

Folgender Text ist ein Ausschnitt aus dem
Handbuch «ORGANISIERT EUCH! ».
Er enthält das Kapitel

Fokus: Behörden, Politik, Institutionen

📖 Im Handbuch ab S. 189

Mit den Unterkapiteln

- Richtige Personen finden
- Überzeugen
- Kooperieren



Das gesamte Handbuch gibt es
gratis als Download unter

organisiert-euch.org

CC BY 4.0 Urban Equipe und
Kollektiv Raumstation (Hrsg.)



Behörden, Politik, Institutionen

Bisher haben wir über Komplizenschaften im Wohlfühlbereich geredet, also über die Kontakte, mit denen ihr kollegiale bis freundschaftliche Beziehungen pflegt. Aber früher oder später habt ihr es bestimmt auch mit Kooperationen zu tun, die formeller sind oder sogar gar nicht auf einer Linie mit euch, auf die ihr aber trotzdem angewiesen seid.

Das können z. B. Behörden sein, Politiker*innen, aber auch Kirchen, Verbände, Kulturinstitutionen, Parteien etc. Auf einen besonderen Typ Kompliz*innen gehen wir später noch genauer ein: Eigentümer*innen bzw. Betreiber*innen von Räumen, die ihr kontaktiert, damit ihr ihre Räume temporär nutzen dürft (**S.231** Raum aneignen).

HINWEIS Politisches Handeln verstehen wir nicht als das Gleiche wie Parteipolitik! Im Gegenteil, die Assoziation mit einer Partei kann auch Vorhaben blockieren. Es geht uns darum, mit unserem Handeln eine Position einzunehmen, indem wir uns für bestimmte Themen oder Gruppen stark machen, mutige Lösungen für aktuelle Herausforderungen entwickeln oder testen und uns so aktiv einmischen.

Mit institutionalisierten Akteur*innen umgehen zu können, kann euch weit bringen!

«IN EINEM VORHABEN HABEN WIR STRATEGISCH LEUTE INS BOOT GEHOLT, DIE NIE VON SICH AUS EINEN RAUM ANEIGNEN WÜRDEN. ES SIND ABER LEUTE MIT GUTEN KONTAKTEN ZUM GEWERBE UND ZUR POLITIK. AUCH WENN SIE VIELLEICHT VÖLLIG UNTERSCHIEDLICHE ANSICHTEN HABEN, MANCHMAL SIND GENAU DIESE LEUTE GUTE TÜRÖFFNER*INNEN.»

– PATRICK

Die Zusammenarbeit mit Behörden, Politik und anderen grösseren Institutionen erfordert häufig ein bisschen Überzeugungsarbeit und ein strategisches Vorgehen. Es lohnt sich, dass ihr euch mit ihrer Sprache und ihren Zielen beschäftigt und ihnen ihre eigenen positiv besetzten Begriffe strategisch auf dem Silbertablett serviert.

«MAN MUSS BEHÖRDEN ALS PARTNER*INNEN SEHEN. UND DIESE PARTNERSCHAFT MUSS MAN VON IHNEN EINFORDERN – ABER MAN MUSS SIE AUCH SELBST LEBEN.»

– DOMINIC, NEUBAD LUZERN

Behörden, Politik und weitere grössere Institutionen funktionieren nach ziemlich anderen Regeln als kleinere, kreative Kollektive wie ihr. Sie haben ihre eigenen bürokratischen Abläufe – und meist eine andere Zeitlichkeit als ihr. Das soll euch aber nicht davon abhalten, ihnen gegenüber eine selbstbewusste Position einzunehmen und sie als eure selbstverständlichen Dialogpartner*innen zu verstehen!

«BEHÖRDEN HABEN DIE PFLICHT, DEM GESELLSCHAFTLICHEN ENGAGEMENT SO GUT UND WEIT WIE MÖGLICH ENTGEGENZUKOMMEN! (DAS MÜSSEN WIR FRECH UND MUTIG EINFORDERN.)»

– PATRICK

Vielen von uns ist der Umgang mit Behörden und Politik nicht vertraut und der Gedanke daran mag abschreckend wirken. Aber habt keine Angst! Denn die, die da arbeiten, sind auch nur Menschen (tatsächlich!). Und ja, manchmal

geratet ihr an unverständige, mühsame oder gar machthungrige Menschen. Teilweise findet ihr aber auch ziemlich coole Menschen, die eure Vision teilen und Lust haben, euch zu unterstützen. Diesen solltet ihr besondere Sorge tragen. Für sie ist es hilfreich, wenn ihr ihnen aufzeigen könnt, wie und wo das innerhalb ihrer strukturellen Rahmenbedingungen möglich ist.

Glaubt uns, wir wissen selbst, dass das nicht immer einfach ist. Darum haben wir dieses Extrakapitel mit vielen konkreten Erfahrungstipps geschrieben, die auf diese formelleren Kooperationen zugeschnitten sind.

Bevor wir loslegen:

Was meinen wir eigentlich mit Behörde und Politik?

Die Behörden, das Amt, die Stadtverwaltung, die Kommune oder einfach die Stadt – damit meinen wir den Apparat, der eine Stadt bzw. Kommune verwaltet. Aber Achtung: «Die Stadt» gibt es nicht, sondern unterschiedliche Departemente und Abteilungen, die alle eigene Aufträge und entsprechend unterschiedliche Prioritäten und Standpunkte haben und sich nicht immer einig sind. Wenn ihr also etwas wollt von «der Stadt», dann lohnt es sich, zu recherchieren, wo ihr am besten anklopfen sollt, um auf offene Ohren zu stossen.

Dies gilt auch für «die Politik». Auf unterschiedlichen Ebenen (Landesebene oder Gemeindeebene, teilweise auch auf Bezirks- bzw. Quartiersebene) gibt es Politiker*innen unterschiedlicher Parteien mit unterschiedlichen Anliegen und Zielen. Politiker*innen braucht ihr vor allem dann, wenn es um stadtpolitische Angelegenheiten und Entscheidungen geht; wenn ihr z. B. mehr Velowege in der Stadt realisieren oder ein altes Industriegebäude vor dem Verkauf an Investor*innen bewahren wollt.

Richtige Personen finden

Wenn ihr noch am Anfang steht und erst einmal Kontakte zu Behörden, Politik und weiteren Institutionen aufbauen wollt, schaut bei § 171 Kontakte sammeln nach. Ob formelle oder informelle Kontakte, die Suche nach ihnen funktioniert grundsätzlich etwa gleich. Und doch gibt es für Behörden, Politik und Institutionen ein paar zusätzliche Spezialtipps, um die richtigen Personen zu finden.

→ Vielleicht kennt ihr Kompliz*innen, die bereits eng mit Behörden, Politik und weiteren Institutionen zusammenarbeiten? Fragt sie, ob ihr euch bei ihren Kontakten melden und dabei auf sie verweisen dürft.

(TIPP) Kontakte herauszugeben ist Vertrauenssache. Wenn ihr eure Kompliz*innen nach ihren Kontakten fragt, ladet sie zu einem Kaffee ein oder ruft sie wenigstens an. Das verleiht eurer Anfrage mehr Gewicht und ihr könnt allfällige Fragen gleich miteinander besprechen.

→ Schaut in Publikationen, Nachrichten, Redelisten von Events, welche Personen sich zu eurem Anliegen öffentlich äussern.

→ Sucht in Organigrammen nach Ansprechpersonen. Wenn ihr dort niemanden findet, sucht im Impressum von Leitbildern, Strategien etc.

→ Ruft (in Behörden, Parteien, Kulturinstitutionen, Hochschulen ...) an und fragt nach Kontakten. Sollte mit der angegebenen Person kein Dialog möglich sein, wendet euch

an deren Vorgesetzte*n oder direkt an den*die Departementsvorsteher*in.

→ Findet heraus, wer die sozialen Knotenpunkte und Vernetzer*innen sind! Oft gibt es «bunte Hunde» (in der Regel 50+ Jahre alt und schon lange aktiv), die so gut wie jede*n kennen und in vielen Vorhaben aktiv waren oder noch sind.

(ACHTUNG) Bei wem diese Personen positiv oder negativ bekannt sind, ist damit allerdings noch nicht gesagt. Fragt herum, wer früher mit wem im Bett war.

Versucht grundsätzlich so hoch wie möglich auf den Hierarchieebenen anzuklopfen. Das mag etwas Mut erfordern, vereinfacht eure weitere Arbeit aber ungemein: weil ihr direkt mit den Entscheidenden spricht.

«MAN MUSS DIREKT MIT DEN ENTSCHEIDUNGSTRÄGER*INNEN REDEN. ALSO FRAGEN: WER ENTSCHEIDET DA EIGENTLICH? UND DANN MIT DENEN VERHANDELN. IHR MÜSST TRANSPARENZ EINFORDERN! LIEBER ANTWORTEN UND ES DAUERT ETWAS LÄNGER ALS SO MISCHMASCH-INFORMATIONEN.»

– PATRICK

ANEKDOTE:

Vielleicht findet ihr auch mal einen eleganten Work-Around, um nicht mit grösseren Institutionen zusammenzuarbeiten und trotzdem von ihrem Netzwerk zu profitieren? Der Verein Architecture for Refugees SCHWEIZ organisierte zum Beispiel ein Festival und lud dazu eine Einzelperson mit vielen Kontakten und gewissem Bekanntheitsgrad als Mitmacher ein. Er machte sehr gerne mit, aber nicht als Repräsentant der Institutionen, denen er angehört, sondern einfach als Einzelperson und Experte. Das hat AfR sehr genützt und war viel einfacher als eine Komplizenschaft mit den Institutionen aufzulösen.

ACHTUNG Fragt gerade bei grösseren Institutionen nicht zu viele Personen gleichzeitig an. Das wird eher als belästigend empfunden. Überlegt euch eine Strategie: Welche Personen mit hohen Kompetenzen geht ihr als Erste an? Wen geht ihr als nächstes an, falls sich diese Person für die Kommunikation nicht zur Verfügung stellt bzw. nicht in euer Interesse einlenkt?

Nachdem ihr erst einmal an den richtigen Adressen angelangt seid, könnt ihr mit eurer Überzeugungsarbeit beginnen.

Überzeugen

Die Kunst, von Politiker*innen, Behörden und weiteren Institutionen gehört und ernst genommen zu werden, beginnt und endet mit der Art und Weise, wie ihr mit ihnen kommuniziert. Dafür braucht ihr ...

- gute Argumente, welche die Bedürfnisse eurer Gegenüber miteinbeziehen;
- verständliche, ansprechende Unterlagen **s.199** eures Anliegens;
- einen vertrauenserweckenden Auftritt.

Argumente aufbauen

Entwickelt eure Argumente im Kollektiv, formuliert sie aus, haltet sie parat, um sie im richtigen Moment hervorzuholen.

WORUM GEHT ES EUCH?

Einigt euch zuerst im Kollektiv, warum ihr die Kompliz*innen kontaktiert. Was ist euer Anliegen? Es hilft euch, darüber

nicht nur zu sprechen, sondern eure Punkte schriftlich auszuformulieren. Dann müsst ihr nämlich viel konkreter werden.

ACHTUNG Weckt bei Behörden keine schlafenden Hunde. Wenn eure Themen erst einmal bei ihnen auf dem Tisch liegen, müssen diesbezüglich auch deren Vorschriften eingehalten werden. Überlegt euch, mit welchen Anliegen ihr überhaupt auf sie zugehen wollt – und mit welchen bewusst nicht.

WAS SIND DIE ZIELE Eurer GEGENÜBER?

Wenn ihr euer Anliegen kennt, gilt es herauszufinden, wer für welche eurer Argumente empfänglich ist. Wo finden sich Schnittstellen zwischen aktuellen Diskursen und eurer Tätigkeit? Auf welche Ziele ist euer Vorhaben genau die Antwort, auf die eure Gegenüber gewartet haben?

Schaut auf den Websites eurer Gegenüber nach, sucht nach Interviews mit ihnen oder achtet auch darauf, was sie bisher unterstützt und vorangetrieben haben. Ausserdem finden sich ihre Ziele in offiziellen Dokumenten, die ihr unter folgenden Stichworten findet:

- Kulturleitbild, Kulturbotschaft, Kulturstrategien;
- Entwicklungsziele für Stadt, Quartier, Wirtschaft;
- Masterpläne, Entwicklungspläne;
- integrierte Stadtentwicklungskonzepte, örtliche Entwicklungskonzepte, Stadt(teil)entwicklungspläne,
- Legislatorschwerpunkte einer Regierung,
- Parteiprogramme der unterschiedlichen Parteien.

TIPP Es gibt ein paar Dauerbrenner-Ziele, die in vielen Städten angestrebt werden:

- Klimaeffizienz / ökologische Nachhaltigkeit,
- Förderung von Teilhabe,

- Wirtschaftsförderung und Innovation,
- Aufwertung und Attraktivitätssteigerung,
- Kreativwirtschaft und Kultur,
- Standortmarketing und Tourismus.

ANEKDOTE:

Als sich Nürnberg zur Kulturhauptstadt 2025 bewarb, wünschte sich die Stadt ein Image einer progressiven Kulturmetropole. Dies gab dem Heizhaus das sich zur gleichen Zeit gerade als soziokulturelles Zentrum entwickelte, eine gute Verhandlungsposition. In dieser Situation gelang es dem Kollektiv, sich aus der Rolle der Bittsteller*innen zu lösen, weil sie etwas können, was die Stadt braucht.

WIE KÖNNT IHR ARGUMENTIEREN?

Zeigt vor allem auf, warum euer Anliegen wichtig ist, warum ihr die Richtigen seid dafür und was eure Gegenüber davon haben. Betont dabei, warum euer Vorhaben besonders dafür geeignet ist, die Ziele der Gegenüber zu erreichen (und warum es schwierig oder zumindest höchst unglaublich wäre, euer Vorhaben unter «das interessiert uns nicht» oder «ist nicht wichtig» abzuscribeiben, weil sie damit ihren eigenen Leitlinien widersprechen würden).

ACHTUNG Ziele eurer Gegenüber hin oder her – überlegt euch natürlich stets, was davon ihr überhaupt selbst unterstützen wollt und wo für euch Schluss ist.

ACHTUNG Es kann sein, dass ihr mit eurem Vorhaben Effekte produziert, hinter denen ihr nicht stehen könnt (z. B. Verdrängung durch Aufwertung). Überlegt, wie ihr diesen entgegenteuert (**S.245 Fokus: Urbane Aufwertung**).

TIPP **Erinnert eure Gegenüber an ihre eigenen Leitlinien und Strategien, indem ihr Zitate (mit Angabe der Seitenzahl!) ihrer Dokumente in eure Konzepte und Mails einbaut.**

WIE KÖNNT IHR EURE ARGUMENTE LEGITIMIEREN?

Indem ihr beweist, dass es euch gibt:

- Zeigt auf, dass ihr euch zu einem **Verein** o. Ä. organisiert habt und dass ihr z. B. auch eine Versicherung abgeschlossen habt.
- Verlinkt zu eurer **Website**.

Indem ihr eure Erfahrung und Fähigkeiten betont:

- Zeigt eure **kommunikativen Mittel**, die euch und euer Vorhaben vorstellen.
- Zeigt in einem **Portfolio** auf, was ihr schon gemacht habt. Damit beweist ihr, dass ihr Ideen tatsächlich zu Projekten weiterentwickeln könnt, dass ihr den Schnauf dazu habt, dass ihr Wort haltet.

Indem ihr Dritte für euch und euer Vorhaben (mit)sprechen lasst:

- Bringt gute und vergleichbare **Beispielprojekte** aus anderen Städten in die Diskussion. Damit könnt ihr die Möglichkeiten und Realisierbarkeit eures Vorhabens beweisen und das Argument «Das kann ja eh nicht funktionieren!» gleich ausschalten.
- Verlinkt zu **Zeitungsartikeln** über euch.
- Gebt **Referenzen** an, also den Kontakt von Personen, die bekannt oder dank ihrer Funktion oder Position vertrauenswürdig sind (z. B. Professor*innen, Verwaltungsangestellte ...) und die auf Nachfrage Gutes über euch sagen würden.
- Sammelt von unterschiedlichsten bekannten oder respektablen Personen (z. B. Lokalpolitiker*innen, Professor*innen, Musiker*innen) positive und wirksame

Aussagen und Zitate zu eurem Vorhaben, sogenannte **Testimonials**. Vergesst nicht, anzufragen, ob ihr diese Zitate verwenden dürft!

→ Durch einen **Beirat** oder ein **Patronat** könnt ihr ein starkes, einflussreiches Netzwerk schaffen und so mehr Akzeptanz erhalten. Integriert Persönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft, Verwaltung, Wissenschaft und / oder der Nachbarschaft – insbesondere politische Schwergewichte, berühmte Persönlichkeiten etc. Diese verschaffen euch Legitimität und geben euch Rückendeckung, indem sie öffentlich hinstehen und sagen: «Ja, wir finden dieses Projekt super, interessant, wichtig, und wir unterstützen es auch mit Rat und Tat.» (Was indirekt auch heisst: «Ihr könnt dem Projekt problemlos eine Genehmigung oder Geld geben und wir versichern euch mit unserem Renommee, dass das gut kommt. Umgekehrt finden wir euch aber auch doof, wenn ihr's nicht tut.») Je unterschiedlicher euer Beirat bezüglich seiner politischen Überzeugung, Branche, Berufsstand, Herkunft, Sprache etc. zusammengesetzt ist, desto unterschiedlichere Leute könnt ihr von eurem Vorhaben überzeugen.

→ Untermauert eure Argumente mit **wissenschaftlichen Erkenntnissen**. Stellt Studien oder Papers bereit, die für euer Vorhaben sprechen. Den Jackpot knackt ihr, wenn sich Studien direkt eurem Vorhaben annehmen – dafür könnt ihr z. B. mit einer lokalen Hochschule zusammenspannen.

ANEKDOTE STADTLÜCKEN:

Die Zusammenarbeit mit der Universität (Reallabor für nachhaltige Mobilitätskultur) ermöglichte viele wissenschaftliche Arbeiten zum Projekt, dadurch gewann das Projekt nach aussen stark an Bedeutung und Relevanz.

TIPP Wenn ihr weder viel Erfahrung oder vergangene Projekte noch eine Website oder Rechtsform vorzuweisen habt, kann es von Vorteil sein, euch einer bestehenden Organisation anzuschliessen, die euch quasi als Dachverein unter ihre Fittiche nimmt. Das gibt euch Rechtssicherheit, Haftpflichtversicherung und vor allem einen Vertrauensvorschuss – weil diese dann quasi für euch bürgen.

Anliegen formulieren

Eine schriftliche Formulierung eurer Anliegen hilft, eure Argumente zusammenzustellen, sie im Kollektiv zu legitimieren und sie euch bewusst zu machen. Ausformulieren ist daher wichtig, egal ob ihr es euren Gegenübern aushändigt oder nicht. Denn so oder so könnt ihr etwas Schriftliches meistens gut für eure Überzeugungsgespräche gebrauchen.

Bemüht euch um eine **klare, strukturierte Sprache**. Fasst Dinge zusammen. Kommuniziert euer Vorhaben auf den Punkt gebracht und nachvollziehbar.

TIPP Sucht im Kollektiv nach den Leuten, die gut schreiben können – die sind jetzt wichtig! Oder bittet eure Freund*innen und Bekannten darum, euch Texte gegenzulesen.

FORMULIERT EINE STELLUNGNAHME

Eine Stellungnahme umfasst euer Anliegen auf den Punkt gebracht. Sie ist idealerweise kurz (Orientierung: nicht länger als eine A4-Seite). Ihr könnt euch z. B. an diesen Ablauf halten:

- Beginnt positiv, wofür ihr euch einsetzen möchtet und was das der Stadt bringt,
- schildert euer Problem oder Anliegen,
- Beschreibt, wie ihr es lösen könnt ...

- ...wenn bloss die Stadt mitmachen würde! Beschreibt möglichst konstruktiv, wie die Stadt das Projekt unterstützen kann und wie ihr euch eine Zusammenarbeit vorstellt,
- dankt und grüsst.

Probiert auch mal, wichtige Personen aus den Behörden zu euch einzuladen. Ob sie nun die Einladung wahrnehmen oder nicht, ihr sendet damit ein Signal für eure Offenheit.

LEGT EIN KONZEPT BEI

Manchmal lohnt sich auch, ein ausführliches Konzept zu formulieren. Das werden sich zwar nur die Wenigsten ganz durchlesen, aber dafür (hoffentlich) die Richtigen. Und für alle anderen macht es Eindruck, wenn ihr mit einem Dossier erscheint (**S.150 Gute Unterlagen vorbereiten**).

TIPP Benutzt im Konzept Zahlen, z. B. mögliche Wirkungseffekte auf Lebensqualität, Gemeinwohl, Wirtschaft, Tourismus, das Image der Stadt.

Auftritt

Das entscheidende Gespräch rückt nun näher. Da ihr mit euren Argumenten und Unterlagen so gut vorbereitet seid, bringt ihr das bestimmt gut hin! Noch ein paar Spezialtipps, um euch auf den Weg zu schicken:

ENTSPANNT EUCH

Wenn ihr nervös seid, bewegt euch vor dem Gespräch etwas. Spaziert zum Treffpunkt, tanzt zu eurem Lieblingslied, lächelt euch eine Minute im Spiegel auf der Toilette an, streckt euch, atmet zehnmal ruhig durch. Es klingt doof, hilft aber schon.

KOMMT GUT VORBEREITET

Haltet für euch selbst die wichtigsten Eckpunkte zu eurem Gegenüber fest: Welche Themen haben sie? Welche Handlungsspielräume und Kompetenzen? Welche nicht?

REDET FREUNDLICH UND BESTIMMT

Manchmal hilft es, sich zu sagen: «Meine Gegenüber müssen nicht meine Freund*innen werden. Ich muss nicht wütend/enttäuscht /... werden, wenn sie nicht gleich denken wie ich.» Lasst sie ausreden und führt dann wieder freundlich und bestimmt auf eure Position zurück.

ZEIGT EURE TITEL, ERFAHRUNGEN, VERBÜNDETE*N

Manchmal hilft die Nennung von Titeln und Professionalisierungen (Ausbildung, Studienabschlüsse) dabei, ernster genommen zu werden. (Ja, das ist leider so ...). Das kann auch mit praktischer Erfahrung (in Politik, Projekten etc.) gelten. Oder erwähnt beiläufig, wenn ihr die richtigen Leute kennt. Hauptsache, nicht zu bescheiden sein.

«SEITDEM WIR IN VERHANDLUNGEN MIT VERTRETER*INNEN DER STADT IM TEAM EIN ABGESCHLOSSENES STADTPLANUNGSSTUDIUM ERWÄHNT HABEN, LAUFEN EINIGE DINGE ANDERS. DAS PROJEKT HAT SICH NICHT VERÄNDERT, ABER DIE WAHRNEHMUNG DER ENTSCHEIDUNGSTRÄGER*INNEN. WIR WERDEN JETZT NICHT MEHR ALS 'FREIER, UNKOORDIERTER KÜNSTLERHAUFEN' GESEHEN, SONDERN ALS URBANIST*INNEN – IN WIRKLICHKEIT SIND WIR BEIDES UND NOCH MEHR.»

–HANNA, HEIZHAUS/QUELLKOLLEKTIV

ÜBT

Je mehr solcher Gespräche ihr führt, desto einfacher werden sie euch fallen. Bestimmt in eurem Kollektiv Personen, welche solche Gespräche immer wieder führen und damit zu Erfahrung gelangen. Achtet aber auch darauf, dass bei solchen Gesprächen auch immer wieder Ungeübte dabei

sind, damit sie sich diese Erfahrung auch aneignen können (**§.57 Fokus: Hierarchien**)!

ES GEHT UM DIE SACHE

Manchmal werdet ihr merken, dass eure Anliegen viel schneller durchkommen als ihr befürchtet habt. Und dort, wo es zäh wird, hilft es, euch; immer mal wieder daran zu erinnern, worum es euch eigentlich geht. Nehmt einen Notizzettel in eure Hosentasche, auf dem euer Anliegen steht, oder nehmt ein kleines Maskottchen mit, das euch beim Griff in die Tasche unauffällig daran erinnert ;)

BLEIBT DRAN

Manche Dinge brauchen einfach Zeit. Wiederholt nicht immer dasselbe genau gleich, sondern erzählt euer Anliegen aus unterschiedlichen Perspektiven, mit verschiedenen Stimmen, mit neuen Beispielen.

EXKURS: WIE SOLLT IHR AUFTRETEN?

Sollt ihr euch eine Krawatte umbinden oder einen Rock anziehen, um bei der Leiterin X vom Amt Y vorzusprechen? Sollt ihr euch ihrer Sprache anpassen oder einfach so auftreten, wie ihr privat seid?

Der pragmatische Ansatz:

Verstellt euch nicht allzu sehr, sonst wirkt ihr nicht mehr echt und seid beim Gespräch zu sehr damit beschäftigt, eure Rolle so gut wie möglich zu spielen, anstatt eure tatsächlichen Anliegen zu vertreten. Aber ein sauberes und ordentliches Auftreten hat in den Augen gewisser Leute auch mit Respekt zu tun. Überlegt euch: Wollt ihr mit eurem Style auffallen oder mit eurem Vorhaben? Sind gewisse Kleider oder Frisuren vielleicht so auffällig, dass

sie bloss von eurem Anliegen ablenken, statt es zu unterstreichen? Ein bisschen Anpassung (oder einfach Zurückhaltung) ist quasi Mittel zum Zweck.

Der radikale Ansatz:

Euer Vorhaben hat damit zu tun, bunte, unkonventionelle, radikale Alternativen zum Status quo aufzuzeigen? Es ist Teil eures Anliegens, dass die «grauen Herren bei der Stadtverwaltung» lernen, euch in eurer radikalen Andersartigkeit zu dulden oder sogar zu respektieren? Dann dürft ihr euch natürlich kein bisschen anpassen, weil ihr damit ja gar nicht euer Ziel erreichen könnt.

Ihr findet sicher einen für euch passenden Weg zwischen diesen Ansätzen!

Kooperieren

Wenn ihr nun die Personen in den Institutionen gefunden und überzeugt habt, gleist ihr also eine Kooperation auf. (Wir nennen das übrigens einfachheitshalber nicht mehr «Kollaboration», natürlich kann es aber sein, dass ihr auch mit aufgeschlossenen Einzelpersonen aus Verwaltungen, Politik etc. ähnlich kreative, informelle, schnelle Arten des Kollaborierens – und damit institutionelle Kompliz*innen – findet!)

BÜROKRATIE: MIT DER BEHÄBIGKEIT BEWUSST UMGEHEN

Eine der grössten Herausforderungen in der Kooperation mit Behörden, Politik und weiteren Institutionen ist meistens die andere Zeitlichkeit ihrer Abläufe. Ihr seid es vielleicht gewohnt, Dinge ad hoc zu entscheiden, Ideen schnell zu entwickeln, euer Zusammenhalt lebt von dieser Spontaneität. Diese Schnelligkeit macht euch gerade so wertvoll!

Behörden, Politik und grössere Institutionen sind oft behäbiger, es kann zeitraubend sein, mit ihnen zusammenzuarbeiten. Das kann unglaublich nerven bis zu dem Punkt, dass eure Motivation langfristig zermürbt ist. Und doch möchten wir vorausschicken: Diese Langsamkeit ist nicht nur schlecht und sie wurde auch nicht dazu erfunden, euch zu zerstören. Bürokratie ist im besten Fall dazu da, sicherzustellen, dass die demokratischen Abläufe eingehalten werden, dass die Institutionen ihre Aufträge wahrnehmen.

Natürlich klappt das nicht immer und einige Regeln und Abläufe sind in Bürokratien veraltet. Das wissen übrigens häufig Behörden, Politik und Co. selbst, bloss sind solche strukturellen Veränderungen auch richtig mühsam für sie und oft brauchten sie Legitimation von ausserhalb, um etwas verändern zu können. Wenn ihr euch da einmischen wollt: Bringt konstruktive Vorschläge, wo es Spielräume für eine unkompliziertere Zusammenarbeit geben könnte.

ANEKDOTE:

Der Verein Stadtlücken aus Stuttgart traf sich im Rahmen des Projektes Österreichischer Platz alle sechs Wochen zu einem runden Tisch mit den zuständigen Ämtern. Dadurch gab es regelmässig einen Rahmen, in dem gemeinsam mit den Entscheidungsträger*innen diskutiert, Konflikte ausgetragen und Pläne geschmiedet werden konnten.

HINWEIS Es ist immer nützlich, die Geschwindigkeit, Rhythmen und Abläufe innerhalb der Behörde zu kennen und darauf einzugehen. Plant realistische Zeiträume ein und geht so früh wie möglich auf Behörden zu. In Deutschland hat ein Bauantrag z. B. drei Monate Frist, bis sich die Behörde dazu verhalten muss. Mitunter gibt es dann aber noch nicht die ersehnte Genehmigung, sondern erst einmal Nach-

forderungen. Wenn die eingereicht wurden, hat die Behörde wieder drei Monate Zeit.

ACHTUNG Lasst euch natürlich auch nicht für dumm verkaufen. Falls ihr den Verdacht habt, dass ihr absichtlich ignoriert werdet: Macht höflich, aber bestimmt Druck. Fragt nach, ruft an, bis ihr eine Antwort bekommt. Seid hartnäckig. Oder sucht euch andere Kontakte.

ARBEITET MIT DEN HIERARCHIEN

Seid euch der Hierarchien der Behörden, Politik, Institutionen bewusst, lernt die offiziellen Wege kennen. Holt euch Rat bei Vertrauenspersonen, wie diese Strukturen aufgebaut sind und wie sie funktionieren. Es ist wichtig, dass ihr wichtige Positionen nicht umgeht und sie damit unnötig vor den Kopf stösst. Aber:

BAUT VOR ALLEM GUTE PERSÖNLICHE KONTAKTE AUF

Behörden, Politik, Institutionen sind keine Dinge an sich. Es sind immer einzelne Menschen, welche die Positionen ausfüllen. Und je nachdem, wie die Personen so drauf sind, kann eure Kooperation runder oder eben konfliktgeladener ablaufen. Natürlich müsst ihr euch an den Strukturen orientieren, aber fast noch wichtiger sind persönliche und direkte Kontakte. Sucht euch Vertrauenspersonen in den Institutionen. Das sind meistens nicht die Personen auf den höchsten Hierarchieebenen (und wenn sie es sind: Bravo, ihr habt den Institutionen-Jackpot geknackt!!). Häufig sind das auch Personen, die relativ neu in der Behörde, Politik, Institution und / oder in ihrer spezifischen Abteilung sind und (noch) nicht von den Verwaltungsmechanismen zermürbt sind – oder sich einfach eine Heiterkeit und einen Idealismus bewahren konnten. Pflegt diese wie eure Augäpfel, sie können euch das Leben ungemein erleichtern (und auch mal Prozesse deutlich beschleunigen!).

HINWEIS Eine Verwaltung(sperson), die nicht wie gewünscht mit euch kooperiert, muss nicht per se gegen euer Vorhaben sein. Häufige Gründe für deren Zurückhaltung können die Angst vor Unbekanntem ausserhalb der Norm, irgendwelche Sachzwänge, fehlende Rückendeckung von Vorgesetzten und / oder die Angst davor, ein Risiko einzugehen, sein. Oder einfach fehlende personelle Ressourcen.

MACHT SO VIEL ARBEIT WIE MÖGLICH SELBST

Geht nicht wegen jeder Kleinigkeit nachfragen, sondern erledigt alle Formulare, Anträge und weiteren Papierkram soweit möglich selbst. Geht nur mit spezifischen Anliegen auf die Personen zu. Das zeigt Eigeninitiative und lässt euch mehr Gestaltung zu beim Tempo der Zusammenarbeit.

MÜNDLICH VS. SCHRIFTLICH

Entwickelt eine gute Balance zwischen mündlicher und schriftlicher Kommunikation.

→ Mündlich ist es oft leichter, an Informationen und Aussagen zu kommen. Weil eure Ansprechpersonen darauf nicht festgenagelt werden können, sind sie eher bereit, etwas weiterzugeben.

→ Schriftlich ist verlässlicher, aber das bekommt ihr nicht immer. Manche Dinge wollt ihr vielleicht auch gar nicht schriftlich haben – z. B. wenn ihr noch keine Versprechungen darüber machen wollt, was ihr am Ende eigentlich umsetzt.

TIPP Bei grösseren Kooperationen könnt ihr z. B. einen regelmässigen, (zwei)wöchentlichen Anruf einfordern. Im Gegensatz zu physischen Treffen spart dies die Zeit aller Beteiligten (auch eure) und ermöglicht trotzdem einen regelmässigen Dialog. Wichtig ist für euer Kollektiv, dass die Kontaktperson immer gut rückmeldet, was sie am Telefon besprochen hat!

TIPP Wenn ihr auf etwas Schriftliches angewiesen seid, schreibt nach mündlichen Gesprächen proaktiv ein Ergebnisprotokoll und versendet es an die Gesprächspartner*innen (**S.113** Protokollieren). Weist (freundlich) darauf hin, dass Änderungsvorschläge gerne bis Zeitpunkt X (nicht zu lange!) angenommen werden und ab diesem Zeitpunkt die besprochenen Punkte als verbindlich angesehen werden.

DISKUSSIONSKULTUR

Wenn alles viel länger dauert als erwartet oder wenig Wohlwollen entgegengebracht wird, versucht zuerst den konstruktiven Weg.

→ Konstruktive Kritik: Klar darlegen, was ihr vorhabt, was ihr alles dafür getan und probiert habt und warum die Behörde / Politik / Institution im Moment das Projekt gefährdet.

→ Produktive Vorschläge: Besonders weit kommt ihr, wenn ihr nicht nur die Kritik anbringt, sondern gleich Lösungsvorschläge mitgebt. Das bedeutet zwar für euch mehr Arbeit, aber ihr gestaltet dafür die Kooperation auch mehr zu euren Gunsten. Nur wer Lösungen bringt, gestaltet die Welt so, wie sie ihnen gefällt!

TIPP Zeigt bei Konflikten idealerweise zuerst einmal eine Lösung auf, bei der niemand das Gesicht verliert.

TIPP Wenn ihr eure Anliegen als Lösungsansätze statt als unumgehbare Forderungen formuliert, könnt ihr besonders mutig einsteigen. Vielleicht schlägt ihr einfach mal vor, was die Vorteile wären, wenn die Stadt euch eine Stelle finanziert? Wenn Eigentümer*innen euch Räume gratis abgeben? Wenn Politiker*innen eine Initiative für eine schnelle Bewilligungspraxis bei Zwischennutzungen starten? Es ist zwar unwahrscheinlich, dass eure Lösungen gleich 1:1 eintreffen, aber sie können Diskussionen anregen, die vielleicht

schon längst fällig sind.

Wenn eure Bewilligung zum x-ten Mal abgelehnt wird, euer Antrag nach Monaten immer noch hängig ist, dann ist doch einmal Zeit, um auf den Tisch zu hauen. Formuliert euren Frust, begründet ihn. Bleibt stark! Und wenn alle Stricke reißen, könnt ihr auch mal öffentlichen Druck aufbauen. Lest dazu das nächste Kapitel.

Breite Öffentlichkeit

Wenn alle Überzeugungsarbeit nichts gebracht hat, ihr aber trotzdem noch voll Energie hinter eurem Vorhaben steht, dann hilft nur noch eins: in die breite Öffentlichkeit treten. Dazu braucht ihr wirklich guten Rückhalt untereinander, einiges an Mut und Überzeugung davon, was ihr einfordert.

In öffentlichen Diskursen kann es durchaus auch rauer werden und das ist keine Sache für alle. Aber wenn sich ein paar Mitglieder von eurem Kollektiv öffentlich exponieren können und wollen, kann das für euer Vorhaben sehr wertvoll sein.

Exponiert euch!

Bringt euch aktiv in öffentliche oder wissenschaftliche Diskurse ein und ›lobbyiert‹ so für eure Anliegen. Baut euch als glaubwürdige Ansprechpartner*innen, bzw. Expert*innen für ein Thema auf. Ein Dokortitel zum Thema ist die klassische Variante, aber es geht auch anders. Langjährige, engagierte **Projekterfahrung** hilft hier auch viel weiter – am besten aus Projekten, die der Öffentlichkeit ansatzweise bekannt sind. Im besten Falle handelt es sich dabei um Projekte, die bezüglich Inhalt oder Ablauf als innovativ gelten (›Pionierprojekte‹).

Achtet darauf, dass ihr euch nicht zu ›Kraut und Rüben‹ exponiert, sondern ein **roter Faden** in euren Auftritten erkennbar ist (z. B. nachhaltige Stadtentwicklung, Food Waste, digitale Innovation).