise bei der Auswertung

Aus den insgesamt fünfzehn Einzelinterviews, die sich an den in Kapitel 5.3. aufgeführten Fragen orientierten, ergaben sich insgesamt gut 400 Interviewnotizen, die sich aus einzelnen Zitaten und Aussagen der Interviewten zusammensetzen. Diese wurden zusammen mit den Antworten aus der Online-Befragung der Stadtverordneten und der Mitglieder des Magistrats sowie der Antworten zu den in Anlage 2 aufgeführten Fragen 10-13 aus der Online-Befragung der Bürgerinnen und Bürger nach gemeinsamen Themen oder sich wiederholenden Aspekten zusammengefasst.

Es ergaben sich insgesamt zwanzig Themenfelder. Aus diesen wurden neun Themenfelder identifiziert, die positive Ergebnisse des Bensheimer Weges bzw. einzelner Schritte und Elemente davon beschreiben. Sie stellen somit dar, was im Bensheimer Weg entsprechend seiner Zielvorgaben funktioniert hat. Es wurden elf Themenfelder erfasst, die sichtbar machen, dass die Zielvorgaben des Bensheimer Weges nichts erfüllt wurden und somit als negativ beurteilt werden können.

Die neun Themenfelder, die verdeutlichen, dass der Bensheimer Weg seine Zielvorgaben erfüllt (positiv), lauten wie folgt:

- E-Team als interdisziplinäres Expertenteam
- Zusammenarbeit im E-Team
- Moderation der Teams
- Zusammenarbeit im R-Team
- Trennung der Teams
- „Grüne Wiese“ für das E-Team
- „Agil“ als Versprechen
- Offenheit für neuen Ansatz
- Vertrauensvorschuss

Die elf Themenfelder, die verdeutlichen, dass der Bensheimer Weg seine Zielvorgaben nicht erfüllt (negativ), lauten wie folgt:

- Unklarer Auftrag für das E-Team
- Zusammenarbeit und Info-Fluss zwischen den Teams
- Ausgestaltung R-Team
- Personelle Ressourcen
- Komplexität des Modells
- Modell ist zu langsam
- Fehlende Einbindung der Bürgerinitiative
- Rolle der Politik
- Fehlende Übernahme der Verantwortung durch Stadtverwaltung
- Frust auf allen Seiten
- „Die anderen sind schuld“

Jedes Themenfeld wurde mit beispielhaften Zitaten aus den Interviews unterlegt, die meist von unterschiedlichen Beteiligten geäussert wurden. Darüberhinaus wurde das Themenfeld anhand der in Kapitel 5.6. erläuterten zwei Perspektiven auf ein agiles Instrument anhand des agilen Eisberges eingeordnet: Handelt sich es bei dem Themenfeld eher um ein Thema im Bereich „Methoden, Techniken, Werkzeuge und Prozesse“ wurde das Themenfeld weiter oben angeordnet. Handelt es sich um ein Thema, das eher im Bereich „Prinzipien, Werte, Glaubenssätze und Kultur“ angesiedelt ist, weiter unten.

Abbildung 3 auf der nächsten Seite, zeigt wie dies für ein konkretes Beispiel aussieht. Da es sich bei den beiden angezeigten Themenfeldern „E-Team als interdisziplinäres Expertenteam“ und „Zusammenarbeit im Team“ um die konkrete Ausgestaltung und Organisation der Zusammenarbeit innerhalb des Empfehlungs-Teams handelt, sind diese beiden Themenfelder am oberen Ende der Skala angeordnet. Die Zitate und Aussagen auf der linken Seite unterlegen die dargestellten Themenfelder zusätzlich. Die vertikale Anordung der Zitate und Aussagen hat dabei keine weitere Bedeutung.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit des Abschlussberichtes sind die Detailabbildungen für alle zwanzig Themenfelder in Anhang 3 aufgeführt. Diese Detailabbildungen wurden auch im Rahmen des Workshops am 27.04.2023 vorgestellt und den Anwesenden erläutert.

6.2. Zusammenfassung der positiv bewerteten Aspekte

Die folgenden Aspekte des Bensheimer Weg wurden insgesamt als positiv bewertet (die Aspekte, die sich vorrangig auf die oben beschriebenen „Methoden, Techniken, Werkzeuge und Prozesse“ beziehen, sind dabei mit einem „(*)“ markiert, die restlichen Aspekte beziehen sich auf die oben beschriebenen „Prinzipien, Werte, Glaubenssätze und Kultur“):

- Die Ausgestaltung des Empfehlungs-Teams als interdisziplinäres Team, das alle für das konkrete Projekt relevanten Interessengruppen aus der Bevölkerung repräsentiert. (*)
- Die produktive und offene Zusammenarbeit innerhalb des Empfehlungs-Teams und des Reflexions-Teams.

- Die kontinuierliche Moderation der beiden Teams. (*)
- Die Möglichkeit für des Empfehlungs-Team, zu Beginn relativ „frei“ zu denken und zu diskutieren.
- Der agile Ansatz und das grundsätzliche Bestreben der Stadtverwaltung, mit dem Bensheimer Weg einen neuen, „agilen“ Weg einzuschlagen.

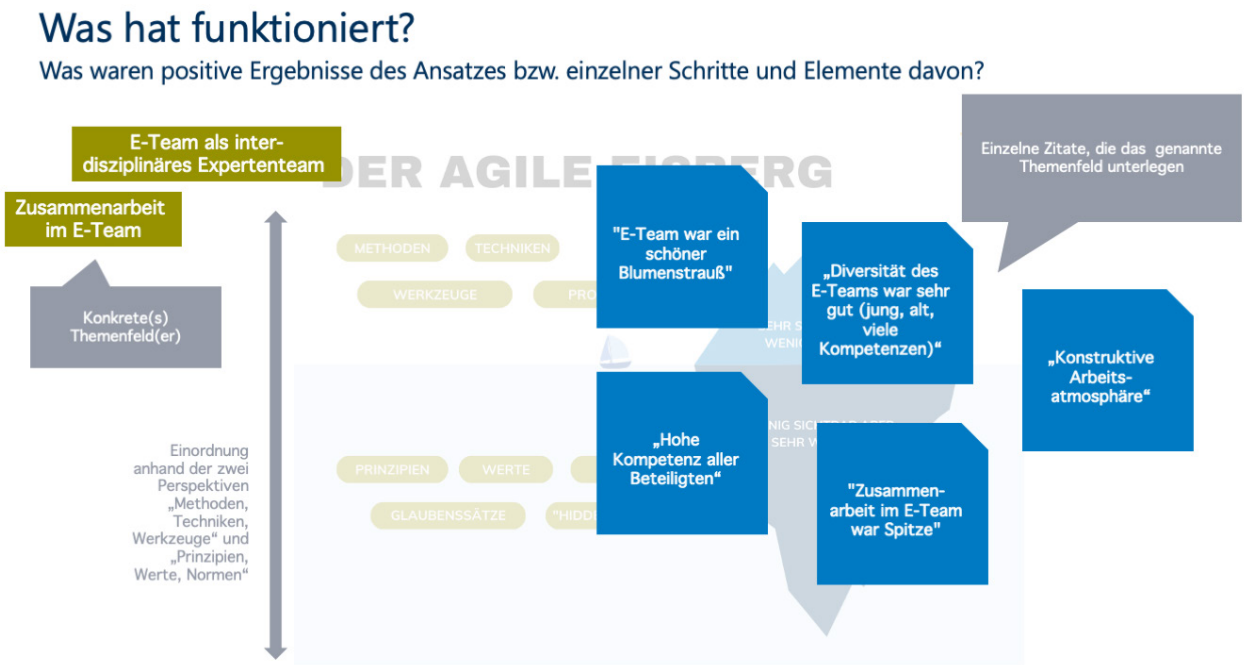


Abbildung 3: Dokumentation der Themenfelder aus den Einzelinterviews (Quelle: Reflect)

6.3. Zusammenfassung der negativ bewerteten Aspekte

Dem gegenüber wurden die folgenden Aspekte des Bensheimer Weg insgesamt als negativ bewertet (die Aspekte, die sich vorrangig auf die oben beschriebenen „Methoden, Techniken, Werkzeuge und Prozesse“ beziehen, sind dabei mit einem „(*)“ markiert, die restlichen Aspekte beziehen sich auf die oben beschriebenen „Prinzipien, Werte, Glaubenssätze und Kultur“):

- Der Auftrag für das Empfehlungs-Team war zu Beginn nicht klar genug formuliert, so dass es hier (zu) viel Interpretationsspielraum gab. (*)
- Es gab zu wenig Austausch und Kommunikation zwischen dem Empfehlungs-Team und dem Reflexions-Team. Das hat am Ende dazu geführt, dass die erarbeiteten Ergebnisse nur zum Teil weiterverwendet werden konnten. (*)
- Grundsätzlich wurde das Modell als zu komplex und zu langsam empfunden. (*)
- Speziell beim Marktplatz-Projekt hat durch die fehlende Teilnahme der Bürgerinitiative BMBB ein wesentlicher Akteur gefehlt.
- Obwohl der Bensheimer Weg gemeinsam und einstimmig beschlossen wurde, wurde der Ansatz von Anfang an in Frage gestellt und zumindest teilweise auch nicht entsprechend unterstützt.
- Es fehlte an einer (auch nach Außen sichtbaren) klaren Verantwortlichkeit für den Bensheimer Weg. (*)
- Zu oft stand nicht „die Sache“ im Vordergrund, sondern die oft sehr unterschiedliche Einzelinteressen.
- Für das Markplatz-Projekt war der Bensheimer Weg mit der in Kapitel 4.1. beschrieben und allseits bekannten und langwierigen Vorgeschichte sehr vorbelastet.

7 ERGEBNISSE DER ONLINE-BEFRAGUNG DER BÜRGERINNEN UND BÜRGER

Im folgenden Kapitel werden die Ergebnisse der Online-Befragung der Bürgerinnen und Bürger dargestellt.

7.1. Sind Sie Mitarbeiterin oder Mitarbeiter der Stadt Bensheim?

An der Online-Befragung haben, wie in Kapitel 5.4. beschrieben, insgesamt 313 Bürgerinnen und Bürger teilgenommen. Von denen an der Umfrage teilgenommenen Bürgerinnen und Bürgern sind wie in Abbildung 3 dargestellt , 11 % bei der Stadtverwaltung Bensheim angestellt.

Abbildung 3: Beteiligung von Mitarbeiter*innen der Stadt Bensheim (Quelle: Reflect)

7.2. Wie alt sind Sie?

Bei der Altersstruktur der Beteiligten, die in Abbildung 4 dargestellt ist, fällt auf, dass die Beteiligung der Bürger*innen Bensheims unter 20 Jahren am geringsten ausfiel. Die mit Abstand „aktivste“ Altersgruppe war mit 47% die Gruppe der 41–60-jährigen.

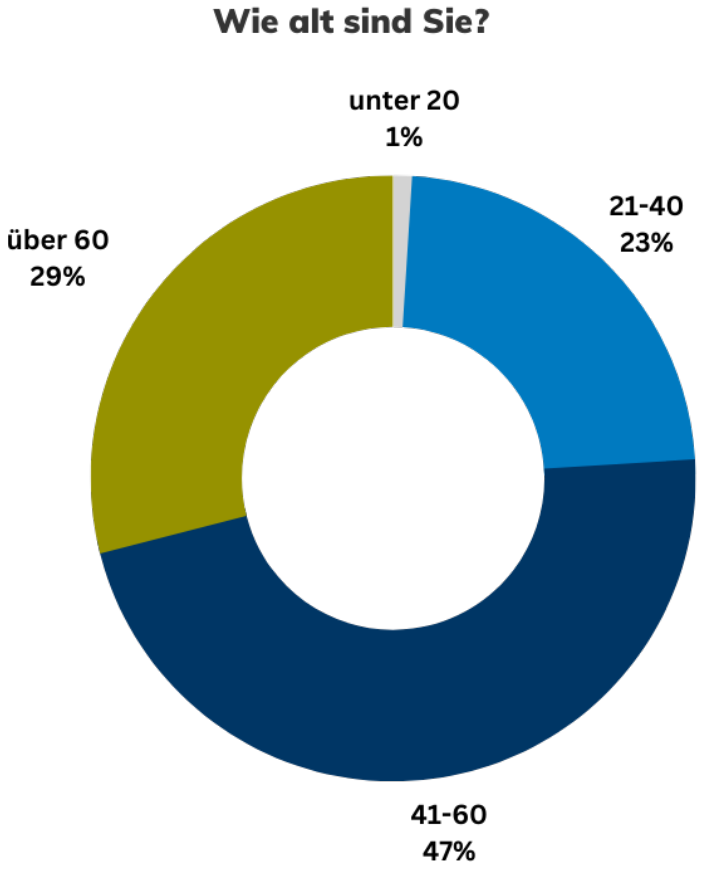


Abbildung 4: Altersstruktur der Beteiligten der Online-Befragung der Bügerinnen und Bürger (Quelle: Reflect)

7.3. Wie wichtig ist es Ihnen, sich bei Fragen der Innenstadt-Entwicklung aktiv einbringen und mitgestalten zu können?

56% der Beteiligten der Online-Befragung gaben an, daß es ihnen „sehr wichtig“ bzw. „wichtig“ ist, sich bei Fragen der Innenstadtgestaltung aktiv einzubringen (Abbildung 5). Die Bevölkerung in Bensheim möchte also mitgestalten!

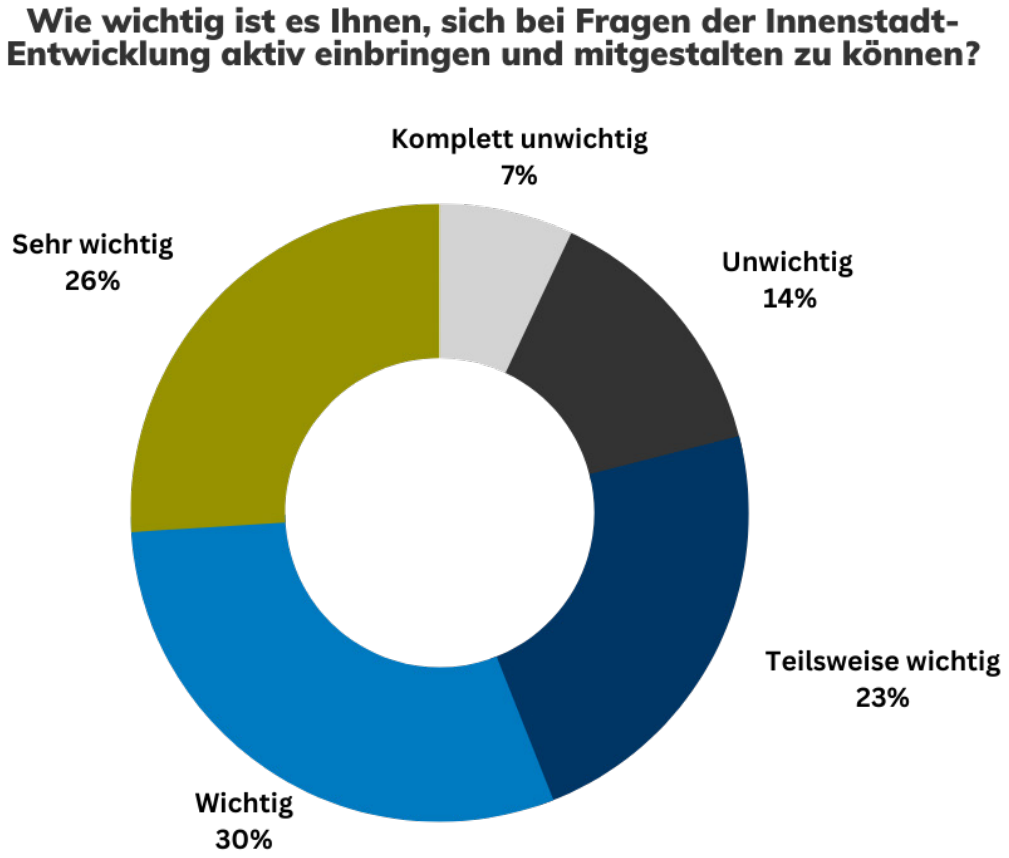


Abbildung 5: Wichtigkeit der aktiven Mitgestaltung bei Fragen der Innenstadt-Entwicklung (Quelle: Reflect)

7.4. Welche Gründe halten Sie von einer aktiven Beteiligung bei Fragen der Innenstadtgestaltung ab?

Bei den Gründen, die von einer aktiven Beteiligung bei Fragen der Innenstadtgestaltung abhalten, fällt auf, dass „lediglich“ 14% angaben, daran grundsätzlich kein Interesse zu haben. Immerhin 23% gaben an, das Gefühl zu haben, dass die eigene Meinung nicht gehört wird und 30%, dass sich dafür nicht kompetent genug fühlen (Abbildung 6 auf der nächsten Seite).

Weiterhin gab es die Möglichkeit unter „Sonstige Gründe“ einen Freitext zu verfassen. Die folgenden Zitate beschreiben das Spektrum der Antworten beispielhaft (es wurden insgesamt 100 Antworten abgegeben):

- „Bestehende Seilschaften lassen keine anderen Meinungen zu.“
- „Die Beteiligten verfolgen ohnehin fast ausschließlich ihre Interessen, Lerneffekte scheinen mir gering.“
- „Ich krieg den Arsch nicht hoch.“
- „Die Erfahrung gemacht, dass man seine Zeit „opfert“ und am Ende wenig dabei raus kommt.“
- „Informationspolitik der Stadt hält mich ab. Geplante Veranstaltungen dazu müssen viel größer beworben werden.“
- „Weil eine Minderheit (BI) der Mehrheit ihre Vorstellung aufzwängt.“
- „Mangelnde Kenntnis darüber, wie aktiv mitgestaltet werden kann.“
- „Oft fehlt die Zeit im Alltag bei allem dran zu bleiben....“
- „Termine mit kleinen Kindern schwer realisierbar. Gerne Abends ab 20 Uhr.“
- „Gerade in den letzten Jahren entsteht der Eindruck, dass außer endlosen Diskussionen sowieso nichts dabei herauskommt.“

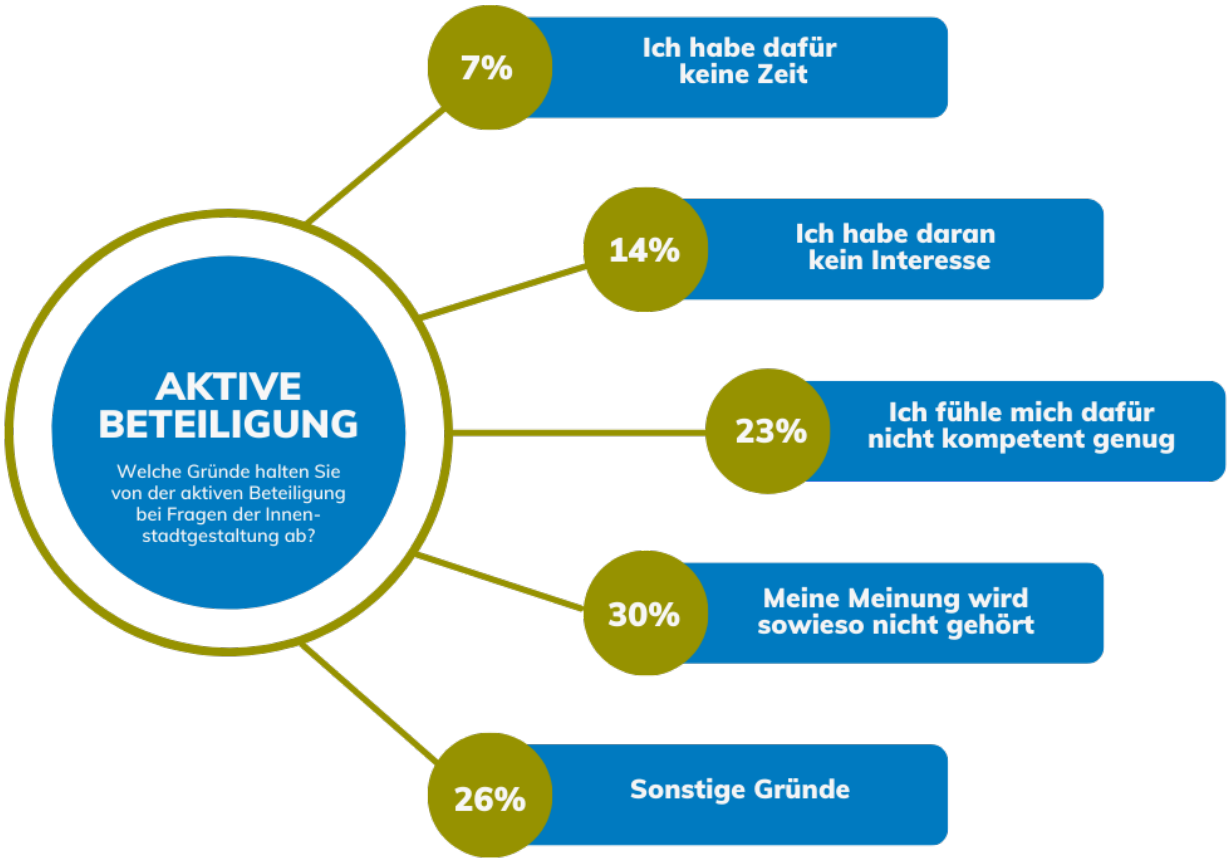


Abbildung 6: Gründe, die von einer aktiven Beteiligung bei Fragen der Innenstadtgestaltung abhalten (Quelle: Reflect)

7.5. Wie sollte solch eine Beteiligung idealerweise aussehen für Sie?

Auch bei der Fragen nach der idealtypischen Art der Beteiligung gab es sehr unterschiedliche Antworten – an dieser Stelle wieder nur ein paar beispielhafte Zitate (insgesamt wurden hier 202 Antworten abgegeben):

- „Ansprechpartner in der Verwaltung. Rückmeldung auf Emails."
- „Breites Mitmach- und Diskussionsangebot, nicht immer mit der Erwartung, gleich das Gelbe vom Ei gefunden zu haben und an Sachfragen orientiert, nicht daran, daß die Protagonisten sich darstellen."
- „Online Abstimmung über verschiedene Vorschläge."
- „Fachleuten zuhören, glauben und deren Ideen umsetzen. Zügig umsetzen!"
- „Vorab Infos per Mail zu geplanten Vorhaben, Remotetreffen / Onlineumfragen mit Angabe des Namens / Vereinigung (nicht anonym)."
- „Bildung kompetenter, parteiübergreifender Arbeitsgruppen, die städteplanerische Erfahrungen mitbringen (kein Einsatz von Laien)."
- „Online ist besser da ich zu Info-Veranstaltungen aus persönlichen Gründen oft nicht kommen konnte (Familie, ...)."
- „Demokratische Entscheidungsfindung."
- „Per Rundfragen via Email."
- „Befragungen zu Themen wie Kinderspielplatz, Marktplatz usw."

7.6. Ist Ihnen der „Bensheimer Weg" ein Begriff?

Obwohl der Bensheimer Weg beispielsweise auf der Webseite der Stadt Bensheim sehr umfangreich dokumentiert ist, ist der Bensheimer Weg 81% der Befragten kein Begriff (Abbildung 7 auf der nächsten Seite). Gleichzeitig ist der Wunsch in der Bevölkerung, wie in Kapitel 7.3. beschrieben, nach wie vor sehr hoch aktiv mitzugestalten. Der Bensheimer Weg entspricht diesem Wunsch grundsätzlich, wird aber nicht wirklich erfolgreich sein können, solange dieser in großen Teilen der Bevölkerung garnicht bekannt ist.

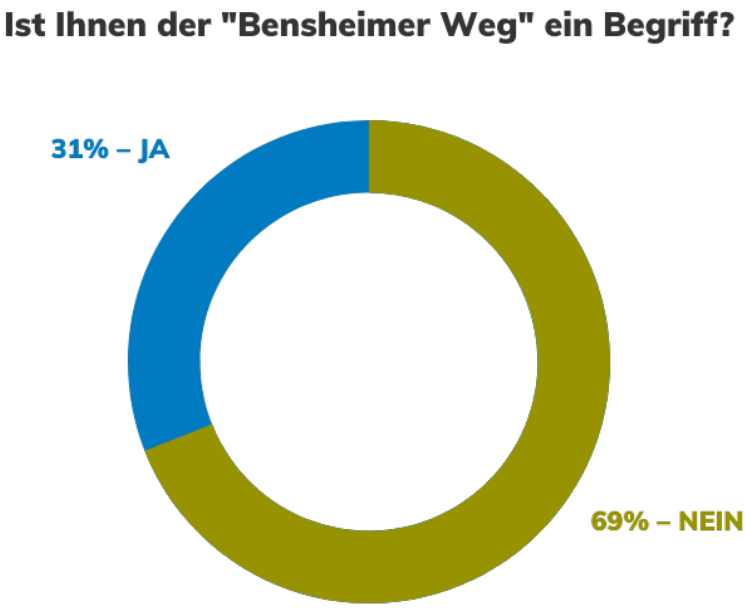


Abbildung 7: Sichtbarkeit des „Bensheimer Weg“ bei den Bürgerinnen und Bürgern (Quelle: Reflect)

7.7. Haben Sie in den letzten Monaten Veränderungen in Bezug auf die Nachvollziehbarkeit von städtischen Stadtentwicklungsprojekten (Marktplatz, Neumarkt-Center) wahrgenommen?

69% der Befragten haben keine Veränderungen in Bezug auf die Nachvollziehbarkeit von städtischen Stadtentwicklungsprojekten wahrgenommen (Abbildung 8). Ein weiterer Hinweis darauf, dass die Kommunikation über diese Projekte verbessert werden muss.

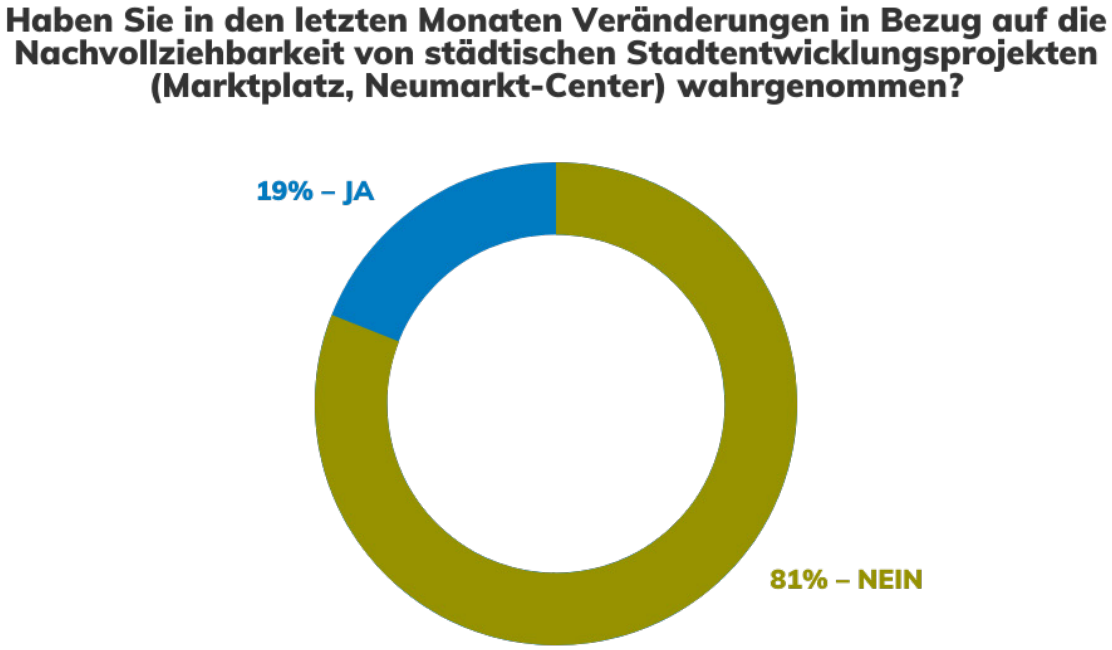


Abbildung 8: Veränderungen in der Nachvollziehbarkeit von städtischen Stadtentwicklungsprojekten (Quelle: Reflect)

8 SCHLUSSFOLGERUNGEN AUS EINZELINTERVIEWS UND ONLINE-BEFRAGUNGEN

Zusammenfassend ergeben sich aus den durchgeführten Einzelinterviews sowie den Ergebnissen der Online-Umfragen folgende zentrale Schlussfolgerungen:

1. Die Einbindung von unabhängigen Experten*innen und Vertreter*innen aus der Bürgerschaft innerhalb eines interdisziplinären und moderierten Teams bietet viele Chancen und erlaubt einen unverbrauchten „Blick von Außen".
2. Partizipation braucht klare Vorgaben und Rahmenbedingungen bzgl. der konkreten Ziele der einzelnen Arbeitsschritte. Speziell bei der Arbeit in kleinen Teams, die relativ unabhängig voneinander arbeiten, braucht es einen sehr regelmäßigen Austausch und bestmögliche Transparenz über den Arbeitsfortschritt.
3. Das Engagement der Bürgerinnen und Bürger ist nach wie vor hoch. Am Ende bleibt aber meist nur Frust, „dass eh nichts umgesetzt wird". Bensheim braucht vor allem Wege, um Projekte erfolgreich umsetzen zu können. Nur so kann das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in die Politik und die Verwaltung zurückgewonnen werden.
4. Es gibt kein echtes „Wir" in Bensheim, nur ein „Ich" (als Person, als Fraktion, als Bürgerinitiative, ...) und im Zweifel sind „eh die anderen Schuld". Partizipation setzt aber die Bereitschaft zu Kompromissen voraus. Das war beim Bensheimer Weg nicht im ausreichenden Maße der Fall. Obwohl der Weg „gemeinsam" beschlossen und verabschiedet wurde.

Der Bensheimer Weg als agiles Instrument für eine zeitgemäße Form der Beteiligung (aller Bürger*innen) kann grundsätzlich funktionieren! Der Prozess muss aber in Teilen angepasst bzw. vereinfacht werden.

ABER: Ein (agiler) Beteiligungsprozess kann nur dann funktionieren, wenn alle Akteur*innen gemeinsam das gleiche Ziel verfolgen.

Die entscheidende Herausforderung, die es für den Bensheimer Weg zu lösen gilt, ist die Wandlung bzw. Anpassung der gelebten Werte und Prinzipien, um eine konstruktive und inhaltsgetriebene Zusammenarbeit aller Akteur*innen zu fördern.

Aufbauend auf diesen Schlussfolgerungen wurden vier Fragen abgeleitet, die die wesentlichen Schwachstellen des Bensheimer Weges benennen, und damit entscheidend für die Weiterentwicklung des Bensheimer Weges sind:

- Wie kann die Einbindung von unabhängigen Expertinnen und Experten aus der Bürgerschaft in einer Weise gestaltet werden, so dass die gefundenen Ergebnisse im Nachgang auch „verwertbar" sind?
- Wie kann eine zielgruppengerechte Kommunikation nach Innen, also innerhalb der Verwaltung und zwischen den politischen Gremien, und nach Außen in die Bevölkerung aussehen?
- Wie kann die Politik und die Verwaltung den Eindruck revidieren, nicht genügend Kompetenz und Willen zur zeitnahen Umsetzung von Projekten zu besitzen?
- Wie kommt man in Bensheim trotz aller (politischer) Unterschiede wieder(?) mehr zu einem „Wir" und wie kann man ein ernstgemeintes und wirklich gelebtes Engagement „für die Sache" von allen Beteiligten bekommen

9 WORKSHOP ZUR PRÄSENTATION UND DISKUSSION DER ZWISCHENERGEBNISSE

9.1. Ziel und Aufbau des Workshops

Wie in Kapitel 5.2. aufgeführt, beinhaltete die Evaluation neben den Einzelinterviews und den Online-Befragungen auch einen Workshop im Kolpinghaus in Bensheim, in dessen Verlauf die Zwischenergebnisse aus den Einzelinterviews und der Online-Befragungen allen im Bensheimer Weg direkt beteiligten Akteur*innen präsentiert und mögliche Schlussfolgerungen diskutiert wurden.

Abbildung 9: Präsentation der Zwischenergebnisse (Quelle: Privat)

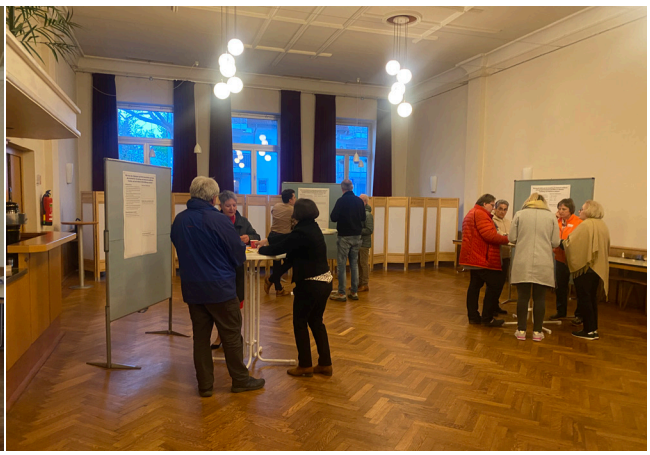


Abbildung 10: Arbeit in Kleingruppen (Quelle: Privat)

Von den in Kapitel 5.6. aufgelisteten 31 eingeladenen Akteur*innen sind dabei sechszehn der Einladung gefolgt, was nur knapp der Hälfte der Eingeladenen entspricht. Ähnlich wie bei den Einzelinterviews stellt sich auch hier die Frage, ob dies als positiv oder negativ für den Bensheimer Weg gewertet werden sollte. Vertreten waren dabei Mitarbeiter*innen der Verwaltung, Mitglieder des Empfehlungs-Teams und des Reflexions-Teams, sowie weitere politische Vertreter*innen, die nicht dem Reflexions-Team angehörten.

Der dreistündige Workshop unterteilte sich in zwei Teile: im ersten Teil wurden die in im Kapitel 6 „Ergebnisse der Einzelinterviews“ und Kapitel 7 „Ergebnisse der Online-Befragung der Bürgerinnen und Bürger“ vorgestellten Ergebnisse präsentiert, sowie die daraus abgeleiteten Schlussfolgerungen aus Kapitel 8 „Schlussfolgerungen aus Einzelinterviews und Online-Befragungen“ vorgestellt.

Das Ziel des Workshops war dem Wunsch einzelner Beteiligten gerecht zu werden, im Rahmen der Evaluation die Gelegenheit der Information und des Austausches zu erhalten. Darüberhinaus sollten vor allem im zweiten Teil der Veranstaltung zusätzliche Impulse und Ideen für die zukünftige Ausgestaltung des Bensheimer Weges gesammelt werden.

Aufbauend auf den in Kapitel 8 aufgelisteten und in Teil 1 des Workshops vorgestellten Schlussfolgerungen aus den Einzelinterviews und den Online-Befragungen, haben die Beteiligten in der zweite Hälfte des Workshops die in Kapitel 8 vorgestellten Fragen lebhaft und konstruktiv diskutiert.

9.2. Arbeit in Kleingruppen

Die Teilnehmenden des Workshops hatten im zweiten Teil des Workshops die Gelegenheit, sich mit einer der in Kapitel 8 vorgestellten vier Fragen zu beschäftigen. Um einen möglichst intensiven Austausch unter den Teilnehmenden zu ermöglichen, wurden die vier Fragen in vier Kleingruppen diskutiert. Die Kleingruppen haben sich dabei selbstständig gebildet und für 30 Minuten anhand eines vorgegebenen Arbeitsauftrags selbstorganisiert gearbeitet. Dabei ergaben sich Gruppen von zwei bis fünf Personen. Am Ende stellten sich die vier Kleingruppen die Ergebnisse gegenseitig vor.

Der Arbeitsauftrag für die einzelnen Kleingruppen lautete wie folgt:

- Bestimmen sie eine(n) Moderator*in und eine(n) Zeitwächer*in.
- Welche Herausforderungen und wichtigen Aspekte sehen sie in der gegebenen Fragestellung? Notieren sie relevante Punkte im Stillen auf Post It´s (5 Minuten).
- Stellen sie sich die gefundenen Punkte gegenseitig vor und sammeln diese auf dem Poster (10 Minuten).
- Diskutieren sie die gefundenen Punkte. Was sind die wesentlichen Herausforderungen und relevanten Aspekte? (10 Minuten).
- Wie könnten die gefundenen Herausforderungen gelöst werden? Sammeln sie mögliche Lösungsideen. Wie können konkrete erste Schritte aussehen? (10 Minuten).
- Stellen sie sicher, dass alle wesentlichen Diskussionsinhalte auf dem Poster nachvollziehbar dokumentiert sind, und vereinbaren sie als Team, wer ihre Ergebnisse den anderen Teams vorstellt.

Die Ergebnisse der Teamarbeit wurden jeweils auf einem vorbereiteten Poster dokumentiert. Die Poster sind im Anhang 4 aufgeführt. Die während der Teamarbeit erstellte Dokumentationen sind als Anhang 5 verfügbar und werden aus Gründen einer besseren Lesbarkeit an dieser Stelle nicht aufgeführt.

9.3. Ergebnisse der Kleingruppenarbeit

Kleingruppe 1 (3 Mitglieder) hat die folgende Frage bearbeitet:

Wie kann die Einbindung von unabhängigen Expertinnen und Experten aus der Bürgerschaft in einer Weise gestaltet werden, so dass die gefundenen Ergebnisse im Nachgang auch „verwertbar“ sind?

Zusammenfassung der Ergebnisse von Kleingruppe 1:

- Es braucht einen klar(ere) Definition der unterschiedlichen Rollen.
- Es braucht einen klar(er) kommunizierten Zeitplan inklusive konkreter Meilensteine.
- Es braucht eine höchstmögliche Transparenz bei der Besetzung des Empfehlungs-Teams.
- Es braucht eine höchstmögliche Transparenz über die aktuellen Zwischenergebnisse.
- Es braucht einen kontinuierlichen Austausch zwischen den einzelnen Teams.

Kleingruppe 2 (3 Mitglieder) hat die folgende Frage bearbeitet:

Wie kann eine zielgruppengerechte Kommunikation nach Innen, also innerhalb der Verwaltung und zwischen den politischen Gremien, und nach Außen in die Bevölkerung aussehen?

Zusammenfassung der Ergebnisse von Kleingruppe 2:

- Es braucht eine kontinuierliche und gute Moderation der Teams.
- Es braucht Multiplikatoren, die den Bensheimer Weg vertreten.
- Es braucht eine zeitgemäße und zielgerichtete Kommunikation (digital und analog).

Kleingruppe 3 (5 Mitglieder) hat sich mit folgender Frage beschäftigt:

Wie kann die Politik und die Verwaltung den Eindruck revidieren, nicht genügend Kompetenz und Willen zur zeitnahen Umsetzung von Projekten zu besitzen?

Zusammenfassung der Ergebnisse von Kleingruppe 3:

- Es braucht eine höchstmögliche Transparenz in Bezug auf laufende Projekte sowie auf geplante Projekte.
- Es braucht (mehr) Führung und Sichtbarkeit der Verantwortlichen auch für die Bürgerschaft.
- Es braucht eine höchstmögliche Transparenz für die Bürgerschaft, wer an welchen Projekten beteiligt ist.
- Politik und Verwaltung sollten „als Team“ auftreten und gemeinsam für Bensheim aktiv sein.

Kleingruppe 4 (2 Mitglieder) hat sich mit der folgenden Frage beschäftigt:

Wie kommt man in Bensheim trotz aller (politischer) Unterschiede wieder(?) mehr zu einem „Wir“, und wie kann man ein ernstgemeintes und wirklich gelebtes Engagement „für die Sache“ von allen Beteiligten bekommen?

Zusammenfassung der Ergebnisse von Kleingruppe 4:

- Es braucht mehr gegenseitiges Vertrauen in die Arbeit der anderen.
- Es braucht eine gute und einfache Kommunikation zwischen allen Akteur*innen.
- Es braucht eine höchstmögliche Transparenz.
- Es braucht eine zügige Umsetzung!

10 EMPFOHLENE MASSNAHMEN

Anhand der Erkenntnisse aus den Einzelinterviews, der Online-Befragungen, den Diskussionen im Rahmen des Workshops sowie der erarbeiteten Ergebnisse aus der Kleingruppenarbeit ergeben sich folgende Maßnahmen, die helfen können, den Bensheimer Weg weiter zu entwickeln und zukunftsfähig zu machen.

10.1. Der Bensheimer Weg muss sichtbar(er) werden

Der Bensheimer Weg ist, wie in Kapitel 7.3. ausgeführt, in weiten Teilen der Bevölkerung nicht bekannt. Gleichzeitig zeigt die Online-Befragung der Bürgerinnen und Bürger aber auch, dass sich eine Mehrheit eine breite und kontinuierliche Teilhabe an der Statdtentwicklung wünscht. Der Bensheimer Weg muss daher zuerst einmal sichtbar(er) werden! Beispielsweise

- durch eine zielgerichtete und zeitgemäße Kommunikation in den sozialen Medien,
- durch unterschiedliche Formate in Präsenz und Online, in denen sich die Bürger*innen informieren können,
- durch Info-Stände und Plakate an zentralen Stellen in der Stadt oder
- durch einen konkreten Ort, wie z.B. ein leerstehendes Ladengeschäft, in dem über den Bensheimer Weg informiert wird, der Fortschritt einzelner Projekte sichtbar ist und in dem sich die Bürger*innen mit den beteiligten Akteur*innen regelmäßig austauschen können.

Die Ergebnisse dieser Evaluation sollten allen Bürgerinnen und Bürgern zugänglich gemacht werden.

10.2. Der Bensheimer Weg muss transparenter werden

Neben der zuvor beschriebenen höheren Sichtbarkeit des Bensheimer Weges im Allgemeinen braucht es eine wesentlich höhere Transparenz. Zuallererst innerhalb eines konkreten Projektes für alle direkt beteiligten Akteur*innen, wie beispielsweise die Mitglieder des Empfehlungs-Teams oder des Reflexions-Teams. Dies kann beispielsweise

- durch ein gemeinsames Kick-Off aller Beteiligten,
- durch schon zu Beginn klar kommunizierte Meilensteine
- und vor allem durch wesentlich kürzere und häufigere Feedbackschleifen zwischen Empfehlungs- und Reflexions-Team erreicht werden.

Größtmögliche Transparenz über den konkreten Arbeitsfortschritt schafft innerhalb einer agilen Arbeitsweise gegenseitiges Vertrauen. Daher sollte diese Transparenz – wann immer dies die rechtlichen oder politischen Rahmenbedingungen erlauben – auch in Richtung der Bürgerschaft geschaffen werden. Beispielsweise durch regelmässige öffentliche Veranstaltungen, in denen über den Fortschritt einzelner Projekte berichtet wird. Diese Veranstaltungen könnten als virtuelle Veranstaltung angeboten werden oder am oben beschriebenen Ort stattfinden, an dem der Bensheimer Weg für die Bürgerinnern und Bürger der Stadt Bensheim erlebbar wird.

10.3. Der Bensheimer Weg muss verständlicher werden

Mehr Transparenz führt, wie im letzten Abschnitt beschrieben, zu mehr Vertrauen zwischen allen Beteiligten. Der Bensheimer Weg muss darüberhinaus leichter verständlich werden, um wirklich für alle nachvollziehbar zu sein. Dies kann beispielsweise durch regelmässige Info-Veranstaltungen und Schulungen für die Vertreter*innen aus Politik und Verwaltung, aber auch für alle interessierten Bürger*innen realisiert werden. Die verwendeten Begrifflichkeiten beispielsweise für „Empfehlungs-Team“ oder „Reflexions-Team“ sollten vereinfacht werden und selbsterklärender sein.

10.4. Der Bensheimer Weg braucht klare Verantwortlichkeiten

Die Weiterentwicklung und Leitung des Bensheimer Weges als innovativer und agiler Ansatz für eine zeitgemäße Form der Bürgerbeteiligung, sowie die Moderation der unterschiedlichen im Bensheimer Weg beteiligten Teams bedarf viel Zeit und Fokus. Diese Aufgabe kann nur schwer „nebenher“ gemacht werden und muss daher in Form einer klar definierten Rolle innerhalb der Stadtverwaltung professionalisiert werden.

Um den Bensheimer Weg nachhaltig zu etablieren, sollte diese Rolle wenn möglich nicht durch eine externe Vergabe realisiert werden, sondern „von innen heraus“ als Vollzeitstelle mit einem oder einer Mitarbeiter*in der Verwaltung besetzt werden.

Es braucht unabhängig von den oben erwähnten Ideen, den Ansatz insgesamt sichtbarer zu machen, eine Person der Verwaltungsspitze oder der Politik, die dem Bensheimer Weg ein Gesicht gibt, die für den eingeschlagenen Weg steht und begeistert und diesen nach allen Richtungen sichtbar verantwortet und vertritt.

10.5. Der Bensheimer Weg braucht Erfolgsgeschichten

Neue Wege beinhalten oft auch Schwierigkeiten. Diese kann man oft nicht verhindern, doch immer daraus lernen. Nichtsdestotrotz muss auch der Nutzen des eingeschlagenen Weges für alle beteiligten Akteuer*innen möglichst früh sichtbar werden. Dafür braucht es, neben kaum zu verhindernden Lernschleifen, Erfolgsgeschichten in Form von konkreten umgesetzten (Leuchtturm-) Projekten. Diese sind idealerweise nicht durch eine jahrelange Vorgeschichte belastet, eher klein als groß und sprechen in ihrer Vielfalt möglichst ganz Bensheim an.

Da innerstädtische Stadtentwicklungsprojekte meist mehrere Jahre dauern, bedarf es bei der Projektauswahl „mutiges Neudenken“, um eine Mischung aus längerfristigen und eher kurzfristigen Projekten zu erhalten. Daher ist die Erweiterung des Anwendungsfeldes des Bensheimer Weges um Bereiche, in denen eine eher kurzfristige Umsetzung möglich ist, wie beispielsweise im Bereich des Stadtmarketings, sinnvoll und empfehlenswert. Diese Erweiterung würde zu mehr Projekten führen und damit den Bedarf für die in Kapitel 9.3. beschriebenen Rolle innerhalb der Verwaltung weiter verstärken. Dies macht die Dringlichkeit der Schaffung solch einer Vollzeitstelle umso deutlicher.

Mit einer möglichen Entscheidung, den Bensheimer Weg fortzuführen, sollte auch die Entscheidung einhergehen, bei welchen Projekten bzw. Arten von Projekten der Bensheimer Weg angewendet werden soll.

10.6. Der Bensheimer Weg kann nur gemeinsam gelingen

Der Bensheimer Weg kann nur gelingen, wenn alle Akteuer*innen aus Politik und Verwaltung den Weg gemeinsam weitergehen wollen. Einvernehmlich getroffene politische Beschlüsse sind dabei offensichtlich allenfalls hinreichend, aber nicht ausreichend.

Die oben beschriebene größtmögliche Transparenz kann hierbei zu mehr gegenseitigem Vertrauen führen, genauso die erfolgreiche Umsetzung von Projekten, in deren Auswahl sich möglichst alle politischen Gruppierungen wiederfinden.

Darüberhinaus sollten alle beteiligten Akteur*innen aus Politik und Verwaltung regelmässig die Chance erhalten, den Bensheimer Weg konstruktiv weiterzuentwickeln. Vor allem diejenigen, die sich nicht an der Evaluation in Form der Einzelinterviews oder des Workshops beteiligt haben, gilt es immer wieder neu einzuladen und abzuholen.

Um den Aufbau und die damit verbundenen Werte des Bensheimer Weges (noch) besser zu vermitteln, können auch Workshops oder Schulungen zum Bensheimer Weg für die Vertreter*innen aus Politik und Verwaltung sinnvoll sein.

11 FAZIT

Die Evaluation des Bensheimer Weges wurde mit dem Ziel gestartet, vier konkrete Fragen zu beantworten:

- War und ist der Bensheimer Weg zielführend?
- Sind die beteiligten Akteur*innen mit der Vorgehensweise bzw. der Arbeitsweise zufrieden?
- Welche Strukturen sollen bestehen bleiben und wo besteht Änderungsdarf?
- Soll der Bensheimer Weg grundsätzlich fortgeführt werden und falls ja - wie?

Dieser Bericht schliesst mit einer abschliessenden Beantwortung genau dieser Fragen.

Sowohl die Ergebnisse der Einzelinterviews als auch die der Online-Befragungen zeigen deutlich den Wunsch nach einer zeitgemäßen und wertstiftenden Bürgerbeteiligung für die Stadt Bensheim. Der offene und agile Ansatz des Bensheimer Weges bietet dafür viele Chancen und sollte daher weiterverfolgt werden.

Der Bensheimer Weg wurde u.a. mit dem Ziel gestartet, mehr Austausch zwischen allen beteiligten Akteur*innen innerstädtischer Stadtplanungsprojekte zu ermöglichen, um am Ende diese Projekte schneller umzusetzen. Die Idee der projektbezogenen Empfehlungs-Teams, die im engen Austausch mit dem Reflexions-Team umsetzungsfähige Empfehlungen entwickeln, kann funktionieren, wenn die Zusammenarbeit zwischen den Teams transparenter wird. Eine schnellere Umsetzung konnte allerdings für beide Projekte, in denen der Bensheimer Weg bisher eingesetzt wurde, nicht erreicht werden, was zumindest für das Projekt „Marktplatz der Zukunft“ sicherlich vor allem der Vorgeschichte des Projektes geschuldet ist, die die inhaltiche Arbeit nachhaltig erschwert hat. Daher sind die in Kapitel 7.4 aufgeführten Leuchtturmprojekte essentiell für eine Weiterentwicklung und eine noch breitere Akzeptanz des Bensheimer Weges!

Die Evaluation hat gezeigt, dass die beteiligten Akteur*innen grundsätzlich viele positive Aspekte sehen, auch wenn es an der einen oder anderen Stelle Vereinfachungen und „Feinjustierung“ braucht. Die Bildung eines interdisziplinären Empfehlungs-Teams, das alle für ein konkretes Projekt benötigten Interessengruppen aus der Bevölkerung zusammenbringt sowie der Austausch mit dem Reflexions-Team, in dem alle politischen Fraktionen vertreten sind, hat sich grundsätzlich bewährt. Allerdings braucht es eine viel engere und transparentere Verzahnung der beiden Teams, um sicherzustellen, dass die erarbeiteten Empfehlungen am Ende auch politisch umsetzbar sind.

Daneben muss der Bensheimer Weg sowohl für alle Akteuer*innen aus Politik und Verwaltung als auch für alle Bürgerinnen und Bürger der Stadt Bensheim vor allem zuerst einmal wesentlich sichtbarer und transparenter werden. Die Bürgerschaft sollte über zeitgemäße Formen und Kanäle regelmässig informiert werden. Einerseits über das generelle Konzept, andererseits aber auch wann immer möglich über den konkreten Fortschritt einzelner Projekte.

Die Weiterentwicklung des Bensheimer Weges und die fortlaufende Moderation der einzelnen Teams muss in Form einer Vollzeitstelle innerhalb der Verwaltung professionalisiert werden. Zudem braucht der Bensheimer Weg ein „Gesicht“ - eine Person der Verwaltungsspitze oder der Politik, die den Ansatz nach allen Richtungen vertritt, dafür begeistert und dafür einsteht.

Die Evaluation hat gezeigt, dass die wesentlichen Hemmnisse, die es bei der Weiterentwicklung des Bensheimer Weges zu lösen gilt, nicht auf Ebene der verwendeten Methoden oder der konkreten Prozessausgestaltung liegen, sondern auf Ebene der gelebten Werte der beteiligten Akteuer*innen. Die entscheidende Herausforderung, die es für den Bensheimer Weg zu lösen gilt, ist die Wandlung bzw. Anpassung der gelebten Werte und Prinzipien, um eine konstruktive und inhaltsgetriebene Zusammenarbeit aller Akteur*innen zu fördern.

Die in diesem Dokument vorgeschlagenen Anpassungen und Maßnahmen können helfen, die Schwächen im aktuellen Modell zu verbessern. Maßgeblich für den dauerhaften Erfolg des Bensheimer Weges sind aber nicht allein diese Verbesserungen, sondern vor allem der gemeinsame Wille aller Akteuer*innen, diesen Weg auch gemeinsam zu gehen. Ein einstimmig verabschiedeter politischer Beschluss scheint nach der bisherigen Erfahrung dabei allenfalls notwendig, aber nicht hinreichend zu sein. Vor allem diejenigen politischen Vertreter*innen, die sich nicht an der Evaluation in Form der Einzelinterviews oder des Workshops beteiligt haben oder dem Bensheimer Weg generell sehr skeptisch gegenüber

stehen, gilt es immer wieder neu einzuladen und abzuholen. Dazu können auch regelmässige Workshops und Schulungen zum Bensheimer Weg beitragen.

Wird in Bensheim nicht an einem Strang gezogen, wird auch ein Bensheimer Weg am Ende nicht zu einer schnelleren und effektiveren Umsetzung von innerstädtischen Projekten führen. Ob solch eine gemeinsame Anstrengung über alle politischen Grenzen hinweg in Bensheim überhaupt möglich ist, kann im Rahmen dieser Evaluation allerdings nicht beantwortet werden.

Die durchgeführte Evaluation hatte zum Hauptziel, eine Entscheidungsgrundlage zu liefern, ob und wie der Bensheimer Weg fortgeführt werden sollte. Diese Frage kann mit einem klaren „Ja“ beantwortet werden. Der Bensheimer Weg bietet die Chance für eine zeitgemäße Form der Bürgerbeteiligung, die von einer Mehrheit der Bürgerinnern und Bürger der Stadt Bensheim auch gewünscht ist. Damit dies gelingen kann, braucht es allerdings die beschriebenen Anpassungen und Vereinfachungen im Aufbau (d.h. welche Teams es gibt und wie der Austausch und die Zusammenarbeit geregelt ist), eine wesentlich klarere und zielgruppengerechtere Kommunikation über den Bensheimer Weg im allgemeinen und den konkreten Fortschritt einzelner Projekte sowie den gemeinsamen Willen aller beteiligten Akteur*innen, Projekte zeitnah umzusetzen.

JOCHEN GÜRTLER begleitet als Facilitator, Coach und Trainer seit vielen Jahren Teams, Unternehmen und Organisationen in agilen (Transformations-) Prozessen.

REFLECT ist Ihr Partner für die ganzheitliche Transformation Ihres Unternehmens. Unser Ziel ist es, gesunde Organisationen entstehen zu lassen – einen Ort, an dem Menschen ihre Potenziale entfalten könnten. Wir sind überzeugt davon, dass Unternehmen nur dann langfristig erfolgreich sein können, wenn sie neben einem zukunftsfähiges Geschäfts-Modell eine anpassungsfähige Struktur haben, sprich: schnell auf Veränderungen des dynamischen Marktumfeldes reagieren können.

reflect-beratung.de

ANHANGSVERZEICHNIS

Anhang 1: Ausgestaltung der Online-Befragung für die Stadtverordneten und die Mitglieder des Magistrats
Anhang 2: Ausgestaltung der Online-Befragung für die Bürgerinnen und Bürger
Anhang 3: Dokumentation der Ergebnissse der Einzelinterviews
Anhang 4: Poster für die Kleingruppenarbeit im Workshop
Anhang 5: Dokumentation der Ergebnisse der Kleingruppenarbeit im Workshop

Anlage 1: Ausgestaltung der Online-Befragung für die Stadtverordneten und die Mitglieder des Magistrats

Seite 01

1. Evaluation Bensheimer Weg E108

E107

Sehr geehrte Damen und Herren,

vor über einem Jahr haben wir uns gemeinsam auf den „Bensheimer Weg“ gemacht. Unsere Ziele waren dabei im wesentlichen drei Punkte:

- Wir wollten einen regelmäßigen Austausch zwischen engagierten Akteurinnen und Akteuren aus der Bürgerschaft der Stadt Bensheim anregen und ermöglichen.
- Wir wollten durch frühzeitige Interaktion und Agilität städtische Entscheidungsprozesse beschleunigen, um in kürzerer Zeit zu tragfähigen Ergebnissen zu kommen.
- Wir wollten den Austausch von Akteur*innen aus den Bereichen Politik und Verwaltung fördern und stärken.

Wir haben in den letzten Monaten erleben dürfen, dass solch „neue“ Wege auch Fallstricke, Umwege oder gar Sackgassen beinhalten können. Nicht zuletzt daher haben wir schon zu Beginn des Bensheimer Weges eine Evaluierung nach einem Jahr beschlossen, um von den bisherigen Erfahrungen zu lernen und die richtigen Rückschlüsse zu ziehen.

In 30-minütigen Interviews mit allen relevanten Stakeholder (Reflexions-Team, Empfehlungs-Team Marktplatz, BI-BMBB, Bürgermeisterin, Baudezernentin, Geschäftsführer MEGB, Projektleitung, sowie weiteren Beteiligten wie z.B. dem Eigentümer des Neumarkt-Centers) wollen wir ein möglichst breites Bild an Erfahrungen und Meinungen aller Beteiligten einsammeln.

Darüber hinaus möchten wir mit dieser Online-Umfrage alle Damen und Herren Stadtverordnete sowie alle Mitglieder des Magistrats einladen, uns ihre Meinung mitzuteilen.

Die Ergebnisse der Interviews und der Umfragen werden bis Ende März in einem Abschlussbericht zusammengefasst werden und beteiligten Akteurinnen und Akteuren, den Stadtverordneten und der Öffentlichkeit vorgestellt und zugänglich gemacht.

In der Evaluierung werden wir von Jochen Gürtler begleitet, der seit vielen Jahren Teams, Unternehmen und Organisationen in agilen (Transformations-) Prozessen begleitet.

Für weitergehende Fragen steht Jochen Gürtler (guertler@reflect-beratung.de) selbstverständlich jederzeit zur Verfügung.

Vielen Dank für Ihre aktive Teilnahme.

Team Stadtplanung, Mobilität und Demographie des Magistrats der Stadt Bensheim,
unterstützt von Jochen Gürtler (Reflect GmbH und Co. KG)

2. Name E106

3. Was ist der Bensheimer Weg und mit welchen Zielen wurde dieser gestartet? E101

4. Wie würden sie den Verlauf des Bensheimer Weges aus Ihrer Sicht beschreiben? E102

5. Was hat funktioniert? Was waren positive Ergebnisse des Ansatzes bzw. einzelner Schritte und Elemente davon? E103

6. Was hat NICHT funktioniert? Und was waren die Gründe dafür? E104

7. Wenn der Bensheimer Weg als partizipativer Ansatz fortgesetzt werden soll – welche Anpassungen, Erweiterungen oder Neuerungen braucht es? Im Kleinen wie im Großen? E105

Letzte Seite

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Wir möchten uns ganz herzlich für Ihre Mithilfe bedanken.

Ihre Antworten wurden gespeichert, Sie können das Browser-Fenster nun schließen.

Anlage 2: Ausgestaltung der Online-Befragung für die Bürgerinnen und Bürger

Seite 01

E108

1. Evaluation Bensheimer Weg

E118

Sehr geehrte Damen und Herren,
sehr geehrte Bensheimerinnen und Bensheimer,

im Juli 2021 wurde von der Stadtverordnetenversammlung der Stadt Bensheim der „Bensheimer Weg“ beschlossen.

Grundgedanke des „Bensheimer Weges“ ist es, durch einen regelmäßigen Austausch zwischen relevanten Akteur*innen der Stadtgesellschaft in Zukunft mehr Flexibilität in städtische Entscheidungsprozesse zu bringen und dadurch in kürzerer Zeit und mit weniger Reibungsverlusten zu tragfähigen Ergebnissen zu kommen.

Hierbei treten die Verwaltung, Vertreter*innen der Politik und engagierte Gemeinschaften aus Bürger*innen zusammen, um über definierte Aufgabengebiete zu diskutieren und zu Empfehlungen zu kommen, die anschließend in politische Entscheidungsprozesse einfließen sollen.

Da es sich beim „Bensheimer Weg“ um eine bisher noch nicht erprobte Vorgehensweise handelt, wurde seitens der Stadtverordnetenversammlung mit dem Beschluss des „Bensheimer Wegs“ auch dessen Evaluation beschlossen.

Um von den bisherigen Erfahrungen zu lernen und daraus die richtigen Rückschlüsse zu ziehen, sollen neben den beteiligten Akteur*innen, den Mitgliedern des Magistrats sowie den Damen und Herren Stadtverordneten auch die Bürger*innen der Stadt Bensheim im Rahmen der Evaluation befragt werden.

Wir möchten Sie, die Bürgerinnen und Bürger der Stadt Bensheim, deshalb dazu einladen, uns im Rahmen dieser Online-Befragung Ihre Meinung mitzuteilen.
Die Ergebnisse der Evaluation werden bis Ende März in einem Abschlussbericht zusammengefasst und den beteiligten Akteurinnen, den Stadtverordneten sowie der Öffentlichkeit vorgestellt und zugänglich gemacht.

Bei der Evaluation wird die Verwaltung der Stadt Bensheim von Herrn Jochen Gürtler begleitet, welcher seit vielen Jahren Teams, Unternehmen und Organisationen in agilen (Transformations-) Prozessen begleitet.

Für weitere Fragen steht Herr Jochen Gürtler (guertler@reflect-beratung.de) selbstverständlich gerne zur Verfügung.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme

Team Stadtplanung, Mobilität und Demographie des Magistrats der Stadt Bensheim,
unterstützt von Jochen Gürtler (Reflect GmbH und Co. KG)

E109

2. Sind Sie Mitarbeiterin oder Mitarbeiter der Stadtverwaltung Bensheim?

[Bitte auswählen]

E110

3. Wie alt sind sie?

[Bitte auswählen]

E111

4. Haben Sie in den letzten Monaten Veränderungen in Bezug auf die Nachvollziehbarkeit von städtischen Stadtentwicklungsprojekten (Marktplatz, Neumarkt-Center) wahrgenommen?

[Bitte auswählen]

5. Wenn Sie die letzte Frage mit „Ja“ beantwortet haben – wie würden Sie diese Veränderungen beschreiben? E114

E115

6. Wie wichtig ist es Ihnen, sich bei Fragen der Innenstadt-Entwicklung aktiv einbringen und mitgestalten zu können?

0	1	2	3	4
Unwichtig				Sehr wichtig

E116

7. Wie sollte solch eine Beteiligung idealerweise aussehen für Sie?

E117

8. Welche Gründe halten Sie von einer aktiven Beteiligung bei Fragen der Innenstadtgestaltung ab?

- [ ] Ich habe dafür keine Zeit
- [ ] Ich habe daran kein Interesse
- [ ] Meine Meinung wird sowieso nicht gehört
- [ ] Ich fühle mich dafür nicht kompetent genug
- [ ] Sonstige Gründe

E113

9. Ist Ihnen der „Bensheimer Weg“ ein Begriff?

[Bitte auswählen]

E114

Die folgenden Fragen sind nur zu beantworten, wenn Sie die letzte Frage mit "Ja" beantwortet haben und Ihnen der "Bensheimer Weg" ein Begriff ist.

E101

10. Was ist der Bensheimer Weg und mit welchen Zielen wurde dieser gestartet?

E102

11. Wie würden sie den Verlauf des Bensheimer Weges aus Ihrer Sicht beschreiben?

E103

12. Was hat funktioniert? Was waren positive Ergebnisse des Ansatzes bzw. einzelner Schritte und Elemente davon?

E104

13. Was hat NICHT funktioniert? Und was waren die Gründe dafür?

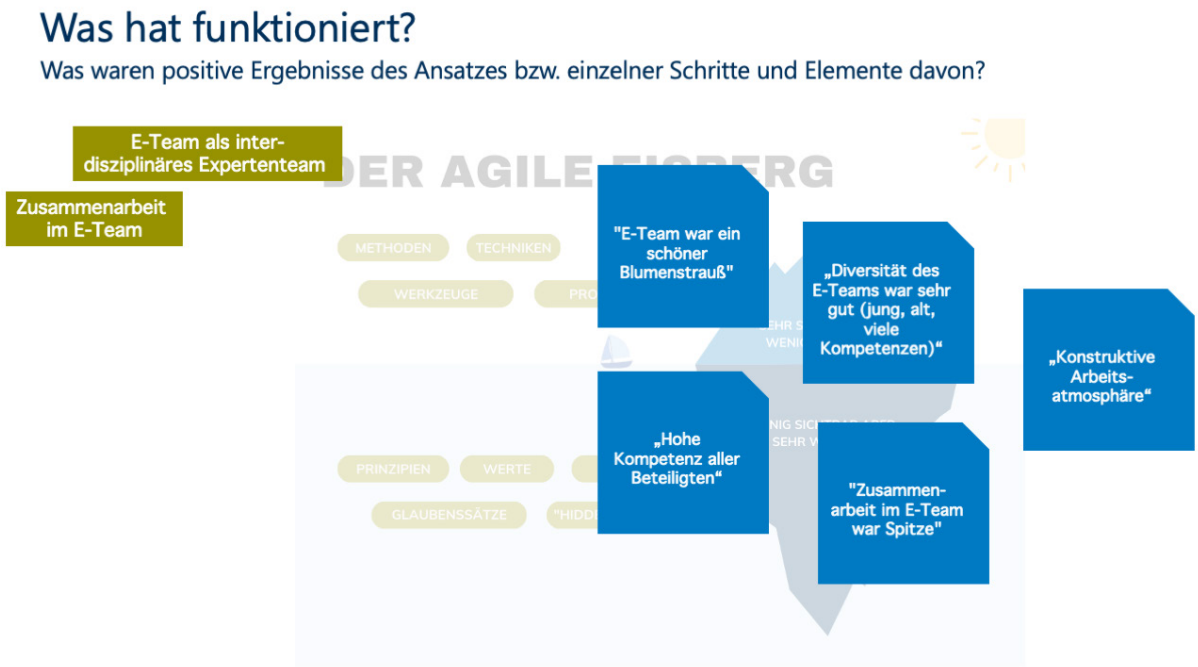
Letzte Seite

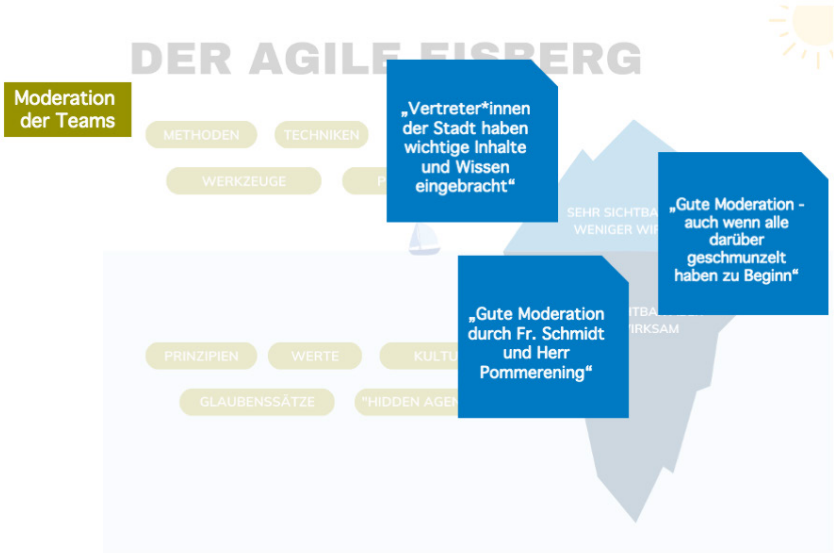
Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Wir möchten uns ganz herzlich für Ihre Mithilfe bedanken.

Ihre Antworten wurden gespeichert, Sie können das Browser-Fenster nun schließen.

Anlage 3: Dokumentation der Ergebnisse der Einzelinterviews

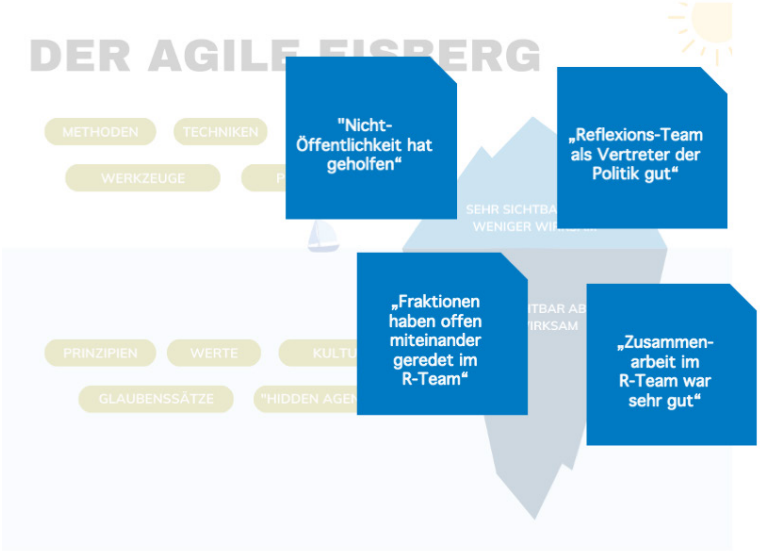




Was hat funktioniert?

Was waren positive Ergebnisse des Ansatzes bzw. einzelner Schritte und Elemente davon?

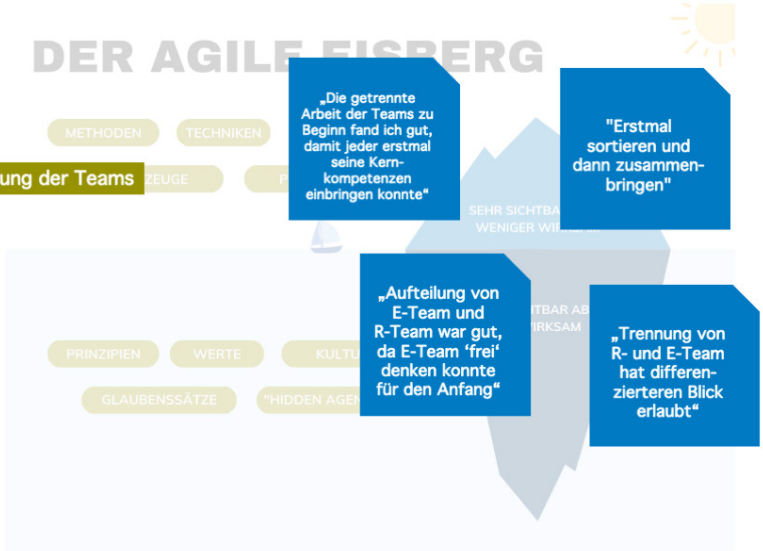
Zusammenarbeit im R-Team



Was hat funktioniert?

Was waren positive Ergebnisse des Ansatzes bzw. einzelner Schritte und Elemente davon?

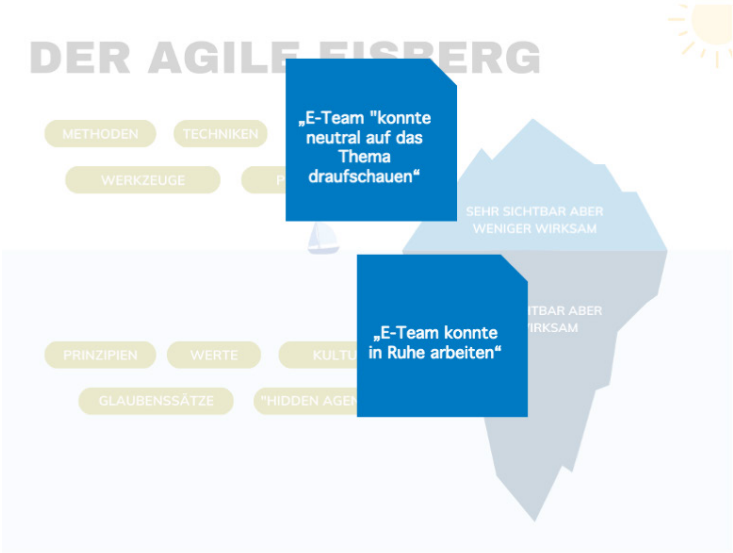
Trennung der Teams



Was hat funktioniert?

Was waren positive Ergebnisse des Ansatzes bzw. einzelner Schritte und Elemente davon?

„Grüne Wiese“ für das E-Team



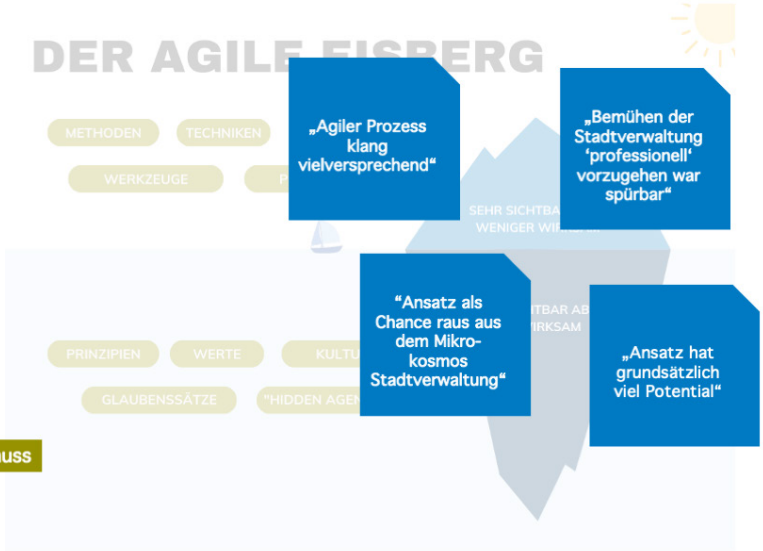
Was hat funktioniert?

Was waren positive Ergebnisse des Ansatzes bzw. einzelner Schritte und Elemente davon?

„Agil“ als Versprechen

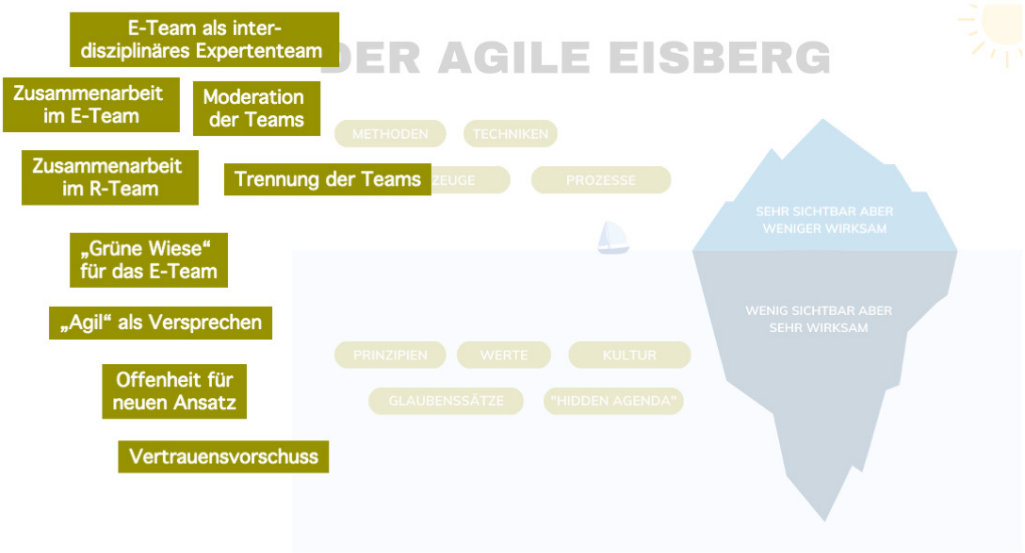
Offenheit für neuen Ansatz

Vertrauensvorschuss



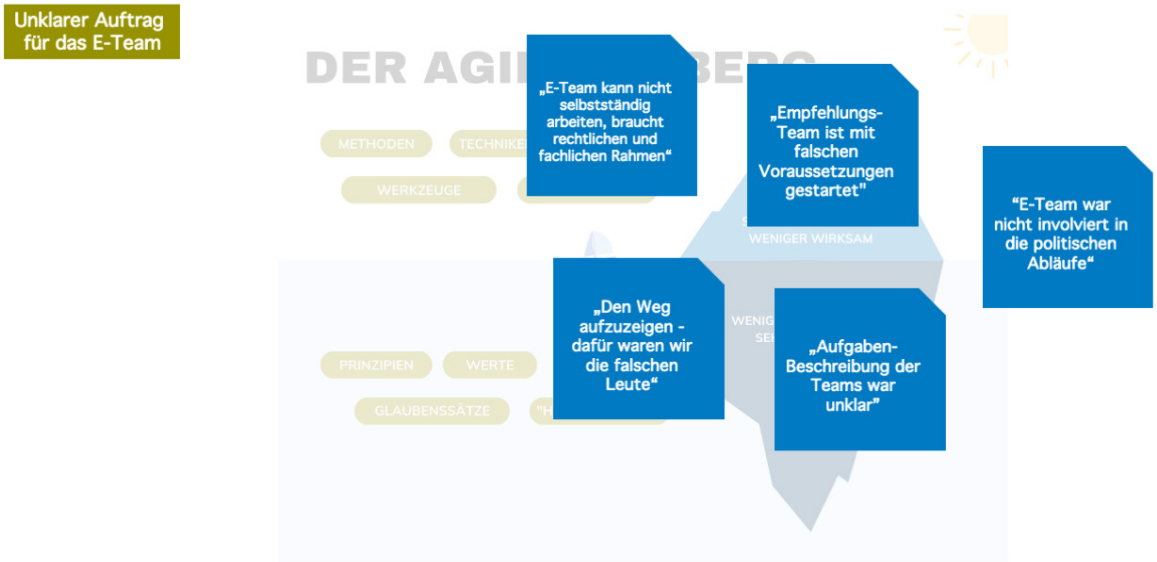
Was hat funktioniert?

Was waren positive Ergebnisse des Ansatzes bzw. einzelner Schritte und Elemente davon?



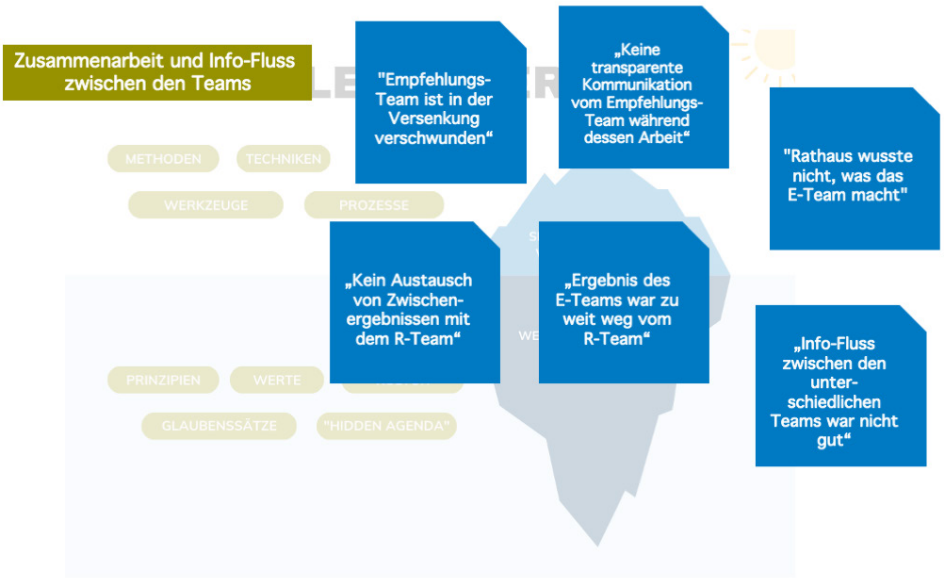
Was hat NICHT funktioniert?

Und was waren die Gründe dafür?



Was hat NICHT funktioniert?

Und was waren die Gründe dafür?

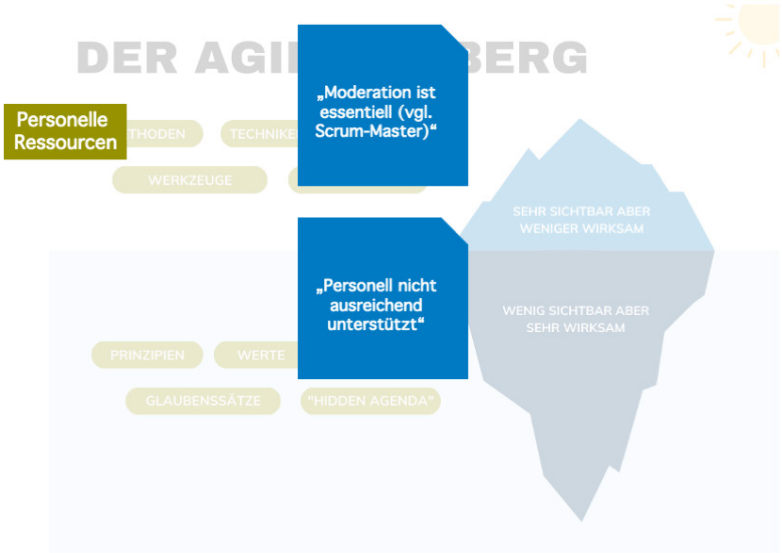


Was hat NICHT funktioniert?

Und was waren die Gründe dafür?

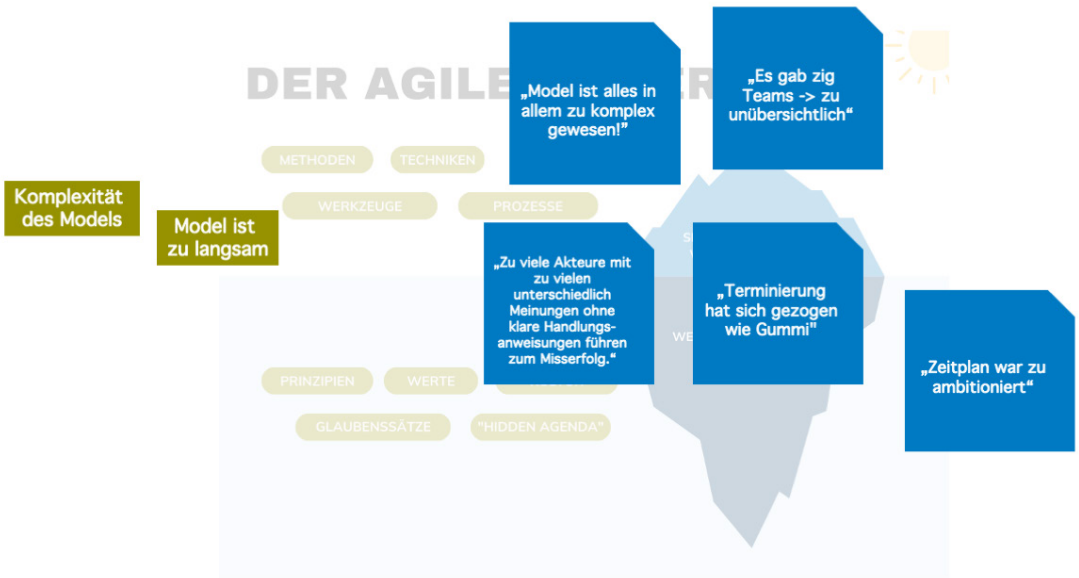
Was hat NICHT funktioniert?

Und was waren die Gründe dafür?



Was hat NICHT funktioniert?

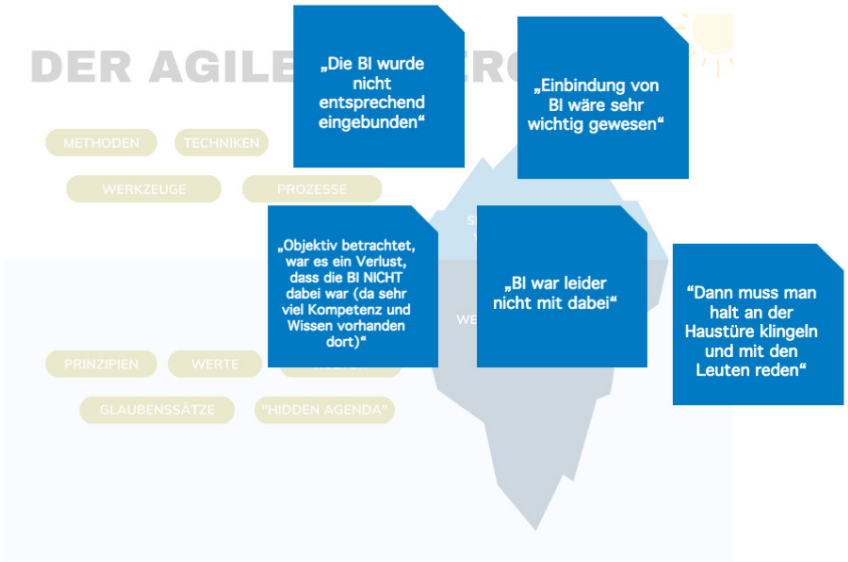
Und was waren die Gründe dafür?



Was hat NICHT funktioniert?

Und was waren die Gründe dafür?

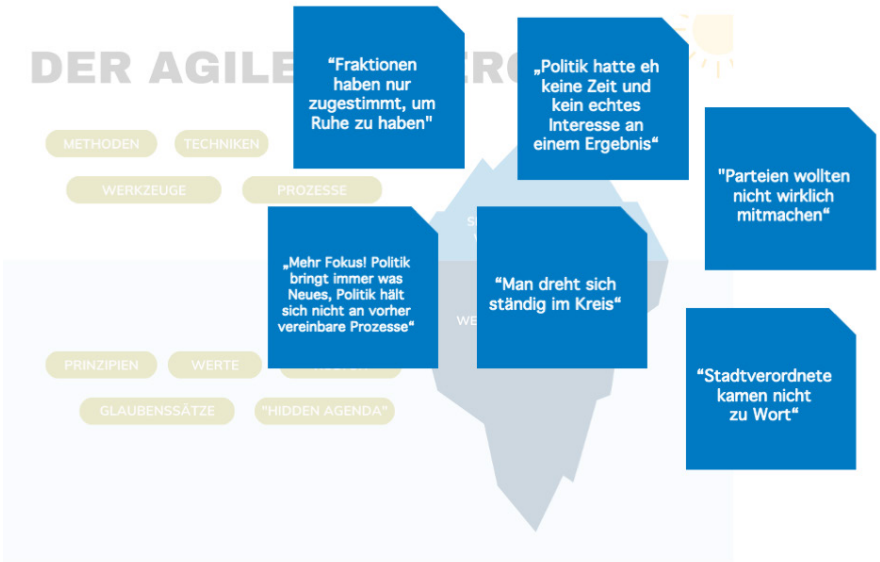
Fehlende Einbindung der Bürgerinitiative



Was hat NICHT funktioniert?

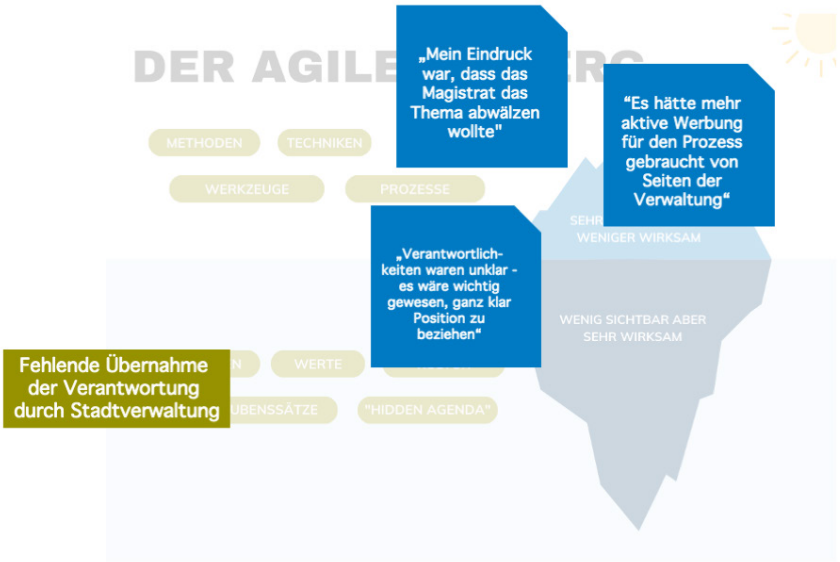
Und was waren die Gründe dafür?

Rolle der Politik



Was hat NICHT funktioniert?

Und was waren die Gründe dafür?

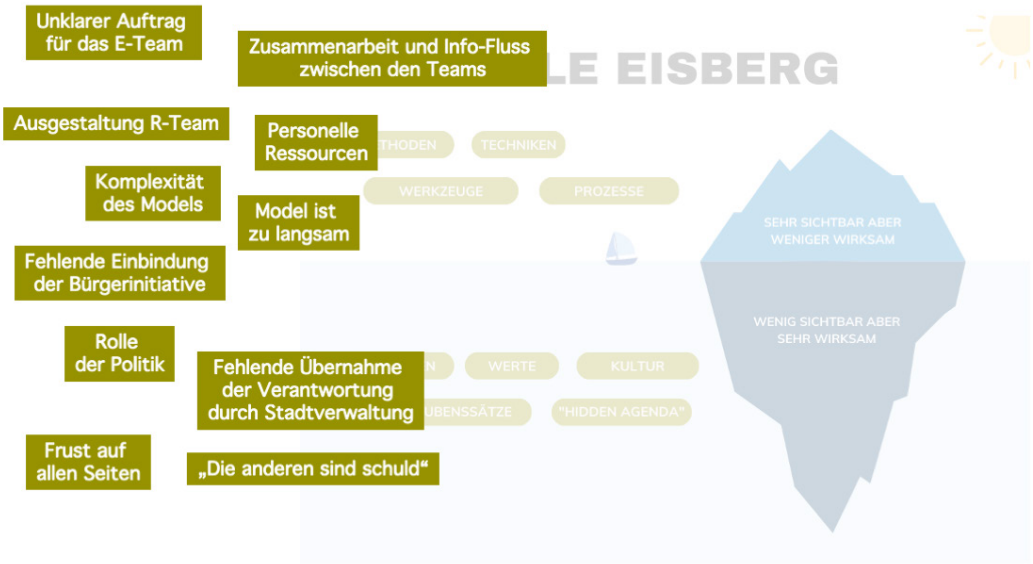


Was hat NICHT funktioniert?

Und was waren die Gründe dafür?

Was hat NICHT funktioniert?

Und was waren die Gründe dafür?



Anlage 4: Poster für die Kleingruppenarbeit im Workshop

Wie kann die Einbindung von unabhängigen Expertinnen und Experten aus der Bürgerschaft in einer Weise gestaltet werden, so dass die gefundenen Ergebnisse im Nachgang auch „verwertbar“ sind?

Arbeitsanleitung

1. Bestimmen sie eine(n) Moderator*in und eine(n) Zeitwächer*in
2. Welche Herausforderungen und wichtigen Aspekte sehen sie in der gegebenen Fragestellung? Notieren sie relevante Punkte im Stillen auf Post It´s (5 Minuten)
3. Stellen sie sich die gefundenen Punkte gegenseitig vor und sammeln diese auf dem Poster (10 Minuten)
4. Diskutieren sie die gefundenen Punkte. Was sind die wesentlichen Herausforderungen und relevanten Aspekte? (10 Minuten)
5. Wie könnten die gefundenen Herausforderungen gelöst werden? Sammeln sie mögliche Lösungsideen. Wie können konkrete erste Schritte aussehen? (10 Minuten)
6. Stellen sie sicher, dass alle wesentlichen Diskussionsinhalte auf dem Poster nachvollziehbar dokumentiert sind, und vereinbaren sie als Team, wer ihre Ergebnisse den anderen Teams vorstellt

Herausforderungen & Aspekte

Welche Herausforderungen ergeben sich aus der Frage?

Was sind relevante Aspekte, die berücksichtigt werden müssen?

Namen der Teilnehmenden

Mögliche Ideen und konkrete Schritte

Was sind mögliche Lösungsideen und erste konkrete Schritte?

Was sonst noch wichtig ist!

Alles andere, was dokumentiert sein sollte: Emotionen, Meinungen ...

Wie kann eine Zielgruppen-gerechte Kommunikation nach Innen, also innerhalb der Verwaltung und zwischen den politischen Gremien, und nach Außen in die Bevölkerung aussehen?

Arbeitsanleitung

1. Bestimmen sie eine(n) Moderator*in und eine(n) Zeitwächer*in
2. Welche Herausforderungen und wichtigen Aspekte sehen sie in der gegebenen Fragestellung? Notieren sie relevante Punkte im Stillen auf Post It´s (5 Minuten)
3. Stellen sie sich die gefundenen Punkte gegenseitig vor und sammeln diese auf dem Poster (10 Minuten)
4. Diskutieren sie die gefundenen Punkte. Was sind die wesentlichen Herausforderungen und relevanten Aspekte? (10 Minuten)
5. Wie könnten die gefundenen Herausforderungen gelöst werden? Sammeln sie mögliche Lösungsideen. Wie können konkrete erste Schritte aussehen? (10 Minuten)
6. Stellen sie sicher, dass alle wesentlichen Diskussionsinhalte auf dem Poster nachvollziehbar dokumentiert sind, und vereinbaren sie als Team, wer ihre Ergebnisse den anderen Teams vorstellt

Herausforderungen & Aspekte

Welche Herausforderungen ergeben sich aus der Frage?

Was sind relevante Aspekte, die berücksichtigt werden müssen?

Namen der Teilnehmenden

Mögliche Ideen und konkrete Schritte

Was sind mögliche Lösungsideen und erste konkrete Schritte?

Was sonst noch wichtig ist!

Alles andere, was dokumentiert sein sollte: Emotionen, Meinungen ...

Wie kann die Politik und die Verwaltung den Eindruck revidieren, nicht genügend Kompetenz und Willen zur zeitnahen Umsetzung von Projekten zu besitzen?

Arbeitsanleitung

1. Bestimmen sie eine(n) Moderator*in und eine(n) Zeitwächer*in
2. Welche Herausforderungen und wichtigen Aspekte sehen sie in der gegebenen Fragestellung? Notieren sie relevante Punkte im Stillen auf Post It ´s (5 Minuten)
3. Stellen sie sich die gefundenen Punkte gegenseitig vor und sammeln diese auf dem Poster (10 Minuten)
4. Diskutieren sie die gefundenen Punkte. Was sind die wesentlichen Herausforderungen und relevanten Aspekte? (10 Minuten)
5. Wie könnten die gefundenen Herausforderungen gelöst werden? Sammeln sie mögliche Lösungsideen. Wie können konkrete erste Schritte aussehen? (10 Minuten)
6. Stellen sie sicher, dass alle wesentlichen Diskussionsinhalte auf dem Poster nachvollziehbar dokumentiert sind, und vereinbaren sie als Team, wer ihre Ergebnisse den anderen Teams vorstellt

Herausforderungen & Aspekte

Welche Herausforderungen ergeben sich aus der Frage?

Was sind relevante Aspekte, die berücksichtigt werden müssen?

Namen der Teilnehmenden

Mögliche Ideen und konkrete Schritte

Was sind mögliche Lösungsideen und erste konkrete Schritte?

Was sonst noch wichtig ist!

Alles andere, was dokumentiert sein sollte: Emotionen, Meinungen ...

Wie kommt man in Bensheim trotz aller (politischer) Unterschiede wieder(?) mehr zu einem “Wir“, und wie kann man ein ernstgemeintes und wirklich gelebtes Engagement „für die Sache“ von allen Beteiligten bekommen?

Arbeitsanleitung

1. Bestimmen sie eine(n) Moderator*in und eine(n) Zeitwächer*in
2. Welche Herausforderungen und wichtigen Aspekte sehen sie in der gegebenen Fragestellung? Notieren sie relevante Punkte im Stillen auf Post It´s (5 Minuten)
3. Stellen sie sich die gefundenen Punkte gegenseitig vor und sammeln diese auf dem Poster (10 Minuten)
4. Diskutieren sie die gefundenen Punkte. Was sind die wesentlichen Herausforderungen und relevanten Aspekte? (10 Minuten)
5. Wie könnten die gefundenen Herausforderungen gelöst werden? Sammeln sie mögliche Lösungsideen. Wie können konkrete erste Schritte aussehen? (10 Minuten)
6. Stellen sie sicher, dass alle wesentlichen Diskussionsinhalte auf dem Poster nachvollziehbar dokumentiert sind, und vereinbaren sie als Team, wer ihre Ergebnisse den anderen Teams vorstellt

Herausforderungen & Aspekte

Welche Herausforderungen ergeben sich aus der Frage?

Was sind relevante Aspekte, die berücksichtigt werden müssen?

Namen der Teilnehmenden

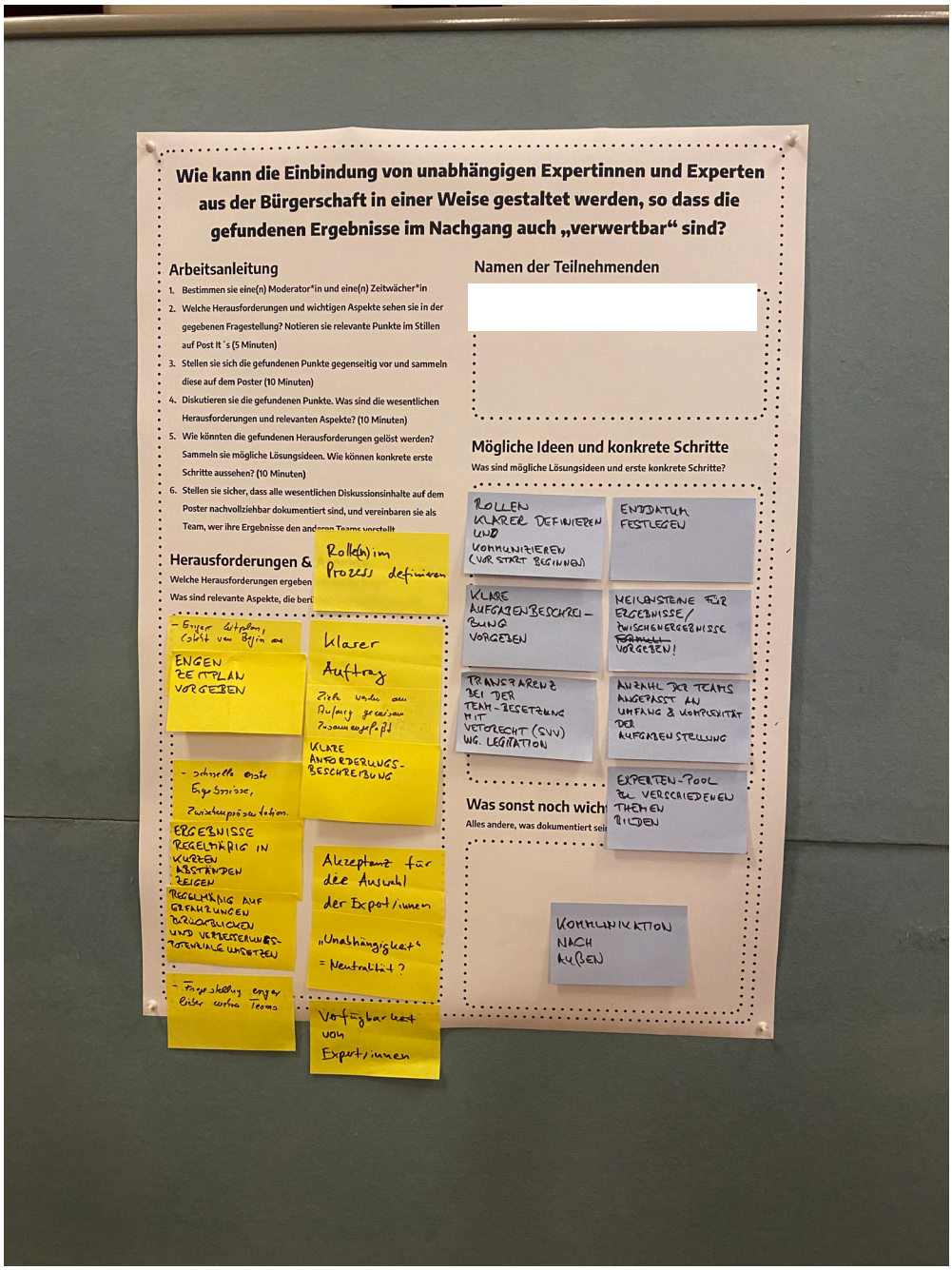
Mögliche Ideen und konkrete Schritte

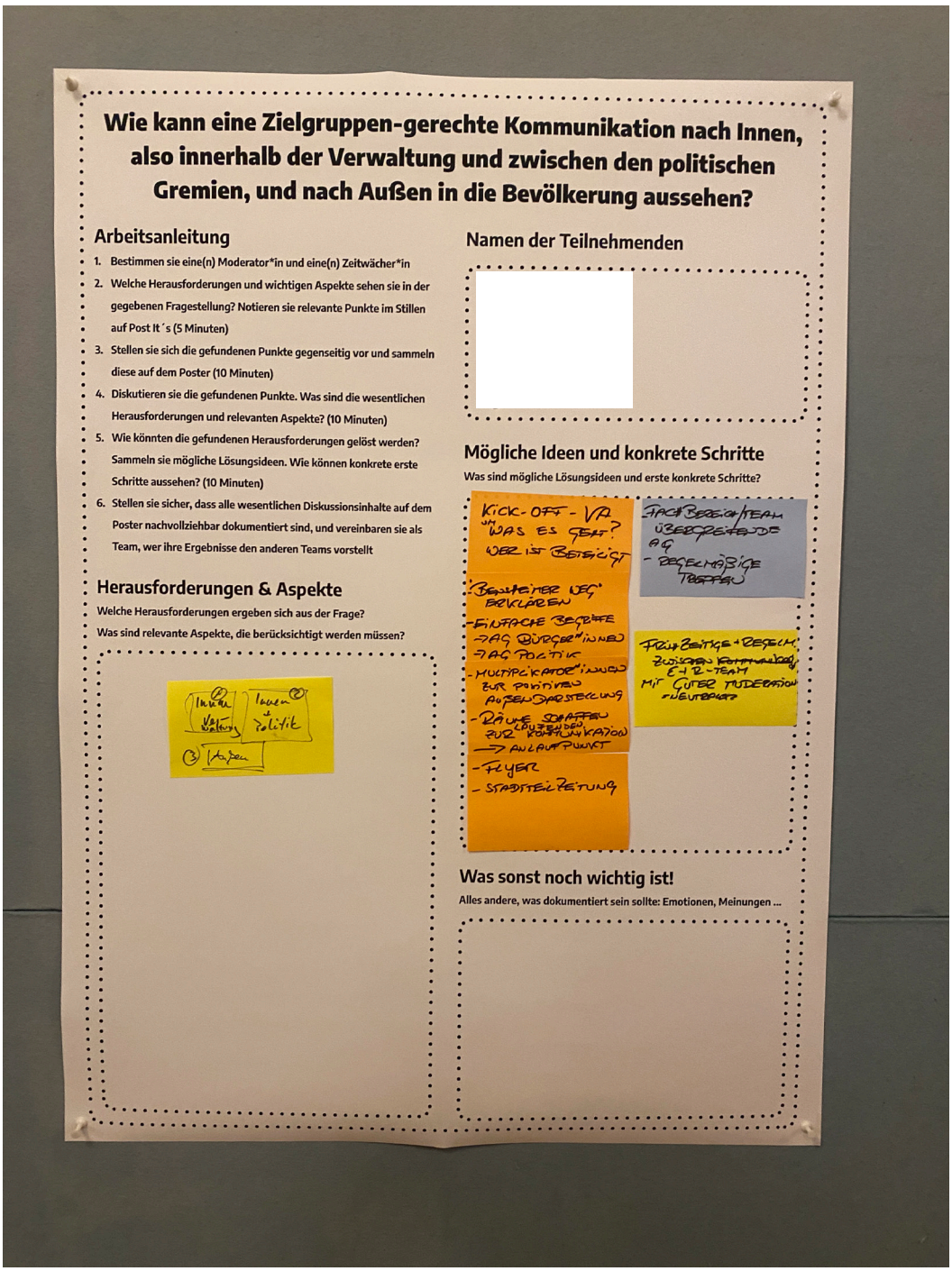
Was sind mögliche Lösungsideen und erste konkrete Schritte?

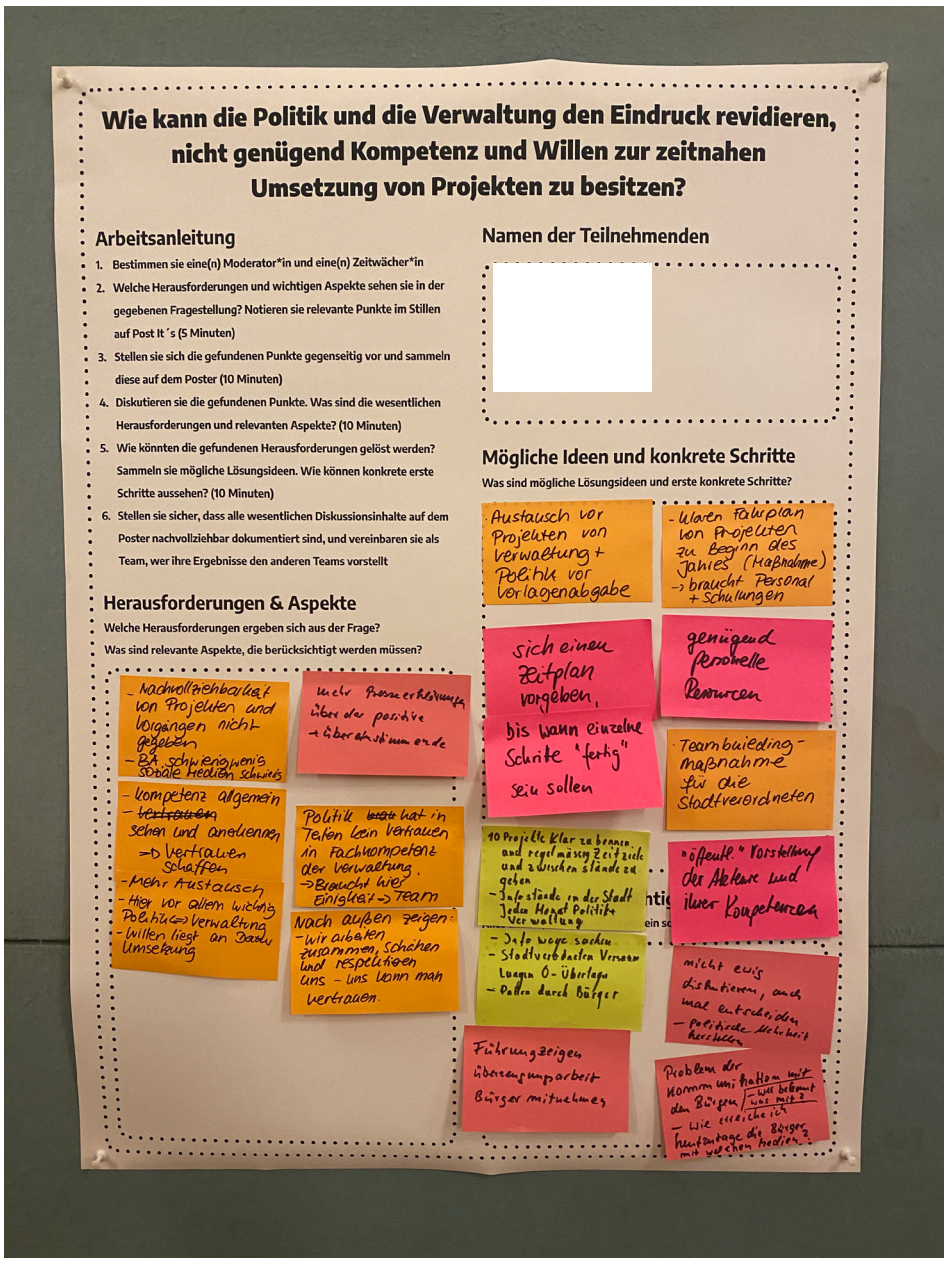
Was sonst noch wichtig ist!

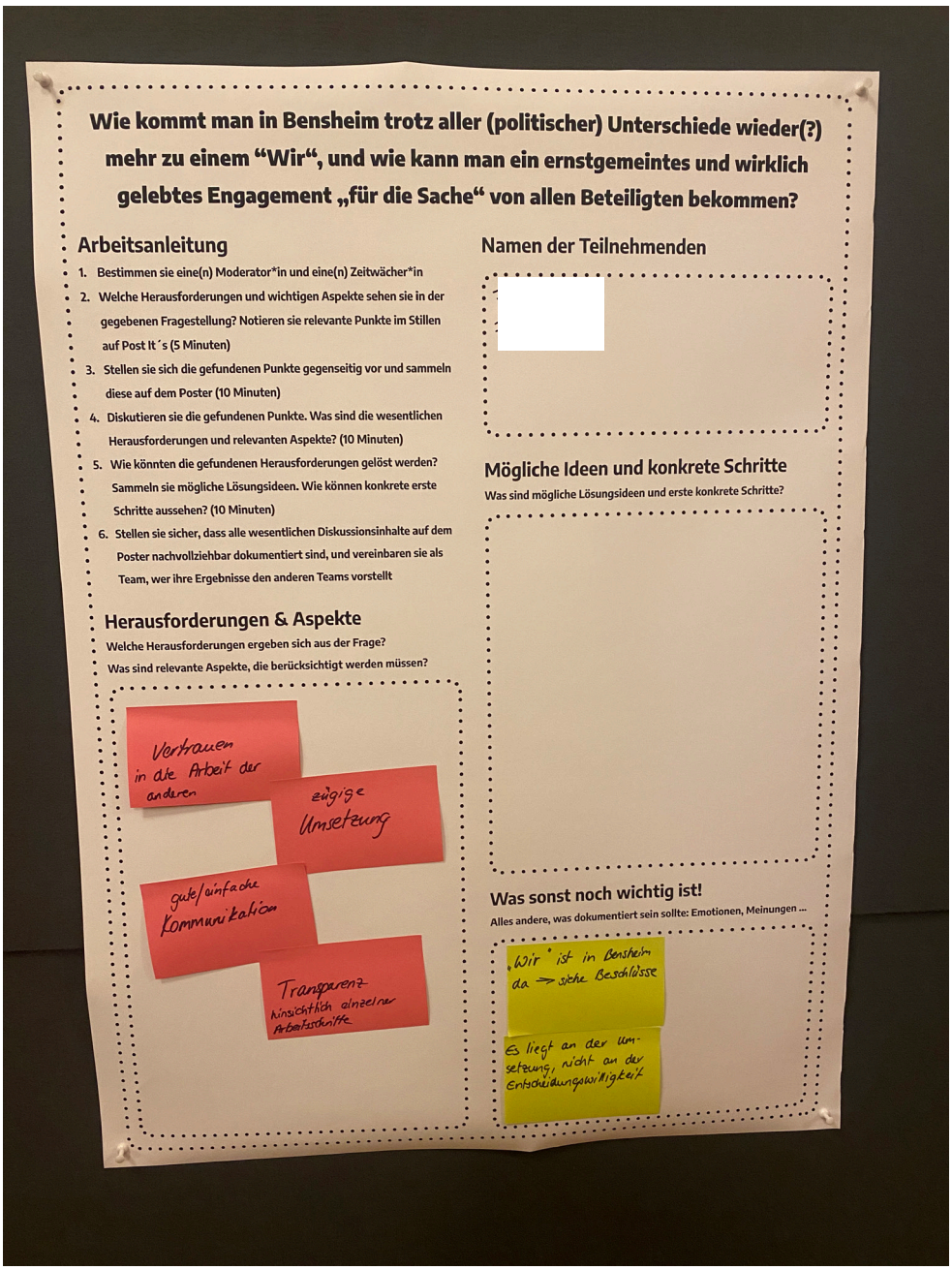
Alles andere, was dokumentiert sein sollte: Emotionen, Meinungen ...

Anlage 5: Dokumentation der Ergebnisse der Kleingruppenarbeit




Wie kann eine Zielgruppen-gerechte Kommunikation nach Innen, also innerhalb der Verwaltung und zwischen den politischen Gremien, und nach Außen in die Bevölkerung aussehen?
Arbeitsanleitung
1. Bestimmen sie eine(n) Moderator*in und eine(n) Zeitwächer*in
2. Welche Herausforderungen und wichtigen Aspekte sehen sie in der gegebenen Fragestellung? Notieren sie relevante Punkte im Stillen auf Post It´s (5 Minuten)
3. Stellen sie sich die gefundenen Punkte gegenseitig vor und sammeln diese auf dem Poster (10 Minuten)
4. Diskutieren sie die gefundenen Punkte. Was sind die wesentlichen Herausforderungen und relevanten Aspekte? (10 Minuten)
5. Wie könnten die gefundenen Herausforderungen gelöst werden? Sammeln sie mögliche Lösungsideen. Wie können konkrete erste Schritte aussehen? (10 Minuten)
6. Stellen sie sicher, dass alle wesentlichen Diskussionsinhalte auf dem Poster nachvollziehbar dokumentiert sind, und vereinbaren sie als Team, wer ihre Ergebnisse den anderen Teams vorstellt
Herausforderungen & Aspekte
Welche Herausforderungen ergeben sich aus der Frage?
Was sind relevante Aspekte, die berücksichtigt werden müssen?
Namen der Teilnehmenden
Mögliche Ideen und konkrete Schritte
Was sind mögliche Lösungsideen und erste konkrete Schritte?
KICK-OFF - VR
WAS ES GEBT?
WER IST BETEIGT
BENUTZER WEG
ERKLÄREN
-EINFACHE BEGRIFFE
-FLYER
-STADTZEITUNG
FACHBEREICH/TEAM
ÜBERGREIFENDE
AG
- REGELMÄßIGE
TREFFEN
MIT GUTER MODERATION
Was sonst noch wichtig ist!
Alles andere, was dokumentiert sein sollte: Emotionen, Meinungen ...


Wie kann die Politik und die Verwaltung den Eindruck revidieren, nicht genügend Kompetenz und Willen zur zeitnahen Umsetzung von Projekten zu besitzen?
Arbeitsanleitung
1. Bestimmen sie eine(n) Moderator*in und eine(n) Zeitwächer*in
2. Welche Herausforderungen und wichtigen Aspekte sehen sie in der gegebenen Fragestellung? Notieren sie relevante Punkte im Stillen auf Post It´s (5 Minuten)
3. Stellen sie sich die gefundenen Punkte gegenseitig vor und sammeln diese auf dem Poster (10 Minuten)
4. Diskutieren sie die gefundenen Punkte. Was sind die wesentlichen Herausforderungen und relevanten Aspekte? (10 Minuten)
5. Wie könnten die gefundenen Herausforderungen gelöst werden? Sammeln sie mögliche Lösungsideen. Wie können konkrete erste Schritte aussehen? (10 Minuten)
6. Stellen sie sicher, dass alle wesentlichen Diskussionsinhalte auf dem Poster nachvollziehbar dokumentiert sind, und vereinbaren sie als Team, wer ihre Ergebnisse den anderen Teams vorstellt
Herausforderungen & Aspekte
Welche Herausforderungen ergeben sich aus der Frage?
Was sind relevante Aspekte, die berücksichtigt werden müssen?
- Nachvollziehbarkeit von Projekten und Vorgängen nicht gegeben
- BA schwerfälliges soziale Medien Schweig
Mehr Presseerklärungen über die positive + überschwänglende
- Kompetenz allgemein
- ~~Vertrauen~~ sehen und anerkennen
=> Vertrauen schaffen
- Mehr Austausch
- Hier vor allem wichtig Politik => Verwaltung
- Willen liegt an Dazu Umsetzung
Politik ~~hat~~ hat in Teilen kein Vertrauen in Fachkompetenz der Verwaltung.
=> Braucht hier Einigkeit => Team
Nach außen zeigen:
- wir arbeiten zusammen, schätzen und respektieren uns - uns kann man vertrauen.
Namen der Teilnehmenden
Mögliche Ideen und konkrete Schritte
Was sind mögliche Lösungsideen und erste konkrete Schritte?
Austausch vor Projekten von Verwaltung + Politik vor Vorlagenabgabe
- klaren Fahrplan von Projekten zu Beginn des Jahres (Maßnahme)
-> braucht Personal + Schulungen
sich einen Zeitplan vorgeben,
bis wann einzelne Schritte "fertig" sein sollen
genügend personelle Ressourcen
Teambuilding-Maßnahme für die Stadtverordneten
10 Projekte klar zu benennen und regelmäßig Zeitziele und Zwischenstände zu geben
- Infostände in der Stadt jeden Monat Politik Verwaltung
"öffentliche" Vorstellung der Akteure und ihrer Kompetenzen
- Info wege suchen
- Stadtverordneten Vernam Lungen Ö-Überlagen
- Pollen durch Bürger
nicht ewig diskutieren, auch mal entscheiden
- politische Mehrheit herstellen
Führung zeigen
Übersichtsarbeit
Bürger mitnehmen
Problem der Kommunikation mit den Bürgern / wie bekommt wie mit?
- Wie erreiche ich heutzutage die Bürger mit welchen Medien?


Wie kommt man in Bensheim trotz aller (politischer) Unterschiede wieder(?) mehr zu einem "Wir", und wie kann man ein ernstgemeintes und wirklich gelebtes Engagement „für die Sache" von allen Beteiligten bekommen?
Arbeitsanleitung
1. Bestimmen sie eine(n) Moderator*in und eine(n) Zeitwächer*in
2. Welche Herausforderungen und wichtigen Aspekte sehen sie in der gegebenen Fragestellung? Notieren sie relevante Punkte im Stillen auf Post It´s (5 Minuten)
3. Stellen sie sich die gefundenen Punkte gegenseitig vor und sammeln diese auf dem Poster (10 Minuten)
4. Diskutieren sie die gefundenen Punkte. Was sind die wesentlichen Herausforderungen und relevanten Aspekte? (10 Minuten)
5. Wie könnten die gefundenen Herausforderungen gelöst werden? Sammeln sie mögliche Lösungsideen. Wie können konkrete erste Schritte aussehen? (10 Minuten)
6. Stellen sie sicher, dass alle wesentlichen Diskussionsinhalte auf dem Poster nachvollziehbar dokumentiert sind, und vereinbaren sie als Team, wer ihre Ergebnisse den anderen Teams vorstellt
Herausforderungen & Aspekte
Welche Herausforderungen ergeben sich aus der Frage?
Was sind relevante Aspekte, die berücksichtigt werden müssen?
Vertrauen in die Arbeit der anderen
zügige Umsetzung
gute/einfache Kommunikation
Transparenz hinsichtlich einzelner Arbeitsschritte
Namen der Teilnehmenden
Mögliche Ideen und konkrete Schritte
Was sind mögliche Lösungsideen und erste konkrete Schritte?
Was sonst noch wichtig ist!
Alles andere, was dokumentiert sein sollte: Emotionen, Meinungen ...
„Wir" ist in Bensheim da ⇒ siehe Beschlüsse
Es liegt an der Umsetzung, nicht an der Entscheidungswilligkeit