PARTIZIPATION

Beteiligung im DKBM:
Im Spannungsfeld zwischen
Partizipation und Steuerung

TRANSFER*kompass*
NIEDERSACHSEN

NOVEMBER 2021

FORMEN UND STUFEN
STEUERUNGSKREISLAUF
DEMOKRATIEBILDUNG
BILDUNGS- UND LERNORTE
BILDUNGSKONFERENZEN
ARBEITSBEREICH

GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement

INHALTSVERZEICHNIS

Bedeutung und Gestaltungsmöglichkeiten von Partizipation im kommunalen Kontext 04
Überblick über Formen, Stufen und Mehrwerte von Beteiligung.
Prof. Dr. Katrin Möltgen-Sicking, Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung NRW

Partizipation im Bildungsmanagement 09
Beteiligung im Kontext der DKBM-Kernkomponenten und beispielhafte Umsetzung im vereinfachten Steuerungskreislauf.
Melora Felsch und Maria Leuschner, Transferagentur Niedersachsen

Monitoring: Basis für einen partizipativen Prozess oder selbst eine Beteiligungsform? 12
Einbindung des Bildungsmonitorings in partizipative Planungsprozesse.
Maria Leuschner, Transferagentur Niedersachsen

„Planungsprozesse müssen im Grundsatz bereits partizipativ angelegt sein." 14
Interview mit Prof. Dr. Friedrich, Kreisrätin für Soziales im Landkreis Peine.
Prof. Dr. Andrea Friedrich, Landkreis Peine

Partizipative Gestaltung von Bildungsorten 15
Bürgerbeteiligung als Methode und Bildungsziel von bedarfsgerechten Planungsprozessen.
Stephanie Haupt M. A., Hochschule Osnabrück

Jugendparlament Friesland: Partizipation als Voraussetzung für Demokratiebildung 18
Interview mit dem Vorsitzenden Marcel Hans und Landrat Sven Ambrosy.
Veronika Horn, Transferagentur Niedersachsen

Im Dialog Expertise und Erkenntnisse gewinnen 20
Beteiligungsprozesse mit (Bildungs-)Akteurinnen und Akteuren gestalten.
Melora Felsch, Transferagentur Niedersachsen

Zur Relevanz und Einbindung von Expertinnen und Experten
Dr. Jan-Hendrik Kamlage und Ute Goerke, Ruhr-Universität Bochum

Bildungskonferenzen als Beteiligungsformat in der Bildungslandschaft 22
Überblick aus der Praxis niedersächsischer Kommunen.
Melora Felsch und Maria Leuschner, Transferagentur Niedersachsen

Arbeitsbereich 24
Stakeholderanalyse zur zielgerichteten Partizipation in kommunalen Bildungslandschaften.
Arbeitshilfe zur Ausgestaltung kommunaler Beteiligungsprozesse im DKBM.
Niklas Gausmann, Transferagentur Niedersachsen

Kontakt 27
Ansprechpartner:innen.

Impressum 28

EDITORIAL

Liebe Leser:innen,

das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement (DKBM) rückt die Information, Beteiligung und Partizipation relevanter interner und externer Akteurinnen und Akteure und Verantwortungsgemeinschaften verstärkt in den Fokus. Mit dieser Anspruchsdefinition stellt es Kommunen vor die Aufgabe, Formate, die eine Beteiligung unterschiedlicher Akteursgruppen sichern, als Baustein neuer Steuerungsroutinen zu etablieren und einzubinden. Wie das gelingen kann, zeigen wir in diesem TRANSFER*kompass* unter anderem anhand eines vereinfachten Steuerungskreislaufes und damit verbundenen, beispielhaften Möglichkeiten zur Beteiligung auf.

Auch an dieser Ausgabe unseres Fachmagazins haben renommierte Autorinnen und Autoren aus der Wissenschaft sowie kommunale Spitzen aus Niedersachsen mitgewirkt. Den Auftakt macht Professorin Katrin Möltgen-Sicking von der Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung NRW. Sie erläutert, was Partizipation bedeutet, in welchen Stufen und Formen sie umgesetzt werden kann und welche Vorteile daraus für kommunale Verwaltungen erwachsen. Dabei weist sie unter anderem darauf hin, dass öffentliche Mittel gezielter verwendet werden können, wenn Bürger:innen an der (Weiter-) Entwicklung der Bildungsangebote vor Ort beteiligt werden – ein Mehrwert, der auch in den nachfolgenden Beiträgen immer wieder in den Vordergrund gerückt wird.

Die Vorteile, aber auch Anforderungen von Partizipation aus der Perspektive kommunaler Entscheider:innen beschreibt Professorin Andrea Friedrich, Kreisrätin für Soziales des Landkreises Peine, im Interview: So bestehe ihr Kernanliegen darin, „nicht für Zielgruppen, sondern mit Zielgruppen zu planen, Lösungen zu entwickeln und umzusetzen, zu evaluieren und neu zu justieren." Wie es Kommunen gelingen kann, genau die Menschen an Planungsprozessen zu beteiligen, deren Perspektive sie benötigen, zeigt Stephanie Haupt von der Hochschule Osnabrück in ihrem Artikel auf.

Ein weiterer wichtiger Mehrwert von Partizipation: Sie erhöht die Nachvollziehbarkeit und Akzeptanz von Entscheidungen, unterstützt das Verständnis für andere Meinungen und stärkt das Vertrauen in die Politik und in die öffentliche Verwaltung. Damit verspricht Partizipation nicht nur die Steigerung der Qualität und Legitimität von Prozessen und Entscheidungen, sondern ebenso die Stärkung der lokalen Demokratie und des bürgerschaftlichen Selbstverständnisses. Diesen Aspekt heben auch Sven Ambrosy, Landrat des Landkreises Friesland, und Marcel Hans, Vorsitzender des Jugendparlamentes Friesland, hervor. Im gemeinsamen Interview erläutern sie, warum es so wichtig ist, die Politik vor Ort aktiv mitzugestalten und wie eine strukturelle Einbindung, zum Beispiel in Form eines Jugendparlamentes, dabei Unterstützung leistet.

Dass es sich lohnt, Formate zu fördern, in denen sich Kommunalverwaltung und -politik dem Dialog mit Akteurinnen und Akteuren und der Öffentlichkeit stellen, bestätigen auch die zahlreichen Bildungskonferenzen, die in den vergangenen Jahren in den niedersächsischen Kommunen stattgefunden haben. Denn im Konsens ausgehandelte Zielsetzungen und Herangehensweisen schaffen eine Ausgangsbasis, in der ein höheres Maß an Identifikation und Motivation entsteht. Wir stellen exemplarisch einige Veranstaltungen, ihre Ziele, Besonderheiten und Verortung im Steuerungskreislauf vor. Im abschließenden Arbeitsbereich zeigen wir anhand von Leitfragen auf, wie kommunale Beteiligung im DKBM strukturiert aufbereitet werden kann und wie eine Stakeholderanalyse Sie dabei unterstützt, die relevanten Akteurinnen und Akteure für Ihr Beteiligungsformat zu identifizieren.

Eine gute Lektüre und wertvolle Impulse wünscht Ihnen

Ihre Dr. Friederike Meyer zu Schwabedissen
Projektleiterin der Transferagentur Niedersachsen

BEDEUTUNG UND GESTALTUNGSMÖGLICHKEITEN VON PARTIZIPATION IM KOMMUNALEN KONTEXT

ÜBERBLICK ÜBER FORMEN, STUFEN UND MEHRWERTE VON BETEILIGUNG.

Die Bundestagswahl und auch die Kommunalwahl in Niedersachsen 2021 haben es einmal mehr deutlich werden lassen: Forderungen nach mehr Partizipation, Teilhabe und Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern sowie Einwohnerinnen und Einwohnern gehören längst zum politischen Standardrepertoire und finden sich entsprechend als Forderung in den Wahlprogrammen vieler Parteien. Dabei sind es die Kommunen, die diesbezüglich eine Vorreiterrolle für sich reklamieren können. Während sich die Möglichkeiten der politischen Partizipation auf der Ebene des Bundes noch immer wesentlich auf Wahlen und Abstimmungen beschränken, haben sich auf kommunaler Ebene mit der Einführung der Direktwahl der Bürgermeister:innen und von Bürgerbegehren und -entscheiden in den 90er-Jahren direktdemokratische Formen der politischen Partizipation durchgesetzt. Freiwillige, konsultative oder kooperative Formen der Partizipation von Bürgerinnen und Bürgern sowie Einwohnerinnen und Einwohnern finden zunehmend Eingang in die kommunalpolitische Praxis. Zu Recht werden die Kommunen als „Schulen der Demokratie" bezeichnet, in denen demokratische Verhaltensweisen erlernt und entwickelt werden können.

BEGRIFFSKLÄRUNG

Doch was bedeutet politische Partizipation und wodurch unterscheidet sich diese von anderen Begriffen und Konzepten? Sowohl im wissenschaftlichen Diskurs als auch in der politischen Praxis besteht kein einheitliches Verständnis von politischer Partizipation. Eine Orientierung bietet die Definition von Kaase, wonach unter politischer Partizipation alle Tätigkeiten subsummiert werden können, die Bürger:innen „freiwillig mit dem Ziel unternehmen, Entscheidungen auf den verschiedenen Ebenen des politischen Systems zu beeinflussen" (Kaase 1992, S. 682). Die Handlungen müssen also im (staats-) politischen Bereich stattfinden, die Einflussnahme auf politische Entscheidungen zum Ziel haben oder politisch motiviert sein (Theocharis und van Deth 2018, S. 63ff.). Der Begriff der Bürgerbeteiligung wird in der Regel synonym zum Begriff der politischen Partizipation verwendet und bezieht sich gleichermaßen auf die Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern sowie Einwohnerinnen und Einwohnern. Abgegrenzt wird der Begriff der politischen Partizipation von denen des bürgerschaftlichen Engagements, der gesellschaftlichen Partizipation oder der sozialen Teilhabe, die die Freiwilligenarbeit, ehrenamtliche Tätigkeiten, die Mitarbeit in Vereinen oder Patenschaften und Selbsthilfeaktivitäten in den Fokus rücken. Da die Grenzen zwischen politischen und „unpolitischen" Aktivitäten fließend sind, gesellschaftliche Diskurse Teil der demokratischen Meinungsbildung sein können und bürgerschaftliches Engagement der politischen Partizipation häufig vorausgeht, ist die Trennlinie der Begriffe nicht immer leicht zu ziehen. Hinzu kommt eine stetige Erweiterung des Partizipationsrepertoires in der politischen Praxis unter anderem über die Möglichkeiten, die das Internet bietet (vgl. dazu Marschall und Möltgen-Sicking 2019, Möltgen-Sicking 2021). Dies hat zur Folge, dass sich ein breites Partizipationsverständnis zunehmend durchsetzt. Ferner wird mit einem weiten Verständnis von politischer Partizipation der Tatsache Rechnung getragen, dass einige Bevölkerungsgruppen nicht an Wahlen und Abstimmungen teilnehmen können, wie etwa Migrantinnen und Migranten oder auch Kinder und Jugendliche. Die Definition von Kaase ist ausreichend weit gefasst, um sowohl gesetzlich vorgeschriebene Formen der politischen Partizipation als auch freiwillige Beteiligungsangebote darunter zu subsummieren, und deckt auch unkonventionelle Formen, wie Proteste oder Kampagnen online oder offline, ab.

FORMEN POLITISCHER PARTIZIPATION

Aufgrund des breiten begrifflichen Verständnisses ist es notwendig, verschiedene Formen politischer Partizipation zu unterscheiden. Dazu finden sich mehrere Möglichkeiten der Kategorisierung.

Eine gängige Unterscheidung ist die in repräsentative, direkte und kooperative Formate der Demokratie. Die politische Partizipation in der repräsentativen Demokratie erfolgt über Wahlen eigener kommunaler Organe durch die Bürger:innen. Die maßgeblichen Kommunalorgane sind die kommunalen Vertretungen, also die „Kommunalparlamente" (Stadt- und Gemeinderäte, Kreistage, Regionsversammlung) sowie die Hauptverwaltungsbeamtinnen und -beamte (Landrätinnen und Landräte, Bürgermeister:innen, Oberbürgermeister:innen, Regionspräsident:in), die von den Bürgerinnen und Bürgern direkt gewählt werden. Bestimmten Einwohnerinnen und Einwohnern steht zudem die Teilnahme an Wahlen von Gremien zu, die – je nach landesgesetzlicher Ausgestaltung – vor allem den Partikularinteressen bestimmter Bevölkerungsgruppen zu dienen bestimmt sind. Deshalb haben einige Bundesländer die Wahl von Integrationsgremien, Seniorenbeiräten, Behindertenbeiräten oder Kinder- und Jugendräten gesetzlich vorgesehen. Im Kontext der direkten oder unmittelbaren Demokratie sind vor allem Bürgerbegehren und Bürgerentscheide auf kommunaler Ebene zu nennen, über die eine Sachfrage durch die Bürger:innen verbindlich entschieden wird. ▶▶▶

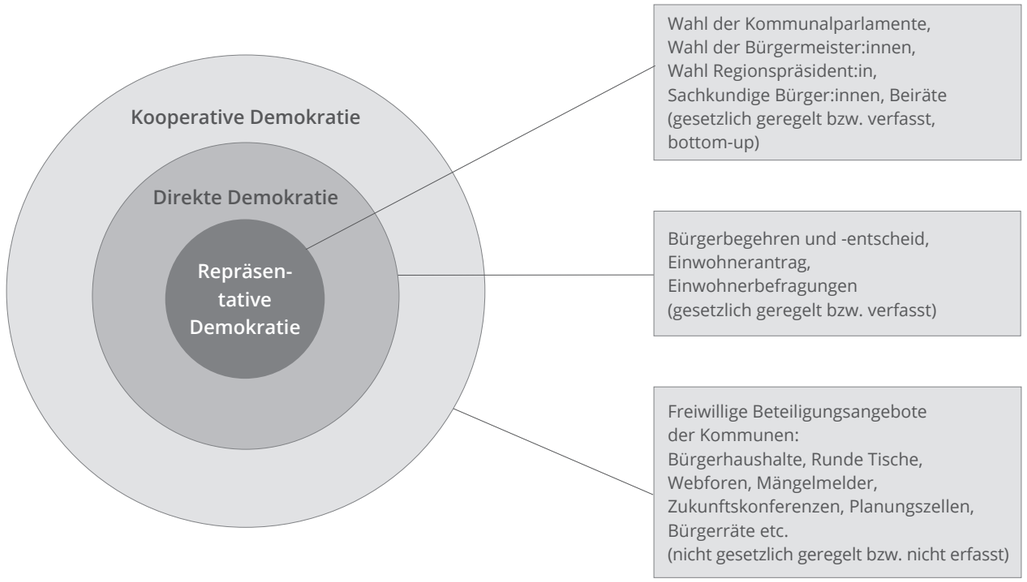


Abbildung 1: Formen der Demokratie auf kommunaler Ebene (Quelle: eigene Darstellung)

Text: Prof. Dr. Katrin Möltgen-Sicking, Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung NRW ▶ Kontakt

Bürgerbegehren entsprechen im Wesen den Volksentscheiden auf staatlicher Ebene. Ein Bürgerentscheid kommt auf Basis eines Bürgerbegehrens zustande, das heißt die Bürger:innen „begehren", anstelle des Rates über einen Sachverhalt zu entscheiden.

Die genannten Elemente der repräsentativen und der direkten Demokratie sind (mit Ausnahme einzelner Beiräte) gesetzlich festgeschrieben und werden als so genannte verfasste Formen lokaler Demokratie bezeichnet, womit eine weitere Möglichkeit der Differenzierung genannt ist (verfasst – nicht verfasst). Jede:r Bürger:in oder Einwohner:in hat demnach einen Anspruch darauf, wenn die vorgegebenen Rahmenbedingungen erfüllt sind. Während bei Wahlen die Staatsangehörigkeit sowie das Alter wesentliche Kriterien zur Teilnahme sind, sind die Anforderungen an direktdemokratische Elemente in der jeweiligen Gemeindeverfassung geregelt. Das Niedersächsische Kommunalverfassungsgesetz (NKomVG) knüpft Bürgerbegehren und -entscheide an bestimmte inhaltliche Vorgaben sowie Unterschriftenquoren (§ 32, 33 NKomVG). Im Unterschied zu vielen anderen Bundesländern hat in Niedersachsen auch die Möglichkeit, Einwohnerbefragungen durchzuführen, Eingang in die Kommunalverfassung gefunden (§35 NKomVG).

FREIWILLIGE BETEILIGUNGSANGEBOTE

Diese verfassten Formen der direkten und indirekten Demokratie werden auf kommunaler Ebene durch freiwillige Beteiligungsangebote – so genannte nicht-verfasste Formen politischer Partizipation – ergänzt. Bei diesen Formen kooperativer Demokratie bleibt die Beteiligung der Bürger:innen und Einwohner:innen konsultativ, das heißt es werden keine Entscheidungskompetenzen auf Bürger:innen übertragen (vgl. dazu Herzberg 2009, S. 59). Kooperative Beteiligungsformate können sowohl aus der Bürgerschaft heraus initiiert werden bzw. auf Mobilisierungsprozesse einzelner gesellschaftlicher Gruppen zurückgehen, wie zum Beispiel im Falle von Bürgerinitiativen, Protesten oder Demonstrationen; die Partizipationsangebote können aber auch vonseiten der Kommune auf freiwilliger Basis an die Bürger:innen und Einwohner:innen herangetragen werden. Eine weitere Unterscheidungsmöglichkeit politischer Partizipationsformen ist daher die zwischen bottom-up und top-down. In der Praxis besteht häufig eine Kombination beider Aspekte, wenn Vertreter:innen aus Politik und Verwaltung versuchen, das mobilisierte – häufig kritische – Potenzial durch neue Beteiligungsangebote nutzbar zu machen.

Die Bandbreite der nicht-verfassten Formen der Bürgerbeteiligung ist groß, weil die Kommunen im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung unterschiedliche Wege der informellen Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern sowie Einwohnerinnen und Einwohnern gewählt haben. Die Instrumente reichen von der Bereitstellung von Internetforen und -abfragen zu bestimmten Themen über die moderierte Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern sowie Einwohnerinnen und Einwohnern bei der Aufstellung des Haushaltsplanes (Bürgerhaushalt; Bürgerdialog zum Haushaltsplan) oder bei bestimmten Infrastrukturprojekten, zum Beispiel in Form von Zukunftskonferenzen oder -werkstätten, bis zu stadtteil- oder themenspezifischen Beteiligungsmöglichkeiten, wie etwa Quartiersräten, Stadtteilkonferenzen oder Nachbarschaftsnetzwerken. Aktuell werden vor allem Bürgerräte als neue Partizipationsform erprobt. Dabei werden traditionelle Elemente der Bürgerbeteiligung zunehmend durch Angebote der Online-Partizipation ergänzt.

DAS STUFENMODELL DER PARTIZIPATION

Ferner werden die Partizipationsformen nach der Intensität der Mitwirkung der Bürger:innen sowie nach der damit verbundenen Verbindlichkeit für die politischen Entscheider:innen differenziert. Eine in der Literatur oft verwendete generelle Systematik partizipativer Verfahren ist die „ladder of citizen participation" von Arnstein (1969). Diese unterscheidet – zusammengefasst – Verfahren nach den folgenden Sprossen der Beteiligung, wobei der Einfluss der Betroffenen bzw. der Bürger:innen von Sprosse zu Sprosse zunimmt (vgl. Abbildung 2):

1. Information
2. Konsultation
3. Kooperation
4. Entscheidung

Abbildung 2: Partizipationssprossen (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an: Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt Berlin 2012, S. 28)

MIT PARTIZIPATION VERBUNDENE HOFFNUNGEN UND VORTEILE

Doch warum bieten viele Kommunen ihren Bürgerinnen und Bürgern sowie Einwohnerinnen und Einwohnern zusätzliche Partizipationsangebote über die gesetzlich vorgesehenen Möglichkeiten hinaus? Diese Frage stellt sich insbesondere vor dem Hintergrund, dass es auch auf der kommunalen Ebene gewählte Repräsentantinnen und Repräsentanten gibt, die die relevanten Entscheidungen im Auftrag der Bürger:innen treffen und das kommunale Gemeinwesen in Zusammenarbeit mit den Verwaltungen gestalten sollen.

Ein wesentlicher Vorteil wird vor allem in der höheren Legitimation politischer Entscheidungen gesehen. Mit der Einbindung der Bürger:innen und Einwohner:innen in politische Entscheidungsfindungsprozesse wird die Hoffnung verbunden, deren Perspektiven bei politischen Entscheidungen ausreichend und vor allem frühzeitig berücksichtigen zu können, die Qualität des Entscheidungsprozesses und der Ergebnisse zu verbessern und so gleichzeitig eventuelle Probleme bei der Umsetzung politischer Entscheidungen zu vermeiden (wie etwa bei Stuttgart 21). Die Politikwissenschaft unterscheidet hierzu die input-, throughput- und output-Legitimation politischer Entscheidungen. Die Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern sowie Einwohnerinnen und Einwohnern über direkte und kooperative Verfahren wird vor allem als Ergänzung der repräsentativen Demokratie verstanden. Das Expertenwissen der Bürger:innen und Einwohner:innen wird für die Weiterentwicklung des kommunalen Gemeinwesens nutzbar gemacht, ohne dass Entscheidungen von den gewählten Repräsentantinnen und Repräsentanten auf die Bürgerschaft übertragen werden.

> EIN WESENTLICHER VORTEIL ZUSÄTZLICHER PARTIZIPATIONSANGEBOTE WIRD IN DER HÖHEREN LEGITIMATION POLITISCHER ENTSCHEIDUNGEN GESEHEN. ... GLEICHZEITIG WIRD DIE AUSWEITUNG DER PARTIZIPATIONSMÖGLICHKEITEN ALS EINE CHANCE BETRACHTET, DER KRISE DER REPRÄSENTATIVEN DEMOKRATIE ZU BEGEGNEN.

Gleichzeitig wird die Ausweitung der Partizipationsmöglichkeiten als eine Chance betrachtet, der Krise der repräsentativen Demokratie zu begegnen, die sich in der Abwendung eines Teiles der Bürgerschaft von den klassischen politischen Institutionen, wie etwa Parteien, sowie der sinkenden Wahlbeteiligung zeigt (vgl. Marschall und Möltgen-Sicking 2019, S. 281). Da die Entstehung von Bewegungen wie Fridays for Future, Extinction Rebellion, aber auch Pegida oder Querdenken 711 gleichzeitig deutlich macht, dass das politische Interesse der Bevölkerung keineswegs gesunken ist, sich aber gewandelt hat, gilt es, dieses zu kanalisieren und neue Partizipationsangebote zu schaffen. ▶▶▶

Weitere Vorteile von politischer Partizipation werden in positiven Effekten auf die kommunalen Haushalte vermutet. Handlungsleitend ist dabei die Überzeugung, dass die Bürger:innen und Einwohner:innen die Bedarfe ihrer Kommune, ihrer Stadtteile und ihrer Nachbarschaften am besten kennen. Wenn sie über die Verteilung der öffentlichen Mittel mitberaten oder -entscheiden, können diese entsprechend an den Bedarfen orientiert verteilt und verwendet werden. Aus dieser Überzeugung heraus sind die Bürgerhaushalte und -budgets entstanden.

BEDEUTUNG FÜR DIE VERWALTUNG

Mit der Erprobung und Durchführung neuer und zusätzlicher Partizipationsangebote auf kommunaler Ebene sind neue Anforderungen an die kommunalen Verwaltungen verbunden.

DIE ROLLE DER VERWALTUNG VERÄNDERT SICH IM KONTEXT POLITISCHER PARTIZIPATION. NEBEN DIE ROLLE DER VERWALTERIN UND ADMINISTRATORIN POLITISCHER ENTSCHEIDUNGEN KÖNNEN WEITERE ROLLEN TRETEN, WIE ETWA DIE DER INITIATORIN UND RAHMENSETZERIN EINES PARTIZIPATIONSVERFAHRENS, DER MODERATORIN, DER EXPERTIN, DER COACHIN, DER VISIONÄRIN, DER KOORDINATORIN ODER DER NETZWERKERIN.

Bürgerbeteiligungsverfahren erfordern eine hohe Flexibilität von der Verwaltungsorganisation und den Beteiligten, weil der Prozess und auch die Ergebnisse der einzelnen Verfahren nicht vorhersehbar sind.

Zudem verändert sich die Rolle der Verwaltung im Kontext politischer Partizipation. Neben die Rolle der Verwalterin und Administratorin politischer Entscheidungen können weitere Rollen treten, wie etwa die der Initiatorin und Rahmensetzerin eines Partizipationsverfahrens, der Moderatorin, der Expertin, der Coachin, der Visionärin, der Koordinatorin oder der Netzwerkerin (vgl. detailliert Möltgen-Sicking und Najemnik 2021). Dabei kann sich die Rolle von Verfahren zu Verfahren, aber auch innerhalb des Prozesses verändern. Notwendig sind daher eine Klarheit über die jeweilige Rolle der Verwaltung (und auch der politischen Vertreter:innen) im Rahmen des Beteiligungsverfahrens sowie eine hohe Rollenauthentizität.

Weiter benötigen die an dem Verfahren beteiligten Mitarbeiter:innen spezifische Kompetenzen, um die passenden Verfahren bzw. Instrumente zur Partizipation auszuwählen, zu begleiten und zu steuern. Dazu zählen neben dem Fachwissen über politische Partizipation etwa Projektmanagementkompetenzen, Moderations- und Kollaborationskompetenzen sowie Konfliktmanagementkompetenzen. Daneben gewinnen digitale Kompetenzen an Bedeutung, da der Anteil von Online-Partizipationsverfahren zunehmend steigt.

Literatur:

- Herzberg, Carsten (2009): Von der Bürger- zur Solidarkommune. Hamburg.
- Kaase, Max (1992): Partizipation. In: Nohlen, Dieter und Rainer O Schultze [Hrsg.]: Pipers Wörterbuch zur Politik. München. S. 682 – 684.
- Marschall, Stefan und Katrin Möltgen-Sicking (2019): Online-Partizipation von Bürgerinnen und Bürgern. In: Klenk, Tanja, Frank Nullmeier und Göttrik Wewer [Hrsg.]: Handbuch Digitalisierung in Staat und Verwaltung. Wiesbaden. S. 279 – 289.
- Möltgen-Sicking, Katrin (2021). Zwischen Parteien und Protest. Politische Partizipation im Wandel. In: Bätge, Frank, Klaus Effing, Katrin Möltgen-Sicking und Thorben Winter [Hrsg.]: Politische Partizipation. Wiesbaden. (im Erscheinen)
- Möltgen-Sicking, Katrin und Nicole Najemnik (2021): Die Rolle der Verwaltung im Kontext kommunaler Online-Partizipation. In: Kersting, Norbert, Jörg Radtke und Sigrid Baringhorst [Hrsg.]: Handbuch Digitalisierung und politische Beteiligung. Wiesbaden. (im Erscheinen)
- Roth, Roland (2017): Politische Partizipation von Migrantinnen und Migranten. In: Groß, Torsten, Susanne Huth, Birgit Jagusch und Siglinde Naumann [Hrsg.]: Engagierte Migranten. Teilhabe in der Bürgergesellschaft. Schwalbach. S. 61 – 76.
- Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt Berlin [Hrsg.] (2012): Handbuch zur Partizipation. Berlin. S. 28.
- Theocharis, Yannis und Jan W. van Deth (2018). Political Participation in a Changing World. Conceptual and Empirical Challenges in the Study of Citizen Engagement. New York.

PARTIZIPATION IM BILDUNGSMANAGEMENT

BETEILIGUNG IM KONTEXT DER DKBM-KERNKOMPONENTEN UND BEISPIELHAFTE UMSETZUNG IM VEREINFACHTEN STEUERUNGSKREISLAUF.

Ebenso wie Kommunalverwaltungen in ihrer Gesamtheit profitiert auch das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement (DKBM) im Besonderen von Partizipation. Denn eines der Ziele eines DKBM ist es, Bildungslandschaften für Bürger:innen entsprechend ihrer Bedarfe zu gestalten. Gleiches gilt für externe Stakeholder:innen aus dem Bildungsbereich, die als Intermediäre zwischen Verwaltung und Bürgerschaft agieren. Dies gelingt nur, wenn ihre Interessen und Wünsche gesammelt in den Steuerungsprozess einfließen. Das kooperative Einbinden der (organisierten) Zivilgesellschaft ist daher unabdingbar, um auch die Akzeptanz und Identifikation mit Projekten zu erhöhen. Die Frage, mit der wir uns im Rahmen dieses Artikels auseinandersetzen, lautet also nicht *ob*, sondern *wann* und *wie* externe Akteurinnen und Akteure in den Steuerungskreislauf des DKBM eingebunden werden können.

KONZEPTIONELLE VERANKERUNG IN DER DKBM-KERNKOMPONENTE EXTERNE KOOPERATION

Ein Blick in die Entwicklung des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements zeigt: Beteiligung hat von Beginn an eine wichtige Rolle gespielt und wurde 2016 seitens der wissenschaftlichen Begleitforschung der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement als eine der zentralen Kernkomponenten benannt, die ein DKBM auszeichnen (Euler, Sloane et al. 2016, S. 14). Grundlage hierfür bildeten die wissenschaftlichen Beobachtungen bezüglich der am Vorgängerprogramm „Lernen vor Ort“ (LvO) teilnehmenden Kommunen. Sie wurden mit Blick auf Partizipation gefragt, welche Formen der Beteiligung externer Akteurinnen und Akteure an bildungsbezogenen Diskursen in ihrer Kommune vorgesehen und implementiert sind. Aus ihren Antworten und Impulsen zu diesen und weiteren Fragestellungen wurde induktiv das auch von der Transferagentur Niedersachsen genutzte Kernkomponenten-Modell der „Euler-Sloane-Matrix“ entwickelt. In dieser Matrix ist Partizipation heute konzeptionell unter der Kernkomponente „Externe Kooperation“ verankert. Die Stufen innerhalb der Komponente bilden die Tiefe der Beteiligung ab, von der Anerkennung Externer als Empfänger:innen (Stufe 1) und Anspruchsberechtigte bis hin zu institutionalisierten Gremien, in denen Externe in mitgestaltender Funktion tätig sind (Stufe 4). Was das für die kommunalen Partizipationsprozesse im Einzelnen bedeutet, wird in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt.

Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4
Externe werden als Empfänger:innen und Anspruchsberechtigte verstanden.	Externe sind zu Bildungsfragen punktuell in beratender Funktion eingebunden.	Externe sind zu Bildungsfragen regelmäßig in beratender Funktion eingebunden.	Externe sind zu Bildungsfragen über Gremien institutionalisiert in mitgestaltender Funktion eingebunden.
▶ Externe Akteurinnen und Akteure werden nicht aktiv selbst in Prozesse miteinbezogen, sondern als Empfänger:innen eines Prozessergebnisses verstanden. Ihre Bedürfnisse werden versucht zu ermitteln, aber Externe sind nicht gestaltend tätig.	▶ Externe sind als Expertinnen und Experten eingeladen, geben Informationen aus ihrem Bereich weiter und unterstützen so bei der (informellen) Meinungsbildung.	▶ Die Begleitung durch Externe ist ein kontinuierlicher Bestandteil des DKBM und geht bereits in Richtung einer formellen Konsultation.	▶ Externe sind aktive Expertinnen und Experten und es besteht ein Mitspracherecht bei Entscheidungen.

EINBINDUNG VON PARTIZIPATION IN DEN STEUERUNGSKREISLAUF

Für eine durchgängige Beteiligungsorientierung im Bildungsmanagement ist der Steuerungskreislauf auf die kontinuierlich, in Routinen wahrnehmbaren Möglichkeiten der Einbindung von kommunalen Zielgruppen zu überprüfen. Auf der folgenden Seite zeigen wir anhand eines vereinfachten Modells beispielhaft auf, wie dies gelingen kann.

▶▶▶

BETEILIGUNG ENTLANG DES VEREINFACHTEN STEUERUNGSKREISLAUFES

Dieser Kreislauf bildet vereinfacht ab, wie der Steuerungsprozess im DKBM idealerweise aufgebaut ist. Innerhalb eines Prozesses gibt es unterschiedliche Zeitpunkte, externe Akteurinnen und Akteure an den Planungen zu beteiligen. Je nach Ziel und Zielgruppe sind dabei andere Beteiligungsformate erforderlich. Wie unterschiedlich Beteiligung zwischen den großen Prozessschritten ausgestaltet werden kann, wird hier beispielhaft aufgezeigt. Grundsätzlich gilt, die Beteiligung von vornherein durchgängig einzuplanen und auch die dafür benötigten Ressourcen, zum Beispiel für Moderation und Dokumentation, einzustellen.

Als Möglichkeit der Evaluation bereits bestehender und als Hilfsmittel zur Konzeptionierung zukünftiger Formate dient die Arbeitshilfe zur „Ausgestaltung kommunaler Beteiligungsformate im DKBM“ am Ende dieses Magazins:
▶▶▶ Arbeitsbereich ab S. 24

ENTWICKELN EINER VISION

Eine Vision ist Grundstein der strategischen Planung. Gemeinsam entwickelte Leitbilder zur Verbesserung der Bildungssituation vor Ort stärken dabei die Identität dieser Verantwortungsgemeinschaft und die Identifikation der Bildungsakteurinnen und -akteure mit der Bildungslandschaft. Eine breit aufgestellte und methodisch entsprechend vorbereitete Bildungskonferenz mit Akteurinnen und Akteuren aus Verwaltung und Politik, Bildungseinrichtungen sowie auch Bürgerinnen und Bürgern bietet die Möglichkeit, diesen strategischen Rahmen für das weitere Handeln gemeinsam zu zeichnen.

- ▶ **Gremium:** z. B. Planungsteam für die Bildungskonferenz
- ▶ **Methode:** z. B. Bildungskonferenz (Brainstorming, World Café, ...)
- ▶ **Mehr erfahren:** Artikel S. 22 – 23

ABLEITEN VON ZIELEN

Nach der Entwicklung richtungsweisender Leitbilder gilt es, diese weiter zu konkretisieren bis hin zu smarten Zielformulierungen. Die zentralen Fragestellungen „Was wollen wir bewirken? Für wen wollen wir was bewirken? Und welche Leistungen wollen wir anbieten?“ können dabei zum Beispiel in einer Steuer-/Lenkungsgruppe Bildung gemeinsam beantwortet werden. Hier ist eine entsprechende Entscheidungskompetenz des Gremiums notwendig. Noch vor der Festlegung von messbaren Zielen kann das Bildungsmonitoring durch die Analyse der Ausgangssituation Bedarfe und Herausforderungen sichtbar machen. So kann das Bildungsmonitoring zum Beispiel durch Befragungen, welche die Bürger:innen als Expertinnen und Experten ihrer Lebenswelt betrachten, selbst eine Vorstufe von Beteiligung abbilden.

- ▶ Gremium: z. B. Steuerungs-/Lenkungsgruppe Bildung
- ▶ Methode: z. B. quantitative und qualitative Befragungen
- ▶ Mehr erfahren: Artikel S. 12 – 13

PLANEN UND UMSETZEN VON MASSNAHMEN

Wenn die gemeinsam erarbeiteten Ziele in sich schlüssig und von Politik bzw. Verwaltungsspitze legitimiert sind, können die zuständigen Fachbereiche unter weiterer Beteiligung externer Bildungsakteurinnen und -akteure, zum Beispiel in themen- und zielorientierten Arbeitsgruppen, die anzubietenden Leistungen konkret vorbereiten und umsetzen.

- ▶ **Gremium:** z. B. thematische Arbeitsgruppen der Fachbereiche, Bildungsakteurinnen/ -akteure
- ▶ **Methode:** z. B. SMART-Ziele (SMART = spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch und terminiert)
- ▶ **Mehr erfahren:** Artikel S. 20 – 21

EVALUATION UND ÜBERPRÜFEN DER ZIELERREICHUNG

Schon während oder nach der Umsetzung einzelner Maßnahmen können im Rahmen einer Evaluation Betroffene und Beteiligte durch ihr Feedback die Wirksamkeit in der Praxis spiegeln. Ein Abgleich mit den zuvor formulierten Zielen kann wiederum mit der Steuer-/Lenkungsgruppe Bildung oder auch mit einem breiter aufgestellten Beteiligungsformat wie der Bildungskonferenz stattfinden, um gemeinsam über notwendige Anpassungen zu beraten.

- ▶ **Gremium:** z. B. Steuerungsgruppe/Bildungskonferenz
- ▶ **Methode:** z. B. wirkungsorientiertes Qualitätsmanagement (QM)
- ▶ **Mehr erfahren:** Artikel S. 15 – 17

Literatur:

- Euler, Dieter, Peter F. E. Sloane, Sina Fäckeler, Tobias Jenert, Simone Losch, Christoph Meier, Karin Meier, Eva Rüschen, Helmut Schröder (2016): Kommunales Bildungsmanagement. Kernkomponenten und Gelingensbedingungen. Wirtschaftspädagogisches Forum, Band 5, Detmold.
- Deutsche Kinder- und Jugendstiftung [Hrsg.] (2014): Wie geht’s zur Bildungslandschaft? Die wichtigsten Schritte und Tipps. Ein Praxishandbuch.

Text: Melora Felsch und Maria Leuschner, Transfermanagement, Transferagentur Niedersachsen ▶ Kontakt

MONITORING: BASIS FÜR EINEN PARTIZIPATIVEN PROZESS ODER SELBST EINE BETEILIGUNGSFORM?

EINBINDUNG DES BILDUNGSMONITORINGS IN PARTIZIPATIVE PLANUNGSPROZESSE.

Bei Partizipation im datenbasierten kommunalen Bildungsmanagement (DKBM) denken die meisten zunächst an die notwendigen Netzwerkstrukturen, durch die beteiligte (Bildungs-)Akteurinnen und Akteure ebenso wie Bürger:innen strukturell in kommunale Planungsprozesse eingebunden werden. Welchen Beitrag kann aber auch das kommunale Bildungsmonitoring bei der Umsetzung beteiligungsorientierter Planungsprozesse leisten?

In der Fachliteratur ist Bildungsmonitoring als „ein kontinuierlicher, datengestützter Beobachtungs- und Analyseprozess des Bildungswesens insgesamt sowie einzelner seiner Bereiche bzw. Teile zum Zweck der Information von Bildungspolitik und Öffentlichkeit über Rahmenbedingungen, Verlaufsmerkmale, Ergebnisse und Erträge von Bildungsprozessen“ definiert (Döbert und Avenarius 2007, S. 299). Ziel des Bildungsmonitorings auf kommunaler Ebene ist es, auf Basis der Daten die tatsächlichen Bedarfe zur (Qualitäts-)Entwicklung der eigenen Bildungslandschaft zu erkennen und entsprechende Handlungskonzepte zur Verbesserung des örtlichen Bildungsangebotes abzuleiten (vgl. John 2015, S. 120 f.). Zur Generierung dieser steuerungsrelevanten Informationen werden in der Regel bereits bestehende Datensätze zu standardisierten Indikatoren rund um das Thema Bildung zusammengeführt (vgl. Siepke 2015, S. 165 ff.). Das langfristig angelegte Datenmanagement als solches spiegelt dabei keinen partizipativen Prozess wider. Durch die Veröffentlichung der Daten werden aber Informationen über die aktuelle Bildungssituation vor Ort für alle Bürger:innen sowie Akteurinnen und Akteure der kommunalen Bildungslandschaft zugänglich gemacht. Auf Basis von Bildungsberichten, Faktenchecks oder anderen Produkten des kommunalen Bildungsmonitorings können dann im Rahmen von verschiedenen Beteiligungsformaten die einzubeziehenden Personen mindestens über kommunale Planungsprozesse informiert werden, selbst Bedarfe und Handlungsempfehlungen formulieren oder gar über bestimmte Entscheidungen mitbestimmen. In der Praxis wird der auf den Ergebnissen des Bildungsmonitorings aufbauende Beteiligungsprozess meist durch das Bildungsmanagement bzw. die Bildungskoordination in Form von Bildungskonferenzen, Steuer- oder Arbeitsgruppensitzungen etc. umgesetzt.

BETEILIGUNGSORIENTIERTES MONITORING

Im kommunalen Bildungsmonitoring können zusätzlich zur Zusammenführung bestehender Datensätze – meist zu den Indikatoren des Anwendungsleitfadens für einen kommunalen Bildungsbericht – auch eigene Erhebungen durchgeführt werden, welche zum Beispiel in Form von vertiefenden Analysen dargestellt werden (vgl. John und Bücher 2015, S. 148 f.). In qualitativen Umfragen werden Bürger:innen, Kinder und Jugendliche, Seniorinnen und Senioren oder andere Zielgruppen direkt befragt. An diesem Punkt bringen sich Kinder, Jugendliche und Erwachsene selbst ein und kommunizieren ihre Bedürfnisse. Diese werden wiederum von den Bildungsmonitorerinnen/-monitorern aufbereitet und für die (Fach-)Öffentlichkeit und insbesondere Entscheider:innen der Kommunalverwaltung sichtbar gemacht – sie liefern steuerungsrelevantes Wissen. Die weitere Gestaltung der Lebenswelt dieser Personen(-kreise) kann also durch ihre „Stimmen“ beeinflusst werden. Damit sind die Befragten zwar noch nicht aktiv und maßgeblich an einer Entscheidung beteiligt, aber das Einholen der Lebensweltexpertise im kommunalen Bildungsmonitoring ist aus institutionell-professioneller Perspektive als direkte Vorstufe von Partizipation zu bewerten (siehe Abbildung). In der bundesweiten DKBM- und Sozialplanungs-Praxis finden sich unterschiedliche Beispiele, wie dieser beteiligungsorientierte Monitoringansatz umgesetzt werden kann. Drei von ihnen stellen wir auf der Folgeseite vor.

Partizipation aus institutionell-professioneller Perspektive
(eigene Abbildung nach Straßburger und Rieger 2014, S. 232 f)

STADT HERNE: KINDER UND JUGENDLICHEN-BEFRAGUNG ZUR VERBESSERUNG DER LEBENSCHANCEN

Das Bildungsbüro der Stadt Herne befragte erstmals im Jahr 2017 Kinder und Jugendliche in den Klassen 7 und 9 zu ihrem körperlichen, emotionalen, mentalen und sozialen Wohlbefinden, und gab diesen damit eine Stimme und eine Möglichkeit, den Erwachsenen in ihren sozialen Lebensräumen mitzuteilen, wie ihre Erfahrungen innerhalb und außerhalb der Schule sind. Umgesetzt wird die Befragung in der Stadt Herne bis heute mit dem Monitoring-Instrument „Wie geht’s dir? UWE“, das in Kooperation mit dem „Zentrum für interdisziplinäre Regionalforschung“ (ZEFIR) der Ruhr-Universität Bochum entwickelt wurde. Es wird gefragt, ob und unter welchen Umständen sich Kinder „glücklich fühlen“, wie „gesund“ sie sich fühlen, wie es um ihr Selbstvertrauen, ihre Ängste, ihren Optimismus steht und von welchen Bedingungen und Ressourcen ihr Wohlbefinden abhängt. Langfristiges Ziel ist es, die Lebenschancen von Kindern und Jugendlichen zu verbessern.

www.herne.de/PDF/Bildung/Stadtbericht_Herne_2017.pdf
www.zefir.ruhr-uni-bochum.de/2015_uwe.html.de
https://entdecke-uwe.de/de/startseite

STADT ESCHWEILER: BEFRAGUNG DER BÜRGER:INNEN ZUR GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Die Stadt Eschweiler führte 2020 in Kooperation mit dem Gesundheitsamt der StädteRegion Aachen ein partizipatives Instrument zur Bewertung des individuellen Lebensumfeldes/der Umgebung und der Lebensverhältnisse ein. Mit dem „StadtRaumMonitor“ erfuhren die Stadtplaner:innen, für wie lebenswert die Bürger:innen ihre Umgebung halten. Dadurch können Stärken und Schwächen beispielsweise in Gemeinden, Stadtteilen oder einzelnen Nachbarschaften identifiziert und aufgezeigt werden. Mit einem Punktesystem bewertet die teilnehmende Bevölkerung definierte Bereiche ihrer Umgebung, beispielsweise Wohnen und Nachbarschaft, Verkehr, Arbeit und Wirtschaft oder Mitsprache und Mitgestaltungsmöglichkeiten. Gleichzeitig besteht die Möglichkeit, Defizite und Verbesserungspotenziale zu benennen und konkrete Vorschläge zu machen. Langfristiges Ziel ist die settingbezogene Gesundheitsförderung in der Kommune.

www.bzga.de/presse/pressemitteilungen/2020-09-24-stadtraummonitor-wie-lebenswert-finde-ich-meine-umgebung
www.aelter-werden-in-balance.de/stadtraummonitor

LANDKREIS NIENBURG/WESER: BEFRAGUNG DER ZIELGRUPPE 60+ ZU DIGITALISIERUNGSBEDARFEN

Um herauszufinden, in welchen Bereichen die Zielgruppe 60+ Unterstützungsbedarf bei der Nutzung von digitalen Geräten hat, befragte das Bildungsbüro des Landkreises Nienburg an der Weser dieses Jahr direkt Personen der Jahrgänge 1961 und älter. Im Fragebogen wird erfasst, wofür das Internet und digitale Geräte wie Smartphone oder PC genutzt werden, ebenso in welcher Form die digitale Kommunikation mit Behörden genutzt wird. Es wird erfragt, welches die größten Hindernisse bei der Nutzung sind und in welchen Bereichen Unterstützung benötigt wird. Konkretes Ziel ist es, passgenaue wohnortnahe Fortbildungen über die VHS ab Herbst 2021 anzubieten.

www.lk-nienburg.de/portal/meldungen/-wie-fit-sind-sie-im-digitalen-bereich-was-benoetigen-sie--901006813-21500.html?rubrik=901000012

Literatur:

- Döbert, Hans und Hermann Avenarius (2007): Konzeptionelle Grundlagen der Bildungsberichterstattung in Deutschland. In: van Buer, Jürgen [Hrsg.]: Qualität von Schule. Ein kritisches Handbuch. Frankfurt a.M.
- John, Magnus (2015): Bildungsmonitoring. In: Döbert, Hans und Horst Weishaupt [Hrsg.]: Bildungsmonitoring, Bildungsmanagement und Bildungssteuerung in Kommunen. Ein Handbuch. Münster und New York.
- John, Magnus und Charlotte Büchner (2015): Formen eines kommunalen Bildungsmonitorings. In: Döbert, Hans und Horst Weishaupt [Hrsg.]: Bildungsmonitoring, Bildungsmanagement und Bildungssteuerung in Kommunen. Ein Handbuch. Münster und New York.
- Siepke, Tim (2015): Datengrundlagen eines kommunalen Bildungsmonitorings. In: Döbert, Hans und Horst Weishaupt [Hrsg.]: Bildungsmonitoring, Bildungsmanagement und Bildungssteuerung in Kommunen. Ein Handbuch. Münster und New York.
- Straßburger, Gaby und Judith Rieger (2014): Partizipation kompakt – Komplexe Zusammenhänge auf den Punkt gebracht. In: Straßburger, Gaby und Judith Rieger [Hrsg.]: Partizipation kompakt – Für Studium, Lehre und Praxis sozialer Berufe. Weinheim.

Text: Maria Leuschner, Transfermanagement,
Transferagentur Niedersachsen ▶ Kontakt

„PLANUNGSPROZESSE MÜSSEN IM GRUNDSATZ BEREITS PARTIZIPATIV ANGELEGT SEIN.“

INTERVIEW MIT PROF. DR. FRIEDRICH, KREISRÄTIN FÜR SOZIALES IM LANDKREIS PEINE.

Von Partizipationsprozessen profitieren nicht nur die beteiligten Bürger:innen, sondern auch die Führungs- und Fachkräfte kommunaler Bildungslandschaften. Wir haben mit Prof. Dr. Andrea Friedrich über die Relevanz und Mehrwerte von Partizipation für die strategische Ebene gesprochen. Sie ist Professorin an der Fakultät Soziale Arbeit und Gesundheit der HAWK Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst Hildesheim/Holzminden/Göttingen mit den Forschungsschwerpunkten Soziale Arbeit (Organisation und Personalmanagement) und Kommunikation/Interaktion und seit August 2019 Kreisrätin für Soziales im Landkreis Peine.

Frau Professorin Friedrich, in Ihrer Funktion als Kreisrätin für Soziales setzen Sie sich unter anderem für die aktive Gestaltung der kommunalen Bildungslandschaft mit Monitoring- und Netzwerkmanagementmaßnahmen ein und legen – geprägt durch Ihren beruflichen Hintergrund – ein besonderes Augenmerk auf das Thema Partizipation und Beteiligung. Bitte erläutern Sie uns kurz: Was bedeutet Partizipation für Sie? Und warum ist Partizipation in der Gestaltung von kommunalen Lebens- und Lernräumen wichtig?

Prof. Dr. Andrea Friedrich: Mein Kernanliegen lautet: Partizipation bedeutet Beteiligung und Teilhabe – nicht für Zielgruppen, sondern mit Zielgruppen planen, Lösungen entwickeln und umsetzen, evaluieren und neu justieren. Es geht um Kommunikationsprozesse auf Augenhöhe, um Transparenz und Wertschätzung unterschiedlichster Sichtweisen – von ersten Planungsideen bis zur Evaluation von Maßnahmen.

Wie wirkt sich Partizipation auf strategische Steuerungs- und Planungsprozesse aus? Welche Herausforderungen bringen Beteiligungsformate mit sich und wie können Sie als Vertreterin der strategischen Ebene gelingende Beteiligung fördern?

Prof. Dr. Andrea Friedrich: Planungsprozesse müssen im Grundsatz bereits partizipativ angelegt sein; es muss von Beginn an klug bedacht werden, wer alles einzubeziehen ist. Mögliche Herausforderungen bestehen in der Aktivierung von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren sowie Stakeholderinnen und Stakeholdern und in der Wahl geeigneter Informations- und Planungsformate, zum Beispiel Design-Thinking-Workshops, Barcamps und anderes. Wichtige Stichworte sind hier aktivierende, niedrigschwellige sowie barrierefreie sozialräumliche Interaktionen.

> MIT DER ETABLIERUNG PARTIZIPATIVER STRUKTUREN KÖNNEN ENTSCHEIDUNGSWEGE VERKÜRZT UND DIE KOMMUNALE BILDUNGSLANDSCHAFT ATTRAKTIVER GESTALTET WERDEN.

Prof. Dr. Andrea Friedrich ist seit 2019 Kreisrätin für Soziales im Landkreis Peine. Mit dem organisatorischen Aufbau eines Sozialmonitorings sind ihr die kommunalen Handlungsfelder zur Partizipation, Prävention, Armutssensibilität und sozialräumlicher Aktivierung durch aufsuchende Soziale Arbeit besonders wichtig.

Welche positiven Effekte erzeugen partizipativ erarbeitete Ergebnisse konkret für die Gestaltung der kommunalen Bildungslandschaft? Und welche Vorteile und Chancen bietet Partizipation langfristig für die Entscheider:innen in der Kommunalverwaltung?

Prof. Dr. Andrea Friedrich: Eine wichtige Chance liegt darin, dass nachhaltige und passgenaue Ergebnisse gefunden werden, die bei den Zielgruppen und Akteurinnen und Akteuren eine hohe Akzeptanz finden. Voraussetzung für Partizipation ist eine breit aufgestellte und fest verankerte Haltung zur Präventionsarbeit im kommunalen Gefüge. Mit der Etablierung partizipativer Kommunikations- und Abstimmungsstrukturen können Entscheidungswege mittel- bis langfristig verkürzt, Sozialräume bzw. die kommunale Bildungslandschaft attraktiver gestaltet und kontinuierlich zielführende Ressourcenflüsse (Zeit, Personal, Geld) nachhaltig gewährleistet werden.

Text: Prof. Dr. Andrea Friedrich, Kreisrätin für Soziales, Landkreis Peine ▶ Kontakt

PARTIZIPATIVE GESTALTUNG VON BILDUNGSORTEN

BÜRGERBETEILIGUNG ALS METHODE UND BILDUNGSZIEL VON BEDARFSGERECHTEN PLANUNGSPROZESSEN.

Trotz umfassender Bildungsplanung kommt es immer wieder vor, dass als bedarfsgerecht geltende Bildungsorte von den Adressatinnen und Adressaten nicht im angestrebten Umfang genutzt werden. Ein Grund dafür könnte die fehlende Passung der Bedarfsdefinitionen der Steuerungsebenen, also die Analyse von Fachkräften für Adressatinnen und Adressaten auf der einen sowie die subjektive Bedarfswahrnehmung durch die adressierten Menschen auf der anderen Seite sein. Das, was Adressatinnen und Adressaten als vordringlich für ihre Bildungsprozesse erachten, ist erst einmal lebensweltgebunden. Die Planung für Menschen durch Fachkräfte, die diese Lebenswelt nicht teilen, kann daher nur bedingt passgenau sein. In diesem Sinne gilt die Partizipation von Adressatinnen und Adressaten als ein Gelingensfaktor von erfolgreichem datenbasierten kommunalen Bildungsmanagement (DKBM).

WIE KÖNNEN BETEILIGUNGSPROZESSE DABEI UNTERSTÜTZEN, BILDUNGSORTE IN DER KOMMUNALEN BILDUNGSLANDSCHAFT ENTSPRECHEND DER BEDARFE DER BÜRGER:INNEN ZU GESTALTEN?

Es gibt unterschiedliche Wege, wie Partizipationsprozesse und -formate innerhalb des DKBM in der jeweiligen Kommune gestaltet werden können.

✓ **Bedarfsanalyse *mit* Bürgerinnen und Bürgern**
Der Bedarf an Bildungsorten und deren bedarfsgerechter Gestaltung werden derzeit vor allem aus quantitativen Daten (Statistiken, Prognosen) und politischen Zielen hergeleitet. Das, was Bürger:innen als ihren Bedarf wahrnehmen, ergibt sich hingegen aus ihrer aktuellen Lebenslage, dem Bildungsweg und den gesellschaftlichen und entwicklungsphasenbedingten Anforderungen an eine Person. Um Bildungs- und Lernorte auch bürgerorientiert zu gestalten, braucht es optimalerweise zwei Wege der Bedarfsermittlung und Planung: zum einen durch kommunale Fachkräfte als Expertinnen und Experten für die Analyse von quantitativen Daten und politischer Aushandlung darüber, was vor Ort als Bedarf definiert wird, und zum anderen durch Bürger:innen als Expertinnen und Experten aus der Lebenswelt heraus, also bottom up-entwickelte Bedarfe an Bildungsgelegenheiten und bedarfsgerechter Gestaltung von Bildungsorten. Um die subjektive Perspektive von Adressatinnen und Adressaten wahrzunehmen, ist eine qualitative Datenerhebung zielführend, zum Beispiel durch Interviews, Gruppendiskussionen oder ethnografische Beobachtung.

✓ **Prozessgestaltung *mit* Bürgerinnen und Bürgern**
Neben einer Beteiligung an der Bedarfsermittlung sind die Perspektiven der Adressatinnen und Adressaten auch bei den nachfolgenden Planungsschritten wie Zielformulierung und Angebotsplanung eine relevante Stellschraube passgenauer Gestaltung von Bildungsorten. Es gilt zu analysieren, wessen Perspektiven bei welchen Planungsschritten bedeutsam hinsichtlich einer Passgenauigkeit für die Akzeptanz und Nutzung von Bildungsorten sind und bis zu welchem Grad eine Beteiligung eröffnet bzw. begrenzt werden sollte (Konsultation, Mitgestaltung oder Mitbestimmung). Der Arbeitsaufwand ist im Verhältnis zur Nutzung von Bildungsorten und -angeboten zu sehen – eine Planung an den Bedürfnissen von Bürgerinnen und Bürgern vorbei ist schwierig zu rechtfertigen. Da Bedarfsermittlung und Prozessgestaltung mit Bürgerinnen und Bürgern nur im sehr begrenzten Umfang durch Fachkräfte des DKBM umsetzbar sind, gilt es, stellvertretend für die Adressatinnen und Adressaten, auch operative Fachkräfte aus Quartiersmanagement und Bildungsorten in die Bedarfsermittlung und Prozessgestaltung einzubeziehen (vgl. Kasten auf S. 16).

✓ **Fachbereichs*übergreifende* Ermittlung von Bedarfen**
Interessen, Themen, Anliegen und Bedürfnisse von Bürgerinnen und Bürgern orientieren sich nicht an der Struktur von Bildungs- und Lernorten und sie machen nicht vor Zuständigkeiten halt. Durch Bürgerorientierung können Bedarfe daher fachbereichsübergreifend erhoben und bestenfalls auch gemeinsam, zumindest jedoch arbeitsteilig geplant und bearbeitet werden. Das wiederum stärkt die Vernetzung von Bildungsakteurinnen und -akteuren und Bildungsorten bzw. die Wahrnehmung von Bildungsthemen und -orten in ihren gegenseitigen Abhängigkeiten und Zusammenhängen.

Text: Stephanie Haupt, M.A., BA und MA Soziale Arbeit: Lokale Gestaltung Sozialer Teilhabe, Hochschule Osnabrück ▶ Kontakt

WIE KANN ES KOMMUNEN GELINGEN, GENAU DIE MENSCHEN ZU BETEILIGEN, DEREN PERSPEKTIVE SIE FÜR EIN AUSSAGEKRÄFTIGES ERGEBNIS BENÖTIGEN?

Generell gilt: Je betroffener sich Menschen von einem Thema fühlen, es also als dringend zu bearbeiten wahrgenommen wird, und je passgenauer sie die Rahmung und die Instrumente der Beteiligung finden, desto eher fühlen sie sich von einer Partizipationsgelegenheit angesprochen und daher motiviert, ihre Perspektiven, Interessen und Ideen in einen Beteiligungsprozess einzubringen.

DRINGLICHKEITEN BOTTOM UP ERMITTELN

KLEINRÄUMIG FOKUSSIEREN:
Betroffenheit kann über eine kleinräumige Perspektive hergestellt werden. Für Planungsprozesse, denen eine gesamtkommunale Perspektive zugrunde liegt, können die quartiersspezifischen Daten nachfolgend zusammengeführt werden (vgl. Maykus 2018). Bildungsortgebunde Beteiligungsinstrumente sind zum Beispiel organisationsinterne oder ortsgebundene Arbeitsgemeinschaften und Gremien (Schulkonferenz, Jugendhausversammlung etc.), quartiersbezogene Beteiligungsinstrumente sind zum Beispiel Stadtteil-Bildungs- und Stadtteil-Jugendkonferenzen und deren Pendants auf kommunaler Ebene.

ADRESSATENORIENTIERTE BETEILIGUNGSINSTRUMENTE WÄHLEN:
Menschen benötigen zielgruppenspezifische Beteiligungsformen. Kinder und Jugendliche fühlen sich durch andere Formen angesprochen als Erwachsene, auch spielen der Bildungshintergrund und Beeinträchtigungen (hinsichtlich Mobilität, Sprache etc.) eine entscheidende Rolle. Die Sozialpädagogik hat eine Reihe von Instrumenten anzubieten, die als Gesprächsanlass zu verstehen sind und vielfach erprobt wurden: gemeinsame Einrichtungs- und Stadtteilspaziergänge, Einsatz von Medien wie Fotoreportagen, Podcasts, Videosequenzen etc. (vgl. Sturzenhecker et al. 2020, Deinet et al. 2020, Nutz und Schubert 2019).

FACHLICHKEIT VON SCHLÜSSELPERSONEN NUTZEN:
Die Rolle von Akteurinnen und Akteuren der Bildungslandschaften im Rahmen ihrer (Steuerungs-)Strukturen und Abläufe besteht auch darin, die durchführenden Personen des Quartiersmanagements oder in den Bildungseinrichtungen mit ihren Perspektiven auf die Bedarfe der Adressatinnen und Adressaten an der Planung partizipieren zu lassen: Welche Themen, Interessen und Bedürfnisse nehmen diese Schlüsselpersonen für Partizipation im Kontakt mit den Bürgerinnen und Bürgern wahr? Welche Aspekte für die bedarfsgerechte Gestaltung von Bildungsorten lassen sich daraus ableiten? Was brauchen potenzielle Adressatinnen und Adressaten und aus welchen Gründen nutzen sie ein Bildungsangebot nicht? Schlüsselpersonen können eine vermittelnde Rolle zwischen Quartieren, Bildungsorten und Verwaltung sowie zwischen Quartierseinrichtungen untereinander wahrnehmen. Sie können dabei unterstützen, die wechselseitigen Informationswege anzulegen und zu sichern sowie das Engagement der Bürger:innen für den Stadtteil bzw. eine Bildungseinrichtung zu fördern.

TRANSPARENZ HERSTELLEN:
Eine aus Sicht von beteiligten Adressatinnen und Adressaten sehr relevante Rahmenbedingung für Partizipation ist Transparenz bezüglich Beteiligungsziel, Entscheidungsfindung und Planungsprozess. Welchen Nutzen haben die Beteiligten von ihrem Engagement: Werden sie lediglich konsultiert – das wäre noch keine Partizipation im Wortsinne – oder fließen ihre Bedürfnisse und Wünsche verbindlich in die Gestaltung eines Bildungsortes ein, werden ihnen also Mitgestaltung und Mitbestimmung an Bildungsplanung eröffnet? Der Anspruch auf Transparenz geht über den Moment der Aktivität hinaus. Er umfasst zudem eine wiederholte Information der Adressatinnen und Adressaten über den aktuellen Stand des Planungsprozesses in adressatengerechter Form, zum Beispiel als Videobotschaft oder Anzeiger für den aktuellen Stand eines Projektes beim Gremiendurchlauf. Fachkräfte aus dem Bildungsmanagement haben die Rolle, eine entsprechende Transparenz sicherzustellen, zum Beispiel über die Schlüsselpersonen aus dem Quartiersmanagement und den Bildungsorten – was wiederum deren Partizipation am Planungs- und Gestaltungsprozess voraussetzt.

INWIEFERN ERÖFFNET PARTIZIPATION AN DER BEDARFSGERECHTEN GESTALTUNG VON BILDUNGSORTEN DEMOKRATISCHE BILDUNGSPROZESSE?

Kommunen zielen durch Bildungslandschaften und deren Steuerung nicht nur auf die Optimierung von Bildungsprozessen und den Abbau von Bildungsbenachteiligung. Sie fokussieren auch die Bildung zu mündigen Bürgerinnen und Bürgern und die Anregung zu gesellschaftlichem, demokratischem Engagement. In diesem Sinne ist Partizipation als ein Baustein von Bildung, insbesondere von Demokratiebildung, und als ein wesentliches Gestaltungsprinzip von Demokratie zu verstehen (vgl. Maykus 2018). Menschen werden nicht als Demokratinnen und Demokraten geboren. Sie werden und sind Demokratinnen und Demokraten im Alltag, indem sie ihre Interessen, Themen und Bedürfnisse in die Gestaltung ihrer Lebenswelt hineintragen und sich aktiv an Entscheidungsfindungen beteiligen (vgl. Sturzenhecker et al. 2020). Dazu braucht es Gelegenheiten, die solche demokratischen Bildungsprozesse eröffnen, und Fachkräfte, die die Partizipationsversuche von Bürgerinnen und Bürgern aufgreifen, zielgruppenspezifische Partizipationsformen verwenden und einen Teil ihrer Entscheidungsmacht abgeben. Akteurinnen und Akteure der Bildungslandschaften, Fachkräfte der Planung ebenso wie Schlüsselpersonen aus dem Quartiersmanagement und den Bildungsorten können eine demokratiefördernde Rolle einnehmen, indem sie Gelegenheiten zur Demokratiebildung in der Kommune im Rahmen ihrer bestehenden (Steuerungs-)Strukturen und Abläufe eröffnen (vgl. Sturzenhecker et al. 2020).

FAZIT: BILDUNGSPLANUNG FÜR UND MIT (!) BÜRGER:INNEN

Was unter Partizipation verstanden wird und welche Beteiligungsformate im Rahmen eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements (DKBM) realisiert werden können, um Bürger:innen in die Gestaltung von Bildungsorten in der Bildungslandschaft einzubeziehen, muss vor Ort ausgehandelt werden. Es gilt zu unterstreichen, dass Bildungsplanung für Adressatinnen und Adressaten allein nicht ausreicht, sondern durch Bildungsplanung mit Adressatinnen und Adressaten ergänzt werden muss, um zum einen die bedarfsgerechte Gestaltung von Bildungsorten zu gewährleisten und zum anderen Gelegenheiten der Demokratiebildung zu eröffnen.

Literatur:

- Deinet, Ulrich, Heike Gumz, Christina Muscutt und Sophie Thomas [Hrsg.] (2020): Offene Ganztagsschule – Schule als Lebensort aus Sicht der Kinder. Studie, Bausteine, Methodenkoffer. Leverkusen-Opladen.
- Nutz, Anna und Herbert Schubert [Hrsg.] (2019): Integrierte Sozialplanung in Landkreisen und Kommunen. Stuttgart.
- Maykus, Stephan (2018): In der Großstadt Jugend ermöglichen – Stadtteile als junge Bildungs- und Beteiligungsräume. Warum Bildungsmanagement einem pädagogischen Anliegen folgen sollte. Nachrichtendienst des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge. Heft 3/2018. S. 112 – 118.
- Sturzenhecker, Benedikt, Thomas Glaw und Moritz Schwerthelm (2020): Gesellschaftliches Engagement von Benachteiligten fördern. Band 1 – 3. Gütersloh.

9 GOLDENE REGELN für einen gelungenen Beteiligungsprozess:

1. Auf welche Art und Weise Bürger:innen beteiligt werden, ist wichtiger als die Häufigkeit.
2. Unterschiedliche Gruppen wie Schüler:innen oder Seniorinnen und Senioren bringen neues Wissen und verschiedene Perspektiven ein.
3. Bürger:innen sollten rechtzeitig erfahren, dass sie sich am Prozess beteiligen können.
4. Durch digitale Informationskanäle (Soziale Netzwerke, Newsletter etc.) können mehr Bürger:innen erreicht werden. Bürgerbeteiligung wird durch diese transparenter.
5. Damit weniger Unzufriedenheit entsteht, sollten die Bürger:innen wissen, dass eine endgültige Entscheidung von den Kommunalpolitikerinnen und -politikern getroffen wird.
6. Das Einbinden externer Moderatoren führt zu offener Kommunikation zwischen Bürgerinnen und Bürgern, Investorinnen und Investoren und der Verwaltung und zu besseren Ergebnissen.
7. Bürgerbeteiligung kann keinesfalls fachliche Kompetenz ersetzen.
8. Ein Vertrauensverhältnis zwischen Politik und Bürgerschaft ist die Grundlage für gelungene Zusammenarbeit.
9. Die Einbindung von unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen und eine offene und transparente Kommunikation sollten die Grundpfeiler für jede Bürgerbeteiligung sein.

(Quelle: VHW – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V. (2021): vhw-Schriftenreihe Nr. 26. Berlin. S. 43)

JUGENDPARLAMENT FRIESLAND: PARTIZIPATION ALS VORAUSSETZUNG FÜR DEMOKRATIEBILDUNG

INTERVIEW MIT DEM VORSITZENDEN MARCEL HANS UND LANDRAT SVEN AMBROSY.

Demokratie braucht sich einbringende und politisch gebildete Bürger:innen. Eine strukturelle Einbindung von Kindern und Jugendlichen in die Kommunalpolitik trägt dazu bei, dass die Grundlagen dafür möglichst früh gelegt und direkt vor Ort erfahrbar werden. Diese Beteiligung kann in Prozesse des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements (DKBM) einfließen bzw. durch DKBM-Strukturen unterstützt werden. So wurde im Landkreis Friesland Anfang 2016 bei einem Fachtag zur strukturellen Jugendbeteiligung unter Mitwirkung verschiedenster Akteurinnen und Akteure (unter anderem der Bildungsregion) die Einrichtung eines Jugendparlamentes beschlossen. Die Vorteile dieser institutionalisierten Einbindung erläutern Marcel Hans, seit 2021 Vorsitzender des Jugendparlamentes, und Sven Ambrosy, Landrat des Landkreises Friesland, der von Anfang an am Partizipationsprozess beteiligt war.

Das Thema der Jugendbeteiligung ist insbesondere durch die Teilnahme des Landkreises Friesland an der AG „Jugend gestaltet Zukunft" zur Erarbeitung der Demografiestrategie der Bundesregierung im Jahr 2015 weiter in den Fokus gerückt. Wenn Sie auf den Prozess zurückblicken: Was sind Faktoren erfolgreicher Jugendbeteiligung?

Landrat Sven Ambrosy: Der wichtigste Faktor sind die Jugendlichen selbst! Denn sie sind Fachleute in eigener Sache. Ausgangspunkt für uns als Landkreis mit dem zweithöchsten Altersdurchschnitt in Niedersachsen war 2015 die Frage „Was macht das eigentlich mit den jüngeren Menschen?". Diese Frage haben wir zum Anlass genommen, Kinder und Jugendliche in einem großangelegten Projekt zu beteiligen. 650 haben mitgemacht und mehr als 1.000 sehr konkrete Forderungen an die Kommunalpolitik gestellt. Dass der Kreistag viele davon bereits auf der Agenda hatte, ist ein zweiter Erfolgsfaktor. Ebenso wichtig ist die Verbindlichkeit: Der Kreistag hat festgehalten, dass die Forderungen generell Berücksichtigung finden in der politischen Debatte. Dadurch fühlen sich die Kinder und Jugendlichen nicht nur ernstgenommen und wertgeschätzt, sondern merken „das bringt auch was". Hilfreich ist auch das eigene Budget ausschließlich für Aktionen und Projekte des Jugendparlamentes, wenn es natürlich auch darüber hinaus finanzielle Unterstützung gibt. Ein weiterer Erfolgsgarant sind gegenseitiger Respekt und Wertschätzung.

Worin liegt Ihre Motivation, sich für das Jugendparlament zu engagieren?

Landrat Sven Ambrosy: Ich bin selbst sehr früh, mit 15, aktiv in die Politik eingetreten, um in meinem Heimatort ein Jugendzentrum mit auf den Weg zu bringen. Als ich dann – mit 26 – selbst im Rat saß, durfte ich endlich über die Realisierung dieses Jugendzentrums abstimmen. Da habe ich mir geschworen: So lange sollen Kinder und Jugendliche in Zukunft nicht mehr warten müssen! Kommunalpolitik ist die Ebene, die von den Menschen unmittelbar erfahren wird. Sie betrifft alle Menschen, deshalb sollten auch möglichst alle Menschen beteiligt werden.
Marcel Hans: Bei mir gab es keinen konkreten Anlass wie das Jugendzentrum bei Herrn Ambrosy, sondern es ist mehr ein grundlegendes Interesse an Politik, vor allem an Politik vor Ort. Kommunalpolitik ist die Politik vor der Haustür. Und genau darin liegt für mich die Motivation: dass ich die Möglichkeit habe, hier etwas zu verändern, dass meine Stimme gehört wird. Das Jugendparlament ist einfach eine geniale Option, sich auch strukturell einbringen zu können. Zu merken, dass man wirklich etwas verändern kann, sorgt dafür, dass die Arbeit sehr viel Spaß macht, auch weil man sehr viel positive Rückmeldungen von den Kommunalpolitikern bekommt.

KOMMUNALPOLITIK BETRIFFT ALLE MENSCHEN. DESHALB SOLLTEN MÖGLICHST AUCH ALLE MENSCHEN BETEILIGT WERDEN.

Landrat Sven Ambrosy (Foto: Landkreis Friesland)

Demokratiebildung ist in den vergangenen Jahren wieder verstärkt in den Blick der Öffentlichkeit gelangt. Erläutern Sie uns doch bitte, wieso Beteiligungsformate wie ein Jugendparlament für Demokratiebildung wichtig sind.

Marcel Hans: Gerade beim Thema Jugend spielt Demokratiebildung eine wichtige Rolle, sowohl durch strukturelle Einbindungen wie das Jugendparlament als auch bei konkreten Fragen wie dem Wahlalter. Jugendliche sollten mehr an Politik beteiligt werden, weshalb ich eine Einrichtung wie das Jugendparlament extrem gut finde. Insbesondere Kommunalpolitik sollte deutlich mehr in den Vordergrund gerückt werden. Denn in diesem Bereich gibt es noch immer zu wenig Bildungsarbeit, im Unterricht ist sie oft kein oder kaum Thema. Dabei sind die Prozesse ganz andere als in der Bundespolitik, die aber im Politikunterricht behandelt wird.
Landrat Sven Ambrosy: Diesen Punkt möchte ich absolut unterstreichen. Es ist ein ganz großes Problem, dass Kommunalpolitik in der öffentlichen Debatte, in Schulen, auch in der Bildungspolitik fast nicht auftaucht. Darunter leidet die Kommunalpolitik. Ich bin überzeugt: Wenn mehr Menschen wüssten, wie Kommunalpolitik funktioniert, würden sie sich auch mehr einbringen. Das Schöne daran ist ja, dass der Kreistag Teil der Verwaltung ist. Deshalb ist es auch so wichtig alle Bevölkerungsschichten mitzunehmen, insbesondere Kinder und Jugendliche, und so dafür zu sorgen, dass sie ‚den Laden' später einmal übernehmen können. Dabei besteht die Qualität von Beteiligungsformen nicht in der Menge. Bei Kommunalpolitik geht es vielmehr um einen permanenten Prozess und die Möglichkeit, Beteiligung wahrzunehmen oder eben auch nicht. Das macht Demokratie aus.

Wie sieht die konkrete Arbeit des Jugendparlamentes aus? Und welche Themen sind Ihnen besonders wichtig?

Marcel Hans: Unsere konkrete Arbeit unterscheidet sich gar nicht so sehr von der anderer Kreistagsabgeordneter. Wir stimmen uns ab, welche Themen gerade anliegen. Das reicht von Nachhaltigkeit – nicht nur im Sinne von Umweltschutz, sondern auch mit Blick auf die Langlebigkeit – über öffentlichen Nahverkehr bis zur Digitalisierung in Schulen. Wobei wir festgestellt haben, dass der Handlungsbedarf da gar nicht mehr so groß ist.
Landrat Sven Ambrosy: Bildungspolitik ist für mich das absolut Wichtigste. Während meiner Amtszeit habe ich den Etat für die insgesamt 16 Schulen von 3 auf jetzt 15 – 20 Millionen Euro erhöht. Das hat sich bezahlt gemacht.

Können Sie ein Beispiel nennen für ein konkretes Projekt?

Marcel Hans: Aktuell planen wir beispielsweise im Auftrag des Landkreises eine Bildungs- bzw. Aufklärungskampagne zur Bundestagswahl, um die Demokratiebildung aktiv zu fördern. Im Rahmen eines Politikcamps erhalten Jugendliche die Gelegenheit, mit den Bundestagskandidaten direkt ins Gespräch zu kommen, Fragen zu stellen und sich so kommunalpolitisch weiterzubilden.

Mit dem Jugendparlament haben Sie sich für eine strukturelle Einbindung der Kinder- und Jugendbeteiligung entschieden. Welche Mehrwerte liegen darin?

Marcel Hans: Die strukturelle Einbindung bedeutet für uns in erster Linie deutlich weniger Aufwand, unsere Themen einzubringen. In jedem Ausschuss gibt es den Punkt „Informationen aus dem Jugendparlament", was so nur durch eine strukturelle Einbindung möglich ist und nicht durch eine punktuelle. Dadurch geht es deutlich simpler und schneller, unsere Themen in die Kommunalpolitik miteinzubringen.
Landrat Sven Ambrosy: Aus dem Prozess von 2015 wurde der Wunsch nach einer institutionalisierten Beteiligung von Kindern und Jugendlichen deutlich. Wie diese Beteiligungsform genau aussehen soll, haben die Kinder und Jugendlichen selbst entschieden. Neben ihnen profitieren aber auch die älteren Abgeordneten im Kreistag vom Jugendparlament, allein schon durch die Erfahrung, dass Kinder und Jugendliche sehr verantwortungsvoll mit Themen und auch Finanzen umgehen. Bedenken, die es diesbezüglich in Teilen vorher gab, haben sich durch die Realität vollständig aufgelöst. Gleiches gilt für die schnelle und effiziente Umsetzung von Vorhaben, an der einer kommunalen Verwaltung als Betrieb natürlich gelegen ist. Der Gewinn ist also ein dreidimensionaler.

Das Jugendparlament Friesland, unter anderem mit dem Vorsitzenden Marcel Hans (rechts oben, Foto: Landkreis Friesland)

DAS JUGENDPARLAMENT IST EINE GENIALE OPTION, SICH STRUKTURELL EINZUBRINGEN UND VOR ORT ETWAS ZU VERÄNDERN.

Das Jugendparlament ist in allen Ausschüssen des Landkreises sowie internen Fachausschüssen vertreten. Haben Sie den Eindruck, dass Ihre Stimme gehört wird?

Marcel Hans: Ich habe den Eindruck, dass unsere Stimme oft sogar mehr gehört wird. Die Rückmeldungen sind sehr sehr positiv, sodass wir merken, dass unsere Einbindung der Kommunalpolitik wirklich wichtig ist, worüber ich mich einfach freue. Auch aus der Verwaltung erhalten wir viel Unterstützung, zum Beispiel bei der Ausarbeitung von Vorschlägen und Beschlussvorlagen.
Landrat Sven Ambrosy: Durch die extra dafür eingerichtete Verbindungsstelle im Jugendamt erfolgt die Einbindung des Jugendparlamentes nicht nur in den Gremien, sondern schon bei der Vorbereitung. Wir sind jedenfalls sehr froh, dass wir das Jugendparlament haben, und ich möchte mich – auch für den Kreistag in Gänze – bei den Jugendlichen für ihren Einsatz bedanken.
Marcel Hans: Den Dank kann ich nur zurückgeben!

Text: Veronika Horn, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit, Transferagentur Niedersachsen ▶ Kontakt

IM DIALOG EXPERTISE UND ERKENNTNISSE GEWINNEN

BETEILIGUNGSPROZESSE MIT (BILDUNGS-)AKTEURINNEN/AKTEUREN GESTALTEN.

Bei der Entscheidung für ein Bildungsmanagement ist die Kommune sich ihrer Möglichkeiten, aber auch ihrer Verantwortung bewusst, die Gestaltung der Bildungslandschaft vor Ort zu moderieren und zu koordinieren. Diese wird von einer Vielzahl an Akteurinnen und Akteuren getragen, die es zu beteiligen gilt. Wir gehen der Frage nach, wie Bildungsakteurinnen und -akteure und auch Bürger:innen in Beteiligungsgremien wie Bildungskonferenzen, Steuerungs- und Lenkungsgruppen eingebunden werden können. Warum und wie Expertinnen und Experten beteiligt werden sollten. Und wie Sie herausfinden, welche Personengruppen für eine erfolgreiche Umsetzung Ihres Beteiligungsformatesbesonders relevant sind.

DIALOGISCHE BETEILIGUNGSFORMATE UND MÖGLICHE ZIELGRUPPEN

Bei der Planung und Durchführung von Beteiligungsformaten in DKBM-Prozessen müssen neben verschiedenen organisatorischen auch inhaltliche Aspekte einbezogen werden. Nur so kann ein Beteiligungsprozess in dem Sinne erfolgreich sein, als dass er transparent und nachvollziehbar den Teilnehmenden aufzeigt:
1) wer wird warum und in welcher Rolle eingeladen?
2) welche Entscheidungsmodi sind vereinbart?
3) was geschieht mit den erarbeiteten Ergebnissen?

Insbesondere Bildungskonferenzen können als sogenannte dialogische Beteiligungsformate oder auch partizipative Politikberatung klassifiziert werden, die den Fokus darauf legen, eine gemeinschaftliche Deutung der Situation zu erreichen, zum Beispiel bei der Klärung der Frage: Welche Herausforderungen bestehen in unserer Bildungslandschaft? Häufig geht es dabei nicht darum, eine verbindliche Entscheidung zu treffen, sondern eine Verständigung und einen Austausch zwischen verschiedenen Akteurinnen und Akteuren zu erreichen (Feindt 2001, S. 704). Dabei können je nach Ziel und Beteiligungsverfahren drei unterschiedliche Personengruppen eingeladen werden: (1) direkt Betroffene von einem Thema, (2) potenziell Betroffene und (3) interessierte Personen (Meister und Oldenburg 2008, S. 84). Diese Herangehensweise kann dazu beitragen, den Blick auf andere Personengruppen auszuweiten und das Beteiligungsformat von Anfang an für breite Bevölkerungsgruppen zugänglich zu machen. Wie auch in den Beispielen auf den Seiten 22 und 23 sichtbar, werden in der Regel ausgewählte Akteurinnen und Akteuren sowie Multiplikatorinnen und Multiplikatoren der Bildungslandschaft beteiligt, weniger die Bürger:innen direkt. Bildungsakteurinnen und -akteure fungieren dabei als fachliche Expertinnen und Experten. Gleichzeitig zielen Bildungslandschaften auch auf die Gestaltung der Bildungslebenswelt der Bürger:innen ab. Daher können diese in Bildungskonferenzen als Expertinnen und Experten ihrer Lebenswelt einbezogen und im Dialog mit Politik und Verwaltung an der Ausrichtung der Bildungslandschaft beteiligt werden. Bürger:innen können somit ihr „(Alltags-)Wissen als Ressource in den politisch-gesellschaftlichen Prozess der Wissensgenerierung einbringen“ (König et al. 2011, S. 33).

Eine Stakeholderanalyse hilft, relevante Akteurinnen und Akteure für Ihr Beteiligungsformat zu identifizieren.
▶▶▶ **Arbeitsbereich ab S. 24**

ORGANISATION UND VERBINDLICHKEIT

Beteiligungsformate zu organisieren, ist eine voraussetzungsvolle Aufgabe, die sowohl Professionalität als auch finanzielle und personelle Ressourcen fordert. Bevorzugt ist die Moderation dabei von einer externen Person durchzuführen, die als neutrale Instanz durch den Prozess leiten kann (Brandt et al. 2021, S. 38). Im Anschluss bedarf es einer professionellen Dokumentation, damit die Ergebnisse zum einen für alle Teilnehmer:innen sowie für die Öffentlichkeit nachvollziehbar bleiben (Brandt et al. 2021, S. 16) und zum anderen in den Prozess des Steuerungskreislaufes eingebunden werden können (vgl. Beitrag S. 9 – 11). Denn Beteiligungsformate wie Bildungskonferenzen können steuerungsrelevante Informationen und kreative Lösungsansätze für den weiteren Prozessverlauf erbringen. Bereits vorher muss allerdings transparent sein, welche Entscheidungen die Teilnehmer:innen tatsächlich treffen können und wie diese getroffen werden (Mehrheitsentscheidungen, systemisches Konsensieren etc.). Alle Teilnehmer:innen brauchen Klarheit über den möglichen nicht-bindenden Empfehlungscharakter ihrer erarbeiteten Vorschläge (Burow/Pauli 2006, S. 42). Wichtig ist hierbei eine Verbindlichkeit über das Follow-Up: Was passiert mit den Vorschlägen? Wer entscheidet darüber? Wo können die Teilnehmer:innen Informationen erhalten?

ZUR RELEVANZ UND EINBINDUNG VON EXPERTINNEN UND EXPERTEN

Wissen und Innovation nehmen in unserer Gesellschaft stetig an Bedeutung zu. Institute, Think Tanks und Expertinnen und Experten aller Art versprechen Orientierung im Dschungel der Erkenntnis. Infolgedessen steigt in Meinungsbildungs- und Entscheidungsfindungsprozessen in der kommunalen Politik der Bedarf an Expertenwissen. Zwei zentrale Gründe gibt es dafür: Erstens sollen die Entscheidungen begründeter und damit besser werden und mehr Zuspruch und Anerkennungswürdigkeit (Legitimation) verdienen. Diese Akzeptanzförderung ist entweder nach innen in die Politik und Verwaltung als auch nach außen an die Bevölkerung gerichtet. Es gibt nun viele Möglichkeiten Expertinnen und Experten zu beteiligen. Grundsätzlich unterscheiden wir zwischen individuellen, oftmals informellen Formen der Konsultation und stärker co-produktiven, kollektiven Formen der Experteneinbindung. Ersteres findet oft in Anhörungen von Stadträten, in Begutachtungen oder auch in informellen Gesprächen statt, während zweiteres in Expertenkommissionen, Runden Tischen oder Bürgerbeteiligungsprozessen wie etwa Planungszellen, Konsensuskonferenzen und Bildungskonferenzen geschieht. In dialogischen Prozessen der kommunalen Bildungsarbeit finden gerade Bildungskonferenzen vermehrt Anwendung. Ziel ist es auch hier, sich auf gemeinsame Ziele zu einigen, Transparenz nach außen zu gewährleisten und diese dann umzusetzen.

Gerade um einerseits die Vielfalt der Expertise, andererseits aber auch die der unterschiedlichen Perspektiven, zu gewährleisten, sind auf den Bildungskonferenzen Praxispartner:innen gefragt. Der Wunsch nach Inklusivität erfordert die Einbindung der Akteurinnen und Akteure aus der Praxis. Bei der Auswahl ist schon während der Recherche auf einen breiten Querschnitt und eine mögliche Repräsentativität der Stakeholder-Auswahl zu achten. Ein breites Spektrum an Perspektiven erhöht genauso wie die im Vorfeld abzuklärende Verwertung der Empfehlungen die Legitimität. Hier sollte frühzeitig mit den Institutionen und Empfängerinnen und Empfängern verhandelt worden sein, wie die Prozessergebnisse eingebunden werden können und sollen in der weiteren Arbeit.

Text: Dr. Jan-Hendrik Kamlage, Forschungsleiter Partizipation & Transformation, Ute Goerke, wissenschaftliche Mitarbeiterin, Ruhr-Universität Bochum
▶ Kontakt

MEHRWERTE FÜR DIE BILDUNGSLANDSCHAFT

Durch die Einführung dialogischer Beteiligungsformate ist es möglich, der Ausdifferenzierung der Gesellschaft und ihrem Wertewandel angemessen zu begegnen. Ebenso kann durch die Einbindung unterschiedlicher Gruppen die Akzeptanz und Legitimation von Entscheidungen erhöht werden (Hebestreit 2011, S. 170). Dadurch, dass auf der Inputseite mehr und gehaltvollere Informationen zur Verfügung stehen, können Politik und Verwaltung in die Lage versetzt werden, bessere Entscheidungen zu treffen (Fürst 2007, S. 362). Die Ergebnisse partizipativer Prozesse können dabei kreativer sein als bei einer konventionellen Entscheidungsfindung, da die Bürger:innen jeweils Expertinnen und Experten ihrer Lebenswelt sind und einen spezifischen Erfahrungsschatz mitbringen (Hebestreit 2011, S. 170; Burow und Pauli 2006. S. 41)

Literatur:

- Brandt, Melina, Gregor Dehmel, Monika Dehmel, Cristiana di Maio, Annika Francke, Linda Marie Gurill und Paula Wagener (2021): Das kommunalpolitische Planetensystem? Zusammenspiel zwischen Bürgerinnen, Bürgern und der Kommunalpolitik in Stadtentwicklungsprozessen. Vhw Schriftenreihe Nr. 26.
- Burow, Olaf-Axel und Bettina Pauli (2006): Von der Expertenzentrierung zur Weisheit der Vielen: Die Bürgerkonferenz als Instrument partizipativer Politikberatung. In: Bürgerkonferenz Rechtsextremismus: Ursachen und Gegenstrategien, Berlin.
- Feindt, Peter H. (2001): Regierung durch Diskussion? Diskurs- und Verhandlungsverfahren im Kontext von Demokratietheorie und Steuerungsdiskussion. Hamburg, Universität der Bundeswehr, Dissertation, Frankfurt a. M.
- Fürst, Dietrich (2007): Regional Governance. In: Benz, Arthur, Susanne Lütz, Uwe Schimank und Georg Simonis [Hrsg.], Handbuch Governance, Theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder. Wiesbaden. S. 253 – 268.
- Hebestreit, Ray (2013): Partizipation in der Wissensgesellschaft. Funktion und Bedeutung diskursiver Beteiligungsverfahren. Dissertation an der Universität Duisburg-Essen, Wiesbaden.
- König, Mathias, Wolfgang König und Ulrich Sarcinelli (2011): Bürgerbeteiligung in der Kommunal- und Verwaltungsreform. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, 61 (41), S. 32 – 39.
- Meister, Hans-Peter und Felix Oldenburg (2008): Beteiligung – ein Programm für Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Heidelberg: Springer Verlag.

Text: Melora Felsch, Transfermanagement,
Transferagentur Niedersachsen ▶ Kontakt

BILDUNGSKONFERENZEN ALS BETEILIGUNGS-FORMAT IN DER BILDUNGSLANDSCHAFT

ÜBERBLICK AUS DER PRAXIS NIEDERSÄCHSISCHER KOMMUNEN.

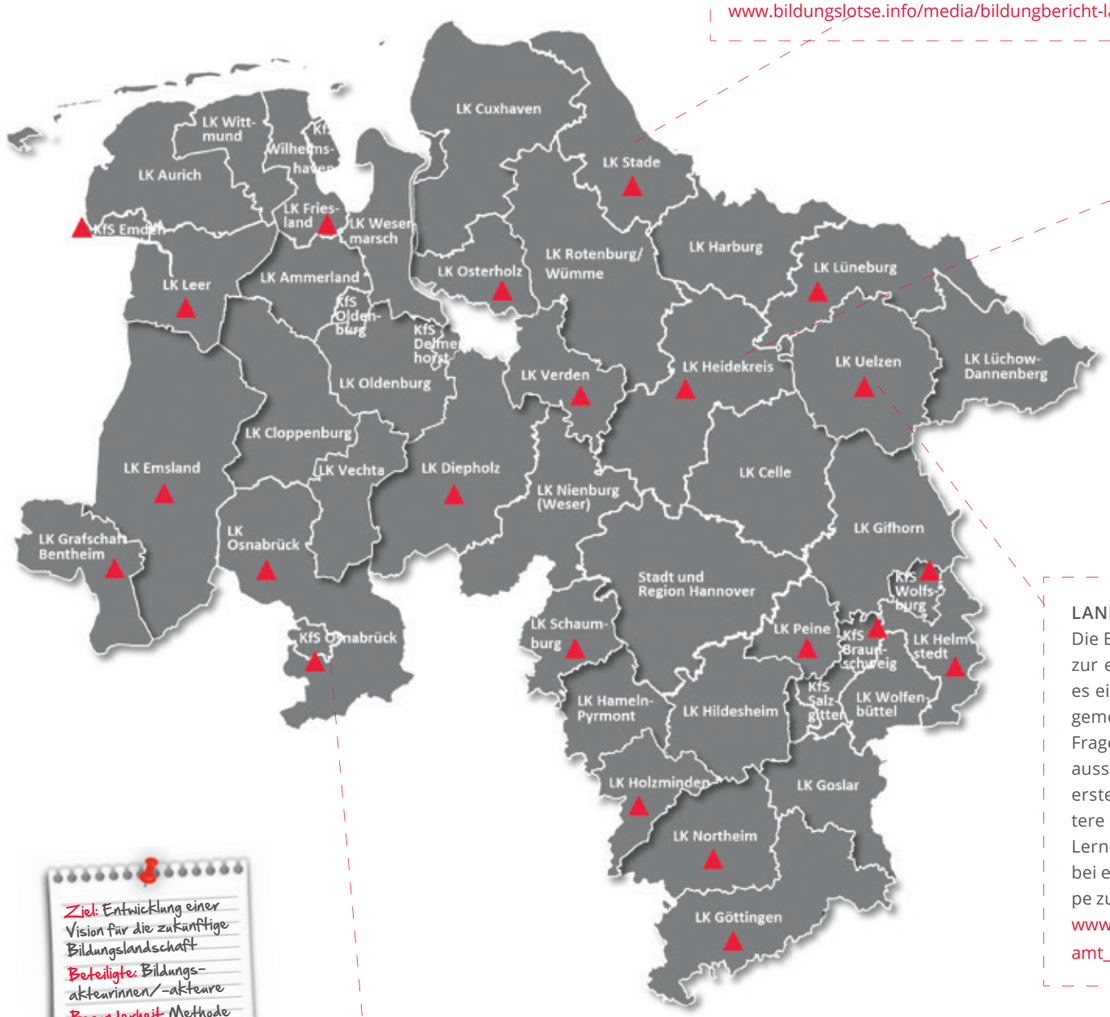
Eine Möglichkeit, Beteiligung im kommunalen Bildungsmanagement umzusetzen, bieten Bildungskonferenzen. Das Format hat sich im Rahmen der Förderprogramme „Lernen vor Ort“ und „Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement“ als fester Bestandteil von Bildungslandschaften etabliert. In Niedersachsen haben seit 2009 rund 66 Prozent der aktuell durch die Transferagentur begleiteten Kommunen Bildungskonferenzen durchgeführt.

Der Terminus Bildungskonferenz unterliegt keiner festen Definition. Gemeinsam ist allen Konferenzen in der Regel, dass verschiedene Bildungsakteurinnen und -akteure zusammenkommen und bezüglich gemeinsamer Bildungsthemen informieren, diskutieren oder Entscheidungen treffen. Variationen bestehen dabei hinsichtlich des Themas, des Ablaufes, der Teilnehmendenzahl, genutzter Methoden, Entscheidungsmodi und – insbesondere seit der Covid-19-Pandemie – auch, ob die Bildungskonferenz digital oder vor Ort durchgeführt wird. Im Gegensatz zu festen Steuerungs- oder Lenkungsgruppen ermöglicht das Format, eine große Anzahl von Akteurinnen und Akteuren und Bürgerinnen und Bürgern für das Thema Bildung zusammenzubringen. Es eignet sich auch, um öffentlichkeitswirksam Themen zu setzen und durch die Anwesenheit der lokalen Medien allen Bürgerinnen und Bürgern vor Ort einen Einblick zu geben. Besonders wenn Bildungskonferenzen als Beteiligungs- und nicht „nur“ als Informationsformat genutzt werden, ist eine umfangreiche Vor- und Nachbereitung sowie Moderation notwendig, um die erarbeiteten Ergebnisse verbindlich in den weiteren Prozess einfließen zu lassen (vgl. Artikel S. 9 – 11).

Auf der Landkarte zeigen wir, welche niedersächsischen Kommunen bereits Bildungskonferenzen durchgeführt haben. Die vier ergänzenden Praxisbeispiele veranschaulichen, wie ein Beteiligungsprozess im Rahmen einer Bildungskonferenz konkret umgesetzt werden kann. Ihre Auswahl hebt hervor, wie erstens gemeinsam mit den Teilnehmenden Ergebnisse erarbeitet und diese Ergebnisse zweitens im weiteren Prozess verwertet wurden. Je nach Anlass und Zielsetzung kann eine unterschiedliche Art von Beteiligung im DKBM notwendig und zweckdienlich sein. Ausmaß und Intensität müssen so ins Verhältnis zur definierten Zielperspektive gesetzt werden. Um dem beteiligenden Charakter gerecht zu werden, sind die Bildungskonferenzen in vielen Kommunen als fester Bestandteil in Steuerungskreisläufe eingebunden. Zur Planung und Vorbereitung können zentrale Leitfragen sowie eine Stakeholderanalyse herangezogen werden.

▶▶▶ **Arbeitsbereich ab S. 24**

▶▶▶ **www.transferagentur-niedersachsen.de/arbeitsmaterial/themenfinder**



LANDKREIS STADE: BILDUNGSKONFERENZ 2013, BILDUNGS- UND INTEGRATIONSKONFERENZ 2017

Im Landkreis Stade werden regelmäßig Bildungskonferenzen durchgeführt, die zum Ziel haben, die Bildungsakteurinnen und -akteure an der Entwicklung der Bildungsregion zu beteiligen und neue Impulse aufzunehmen. Bei der Bildungskonferenz 2013 wurde die durch die Steuerungsgruppe „Lernen vor Ort“ erarbeitete Bildungsstrategie vorgestellt. Die 180 Bildungsakteurinnen und -akteure entwickelten anschließend Projektideen für die Umsetzung der Strategie, die das Arbeitsprogramm der nächsten Jahre bildete. Vor der Bildungs- und Integrationskonferenz 2017 wurden die Bildungsakteurinnen und -akteure im Vorfeld beteiligt und gebeten die zentralen Fragen und Herausforderung der Bildungsregion Stade zu identifizieren. Daraus wurden anschließend die Arbeitsgruppenthemen der Bildungskonferenz gebildet. Die in den Arbeitsgruppen entwickelten Ideen wurden der Steuerungsgruppe vorgestellt. Ideen, die zu den Zielen der Bildungsregion passen, erhalten Unterstützung durch einen „Paten“ aus der Steuerungsgruppe.

www.bildungslotse.info/media/bildungbericht-landkreis-stade-2014_gesamt_final_2014_09_05_1.pdf

Ziel: zentrale Fragen und Herausforderungen der Bildungsregion identifizieren und Maßnahmen erarbeiten
Beteiligte: Bildungsakteurinnen/-akteure
Besonderheit: Patenschaftsmodell
Beteiligung im Steuerungskreislauf: Vision – Ziele – Maßnahmen – Evaluation

LANDKREIS HEIDEKREIS: 6. HEIDEKREIS KONFERENZ, 2017

Die Bildungskonferenz 2017 im Landkreis Heidekreis wurde dazu genutzt, partizipativ Maßnahmen des Masterplans Bildung weiterzuentwickeln. Mit dem Masterplan Bildung verfolgt der Heidekreis einen integrierten Gesamtansatz zur Gestaltung der Bildungslandschaft. Hierfür treffen die Bildungsverantwortlichen bereichsübergreifend und über Zuständigkeitsgrenzen hinweg auf fundierter Datengrundlage Absprachen und entwickeln gemeinsam Maßnahmen. Für die 6. Heidekreis Konferenz 2017 wurden alle Bürger:innen eingeladen sowie gezielt Bildungsakteurinnen und -akteure. In fünf Fachforen entwickelten die ca. 140 Teilnehmenden Vorschläge und Ideen für den Masterplan. Der Masterplan Bildung 2.0 enthält zehn neue oder neu ausgerichtete strategische Maßnahmen und wurde im Dezember 2018 vom Kreistag verabschiedet.

www.heidekreis.de/home/familie-bildung/bildung/bildungskonferenz.aspx

Ziel: Weiterentwicklung der Bildungsstrategie
Beteiligte: Bildungsakteurinnen/-akteure und Bürger:innen
Besonderheit: Beteiligung der Bürger:innen
Beteiligung im Steuerungskreislauf: Vision – Ziele – Maßnahmen – Evaluation

LANDKREIS UELZEN: 1. BILDUNGSKONFERENZ, 2014

Die Bildungsregion Landkreis Uelzen lud 2014 über 150 Bildungsakteurinnen und -akteure zur ersten Bildungskonferenz ein. Ziel war es, sich sowohl mit dem Prozess des Aufbaues einer Bildungslandschaft auseinanderzusetzen, als auch erste Handlungsfelder für die gemeinsame Arbeit zu definieren. In Arbeitsgruppen diskutierten die Teilnehmenden die Fragen „Wie müsste der Aufbruch in eine Bildungslandschaft, die zu uns in Uelzen passt, aussehen? Welche Handlungsfelder und Themen im Bildungsbereich müssten bei uns als erstes angegangen werden?“. Aus diesem Prozess wurden vier Handlungsfelder für die weitere Arbeit identifiziert: Übergänge, Inklusion, Soziale Kompetenzen und Außerschulische Lernorte. Die Bildungsakteurinnen und -akteure hatten anschließend die Möglichkeit, sich bei einem oder mehreren Handlungsfeldern weiterhin als Mitwirkende in einer Arbeitsgruppe zusammenzufinden.

www.landkreis-uelzen.de/Portaldata/2/Resources/landkreis_uelzen/amt_40/dokumente/Dokumentation.pdf

Ziel: Identifikation zentraler Handlungsfelder
Beteiligte: Bildungsakteurinnen und -akteure
Besonderheit: unmittelbare Bildung von AGs auf Basis der Ergebnisse
Beteiligung im Steuerungskreislauf: Vision – Ziele – Maßnahmen – Evaluation

BILDUNGSREGIONEN LANDKREIS UND STADT OSNABRÜCK: 5. BILDUNGSKONGRESS, 2018

Die Bildungsregionen Landkreis und Stadt Osnabrück luden 2018 rund 175 Bildungsakteurinnen und -akteure (Vertreter:innen aus Kindergärten, Schulen, Weiterbildungsträgern, der non-formalen Bildung, Hochschulen, Verwaltung und Politik) ein, um neue Impulse für die Gestaltung zukünftiger Herausforderungen und Entwicklungen im Bildungssystem zu setzen. Im Vorfeld hatten bereits Kinder und Jugendliche in fünf Zukunftswerkstätten ihre Ideen gesammelt, die in die Diskussionen des Kongresses einflossen. Die Methode der Zukunftswerkstatt wurde auch auf dem Kongress selbst umgesetzt und so wurden gemeinsam rund 40 Forderungen formuliert, mit denen Bildung und Lernen zukunftsgerecht gestaltet werden können. Daraus abgeleitet wurden anschließend unter anderem eine Ringvorlesung für alle Interessierten zum Thema „Lernen in der Zukunft – Schule im Jahr 2040“ sowie eine Fortbildung „Neue Methoden der Partizipation in der Schule“ – ein Angebot für schulische Bildungsakteurinnen und -akteure als „Methoden-Markt“. https://bildungskongress-os.de/bildungskongress-2018/

Ziel: Entwicklung einer Vision für die zukünftige Bildungslandschaft
Beteiligte: Bildungsakteurinnen/-akteure
Besonderheit: Methode „Zukunftswerkstatt“
Beteiligung im Steuerungskreislauf: Vision – Ziele – Maßnahmen – Evaluation

Text: Melora Felsch und Maria Leuschner, Transfermanagement, Transferagentur Niedersachsen ▶ Kontakt

STAKEHOLDERANALYSE ZUR ZIELGERICHTETEN PARTIZIPATION IN KOMMUNALEN BILDUNGSLANDSCHAFTEN

Eine Stakeholderanalyse kann im Rahmen eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements (DKBM) genutzt werden, um herauszufinden, welche Gruppen und Akteurinnen/Akteure Sie ansprechen und zu Beteiligungsformaten, wie zum Beispiel einer Bildungskonferenz, einladen können – und sollten.

Mithilfe der Analyse können Sie herausfinden, (1) welche Personen und Akteursgruppen von einem Thema bzw. einer Entscheidung betroffen sind, (2) wie groß ihr Einfluss ist und (3) wie sehr sie eine Veränderung einer Situation wünschen.

SCHRITT 1: BRAINSTORMING – SAMMLUNG DER AKTEURINNEN UND AKTEURE

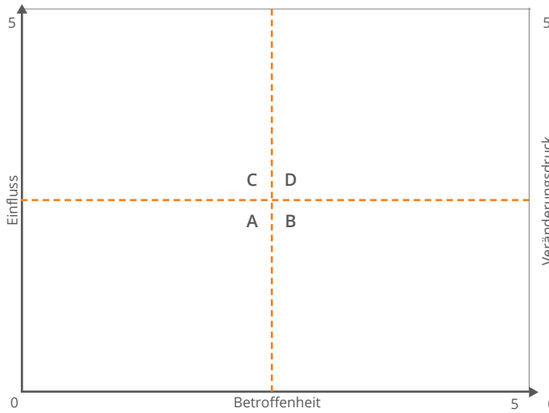
Sammeln Sie zunächst mithilfe eines Brainstormingverfahrens möglichst umfassend die zu beteiligenden Institutionen/Personen etc. Dieser Schritt erfolgt als Auflistung mithilfe eine Tabelle.

	(1) Betroffenheit	(2) Einfluss	(3) Veränderungsdruck
Name der Institution/ Person/Personengruppe	Grad der Betroffenheit auf einer Skala von 0 – 5	Grad des Einflusses auf einer Skala von 0 – 5	Veränderungsdruck auf einer Skala von 0 – 5
	Warum betroffen?	Worin besteht der Einfluss?	Was ist der Grund für den Veränderungsdruck?

SCHRITT 2: ANALYSEN

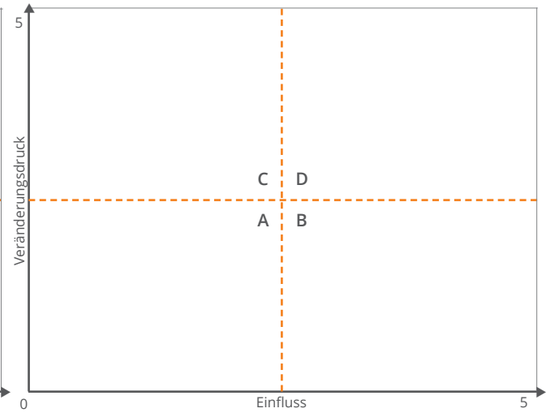
Übertragen Sie die Ergebnisse aus Schritt 1 in die beiden folgenden Vierfeldertafeln. Nach dem Eintragen können Sie diese entsprechend der untenstehenden Erläuterungen für die Felder A bis D analysieren.

Analyse I von (1) Betroffenheit und (2) Einfluss



Feld A: Diese Gruppe benötigt die geringste Aufmerksamkeit von Ihnen. Eine Beteiligung über die allgemeine Öffentlichkeitsarbeit ist ausreichend.
Feld B: Diese Gruppe wird oft übersehen und unterschätzt bei Beteiligungsformaten. Unterstützen Sie sie dabei, ihre Bedürfnisse und Erwartungen in den Prozess einfließen zu lassen.
Feld C: Personen, die großen Einfluss haben, aber nicht betroffen sind, können ggf. den Prozess bremsen oder gar behindern. Überzeugen Sie diese Gruppe von Ihrem Beteiligungsformat, sodass die Ergebnisse als verbindlich wahrgenommen werden.
Feld D: Dies sind die wichtigsten Akteurinnen und Akteure für Ihren Partizipationsprozess. Eine Berücksichtigung ist bereits in einem frühen Stadium sinnvoll, eine gezielte und engagierte Kontaktsuche ist erforderlich.

Analyse II von (2) Einfluss und (3) Veränderungsdruck



Feld A: Diese Personen sind mit dem Status Quo zufrieden. Eine frühzeitige Information genügt in der Regel.
Feld B: Diese Akteurinnen und Akteure können den Prozess behindern und sollten daher rechtzeitig eingebunden werden.
Feld C: Diese Gruppe wird am meisten von Veränderungen profitieren, hat allerdings kaum Einfluss bzw. Zugang zu Formen der traditionellen Beteiligung (wie zum Beispiel Kommunalparlamente). Tragen Sie dazu bei, dass diese Gruppe in der Lage ist, ihre Anliegen selbst einzubringen! Wenn betroffene Gruppen nicht gehört werden, entstehen möglicherweise Lösungen, die nicht zielgruppengerecht sind.
Feld D: Diese Akteurinnen und Akteure sollten Sie als Partner:innen gewinnen, da von ihnen wichtige Veränderungen ausgehen.

SCHRITT 3: PLANUNG DES WEITEREN PARTIZIPATIONSPROZESSES

Für den weiteren Planungsprozess haben Sie nun eine Übersicht über die zu beteiligenden Gruppen und können entsprechend zielgruppengerechte Informations- und Beteiligungsformate planen.

Anwendungshinweise: Sie können diese Methode im Rahmen eines Workshops durchführen. Schritt 1 können Sie vorbereiten, indem Sie die Tabelle bereits vorab an die Teilnehmenden versenden und sie bitten, die Ergebnisse mitzubringen oder Ihnen vorher zuzusenden. Alternativ können Sie die einzelnen Schritte auch in verschiedenen Terminen durchführen und die Ergebnisse zusammenführen. Wichtig ist, dass Sie Personen an der Erstellung beteiligen, die „Expertinnen und Experten“ sind, d. h. die einen umfassenden Überblick über die zu beteiligenden Stakeholder:innen haben. Ansonsten besteht die Gefahr, dass Ihre Analyse nicht vollständig ist und Sie wichtige Gruppen im weiteren Partizipationsprozess vernachlässigen.

Quelle: Deutsche Kinder- und Jugendstiftung [Hrsg.] (2014): Wie geht's zur Bildungslandschaft? Die wichtigsten Schritte und Tipps. Ein Praxishandbuch. S. 32 – 35.

Eine ausführliche Aufbereitung der Stakeholderanalyse als Arbeitsblatt „Wie praktisch“ zur Anwendung in Ihrer Kommune finden Sie in unserem Online-Portal THEMEN*finder*:
▶▶▶ www.transferagentur-niedersachsen.de/arbeitsmaterial/themenfinder

MEHRWERTE VON PARTIZIPATION FÜRS DKBM LIEGEN UNTER ANDEREM IN …

- … der konkreten Befragung der Bürger:innen im Rahmen eines Bildungsmonitorings, um **passgenaue Bildungsangebote** im Sinne einer ganzheitlich gedachten Bildungslandschaft zu gestalten.
- … dem vielseitigen Einbezug unterschiedlicher Bildungsakteurinnen und -akteure im Rahmen einer Bildungskonferenz vor Ort, um alle Institutionen, die im Bereich Bildung, Betreuung und Erziehung agieren, an der **Konzipierung einer kommunalen Bildungsstrategie** zu beteiligen.
- … der **Verbesserung der Kommunikation** und des Verhältnisses zwischen Bürgerinnen/Bürgern, Bildungsakteurinnen/-akteuren und -institutionen, Verwaltung, Politik und Gesellschaft, um für eine gute und vertrauensvolle Basis insgesamt zu sorgen.
- … der **gezielteren Verwendung von öffentlichen Mitteln** in Verbindung mit möglichen Kostenreduktionen durch die Entwicklung bedarfsgerechterer Bildungsangebote, welche sich an den Bürgerinnen und Bürgern vor Ort, die Bildung gestalten oder an Bildungsangeboten teilnehmen, orientieren (vgl. Einstiegsartikel auf den S. 4 – 8).

ARBEITSHILFE ZUR AUSGESTALTUNG KOMMUNALER BETEILIGUNGSPROZESSE IM DKBM

Datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement (DKBM) lebt von dem Einbezug und der Beteiligung der unterschiedlichen Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsinstitutionen und -akteurinnen/-akteure vor Ort und wird durch diese aktiv (mit-)entwickelt. Zusätzlich können in verschiedene Prozesse auch Bürger:innen miteinbezogen werden. Dabei gestaltet sich Beteiligung als ebenso herausfordernder wie auch komplexer Prozess, der je nach den heterogenen Bedingungen und Voraussetzungen vor Ort auch unterschiedliche Anforderungen und Schwerpunkte aufweist. Die verschiedenen Mehrwerte von Beteiligungsprozessen innerhalb des DKBM in diesem Zusammenhang stets deutlich zu machen, ist ein wichtiger Schritt hin zu einer gut strukturierten und verankerten Beteiligungspraxis.

Anhand der umseitigen Arbeitshilfe können Sie die Etablierung und Verstetigung von Beteiligung im DKBM strukturiert aufbereiten und Ihre Fortschritte und Erfolge festhalten. Sie dient somit vor allem der Planung und Vorbereitung des Beteiligungsprozesses. In den fünf Themenbereichen Zielsetzungen und Anlässe (1), beteiligte Personen und Institutionen (2), Form der Beteiligung (3), Transparenz (4) sowie Ergebnissicherung (5) können Sie wichtige Prozessschritte auf dem Weg zur Ansprache der zu beteiligenden Personen und Institutionen bis hin zur eigentlichen Durchführung partizipativer Formate konkretisieren. Die weiterführenden Leitfragen dienen dabei als impulsgebend und haben eine systematisierende Funktion. ▶▶▶

BETEILIGUNG STRUKTURELL VERANKERN: ÜBERZEUGUNG LEISTEN UND SENSIBILISIERUNG SCHAFFEN

- Welche Mehrwerte haben Beteiligungsprozesse im Rahmen des DKBM vor Ort?
- Wie sensibilisieren Sie kommunal für das Thema Beteiligung bzw. machen auf das Thema aufmerksam?
- Werden die kommunalen Bildungsinstitutionen und -akteurinnen/-akteure vor Ort für die Wichtigkeit von Beteiligungsprozessen sensibilisiert?
- Ist allen im Prozess involvierten Personen bewusst, was unter Beteiligung zu verstehen ist?
- Sind die Bürger:innen über Beteiligungsmöglichkeiten ausreichend informiert?

ÜBERZEUGUNG LEISTEN UND SENSIBILISIERUNG SCHAFFEN

PLANUNGS- UND VORBEREITUNGSPROZESS (1 – 5) DER JEWEILIGEN BETEILIGUNG

1. ZIELSETZUNGEN UND ANLÄSSE DISKUTIEREN UND DEFINIEREN

- Welchen Anlass gibt es für die Beteiligung von Bildungsinstitutionen und -akteurinnen/-akteuren bzw. Bürgerinnen und Bürgern?
- Welche Zielsetzungen werden mit der Beteiligung von bestimmten Bildungsinstitutionen und -akteurinnen/-akteuren oder auch von Bürgerinnen und Bürgern verbunden?
- Können Zielsetzungen kurz-, mittel- und langfristig bestimmt werden?

2. BETEILIGTE PERSONEN UND INSTITUTIONEN KLÄREN

- Welche Bildungsinstitutionen und -akteurinnen/-akteure müssen mit beteiligt werden?
- Gibt es besondere Stakeholder:innen, die im Beteiligungsprozess zwingend berücksichtigt werden müssen?
- Ist eine Beteiligung der Bürger:innen in Bezug auf die Zielsetzungen der jeweiligen Beteiligungsprozesse zielführend und zweckdienlich?
- Welche Personengruppen sollten am jeweiligen Beteiligungsformat teilnehmen? Wie wird dies begründet?

3. FORM DER BETEILIGUNG BESTIMMEN

- Welche Form von Beteiligung ist zur Erreichung der Zielsetzungen angemessen?
- Dient die Beteiligung ausschließlich der Weitergabe von Informationen und Wissen?
- Haben die beteiligten Personen und Institutionen am Ende des Prozesses ein bestimmtes Maß an Entscheidungs- respektive Umsetzungsbefugnissen?
- Wie und in welcher Form sind kommunale Entscheidungsträger:innen an Ergebnisse am Ende des Beteiligungsprozesses gebunden?

4. TRANSPARENZ ÜBER ENTSCHEIDUNGSSPIELRÄUME UND -BEFUGNISSE HERSTELLEN

- Welche Entscheidungsspielräume und -befugnisse haben die Teilnehmenden in den jeweiligen Beteiligungsprozessen?
- Sind allen Teilnehmenden ihre Entscheidungsspielräume und -befugnisse innerhalb der jeweiligen Beteiligungsprozesse bewusst?
- Wie werden die Entscheidungsspielräume transparent gegenüber den Teilnehmenden kommuniziert?
- Werden bestimmte Entscheidungswege und -spielräume auch transparent für die Öffentlichkeit aufbereitet?

5. ERGEBNISSE SICHERN UND VERWERTBAR MACHEN

- Ist der jeweilige Beteiligungsprozess ergebnisoffen konzipiert?
- Werden die Ergebnisse strukturiert festgehalten? Wie werden diese festgehalten und zur Verfügung gestellt bzw. öffentlich gemacht?
- Wie wird sichergestellt, dass die Ergebnisse der Beteiligungsprozesse für (Weiter-)Entwicklungen des DKBM verwertbar sind?

ANSPRACHE DER ZU BETEILIGENDEN PERSONEN UND INSTITUTIONEN

Wie sprechen Sie die zu beteiligenden Personen und Institutionen an?
Wie akquirieren und überzeugen Sie für die Teilnahme an dem entsprechenden Beteiligungsformat?

DURCHFÜHRUNG DES KONZIPIERTEN BETEILIGUNGSFORMATES

Text: Niklas Gausmann, Transfermanagement, Transferagentur Niedersachsen ▶ Kontakt

KONTAKT

Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung NRW
Thema: Bedeutung und Gestaltungsmöglichkeiten von Partizipation im kommunalen Kontext
Ansprechpartnerin: Prof. Dr. Katrin Möltgen-Sicking, Forschungsgruppe Politische Partizipation
Telefon: 0241/56807-2010 **I E-Mail:** katrin.moeltgen@hspv.nrw.de
www.hspv.nrw.de

Hochschule Osnabrück
Thema: Partizipative Gestaltung von Bildungsorten
Ansprechpartnerin: Stephanie Haupt, M. A., BA und MA Soziale Arbeit: Lokale Gestaltung Sozialer Teilhabe
Telefon: 0541/969-3918 **I E-Mail:** Stephanie.Haupt@hs-osnabrueck.de
www.hs-osnabrueck.de

Jugendparlament des Landkreises Friesland
Thema: Jugendparlament Friesland: Partizipation als Voraussetzung für Demokratiebildung
Ansprechpartner: Marcel Hans, Vorsitzender des Jugendparlamentes
Telefon: 04461/919-1261 **I E-Mail:** info@jupa-fri.de
https://jugendparlament-friesland.de

Landkreis Friesland
Thema: Jugendparlament Friesland: Partizipation als Voraussetzung für Demokratiebildung
Ansprechpartner: Sven Ambrosy, Landrat des Landkreises Friesland
Telefon: 04461/919-3190 **I E-Mail:** s.ambrosy@friesland.de
www.friesland.de

Landkreis Peine
Thema: „Planungsprozesse müssen im Grundsatz bereits partizipativ angelegt sein."
Ansprechpartnerin: Prof. Dr. Andrea Friedrich, Kreisrätin für Soziales
Telefon: 05171/401-1206 **I E-Mail:** an.friedrich@landkreis-peine.de
www.landkreis-peine.de

Ruhr-Universität Bochum, Centrum für Umweltmanagement, Ressourcen und Energie
Thema: Zur Relevanz und Einbindung von Expertinnen und Experten
Ansprechpartner:in: Dr. Jan-Hendrik Kamlage, Forschungsgruppenleiter Partizipation & Transformation, Ute Goerke
Telefon: 0234/32-24598 und -24029 **I E-Mail:** Jan-Hendrik.Kamlage@rub.de und ute.goerke@rub.de
www.ruhr-uni-bochum.de

Transferagentur Niedersachsen
Themen: Partizipation im DKBM | Monitoring | Beteiligungsprozesse und -formate
Ansprechpartnerin: Dr. Friederike Meyer zu Schwabedissen, Projektleitung
Telefon: 05402/40798-11 **I E-Mail:** meyerzuschwabedissen@transferagentur-niedersachsen.de
www.transferagentur-niedersachsen.de

IMPRESSUM

TRANSFER*kompass* NIEDERSACHSEN
Magazin der Transferagentur
Ausgabe: November 2021
Thema: Partizipation

Herausgeber:
Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Niedersachsen

Redaktion:
Dr. Friederike Meyer zu Schwabedissen, Melora Felsch, Niklas Gausmann, Veronika Horn, Maria Leuschner

Die Verantwortung für den Inhalt tragen die zu den einzelnen Beiträgen genannten Autorinnen und Autoren. Vervielfältigungen und Nachdrucke, auch von Auszügen und von einzelnen Artikeln, sind nur mit vorheriger Genehmigung durch die Transferagentur Niedersachsen gestattet.

Fotos/Bildnachweise:
Adobe Stock: eggeeggjiew (S. 1), Studio Romantic (S. 1, 4), strichfiguren.de (S. 15); Landkreis Friesland (S. 18, 19)

Druck:
Köster und Gloger, Osnabrück

Erscheinungsweise:
TRANSFER*kompass* NIEDERSACHSEN erscheint zwei- bis dreimal jährlich. Auflage: 850 Exemplare

Abonnement/Zusendung:
Für Fragen zur Zusendung, Registrierung, Bestellung weiterer Exemplare oder Abbestellung senden Sie eine Nachricht an newsletter@transferagentur-niedersachsen.de, kontaktieren Sie die Transferagentur telefonisch unter 05402/40798-0 oder informieren Sie sich auf der Website:
www.transferagentur-niedersachsen.de

Ihr Ansprechpartner für kommunales Bildungsmanagement:
Die Transferagentur Niedersachsen ist die Expertin im Land für effiziente, zukunftssichere Bildungssteuerung vor Ort. Sie unterstützt mehr als zwei Drittel der niedersächsischen Landkreise und kreisfreien Städte kostenfrei beim Auf-und Ausbau eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements (DKBM). Ziel ist eine optimierte und bedarfsgerechte Aufstellung des Angebotes. Bessere Planbarkeit, Kostentransparenz, Vermeidung von Doppelstrukturen und Steigerung der Bildungsqualität sind das Ergebnis.

Durchgeführt wird die Transferagentur als rechtlich unselbstständiges Projekt des Trägervereins Kommunales Bildungsmanagement Niedersachsen e. V. Durch die Zusammensetzung der Mitglieder und des Beirates, in denen Kommunen, Bildungsregionen, Stiftungen und die kommunalen Spitzenverbände mitarbeiten, kann die Transferagentur auf ein breites Bündnis aktiver Unterstützer aus dem kommunalen Umfeld zurückgreifen.

Trägerverein Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Niedersachsen e.V.

Vertreten durch:
1. Vorsitzende: Anna Kebschull
2. Vorsitzender: Heiner Hoffmeister
Geschäftsführung: Michael Fedler

Registereintrag:
Eingetragen im Vereinsregister beim Amtsgericht Osnabrück unter VR 201181

www.transferagentur-niedersachsen.de

Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement
Agentur Niedersachsen

GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium für Bildung und Forschung

Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement

Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gefördert.

Trägerverein Transferagentur
Kommunales Bildungsmanagement
Niedersachsen e.V.
Am Schölerberg 1 | 49082 Osnabrück