



## 1. AUSGANGSLAGE

Vor vielen Jahren wurde in einem beliebten, dicht bebauten Stadtteil in Frankfurt am Main festgestellt, dass ein neu geschaffener Platz (der Friedberger Platz) kaum genutzt wurde und damit mitten in der Stadt quasi brach lag. Die Stadtteilbehörden setzten sich zusammen mit den Anwohnern dafür ein, am Freitag einen Wochenmarkt einzurichten, um den Platz zu beleben. Der Markt wurde zunächst nur zögerlich angenommen, etablierte sich dann aber zunehmend als Treffpunkt für die Bevölkerung im Quartier und alle waren erfreut, dass es gelungen war, die gewünschte Belebung zu erzielen. Der Erfolg sprach sich herum und so kam es, dass der Markt immer mehr Zulauf bekam und die Kunden und Anwohner immer länger, auch nachdem der eigentliche Marktbetrieb um 20.00 Uhr schon beendet war, auf dem Platz blieben und dort den Feierabend ausklingen liessen. Zwischen 2009 und 2011 entwickelten sich die Benutzerzahlen dieser „Spontantrreffen“ von wenigen hundert bis hin zu 2.500 Personen, die auch ihre eigene „Verpflegung“ mitbrachten und sich teilweise bis tief in die Nacht dort aufhielten. Diese grosse Anzahl Menschen hinterliess Unmengen von Müll, Flaschen und Scherben und in Ermangelung von Toiletten auch Urin in Hauseingängen etc. Obwohl sie sich friedlich unterhielten, erzeugten sie viel Lärm. Zu Ausschreitungen und Streitigkeiten auf dem Platz kam es nie, aber die Unzufriedenheit wuchs.

Einige Personen im Quartier begannen sich bei den Behörden zu beschweren und verlangten insbesondere, auf dem Platz die Einhaltung der Nachtruhe und der Sauberkeit sicherzustellen. Der Quartierbevölkerung wurde mitgeteilt, dass die Handlungsmöglichkeiten der Stadt sehr eingeschränkt waren und man insbesondere den Platz nicht räumen konnte, weil es sich um keine Veranstaltung (der man Auflagen hätte erteilen können) handelte und zudem niemand zu Schaden kam. Eine Anwohnerin klagte gegen die Stadt und forderte den Platz zu räumen, um die Nachtruhe zu gewahren und verlor in der ersten Instanz den Prozess. Dadurch entstand ein Gefühl der Machtlosigkeit bei den Anwohnern.

Der damalige (politische) Ordnungsdezernent der Stadt Frankfurt am Main entschied im Mai 2011 ohne Anhörung aufgrund der Anwohnerbeschwerden, den Markttag von Freitag auf Mittwoch zu verlegen. Daraufhin waren zwar die Personen, die sich beschwert hatten, zufrieden, aber die anderen Interessengruppen (Markthändler, Ortsbeirat, Besucher der Treffen und die Gastronomen) umso unzufriedener. Als im Juli 2011 ein neuer Dezernent sein Amt annahm, entschied dieser aufgrund einer Bitte des Ortsbeirates einen „Runden Tisch Friedberger Markt“ einzuberufen.

Unmittelbar danach wurden wir von der Stadt Frankfurt kontaktiert und gebeten, den schon einberufenen Runden Tisch vorzubereiten und zu begleiten. Zu diesem Zeitpunkt hatte der Dezernent bereits erste Gespräche mit einigen der zur Teilnahme eingeladenen Gruppen geführt.

## 2. UNSERE ROLLE (DAS DIALOGMODELL)

In der Rolle als neutraler Prozessbegleiter haben wir bezüglich dieses Runden Tisches folgende Aufgaben übernommen:

- Konzeption
- Vorbereitung
- Moderation und Begleitung
- Nachbereitung

Unser eingesetztes Dialogmodell baut darauf,

- die jeweiligen Gruppen und deren Gruppensprecher zu stärken;
- eine „geschützte Arbeitsatmosphäre“ zu schaffen (d.h. eine Art der Zusammenarbeit, die von der Einhaltung gemeinsam beschlossener Regeln gekennzeichnet ist);
- genügend Zeit in die Vorbereitung zu investieren, um die Zusammenarbeit effizient zu gestalten;
- die Konzeption und Instrumente immer wieder an die Situation individuell anzupassen und mit den Beteiligten abzustimmen;
- genügend grosse Sitzungsräume zu wählen, so dass genügend „Freiräume“ für Bewegung besteht – was Kreativität fördert;
- die Gruppen in unterschiedlichen Konstellationen zusammenzubringen, damit die nötigen Abstimmungen im geeigneten Rahmen erfolgen können;
- Transparenz zu schaffen.

Wenn wir Gespräche leiten, führen wir öfter "Interviews" durch. In dem hier geschilderten Fall haben wir z.B. regelmässig am Anfang und Ende der Runden Tische den "Schirmherr" des Anlasses (d.h. den Ordnungsdezernent) und/oder die Gruppensprecher interviewt und ihnen u.a. Fragen betr. Status und Erwartungen gestellt. Damit sorgen wir für Transparenz und stellen wir sicher, dass alle Anwesende jederzeit den gleichen Kenntnisstand haben.

### **3. ABLAUF**

#### **3.1 Vorbereitung / Einleitung**

##### **3.1.1 Erstgespräch**

Zunächst haben wir den Ordnungsdezernenten getroffen und erst einmal viele Fragen gestellt, um die Situation zu erfassen und einschätzen zu können:

- Wie viele Teilnehmende werden erwartet? (30-50)
- Ist es möglich die Teilnehmende in Gruppen aufzuteilen, die jeweils von einem „Sprecher“ vertreten werden können, um die „interne“ Vorbereitung zu strukturieren? (Ja, aber die Sprecher mussten erst gesucht und vorbereitet werden.)
- Ist es möglich, in der Kürze der Zeit (ca. 2 Wochen bis zum Termin des Runden Tisches) eine Vorbereitung der einzelnen Gruppen zu unterstützen? (Ja, in Abstimmung mit den Gruppen selber und aufgrund der Urlaubssituation nur sehr kurzfristig.)
- Haben wir einen neutralen Raum für die Durchführung des Runden Tisches mit weiteren Räumen für vorbereitende Gruppengespräche? (Ja; Buchungen und Ausstattung wurden allerdings den Bedürfnissen entsprechend angepasst.)
- Gibt es eine Vorabfestlegung der Inhalte bzw. der Ergebnisse? (Nein)

Als erster und vielleicht wichtigster Schritt hat uns dieses Erstgespräch mit dem Auftraggeber erlaubt, realistisch einzuschätzen, was von unserer Unterstützung erwartet werden konnte. Somit konnten wir später bei den weiter anzusprechenden Gruppen das Entstehen von falschen Erwartungen vermeiden.

Das Treffen mit dem Ordnungsdezernenten fand im Beisein seiner Büroleiterin statt. Diese Person hat uns nachher stets sehr wirkungsvoll unterstützt.

##### **3.1.2 Konzeption und Vorbereitung des Runden Tisches**

Auf Basis dieses ersten Gespräches haben wir ein Grobkonzept für die Durchführung des Runden Tisches erstellt.

Insbesondere haben wir die zu involvierenden Gruppen identifiziert:

- Anwohner / Contra (= Contra Freitag als Markttag)
- Anwohner / Pro (= Für den Freitag als Markttag)
- Markthändler und der Verband der Markthändler
- Ortsbeirat (lokale Politikvertreter)
- Stadtverwaltung (mit Ordnungsamt, Grünflächenamt, Marktbetrieben, Straßenverkehrsamt, Stadtpolizei, ...)
- Politische Beobachter aus dem Stadtparlament.
- Gastronomen (die mit den Pro Anwohnern zusammen eine Gruppe gebildet haben)

- Einige Einzelpersonen (die mehr oder weniger den Pro / Contra Anwohnern zugeordnet werden konnten).

Dann haben wir jede dieser Gruppen nach einer „Vorwarnung“ durch die Stadt Frankfurt kontaktiert. Dabei ging es uns darum, unsere Funktion und Arbeitsweise vorzustellen, unser Grobkonzept zu besprechen und unter Rücksichtnahme der individuellen Bedürfnisse anzupassen und unsere Unterstützung bei der weiteren Vorbereitung in den Gruppen anzubieten. Immer haben wir sehr deutlich hervorgehoben, dass die Arbeit in den jeweiligen Gruppen durchaus anstrengend und zeitraubend sein würde. Darüber hinaus haben wir gegenüber den Sprechern der jeweiligen Gruppen stets betont, wie bedeutungsvoll aber auch belastend ihre Aufgabe war. Gleichzeitig haben wir aber diesen Personen unsere Hilfe angeboten. Dieses Angebot wurde in der Vorbereitung und auch im folgenden Prozess rege genutzt.

Im Verlauf dieser Gespräche haben sich die folgenden Erwartungen und Ziele herausgestellt:

- Befriedung des Konfliktes
- Schaffung einer ziel- und ergebnisorientierten Atmosphäre
- Nicht zu kosten- und zeitintensiv
- Schnell, konkret
- Förderung einer professionellen Zusammenarbeit

### 3.2 Durchführung

Insgesamt fanden im Zeitraum von August bis Oktober 2011 vier Treffen am Runden Tisch (mit bis zu 50 Teilnehmenden) und zwei Arbeitstreffen einer „Steuerungsgruppe“ (mit ca. 10-15 Teilnehmenden) statt. Darüber hinaus wurden viele Gespräche und Telefonate in unterschiedlichen Gruppenkonstellationen geführt.

#### 3.2.1 Erster Runder Tisch

Beim ersten Runden Tisch stand im Vordergrund, die Vorstellungen und Erwartungen der Teilnehmenden bzw. der Gruppen transparent für alle darzulegen.

Dabei war der Grundtenor zunächst durchaus negativ: Es könnte keine Lösung geben, mit der alle zufrieden sein werden!

Darüber hinaus wurden die Regeln für die Zusammenarbeit festgelegt. Die Flipcharts mit diesen Regeln wurden im Folgenden immer wieder aufgehängt, um an die Einhaltung zu erinnern.

Obwohl eine grundsätzlich kritische Einstellung vorherrschte, gelang es sehr schnell eine Gemeinsamkeit zwischen allen Gruppen herauszuarbeiten: „Den Markt als Begegnungsort in schöner Atmosphäre erhalten“. Um in diesen Sinn die Suche nach Lösungsansätzen überhaupt zu ermöglichen, wurde vereinbart, die Diskussion um den konkreten Wochentag für den Markt zunächst zurückzustellen.

Während dieses ersten Treffens wurde eine Arbeitsatmosphäre geschaffen, die es erlaubte, das weitere Vorgehen grob zu planen. Um diese „geschützte Atmosphäre“ zu erhalten, wurden zwei Punkte verabredet:

- Weitere Teilnehmer würden nur in Ausnahmefällen zugelassen.
- Über die öffentliche Kommunikation würde jeweils zum Ende der Sitzungen abgestimmt und darüber hinaus würden keine weiteren Informationen nach aussen (insbesondere nicht an die Presse) gegeben.

Abschliessend wurde ein nächster Termin festgelegt und beschlossen, dass wir in der Zwischenzeit ein angepasstes Konzept erstellen und mit den jeweiligen Gruppensprechern abstimmen würden.

### 3.2.2 Zweiter Runder Tisch

Beim zweiten Runden Tisch standen die folgenden Absichten im Vordergrund: die Hintergründe für die jeweiligen Positionierungen zu klären und bereits entwickelte mögliche Lösungsideen zu sammeln bzw. zu diskutieren.

Zu diesem Zweck wurden im Raum Inseln gebildet, an denen die Gruppen ihre Gedanken zu den Themenbereichen „Nachtruhe“, „Sauberkeit und Erscheinungsbild“ und „angemessene Größe“ vorstellten. Die Diskussionen an den Inseln waren sehr intensiv, wobei es allen sehr schwerfiel, die Diskussion um einen „besseren“ Wochentag für den Markt auszublenden. Letztlich wurde aber immerhin sehr deutlich, dass sich die Diskussion um Probleme und Lösungsansätze auf ein paar zentrale Themen reduzieren liess. Deshalb wurden die Sprecher der jeweiligen Gruppen damit beauftragt, diese Themenblöcke für einen nächsten Runden Tisch abzugrenzen und mit möglichen Lösungsansätzen zu hinterlegen.

Daraus ergab sich eine „Steuerungsgruppe“, die sich aus den ca. 10 – 15 Sprechern und deren Vertretern zusammensetzte (also viel weniger Personen als am Runden Tisch) und sich im Folgenden zu „Arbeitstreffen“ sammelte, um die weiteren Runden Tische gut vorzubereiten.

### 3.2.3 Erstes Arbeitstreffen

Beim ersten Arbeitstreffen wurden die Themenblöcke deutlicher definiert und erste Ideen für Lösungsmassnahmen sowie derer Wirkungsweisen und Kosten-Nutzen Relation diskutiert und vorsortiert.

Dabei wurde deutlich, dass über die zu erreichenden Ziele eine recht hohe Übereinstimmung bestand. Über die umzusetzenden Massnahmen und bezüglich der Bereitschaft, diese zu unterstützen, waren allerdings die Meinungsunterschiede bedeutend grösser.

### 3.2.4 Dritter Runder Tisch

Die Erwartungshaltung beim dritten Runden Tisch war besonders hoch: Viele waren sich sicher, dass dieser mit konkreten Ergebnissen beendet werden könnte. Und tatsächlich wurden die im Arbeitstreffen erfolgsversprechenden Lösungsideen vorgestellt und dann gemeinsam diskutiert. Dabei wurden unterschiedliche Möglichkeiten und Massnahmenbündel erwogen und Konzepte für die Umsetzung erstellt. Zudem wurde die Notwendigkeit für Steuerungsmechanismen herausgearbeitet.

Eigentlich waren sich am Ende des Runden Tisches alle einig, dass ein guter Lösungsweg identifiziert wurde. Trotzdem wurde schliesslich entschieden, diesen Lösungsweg detaillierter zu beschreiben, um die Umsetzung und die Steuerung transparent insbesondere gegenüber der Öffentlichkeit darstellen zu können. Im Hinblick auf den vierten Runden Tisch wurde ein entsprechender Arbeitsauftrag an die Sprecher erteilt.

### 3.2.5 Zweites Arbeitstreffen

Vor dem zweiten Arbeitstreffen wurden in den einzelnen Gruppen das Lösungskonzept vertieft und mit konkreten „Einsatzplänen“ und Verantwortungen ergänzt.

Die erarbeiteten Ideen, Herangehensweisen und Konzepte wurden dann während des Treffens diskutiert. Dabei wurden Schritt für Schritt die Gemeinsamkeiten, der Dissens und der noch bestehende Diskussionsbedarf festgehalten. Zudem wurde ein Steuerungskonzept besprochen.

Es wurde ausserordentlich intensiv diskutiert. Das war offensichtlich dem Umstand geschuldet, dass die Massnahmen sehr greifbar und konkret wurden. Zudem wurde deutlich, dass sich wirklich alle Gruppen mit einbringen müssten, um diese Massnahmen verwirklichen zu können.

### 3.2.6 Vierter Runder Tisch

Beim vierten Runden Tisch fiel es zunächst noch recht einfach, über die vorbereiteten Ideen und Massnahmen Konsens herzustellen. Aber sobald klar wurde, dass eine endgültige Beschlussfassung näher rückte, wurde die Diskussion deutlich hitziger. Zum Ende eskalierte die Diskussion kurzzeitig und wurde auf die Entscheidung zugespitzt: Abbruch des Runden Tisches oder „Alle gehen den Weg mit“.

Diese Zuspitzung führte dazu, dass einige Massnahmen und die Parameter, die zur Beurteilung des Erfolges der Umsetzung bestimmt waren, genauer beschrieben wurden. Zudem wurde im Steuerungskonzept eine „Reissleine“ verankert.

Schliesslich bestätigten alle Gruppen, dass sie den gemeinsam beschriebenen Weg mitgehen würden – und einigten sich darauf, Presse und Öffentlichkeit dementsprechend zu informieren.

#### 4. ERGEBNIS

Auf Grund der am Ende des vierten Runden Tisches getroffenen Vereinbarung sind die beteiligten Parteien einerseits übereingekommen, dass der Markt als Begegnungsort im Stadtteil erhalten und in diesem Sinne wieder auf den Freitag verlagert werden sollte. Andererseits haben sie ein umfangreiches Massnahmenkonzept mit dem Ziel vereinbart, die Lebensqualität und insbesondere die Nachtruhe der Anwohner wirksam zu schützen.

Unter dem Motto „Wir gehn um zehn!“ ging es darum, Rituale zu schaffen, um sicherzustellen, dass der Platz ab 22 Uhr von Menschen und Müll geräumt würde. Um dies zu erreichen, wurden die folgenden Massnahmen beschlossen und in die Tat umgesetzt:

- Die Befürworter haben Social Media zur Sensibilisierung eingesetzt.
- Sie haben Pantomineauftritte organisiert, um auf humorvolle Art auf unerwünschtes Verhalten aufmerksam zu machen.
- Sie haben sich um Schilder, Flyers und Banners gekümmert, um die Regeln für den neuen Markt zu etablieren.
- Der Markt wurde systematisch um 20 Uhr beendet. Alle Marktbesucher haben für eine strikte Einhaltung gesorgt.
- Verzehrstände haben sich verpflichtet, nur noch bis 20 Uhr 30 Geschirr zurückzunehmen – d.h.: nur bis dann das entsprechende Pfand zurückzuerstatten.
- Die Verwaltung hat offene Müllgefässe eingesetzt, die nicht zum Gläserabstellen benutzt werden können.
- Die Verwaltung hat mobile Aschenbecher zur Verfügung gestellt.
- Die Verwaltung hat 3, im Sommer 9 mobile Toiletten (je nach Bedarf) installiert.
- Die Befürworter des Marktes haben sich durch Tragen einheitlicher T-Shirts kenntlich gemacht – mit dem Ziel, als Ansprechpersonen anerkannt und bei Bedarf beigezogen zu werden.
- Befürworter des Marktes und Stadtpolizei haben gemischte Streifen gebildet, um ca. 30 Minuten vor Schluss die Marktbesucher anzusprechen und sie zu animieren, die Zeitgrenze zu beachten (Uhrzeit des Einsatzes und Personenzahl dieser gemischten Streifen: abhängig vom Besucheraufkommen).
- Eine Happy Hour wurde in den umliegenden Lokalen (nicht im Außenbereich!) von 21 Uhr 30 bis 22 Uhr 30 eingeführt.
- Die Verwaltung (Stabstelle Sauberes Frankfurt) hat als optisches Signal einen entsprechenden aufmerksamkeitsstarken (aber leisen!) Reinigungsstrupp bis spätestens 22 Uhr auf dem Platz eingesetzt – dies auch wieder um die Besucher zu sensibilisieren und auf das Ende der Zusammenkunft hinzuweisen.
- Die Marktbesucher haben sich verpflichtet, am nächsten Morgen die Nachreinigung zu übernehmen, um die Grobreinigung vom Vorabend zu ergänzen.

Zusätzlich und im Sinne der oben erwähnte "Reissleine" haben sich die beteiligten Parteien auf Folgendes verständigt:

- Grenzwerte bezüglich Personenzahl nach 22 Uhr und ein nicht mehr tolerierbarer Lärmwert nach 22 Uhr wurden festgelegt. Was Lärm betrifft, hat das Ordnungsamt zuerst in der Wohnung eines betroffenen Anwohners über mehrere (7) Tage Lärmmessungen durchgeführt, um einen Ausgangswert zu haben. Nachdem der Markt wieder freitags stattfand, wurde wieder in der Wohnung gemessen, um den abweichenden Wert zu ermitteln.
- Der Steuerungsausschuss kann jederzeit kurzfristig einberufen werden, wenn die Situation sich negativ verändert. Bei Eskalation und wenn Maßnahmen nicht mehr nachjustiert werden können, hat jeder das Recht, den Runden Tisch einzuberufen.
- Sollte sich abzeichnen, dass Missstände nicht mehr in den Griff zu bekommen sind, wird der Markt wieder kurzfristig auf Mittwoch zurückverlegt.

Am 18.11.11 fand der erste „neue“ Friedberger Markt statt und wurde sehr intensiv von der Presse beobachtet. Trotz der fortgeschrittenen Jahreszeit kamen am Abend des ersten „neuen“ Friedberger Marktes ca. 1500 Besucher auf den Platz. Die geplanten Massnahmen wurden umgesetzt – und zeigten den gewünschten Effekt: Der Platz war gegen 22:15 Uhr geräumt.

Während den folgenden Monaten spielten sich die Rituale ein, so dass auch im Frühjahr mit steigenden Temperaturen und Besucherzahlen (bis zu 2.500) der Platz stets pünktlich geräumt war.

Begleitend haben einige Zeit später zwei Treffen der „Steuerungsgruppe“ stattgefunden, bei denen Präzisierungen der Massnahmen diskutiert wurden. So wurde z.B. noch der „Pfandpaternoster“ (vgl. [www.pfandpaternoster.de](http://www.pfandpaternoster.de)) eingeführt, um das Müllaufkommen zu reduzieren bzw. um die Aufräumarbeiten zu vereinfachen.

## **5. NACHBEREITUNG**

Im Sinne der Qualitätskontrolle haben wir nach Abschluss der Gespräche und nach dem Neustart des Marktes, alle Gruppensprecher und einige weitere Teilnehmender kontaktiert und persönlich interviewt. Dabei haben wir folgende Erkenntnisse gewonnen:

- Als sie von einem „Runden Tisch“ hörten, erwarteten viele eine reine Gesprächsrunde, die unvorbereitet und spontan ablaufen würde. Die Unterstützung und Strukturierung durch einen neutralen Moderator wurde von allen zwar als überraschend, aber zugleich als sehr positiv bzw. unbedingt notwendig empfunden.
- Es wurde geschätzt, dass es gelungen ist, für so viele Teilnehmer eine „geschützte Atmosphäre“ zu schaffen, die eine echte Zusammenarbeit überhaupt erst ermöglicht hat. Positiv hervorgehoben wurde darüber hinaus die Tatsache, dass der Prozess offen und strukturiert war, und dass die gemeinsam vereinbarten Regeln im Grossen und Ganzen eingehalten wurden.



- Ebenfalls geschätzt wurde, dass wir für jede einzelne Sitzung des Runden Tisches zunächst ein neues, ganz individuelles Konzept vorgeschlagen und dann im Rahmen der Vorbereitung angepasst haben; d.h. jeder Runde Tisch (inklusive des Raumes) wurde komplett anders gestaltet. Allerdings wurde auch klar gesagt, dass manche Sitzungen besser verliefen als andere.
- Bezüglich der Moderation wurden Neutralität und Professionalität als echter Mehrwert hervorgehoben. Diese Eigenschaften hätten dazu beigetragen, konkrete und faire Ergebnisse zu erzielen. Allerdings sind nicht alle der Überzeugung, dass von Anfang bis zum Ende alle Beteiligten ergebnisoffen diskutiert haben.
- Für die Vorbereitung und koordinierte Zusammenarbeit war es unerlässlich die einzelnen Stakeholdergruppen zu stärken, aber auch zu verpflichten, einen Sprecher bereitzustellen.
- Die Arbeitstreffen wurden zwar zunächst kritisch gesehen, aber alle haben bestätigt, dass es ohne sie (mit einer geringeren Anzahl Teilnehmer) nicht möglich gewesen wäre, Ergebnisse zu erzielen. Damit wurde auch die hohe Bedeutung von Vorbereitung an sich herausgestellt.
- Es wurde als sehr positiv aufgenommen, dass sich die Politik als „Schirmherr“ zur Verfügung gestellt hat und auch die Abstimmung mit der „Verwaltung“ übernommen hat.
- Die „stillen“ politischen Beobachter aus dem Stadtparlament wurden sehr geschätzt, weil dadurch ein breiter (politischer) Rückhalt von Anfang an signalisiert wurde.
- Es wurde hervorgehoben, dass trotz allen z.T. auch weiter bestehenden Meinungsunterschieden und gegensätzlichen Positionen ganz eindeutig die Kommunikation zwischen den verschiedenen Gruppen und Personen wieder ermöglicht und verbessert wurde.
- Viele haben festgestellt, dass sie sich nicht vorstellen können, wie sonst eine Lösung hätte herbeigeführt werden können.

## **6. HERAUSFORDERUNGEN UND LEHREN**

Wir sind bei der Begleitung und auch durch die Nachbereitung in der Meinung bestärkt worden, dass ein strukturiertes, gut vorbereitetes und jederzeit transparentes Vorgehen in schwierigen und komplexen Situationen unterstützend wirkt. Es bleiben aber Herausforderungen, auch für zukünftige Verfahren:

- Es ist schwierig, viele Themen gleichzeitig im Fokus zu behalten. So passierte es immer wieder, dass Punkte, die anscheinend gelöst wurden, plötzlich doch wieder als noch nicht vollständig geklärt aufgegriffen wurden. Das hat sicherlich auch damit zu tun, dass das Spezialwissen nicht bei allen Teilnehmern gleich ausgeprägt ist. Hier haben sich die Teilnehmer weitestgehend selbst geholfen, indem sie die Möglichkeiten genutzt haben, direkt miteinander, auch ausserhalb der Runden Tische, zu kommunizieren.

- Einige der Teilnehmer haben bemängelt, dass trotz der anfänglichen Entscheidung, die Diskussion um den konkreten Wochentag für den Markt zunächst zurückzustellen, alle zur Diskussion gestellten Massnahmen implizit mit einer Rückverlegung des Marktes am Freitag verknüpft waren. Eventuell hätte es hier geholfen, klarere Regeln aufzustellen und deren Einhaltung regelmässiger zu kontrollieren.
- Das Zeitmanagement war fast unmöglich in den Griff zu bekommen. Es war einerseits imposant, mit welchem Engagement die Teilnehmer sich eingebracht haben; andererseits war es den Teilnehmern gegenüber eine Zumutung, Sitzungen bis spät in die Nacht dauern zu lassen. Hier hätte es geholfen, wenn wir über mehr Zeit verfügt hätten: dann hätten wir eine grössere Anzahl kürzerer Sitzungen veranstalten können. Das wiederum hätte allerdings zu einer Verzögerung der Entscheidungen geführt, was niemand wünschte.
- Über das Zeitmanagement hinaus haben wir einige Regeln nicht stringent beachtet bzw. deren Einhaltung nicht immer direkt eingefordert. So kamen auch nach dem ersten Runden Tisch noch einige „neue“ Teilnehmer in die Runde hinzu. Das hat zu Verzögerungen geführt. Andererseits haben wir damit Offenheit signalisiert und es Teilnehmern ermöglicht sich vertreten zu lassen.
- Sehr schade, aber wahrscheinlich unvermeidbar, war es, dass einige wenige Teilnehmer im laufenden Prozess beim Runden Tisch „ausgestiegen“ sind. Das hatte mit einem laufenden Gerichtsverfahren und einer nicht umsetzbaren Maßnahme zu tun. Die Gruppe als Ganzes hat diese „Abwanderung“ aber nicht gestört, sondern eher darin gefestigt, dass es notwendig ist, einen gemeinsamen Weg zu beschreiten.
- Innerhalb einiger Gruppen haben im laufenden Verfahren die Gruppensprecher gewechselt. Das haben die Gruppen intern allerdings wiederum sehr gut aufgefangen und das hat zu einer steigenden "Professionalisierung" der Gruppen geführt. Hier hat es sich bewährt, die Gruppen(sprecher) von Anfang an darauf hinzuweisen, dass viel Arbeit auf sie zukommen wird.
- Auftraggeber und Schirmherr war in diesem Fall der Ordnungsdezernent. Das Büro des Ordnungsdezernenten hat als erster Ansprechpartner und Koordinator gegenüber allen Gruppen fungiert. Das hat sehr gut funktioniert. Darüber hinaus war die Möglichkeit, jederzeit den aktuellen Status und das Vorankommen mit dem Auftraggeber besprechen zu können, sehr wertvoll und hat einen so zügigen Ablauf erst ermöglicht.

## 7. VERÖFFENTLICHUNGEN

- [Flyer / Wiedereröffnung](#)
- ["Vom Konflikt zum Konsens"](#), Klaus Winkler, Der Gemeinderat – Das unabhängige Magazin für die kommunale Praxis, November 2012
- ["Der Triumph des Urbanen – Am Friedbergerplatz beweist die Mainmetropole, dass sie Grosstadt sein kann"](#), Stefan Röttele, Die Welt, 29. November 2012
- [Multimedia-Reportage](#): Zehnjähriges Friedberger Markt

Für ergänzende Auskünfte kontaktieren Sie bitte:

Sumbiosis GmbH  
Falkenstrasse 80  
CH – 4106 Therwil/Basel

- CH + 41 (0)61 723 0540
- D + 49 (0)6171 961 0267

[info@sumbiosis.com](mailto:info@sumbiosis.com)

[www.sumbiosis.com](http://www.sumbiosis.com)