

## **Wie wollen wir in Zukunft repräsentiert werden? Gedanken zur Weiterentwicklung von Repräsentation und Partizipation**

*Rita Trattnigg / Thomas Haderlapp*

*Dr. Rita Trattnigg ist Politologin, Expertin für Zukunftsfähigkeit im österreichischen Lebensministerium, Pionierin der partizipativen Demokratie, Prozessbegleiterin von kulturellen Wandel-Prozessen mit partizipativen Methoden und arbeitet am Institut für kulturellen Wandel in Wien und Kärnten.*

*Dr. Thomas Haderlapp ist Jurist und promovierter Philosoph, Lebensqualitäts- und Pionierforscher, mehrjährige Forschungs- und Lehrtätigkeit am Zentrum für Zukunftsstudien der Fachhochschule Salzburg. Er ist Experte für Corporate Social Responsibility und unterstützt Unternehmen, Gemeinden und Regionen bei der Lösung von erfolgsrelevanten Zukunftsfragen mittels partizipativer Zukunftsgestaltungsprozesse.<sup>21</sup>*

Was sind zur Zeit die brennenden Fragen in der Arbeit mit Partizipation? Welche Themen stehen jetzt an, nachdem vieles an Grundlagenarbeit zur Qualität von Partizipation (siehe dazu [www.partizipation.at](http://www.partizipation.at); z.B. Standards der Öffentlichkeitsbeteiligung<sup>22</sup> oder Arbeitsblätter zur Partizipation 1-6 der Strategiegruppe Partizipation) geleistet wurde?

Wir wollen aus unserer langjährigen Arbeitspraxis in diesem Feld einige Aspekte heraus kristallisieren und beziehen uns dabei auch auf ein gemeinsames Forschungsprojekt mit dem Titel „Zukunftsfähigkeit ist eine Frage der Kultur“, in dem wir uns mit Hemmnissen, Widersprüchen und Gelingensfaktoren des kulturellen Wandels beschäftigen.<sup>23</sup>

Wenn wir davon ausgehen, dass die anstehenden Herausforderungen in unserer Kultur nur gemeinsam zu lösen sind, stellt sich unmittelbar die Frage danach, welche Ansätze das derzeitige System der repräsentativen Demokratie für diese Aufgaben bereit stellt. Wir lesen die viel beschriebene und besprochene Krise der repräsentativen Demokratie vor allem als Krise der Repräsentation an sich. Die Art und Weise, wie Repräsentation gelebt wird, scheint nicht mehr zufrieden zu stellen. Vielen Menschen reicht es nicht aus, alle vier oder fünf Jahre ein Kreuz auf dem Wahlzettel zu machen – sie wollen zu Inhalten von Politik gefragt werden und mehr mitbestimmen als bisher. Doch die institutionalisierte Politik hat darauf offensichtlich noch keine Antwort gefunden und setzt weiterhin darauf, den Willen der Wähler bzw. Bürger mittels Meinungsumfragen und über Funktionäre/Multiplikatoren oder social media zu erfassen und diesen zu interpretieren.

---

<sup>21</sup> Haderlapp, Thomas / Trattnigg, Rita (2013): Zukunftsfähigkeit ist eine Frage der Kultur. Hemmnisse, Widersprüche und Gelingensfaktoren des kulturellen Wandels. München.

<sup>22</sup> Die „Standards der Öffentlichkeitsbeteiligung“ wurden von einer inter-ministeriellen Arbeitsgruppe (Leitung: Elisabeth Dearing/Bundeskanzleramt und Rita Trattnigg/Lebensministerium) erarbeitet und 2008 von der österreichischen Bundesregierung als Qualitätsstandard für die Bundesverwaltung verabschiedet.

<sup>23</sup> Vgl. Haderlapp, Thomas / Trattnigg, Rita (2013).

Unsere Erfahrungen und Forschungsergebnisse zeigen, dass politische Entscheidungsträger vor der Herausforderung stehen, mit dem „Systembruch“ (Aussage eines politischen Abgeordneten) umzugehen, der durch Ansätze der Partizipation im System der (bisher praktizierten) repräsentativen Demokratie ausgelöst wird. Im Rahmen einer von der Autorin moderierten Sitzung im Salzburger Landesparlament (Landtag) wurde von Seiten der Politik die Frage nach der zukünftigen Rolle der politischen Gremien gestellt. Diese Bedenken der Politik, ihre angestammte Aufgabe des Machens/Entscheidens zu verlieren und sich durch die verstärkte Förderung von Partizipation selbst abzuschaffen, gilt es ernst zu nehmen. Was jedoch sind neue Rollenbilder? Welches neue Führungsverständnis steht an?

Wir meinen, dass uns an diesem Punkt der Diskussion die oftmals gehörte Trennung in repräsentative, direkte und partizipative Demokratie nicht (mehr) weiter bringt. Im Kern geht es um die Frage, wie „Repräsentation“ anders gelebt werden kann. Oder anders formuliert: *Wie wollen wir in Zukunft repräsentiert werden?*

Wenn wir davon ausgehen, dass eine Gesamtheit von Menschen nur durch Einzelne einheitlich handeln und sich artikulieren kann, dann ist Repräsentation notwendig, um sich gesellschaftlich sinnvoll zu organisieren – außer es gelingt umfassend, in allen Angelegenheiten Formen der direkten Mitbestimmung einzusetzen (Staat, Schule, Vereine usw.). Denn die Alternative zur Repräsentation ist die Selbstregierung bzw. Selbstgesetzgebung, deren Anwendung jedoch in Großorganisationen sowie zur Organisationen von Massen bisher noch weitgehend auf funktionierende, organisatorische Lösungen wartet. Das bedeutet, dass das Prinzip der Repräsentation auch weiterhin ein Wesenselement unseres Systems bleiben wird – weshalb für uns eine Auseinandersetzung mit diesem Wesen sinnvoll erscheint. Wie kann Repräsentation neu definiert/erfunden werden?

Im System der repräsentativen Demokratie wird mit Delegation gearbeitet. Ich delegiere meine Stimme an die Politik und dieser Akt der Delegation ist zum einen ein höchst emotionaler Akt, der viel Vertrauen im Verhältnis zwischen Repräsentierten und Repräsentierenden erfordert. Zum anderen bewirkt Delegation aus unserer Sicht eine gewisse Trennung oder auch Entfremdung vom Gegenstand „Politik“. Oder anders ausgedrückt: eine emotionale Entkoppelung findet statt. Die Delegierenden haben scheinbar nicht mehr das Gefühl, der Souverän bzw. souverän zu sein. Sie ziehen sich – mit einem mehr oder weniger starken Gefühl der Ohnmacht – darauf zurück, Politik aus der Ferne zu kommentieren und sich über die Art und Weise zu beschweren, wie mit ihrer Stimme umgegangen wird. Der Souverän ist sich nicht dessen bewusst, der Souverän zu sein.

Wie kann also diese Entkoppelung behoben und eine Rückkoppelung organisiert werden? Ein wesentliches Kulturelement ist aus unserer Sicht die Möglichkeit zur Partizipation. Die Neudefinition von Repräsentation könnte also darin bestehen, Partizipation als essentiellen Bestandteil eines anderen Politikstils oder Politikverständnisses zu begreifen. Damit könnte die in der negativen Abwärtsspirale wechselseitigen Misstrauens zwischen Politik und Bürgern massiv verschwendete Energie produktiv für die Zukunftsgestaltung transformiert werden.

Und wie könnten dementsprechend andere Bilder der Politikgestaltung aussehen? Wir prägen das Bild einer Politik als Gastgeberin, die Zeiten und Räume zur Verfügung stellt, um Zukunftsfragen gemeinsam auszuhandeln. Dadurch werden Bürger aktiviert, sich produktiv einzubringen. Was es dazu braucht, sind vor allem Beteiligungserfahrungen für Politiker, die sich, wie das beschriebene Beispiel aus dem Salzburger Landtag zeigt, in der Auseinandersetzung mit neuen Rollen oder Aufgaben befinden.

Ein partizipativer Ansatz, mit dem wir in den letzten Jahren sehr gute Erfahrungen gemacht haben ist der sog. „BürgerInnen-Rat“ und die dabei eingesetzte Methode „Dynamic Facilitation“ (DF). Basierend auf dem von Jim Rough begründeten „Wisdom Council“ wurde in Österreich das partizipative Format des „BürgerInnen-Rates“ speziell für Anwendungen im Kontext des öffentlichen

Bereichs entwickelt.<sup>24</sup> BürgerInnen-Räte werden hier auf lokaler und regionaler sowie Landes- und Bundesebene eingesetzt.<sup>25</sup>

Der BürgerInnen-Rat und DF-Prozesse können als Ausdruck des Gemeinwohls verstanden werden. Menschen bringen ihre – wie wir es nennen – „repräsentierende Wahrnehmung“ aus dem Feld mit und agieren so als Sprachrohr für anstehenden Handlungsbedarf. Damit wird der BürgerInnen-Rat zum Seismograph: Innerhalb kurzer Zeit entsteht ein strukturierter Überblick über die Stimmungs-, Problem- und Bedürfnislagen der Menschen und es werden darauf aufbauend passgenaue Lösungsmöglichkeiten „aus der Mitte der Gemeinschaft“ (z.B. Gemeinde/Region, Unternehmen, Institution) entwickelt.

Wir meinen auch, dass es für den notwendigen kulturellen Wandel wichtig wäre, die Selbstorganisationskräfte einer Gesellschaft zu aktivieren. Durch die beschriebenen Auswirkungen des Modells der Repräsentation bzw. praktizierten Delegation erfahren gerade diese Kräfte eine Schwächung. Die aus unserer Sicht erforderliche Rückkoppelung zwischen (institutionalisierter) Politik und Bürgern könnte so zu einer „Souveränisierung“ der Menschen beitragen: Politik würde wieder zum Gemeingut werden – zu einem Gut, um das sich alle gemeinsam kümmern. Der BürgerInnen-Rat bietet die Möglichkeit, diese Rückkoppelung zu organisieren und die Selbstorganisation und das Gefühl der Handlungsfähigkeit zu stärken. Die Menschen entwickeln durch die gemeinsame Arbeit, z.B. im Rahmen eines 1 ½ Tage dauernden BürgerInnen-Rates, eine Ahnung davon, wie 12-16 fremde Menschen innerhalb kürzester Zeit als Gruppe handlungsfähig werden können – hier zeigt sich das große Potential für kulturellen Wandel. Unsere Forschung macht deutlich, dass es sich dabei um eine Zukunftskompetenz handelt, die immer wichtiger wird: die Fähigkeit, sich als Gesellschaft (kleine oder größere Einheiten) zu organisieren und kollektiv handlungsfähig zu werden. Wenn dies in Anbetracht einer großen Vielfalt von Meinungen gelingt, dann sind wir einen bedeutenden Schritt weiter.

Partizipative Prozesse sollten also Bestandteile eines kontinuierlichen Entwicklungsprozesses werden: Statt den Menschen etwas zu verordnen, wird Beteiligung als neue kulturelle Praxis „von innen heraus“, als Teil eines neuen (politischen und gesellschaftlichen) Betriebssystems, vorgelebt. Dazu wäre es notwendig, innerhalb von Politik/Verwaltung, Unternehmen oder Institutionen entsprechende Zeiten und Räume vorzusehen und Ressourcen aufzubauen (wie etwa Stabstellen oder Ansprechpartner in Unternehmen oder Abteilungen wie das Büro für Zukunftsfragen der Vorarlberger Landesregierung).

Doch diese Prozesse passieren nicht nebenbei, sondern müssen bewusst initiiert und gestaltet werden. Sie erfordern Prozesskompetenz, also das Wissen um die optimale Konzeption und insbesondere spezielle Moderations- und Aushandlungsmethoden zur erfolgreichen Durchführung. Aus eigener praktischer Erfahrung meinen wir, dass die vielfältigen Beiträge, die partizipative Prozesse zur Zukunftsfähigkeit unseres Gemeinwesens leisten können, neben hoher Wertschätzung in Zukunft durchaus auch regelmäßige finanzielle Unterstützung und eine institutionelle Verankerung rechtfertigen, wie dies etwa im Bundesland Vorarlberg mit den regelmäßigen, landesweit durchgeführten BürgerInnen-Räten bereits praktiziert wird. Dieser Aufbau von Kapazitäten könnte den kulturellen Wandel von der „Verwaltung zur Gestaltung“ unterstützen.

Eines unserer Forschungsergebnisse fassen wir bildlich so zusammen: Nach dem „Ende des Zeitalters der großen Erzählungen“ (Jean Francois Lyotard) stehen wir als Gesellschaft nun an der Schwelle des

---

<sup>24</sup> Auftraggeber: Politik/Verwaltung; Zufallsauswahl; 12-16 Teilnehmende; 1 ½ Tage gemeinsame Arbeit mit Dynamic Facilitation-Moderation; am Schluss steht eine gemeinsame Erklärung, die in einer öffentlichen Veranstaltung präsentiert wird; Rückkoppelung mit Entscheidungsträgern.

<sup>25</sup> Für Anwendungen in Organisationen wie Unternehmen oder Schulen, die auf den Charakteristika des „Wisdom Council“ aufbauen, verwenden wir den Begriff „Zukunftsrat“. DF kann als Moderationsmethode in unterschiedlichen Kontexten (z.B. Arbeitsklausur, Abteilungssitzung) mit variablem Prozessdesign eingesetzt werden.

Zeitalters des großen Gesprächs, das sich aus vielen kleinen Gesprächen zusammensetzt. Um die komplexen Herausforderungen angehen zu können, braucht es uns alle. Wir sind gefordert, gängige Paradigmen und eingefahrene Muster zu hinterfragen und darauf aufbauend alternative Lösungswege im Rahmen partizipativer Zukunftsgestaltungsprozesse zu entwickeln. Diese Prozesse sind nicht nur in Gemeinden, Regionen und Gebietskörperschaften, sondern auch in Unternehmen, Schulen oder Organisationen/Institutionen vielfältig anwendbar und können wichtige Beiträge zu einer innovationsfördernden Entscheidungskultur und einer zukunftsfähigen Entwicklung leisten.

Das Zeitalter des großen Gesprächs ist gekennzeichnet durch Zeiten, Räume und Ressourcen, um die „Weisheit der Vielen“ als gesellschaftliches Potential für Zukunftsgestaltung sichtbar und nutzbar zu machen. Es geht darum, sich für die Ko-Produktion und Ko-Kreation von Lösungen zu entscheiden und der Gestaltung solcher Prozesse entsprechende Aufmerksamkeit und Wertschätzung zu widmen. Da soziale Innovationen, wie die genannten partizipativen Prozesse, einen mindestens ebenso großen Beitrag zum kulturellen Wandel leisten werden, wie technologische Erfindungen, empfiehlt es sich, diese in Institutionen strukturell zu verankern und ausreichend zu finanzieren – so können sie zu einem selbstverständlichen Teil des erweiterten Repertoires partizipativer Gestaltung in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft werden und einen wichtigen Beitrag zur Lebensqualität und Zukunftsfähigkeit eines Gemeinwesens leisten.