

DEMO Impulse

BEITRÄGE FÜR EINE INNOVATIVE KOMMUNALPOLITIK

Saarland
Landes-SGK
Extra
Heftmitte

Demokratische Teilhabe in Kommunen

- Politische Partizipation in Kommunen
VON FRAUKE JANßEN
- Teilhabe in der Internetstadt Köln
VON VALENTINA KERST
- Lokale Demokratie als Demokratie der Etablierten?
VON DR. THOMAS KUDER
- Partizipation, Kooperation, Hierarchie
VON RAMONA SCHUMANN
- Strukturierte Bürgerbeteiligung in Potsdam
VON JANN JAKOBS



WIR IN DEN KOMMUNEN

11. DEMO-Kommunalkongress Berlin | 3.–4. November 2016

KOSMOS | Karl-Marx-Allee 131a | 10243 Berlin

Es erwarten Sie hochrangige Referenten aus Bund, Ländern und Kommunen, u.a.
Dr. Barbara Hendricks, Bundesministerin für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit,
Olaf Scholz, Erster Bürgermeister der Freien und Hansestadt Hamburg,
Dr. Katarina Barley, Generalsekretärin der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands.

WORKSHOPS:

ZUKUNFTSRAUM KOMMUNE

- Verwaltungsmodernisierung – Agenda für die zukunftsweisende Kommune
- Kommunalwirtschaft – Ressourcen und Versorgung in kommunaler Hand
- Kooperationen und Netzwerke – Erfolgsgaranten für die Kommune

LÄNDLICHE RÄUME

- Breitbandausbau – Standortfaktor für den ländlichen Raum
- Abwanderung stoppen – Gemeinden und Regionen stärken
- Intelligente Infrastruktur – Motor für Wirtschaft und Gesellschaft

URBANE RÄUME

- Wohnraum schaffen – Optionen und Strategien für Politik und Verwaltung
- Stadtentwicklung – Gemeinsam mit den Bürgerinnen und Bürgern
- Wachsende Städte – Wachsende Infrastrukturbedarfe

Infos und Anmeldung unter:
www.demo-kommunalkongress.de

**Jetzt
anmelden!**



Politische Partizipation in Kommunen

Zur Einführung in das Thema

Autorin Frauke Janßen

teil[ha]ben: beteiligt sein; teilnehmen; partizipieren. Soviel zu der Bedeutungserklärung im Duden, aber was verstehen wir eigentlich unter Teilhabe? Die jüngst stattgefundenen Landtagswahlen in Mecklenburg-Vorpommern und Berlin wiesen eine höhere Wahlbeteiligung auf als die Wahlen im Jahr 2011: plus 10,4% in Mecklenburg-Vorpommern und plus 6,7% in Berlin. Ein Grund zur Freude und der Ausdruck von mehr demokratischer Teilhabe? Die hohen Ergebnisse für die AfD lassen einen anderen Schluss zu: Hier sind viele Menschen (wieder) an die Urne gegangen, gerade weil sie sich nicht beteiligt und nicht ausreichend repräsentiert durch die bisherige Parteienlandschaft fühlen. Weiterhin kann nichts darüber hinwegtäuschen, dass seit längerem bei Wahlen (insbesondere auf kommunaler Ebene) vor allem eine „Partei“ stark ist: Die „Partei“ der Nichtwähler.

Teilhabe für alle?

Neben der Teilnahme an repräsentativen Wahlen gibt es mittlerweile viele Wege für Bürgerinnen und Bürger, sich einzubringen und ihr Lebensumfeld mitzugestalten – Bürgerbeteiligung erfreut sich größter Beliebtheit und gilt vielen als Allheilmittel für die Revitalisierung der demokratischen Partizipation. Neben vielen innovativen Beispielen einer lebendigen und gelingenden Beteiligungskultur wird aber auch Kritik laut. Diese bezieht sich nicht nur darauf, dass Beteiligung oft nur In-

formation über bereits Entschiedenes meint und keine reale Mitbestimmungsmöglichkeit bietet. Im Kern steht die Frage, ob Bürgerbeteiligung in ihrem Zuschnitt nicht oftmals politische und soziale Ungleichheit reproduziert statt demokratische Teilhabe für verschiedene Milieus zu befördern. Damit beschäftigt sich auch Dr. Thomas Kuder vom vhw-Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e.V. in seinem Beitrag. Er stellt die Frage, wie Partizipation in der lokalen Demokratie organisiert werden kann und was notwendig ist, um Beteiligungsverfahren so zu gestalten, dass soziale und politische Ungleichheiten durch Bürgerbeteiligung nicht noch verstärkt werden – also keine Demokratie von Etablierten entsteht.

Partizipation organisieren

Bürgerinnen und Bürger auch in konkrete Entscheidungsprozesse frühzeitig auf Augenhöhe einbinden kann zu tragfähigen Entscheidungen führen und Frustration vermeiden. Trotzdem sind Formen der direkten Einbindung von Bürgerinnen und Bürgern in Entscheidungen nicht ohne Brüche im politischen Aushandlungsprozess. Ramona Schumann, Bürgermeisterin der Stadt Pattensen in der Region Hannover, beleuchtet in ihrem Beitrag wo Beteiligungsformen ihre Grenze erfahren und wie Politik und Verwaltung mit einem gesteigerten Bedürfnis nach Beteiligung umgehen, insbesondere vor dem Hintergrund der Digitalisierung.

Die Beiträge von Jann Jakobs, Oberbürgermeister der Landeshauptstadt Potsdam und Valentina Kerst, Co-Gründerin der Initiative Internetstadt Köln geben Einblick in zwei konkrete Beteiligungsprozesse. Die Stadtverordnetenversammlung der Stadt Potsdam hat im Juni dieses Jahres die Verfestigung des Modellprojektes „Strukturierte Bürgerbeteiligung“ in Potsdam beschlossen – eine Bestätigung diesen Weg der Beteiligung in Potsdam weiter zu gehen und gleichzeitig die Aufforderung weiterhin im stetigen Entwicklungsprozess zu bleiben, wie Jann Jakobs beschreibt. Auch Valentina Kerst beschreibt einen Entwicklungs-, vor allem aber auch Erkenntnisprozess, der in der Überzeugung mündet, dass der erfolgreiche Umgang mit dem Thema Digitalisierung in Kommunen nur mit breiter Beteiligung erfolgreich sein wird. Wir wünschen den Leserinnen und Lesern dieser Ausgabe im wahrsten Sinne des Wortes neue Impulse für die Weiterentwicklung der lokalen Demokratie in ihrem Umfeld.



Frauke Janßen
 Wissenschaftliche Mitarbeiterin
 der Bundes-SGK
www.bundes-sgk.de

Impressum

DEMO Impulse,
 Fachorgan der Sozialdemokratischen
 Gemeinschaft für Kommunalpolitik (Bundes-SGK)
 Stresemannstraße 30, 10963 Berlin
 Postfach 61 03 22, 10925 Berlin

Herausgeber: Frank Baranowski,
 Vorsitzender der Bundes-SGK
 Telefon: (030) 25993 960
 Telefax: (030) 25993 970
 E-Mail: info@bundes-sgk.de
 Internet: www.bundes-sgk.de

Die Inhalte der Beiträge geben die Auffassung
 der Autorinnen und Autoren wieder.

Redaktion: Dr. Manfred Sternberg, Peter Hamon
Layout: Heidemarie Lehmann

Verlag: Berliner vorwärts Verlagsgesellschaft mbH,
 Stresemannstraße 30, 10963 Berlin,

Postfach 61 03 22, 10925 Berlin
 Telefon: (030) 255 94-100
 Telefax: (030) 255 94-192
 Geschäftsführer: Karin Nink, Dr. Hans-Gerd Conrad

Anzeigen/Vertrieb: Network Media GmbH,
 Gewerbehof Bülowbogen, Hof D, Eingang D1,
 Bülowstraße 66, 10783 Berlin
 Telefon: (030) 740 73 16-00
 Telefax: (030) 740 73 16-20

Anzeigen: Nicole Stelzner
 (Leiterin Unternehmensentwicklung/Verkauf),
 Henning Witzel (Verkauf/Projektleitung)
 Telefon: (030) 740 73 16-36
 Gültige Anzeigen-Preisliste: Nr. 33 vom 1.01.2016

Vertrieb: Stefanie Martin
 Telefon: (030) 740 73 16-61

Die DEMO erscheint mit sechs regulären

Ausgaben im Jahr und zusätzlich mit vier
 DEMO Sonderheften/Impulse

Abonnementverwaltung:
 IPS Datenservice GmbH,
 Carl-Zeiss-Str. 5, 53340 Meckenheim
 Telefon: (02225) 70 85-366
 Telefax: (02225) 70 85-399
 E-Mail: abo-vorwaerts@ips-d.de

Einzelverkaufspreis: 6 €

Jahresabonnement: 60 € (inkl. Versand und 7 % MwSt.);
 für Schüler und Studenten (Nachweis erforderlich) 40 €
 Jahresabonnement (Ausland): 60 € zzgl. Versandkosten
 Die Abonnements verlängern sich jeweils um ein Jahr,
 sofern nicht spätestens drei Monate vor Ablauf
 schriftlich gekündigt wird.

Bei Nichterscheinen der Zeitung oder Nichtlieferung
 ohne Verschulden des Verlages und im Falle höherer

Gewalt besteht kein Anspruch auf Leistung, Schadenersatz
 oder auf Minderung des Bezugspreises.

Für unverlangt eingesandte Manuskripte und Fotos wird
 keine Haftung übernommen. Nachdruck, auch auszugsweise,
 nur mit Quellenangabe. Die Zeitung und alle in
 ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich
 geschützt.

Druck: J.D. Küster Nachf. + Pressedruck GmbH
 & Co. KG, Industriestraße 20, 33689 Bielefeld,
 Telefon: (05205) 14 700
 Telefax: (05205) 14 704
 E-Mail: kontakt@kuester-pressedruck.de

Zugleich Versandanschrift für
 Beilagen und Beihemer mit Zusatz
 „Warenannahme“.

Teilhabe in der Internetstadt Köln

Ein Erkenntnisprozess

Autorin Valentina Kerst

Wie oft haben Sie in den letzten Monaten und Jahren folgenden oder ähnlichen Satz gehört: „Die Digitalisierung verändert unser Leben.“ Oft? Vielleicht sogar zu oft. Dennoch: Das Thema „Digitalisierung“ ist in der Gesellschaft angekommen. Laut ARD/ZDF-Onlinestudie haben heute mittlerweile 80% der Deutschen Zugang zum Internet. Interessant ist, dass 63% von dieser Gruppe das Internet täglich nutzen. Täglich! In Summe sind das 44,5 Millionen Menschen pro Tag. Dazu kommt die mobile Internetnutzung mit Smartphones und Tablets, die die Internetnutzung noch einfacher macht und daher bei den Bürgerinnen und Bürgern sehr beliebt ist. Und dann sind da noch die sozialen Netzwerke: Zwei Drittel aller InternetnutzerInnen sind in einem sozialen Netzwerk aktiv.

Idee der Internetstadt Köln

Dass das Internet große Veränderungen mit sich bringt, wurde 2009 in Köln intensiv thematisiert. Was verändert die Digitalisierung genau? Welche Bereiche in Gesellschaft, Wirtschaft und Verwaltung werden sich in den kommenden Jahren den Herausforderungen stellen müssen? Wie kann eine Kommune die Bürgerinnen und Bürger mitnehmen? Rückblickend betrachtet eine sehr interessante Zeit. Denn damals waren die Gegebenheiten vollkommen anders: Deutlich weniger Menschen (67,1%) hatten Zugang zum Internet. Damals waren nur 24,7% der Rentner online; heute sind es 56,9%. Mehr als doppelt so viele. Im Jahr 2009 war das iPhone erst seit zwei Jahren auf dem Markt. Das iPad war noch gar nicht vorgestellt. Facebook, WhatsApp waren keine Massenmedien.

Dennoch wurde das Potenzial erkannt. Die Digitalisierung als Chance. Was war also zu tun? Erkenntnisse sind gut. Aber um etwas zu verändern, brauchte es eine konkrete Idee. Eine Strategie, die umgesetzt werden konnte, damit man als Kommune wirklich zukunftsweisend aufgestellt ist. So entstand 2009 die Idee, eine Initiative ins Leben zu rufen. Eine Initiative, die sich mit dem Thema „Digitalisierung“ aus Sicht der Kommune beschäftigt: Die Internetstadt Köln.

Aufbau

Die Beteiligten der Internetstadt Köln wussten, dass Digitalisierung nicht nur Industrie 4.0, Startups, eGovernment oder Breitbandausbau ist. Die Digitalisierung verändert alle Bereiche unseres Lebens.

So heißt es später in dem Papier der Internetstadt Köln: „(...) Schon diese Kurzliste der Themenbereiche macht deutlich, dass die Entwicklung Kölns zur ‚Internetstadt Köln‘ weit über die Handlungsfelder der Stadtverwaltung hinaus reicht. Die ‚Digitale Stadt‘ ist ein umfassendes Querschnittsthema für die gesamte Stadtgesellschaft (...)“

Daraus resultierend erarbeitete die Stadtverwaltung auch folgende inhaltliche Struktur:

1. Das Multi-Stakeholder-Projekt „Internetstadt Köln“
2. Das „Bildungsnetzwerk Internet-Kompetenz“
3. Open Government, „Digitale Bürgerdienste“, Partizipation
4. Unterstützung der Internetwirtschaft
5. Ausbau der Internet-Infrastruktur
6. Neue Arbeits- und Lebensmodelle
7. Internet-Technologie und kommunale Infrastruktur

Diese Erkenntnis zum Querschnitt war neu und sie ist auch heute noch nicht in einzelnen Entscheidungsebenen angekommen. Aber die Digitalisierung als Querschnittsthema zu begreifen, machte die Initiative erfolgreich. Besonders auf der Ebene der Beteiligung. Plötzlich waren nicht nur einzelne Gruppen involviert, sondern jede Person, jeder Verein und jede Institution. Um diese Besonderheit wussten die Beteiligten, so dass es weiter im Papier heißt: „(...) ein ganz wesentlicher Erfolgsfaktor ist das gemeinsame, nachhaltige, Identität stiftende und erhaltende Engagement aller Beteiligten.“

Startschuss Stakeholder und Beteiligung

Bevor es zu dem nun mehrfach zitierten Papier der Internetstadt gekommen ist, wurde ein gemeinsamer Prozess aufgesetzt. Hier hat die SPD-Fraktion im Rat der Stadt Köln eine wichtige Rolle eingenommen. Denn diese lud eine große Zahl an Gästen zum ersten physischen Treffen zum Thema „Internetstadt Köln“. Ziel war es, die Idee vorzustellen und gemeinsam zu überlegen, wie diese konkret umgesetzt werden könnte. Bereits bei der Einladung der Gäste wurde darauf geachtet, dass die Zusammensetzung heterogen ist und dass von Anfang an die unterschiedlichen Stakeholder zusammenkommen. Diese Idee wurde von vielen Teilnehmern sehr positiv aufgenommen. Das zeigte sich dann auch bei dem Treffen. Im Dezember 2009 kamen insgesamt 180 Personen aus der gesamten Stadtgesellschaft in den Ratssaal der Stadt Köln und erlebten damit den Startschuss der Initiative Internetstadt Köln.

Beteiligungsprozess

Die erste Beteiligung an der Initiative Internetstadt war eben diese Veranstaltung im Dezember 2009. Es war eine klassische Veranstaltung mit Experten, die die Aspekte der Digitalisierung beleuchteten und auch aufzeigten, wie sich eine Kommune digitalisieren kann. Bevor es also an die konkrete Arbeit und Umsetzung ging, wurden bereits mit der Veranstaltung Möglichkeiten für die TeilnehmerInnen eröffnet, sich mit Ideen einzubringen.

Die SPD-Fraktion hatte insgesamt folgende Instrumente für einen Beteiligungsprozess erarbeitet:

Multi-Stakeholder-Ansatz

Dieser beruht darauf, alle Interessengruppen (Stakeholder), die am Wohlergehen eines Projektes oder Prozesses interessiert sind, in eben dieses mit einzubeziehen. Der spezielle Aspekt dabei ist, dass nicht nur diejenigen einbezogen werden, ohne deren Unterstützung das Projekt nicht überlebensfähig wäre (Shareholder).

Online-Beteiligung

Gemeinsam mit dem Forum Netzpolitik der Köln-SPD wurde eine Online-Plattform eingeführt, bei der Interessierte direkt Ideen einbringen und kommentieren konnten. Es wurde darauf verzichtet, einen Anmelde-Login anzubieten. Stattdessen wurde technisch eingeführt, dass User sich anhand ihrer Mailadresse sofort und ohne Anmeldung beteiligen konnten. Diese Ergebnisse flossen anschließend in die weitere Diskussion mit ein.

Barcamp

Den Initiatoren der Internetstadt war wichtig, dass sich der Beteiligungsprozess nicht nur auf das Internet reduziert. Daher fand im Dezember 2011 das Barcamp zur Internetstadt statt. Ein Instrument, welches bereits in vielen anderen Kommunen ebenfalls umgesetzt worden ist und dabei helfen soll, gute Ideen zu entwickeln und zielgerichtet zu arbeiten.

Weitere Treffen

Neben der Online-Beteiligung und dem Barcamp lud die SPD-Fraktion zu weiteren Treffen ein, um alle Stakeholder einzubinden.

So brachte die SPD-Fraktion am 20. Juni 2010 – also knapp sechs Monate nach dem Auftakttreffen mit 180 TeilnehmerInnen – den Ratsantrag für die Internetstadt im Rat der Stadt Köln ein. Der Rat beschloss die Internetstadt und beauftragte damit die Verwaltung, ein Gesamtkonzept zur „Internetstadt Köln“ vorzulegen.

Im Sommer 2012 legte die Stadtverwaltung dann das 50-seitige Papier zur Internetstadt Köln vor. Der bereits erwähnte inhaltliche Aufbau wurde en detail erläutert. Handlungsempfehlungen waren bereits formuliert und boten die Möglichkeit, direkt in die Umsetzungsphase zu gehen. Ein Bereich nahm allerdings – wie bereits vor dem Beschluss im Rat – eine wichtige Rolle ein: Der Multi-Stakeholder-Ansatz.

Wichtigstes Instrument: Konkrete

Multi-Stakeholder-Modell für eine Kommune

Die Schwierigkeit bei der Leitung von Multi-Stakeholder-Projekten ist, dass man üblicherweise

davon ausgeht, die Leitung des Projektes sei das, was die Führungsperson des Projektes tut. Die Führungsperson würde also leiten und die Teilnehmer müssen folgen. Die Entstehung eines kooperativen Führungsstils hat indes zu einer Neuorientierung geführt. Das neue Selbstverständnis der Führungsperson ist, als Dienstleister für die Projektteilnehmer zu agieren. Dadurch verantworten die Projektteilnehmer selbst die Leitung und Weiterentwicklung des Projektes. Damit verlagert sich die Führungsverantwortung weg von der Führungsperson, hin zu visionärer Führung im Sinne eines gemeinsamen Ziels und einer gemeinsamen Vision.

Wenn dieses gemeinsame Ziel und diese gemeinsame Vision klar verstanden sind und die Projektteilnehmer sich ehrlich damit identifizieren, dann können sich die Teilnehmer selbst leiten und gemeinsam ihre eigene Vision real werden lassen.

Im Kontext nachhaltiger Entwicklung bedeutet dieser neue Führungsstil nicht mehr „Kontrolle behalten“ oder „Anweisungen erteilen“. Vielmehr drückt sich die Führungsaufgabe zum einen darin aus, Projektteilnehmern und der Gesellschaft als Ganzem zu dienen, und zum anderen, Verantwortung zu übertragen. Diese Art der Leitung fördert gemeinsame Entscheidungen und gemeinsames Handeln und gewinnt seine Motivation aus dem gemeinsamen Bekenntnis zu Chancengleichheit und dem Wohlergehen der Gesellschaft. Multi-Stakeholder-Prozesse stellen ein Modell zur Verfügung, durch das neue Formen der Leitung entwickelt und erprobt werden können.

Kernelemente des Kölner Multi-Stakeholder-Projektes sind:

- ein Forum aller Beteiligten,
- Themen-Module mit prozessverantwortlichen Kernteams,
- eine verwaltungsinterne AG Internet
- und eine Steuergruppe beim Oberbürgermeister.

Die Stakeholder aus der Stadtgesellschaft – internet-interessierte Bürgerinnen und Bürger, Internet-Initiativen und -Unternehmen, Fachverbände und stadtnahe Gesellschaften – bringen Know-how aus ihren jeweiligen Fachbereichen ein. Der Stakeholder Stadt Köln bringt seine Fachkompetenzen ein, arbeitet mit den Partnern innerhalb der Module zusammen und stellt eine Reihe von Basisressourcen zur Verfügung. Die Zusammenarbeit im Stakeholder-Projekt „Internetstadt Köln“ erfolgt grundsätzlich unentgeltlich. Im Innenverhältnis „Stadt Köln“ dienen die Ergebnisse aus dem Stakeholder-Projekt der Umsetzung von Verwaltungsprojekten beziehungsweise der Vorbereitung dazu notwendiger Ratsentscheidungen.

Das „Forum Internetstadt Köln“

Das öffentliche Forum dient als Vollversammlung der Projektbeteiligten der umfassenden Information und Kommunikation. Es findet zweimal im Jahr statt und ist bewusst als Element persönlicher, individueller Kommunikation in das Internetstadt-Projekt gesetzt.

Themen-Module und Kernteams

Die inhaltliche Zusammenarbeit wird über Themen-

Module organisiert. Generell sind alle Handlungsfelder, die im Konzept unter den sieben Leitzielen beschrieben sind, aus Sicht der Verwaltung mögliche Themen-Module. Weitere Themen-Module finden sich in der Regel während der Forumssitzungen beziehungsweise online auf der Basis von gemeinsamen thematischen Interessen zusammen. Die ThemenModule stehen allen fachlich interessierten Bürgerinnen und Bürgern offen. Sie tagen öffentlich. Die Termine der Arbeitssitzungen werden frühzeitig bekannt gemacht. Die Bürgerschaft ist ausdrücklich aufgerufen, sich an der Fortentwicklung der einzelnen Themen zu beteiligen.

Die Steuergruppe

Die Arbeit in der Steuergruppe dient der Gesamtkoordination und Weiterentwicklung des Projekts „Internetstadt Köln“. Jedes Themen-Modul ist in der Steuergruppe vertreten. Die Steuergruppe versteht sich als Dienstleister für den Gesamtprozess. In diesem Sinne wird die Leitung und Geschäftsführung der Steuergruppe vom Amt des Oberbürgermeisters wahrgenommen. Hier ist auch der zentrale Ansprechpartner für das Gesamtprojekt „Internetstadt Köln“ als Schnittstelle nach außen und innerhalb der Stadtverwaltung angesiedelt.

AG Internet

Innerhalb der Stadtverwaltung arbeiten die am Prozess beteiligten Dezernate sowie Dienststellen innerhalb der „AG Internet“ zusammen. Wichtig hierbei war, dass die Federführung für die AG Internet beim Amt des Oberbürgermeisters lag. Den einzelnen Dezernaten und Dienststellen obliegt die Federführung für ihre jeweiligen Fachinhalte im Rahmen des Projektes.

Kommunikation, Dokumentation und Information

DieModule und die Steuergruppe dokumentieren unmittelbar, vollständig und leicht zugänglich im Internet. Die Dokumentationsform wird in den ersten Sitzungen von der Steuerungsgruppe (und damit auch den Modulen selbst) festgelegt.

Die Verwaltung berichtet dem Rat der Stadt Köln regelmäßig über das Multi-Stakeholder-Projekt „Internetstadt Köln“.

Dieser umfassende und konkret ausgearbeitete Beteiligungsprozess hatte damit alle Kriterien eines Multi-Stakeholder-Prozesses für eine kommunale Ebene herausgearbeitet.

Ergebnisse

Seit der Idee im Jahr 2009 sind sieben Jahre vergangen. Folgende inhaltliche Ergebnisse wurden erzielt:

1. Bei Open Data ist Köln eine der führenden Kommunen
2. Kultur und Digitalisierung: Heute werden aus der Kölner Philharmonie Konzerte live ins Netz gespielt.
3. Schulen in Köln wurden über die Jahre fit für das Internet gemacht. Das größte Barcamp zum Thema „Digitale Bildung“ findet in Köln statt.
4. Livestream aus dem Rat der Stadt Köln
5. Öffentliches und kostenloses WLAN wird in

Köln auch über das stadtteigene Unternehmen im gesamten Innenstadt-Bereich sowie einigen Veedeln kostenlos angeboten.

Der Querschnitt der Themen ist sehr gut zu erkennen. Viele Dezernate und Amtsleiter beschäftigen sich mit der Digitalisierung. Ein wichtiger Erfolg, der auf der Idee der Internetstadt beruht. Allerdings: Viele Themen werden isoliert, übertrieben oder gar nicht angegangen.

Und der Beteiligungsprozess? Nach den Impulsen der SPD-Ratsfraktion wurde keine der Ideen des Multi-Stakeholder-Prozesses umgesetzt. Eine bittere Erkenntnis, die durch unterschiedliche Faktoren entstanden ist. Heute beschäftigen sich viele in der Stadt mit der Digitalisierung. Eine Vernetzung – unter der Leitung der Stadtspitze – findet nicht statt.

Erkenntnisse

Ein Rezept für erfolgreiche Bürgerbeteiligung ist eine Herausforderung. Allerdings gibt es einige Erkenntnisse, die für den Erfolg wichtig sind:

1. Führungskräfte

Es bedarf Personen, die zwei Dinge erfüllen müssen: Entscheidungen in der gesamten Stadtverwaltung durchsetzen sowie Bewertungskompetenz bei dem entsprechenden Thema.

2. Digitale Vorbilder in den Stadtverwaltungen Diese werden die entsprechenden Multiplikatoren in einem Netzwerk ansprechen und motivieren, sich einzubringen.

3. Sich selbst als Stakeholder verstehen.

Auf Augenhöhe mit den Beteiligten zu reden und den Austausch tatsächlich wollen.

4. Menschen kommunizieren über das Netz. Das muss genutzt werden.

Beteiligungsprozesse scheiterten in der Vergangenheit an technischen Problemen wie Login, Datenschutz. Durch neue Kommunikationsmedien sind die Hürden der Beteiligung heute deutlich geringer.

5. Nachhaltigkeit

Erfolgreich sein kann nur die Kommune, die das Thema langfristig betrachtet. Beteiligung braucht Zeit. Sie muss Vertrauen schaffen, um Ergebnisse liefern zu können.

Nach sieben Jahren ist meine persönliche Erkenntnis: Die Digitalisierung wird nur unter Beteiligung aller erfolgreich sein. Ein Zurück in alte, traditionelle Hintergrundgespräche verliert sich im „Klein-Klein“. Das Fatale: Dadurch verliert man viel Zeit. Zeit, die in der Digitalisierung schnell zum Boomerang wird. Was heute noch aktuell ist, interessiert in einem Jahr schon kaum mehr. Impulse durch viele Beteiligte, die anschließende Vernetzung und Umsetzung bietet die Chance, Themen gemeinsam und zukunftsweisend zu gestalten.



Valentina Kerst
Co-Gründerin der Initiative
Internetstadt Köln
www.valentina-kerst.de

Lokale Demokratie als Demokratie der Etablierten?

Wege zur Partizipation unterrepräsentierter Gruppen

Autor Dr. Thomas Kuder

Vor dem Hintergrund des gesellschaftlichen Wandels der letzten Jahrzehnte sind auch im politischen Gefüge der Bundesrepublik signifikante Verwerfungen zu konstatieren. Während die klassischen Formen der politischen Willensbildung in der repräsentativen Demokratie gerade auch auf lokaler Ebene einen bemerkenswerten Bedeutungsverlust erfahren, machen die klassischen Formen von Bürgerbeteiligung eine beachtliche Karriere und gewinnen im politischen Alltag zunehmend an Bedeutung.

Allerdings hat die Politikwissenschaft in den letzten Jahren verstärkt darauf hingewiesen, dass sich die bekannten Ausprägungen politischer Ungleichheit, z.B. bei der parteipolitischen Mitwirkung und Wahlbeteiligung, ebenso, wenn nicht noch stärker, auch in der Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger manifestieren. Der nachfolgende Beitrag geht vor diesem Hintergrund der Frage nach, ob die lokale Demokratie somit eine Demokratie der Etablierten ist und wie sich ggf. ein signifikantes Mehr an politischer Gleichheit und Gerechtigkeit erreichen ließe.

Die repräsentative Demokratie steckt in einer latenten Krise, so die provokante These, die vor allem im Mitgliederschwund der Parteien und der langfristig sinkenden Beteiligung an Wahlen eine innere Aushöhlung der Demokratie vermutet (z.B. Crouch 1996). Aber auch wenn man eher vom Wandel als von Krise sprechen mag, gilt es, die aktuellen Befunde ernst zu nehmen: Seit Beginn der 1990er Jahre haben die Parteien in der Bundesrepublik nach neuesten Studien bis heute rund die Hälfte ihrer Mitglieder verloren (Niedermayer 2016). Insbesondere auf kommunaler Ebene erfahren sie signifikante Bedeutungseinbußen. Darauf deuten auch die repräsentativen Ergebnisse der vhw / sinus-Trendstudie (2015) hin, wenn etwa nur noch ein Viertel der rund 2100 bundesweit Befragten die Arbeit der Parteien als zuverlässig wahrnimmt oder sich bei einem Anliegen mit der Bitte um Unterstützung an lokale Parteien wenden würde.

Offensichtlich, wenngleich vielschichtiger, sind die Bedeutungseinbußen bei Wahlen. Diese haben im Trend der letzten Jahrzehnte kontinuierliche, in der Summe signifikante Rückgänge bei der Wahlbeteiligung hervorgebracht, was sich in vielen Landtagswahlen zeigt, z.B. im Land Brandenburg 2014 mit einer Wahlbeteiligung von 47,9 Prozent. Vor allem zeigt es sich daran, dass heute vielerorts die Gruppe der Nichtwähler, wenn man so will, „die stärkste Partei“ stellt. Dies gilt z.B. für eine Wahlent-

haltung von 38,4 Prozent bei der Landtagswahl in Mecklenburg-Vorpommern 2016 und noch viel mehr für die jüngsten Kommunalwahlen in Hessen, bei denen die Gruppe der Nichtwähler mit rund 50 Prozent größer ist als alle Parteien zusammen.

Sozialräumliche Spaltung

Erschwerend kommt die sozialräumliche Spaltung bei der demokratischen Mitwirkung durch Wahlen hinzu, die deutliche Zusammenhänge zwischen der finanziellen Leistungsstärke und Milieuzugehörigkeit der Haushalte in verschiedenen Stadtquartieren und der relativen Höhe der Wahlbeteiligung erkennen lässt (Hallenberg 2014). Diese Sachverhalte finden sich auch in den milieuorientierten Befunden der vhw / sinus – Trendstudie wieder. Gefragt wurde z.B., welche Wichtigkeit der Teilnahme an Wahlen zuzusprechen sei. Die Befragten aus dem gut situierten Milieu der Liberal-Intellektuellen antworteten zu 55 Prozent, dass sie dem eine sehr hohe Wichtigkeit beimessen, während nur 26 Prozent der Menschen mit prekären Lebensbedingungen dem zustimmten. Auch die Wahl von Politikern erachten sehr viel mehr Haushalte mit überdurchschnittlich hohem, gegenüber Haushalten mit unterdurchschnittlich geringem Einkommen als sehr wichtig.

Man könnte diese Befunde, die in ähnlicher Form in vielen westlichen Demokratien auftreten, sicher als „unproblematisch“ erachten, ginge damit nicht ein erheblicher Verlust an politischer Legitimation einher, der – vor allem wenn sie gestellt wird – an der Frage festzumachen ist, ob die Gewählten tatsächlich noch hinreichend legitimiert sind, eine Bevölkerung zu vertreten, die sie mehrheitlich nicht hat wählen wollen.

Auf der anderen, dieser Form der Krisenrhetorik eher abgewandten Seite ist allerdings auch zu konstatieren, dass die repräsentative Demokratie in der Bundesrepublik über viele direktdemokratische und dialogorientierte Instrumente verfügt, z.B. Bürgerbeteiligung, und damit jenseits der klassischen Mitwirkungsformen auch über stabilisierende, leistungsstarke Möglichkeiten der direkten Rückkopplung zwischen Staat und Gesellschaft (Merkel 2015). Und in der Tat gehört die Bürgerbeteiligung in Städten und Gemeinden seit vielen Jahrzehnten – und heute mehr denn je – zum „guten Ton“ des kommunalen Handelns.

Meist sind in der klassischen Bürgerbeteiligung die Kommunen auch Verfahrensträger, das heißt, sie legen das konkrete Vorhaben und die Tagesordnung fest. Die „Betroffenen“ werden eingeladen und man freut sich bei Politik und Verwaltung, wenn neben den Experten möglichst viele Bürgerinnen und Bürger anwesend sind. Die Teilnehmenden werden dann möglichst ausführlich über anstehende, gerne aber auch über bereits entschiedene Planungen in Kenntnis gesetzt, wodurch man, so die mitunter etwas sarkastisch zugespitzte Erwartung, „den Bürger abzuholen und mitzunehmen“ hofft. In wichtigen Fällen, wenn es Zeit und Kapazitäten erlauben, wird zudem eine von rund sechzig Beteiligungsformen ausprobiert, z.B. eine Charette. Wichtige Anregungen und Bedenken werden auf-

genommen, im nächsten Schritt dann von der Verwaltung der Abwägung unterzogen und ggf. bei der Vorbereitung einer Entscheidung berücksichtigt, bevor das Ergebnis dessen dem Gemeinderat zur endgültigen Beschlussfassung übermittelt wird.

In einem ersten Zwischenfazit spricht also einiges dafür, dass sich unsere repräsentative Demokratie nicht nur in einer schwierigen Umbruchsituation, sondern zugleich auch in einem innovativen Prozess des demokratischen Wandels befindet, bei dem nach und nach die klassischen, altbewährten Formen der demokratischen Mitwirkung ergänzt und erweitert werden um neue, vor allem themenspezifisch zugeschnittene, dialogische Beteiligungsformen.

So weit – so gut?

Man kann sich heute als Beobachter lokalpolitischer Beteiligungsprozesse des Eindrucks kaum erwehren, es gebe in Sachen Bürgerbeteiligung nur noch wenig utopische Energie und keine Innovationen mehr zu konstatieren und auch der erwähnte „gute Ton“ des kommunalen Handelns habe sich im Lauf der Zeit merklich abgeschliffen. Der Selbstzufriedenheit vieler Städte über ordentliche Teilnehmerzahlen in routiniert und professionell durchgeführten Verfahren steht heute aber eine nicht minder deutliche Kritik an der Bürgerbeteiligung durch Politik und Wissenschaft gegenüber, wie sie auch die repräsentative Demokratie in aktuellen Diskursen erfährt. Diese Kritik richtet sich, neben Qualitätsdefiziten in der Bürgerbeteiligung, vornehmlich gegen die darin reproduzierte politische Ungleichheit.

So kranken Beteiligungsverfahren sehr häufig an einer vorab „von oben“ festgelegten, meist eindimensionalen Themensetzung (Agenda), bei der die komplexen Bedürfnisse und Interessen der Menschen in ihrer ganzheitlichen Lebenswelt oft zu kurz kommen. Und sie leiden noch immer unter einem Verständnis von Bürgerbeteiligung, das sich auf das „Informieren“ beschränken möchte, eine öffentliche Beratschlagung „auf Augenhöhe“, die transparente Entscheidungsfindung und begründete Entscheidung jedoch für unnötig hält.

Vor allem weisen diese Verfahren aber, wie von Wissenschaftlern mitunter betont wird, oftmals erhebliche demokratische Schräglagen auf (Jörke 2011), dergestalt, dass in der Regel gut ausgebildete und argumentationsstarke Angehörige der gesellschaftlich Etablierten, vor allem aus der sozial besser gestellten Mittelschicht, lokale Prozesse der Bürgerbeteiligung dominieren. Diejenigen gesellschaftlichen Gruppen, die unter schwierigen, teils prekären sozialen Verhältnissen leben, nehmen dagegen immer weniger daran teil. Und wenn sie teilnehmen, dann fühlen sie sich oft nicht ernstgenommen oder unfair behandelt.

Damit bergen diese mittelschichtsfokussierten Verfahren das Risiko, die lokale Demokratie und den sozialen Zusammenhalt in den Städten eher zu schwächen und die Polarisierung zwischen „oben“ und „unten“ zu stärken, anstatt sie einzudämmen. Als Folgen, so die harsche Kritik, drohen

soziale Ausgrenzung sowie zunehmende Resignation und politische Abwendung der Betroffenen (z.B. Öztürk 2011).

Selbst bei Kommunalwahlen, die aufgrund der geringen Wahlbeteiligung sozial schwächer Gestalter in der Kritik stehen, gibt es eine breitere Mitwirkung, als bei der klassischen Bürgerbeteiligung (Jörke 2010; Bertelsmann 2014). Verstärkt wird dies noch durch die These, es gebe dabei auch erhebliche kommunikative Defizite. Kommunikation setze anspruchsvolle individuelle Fertigkeiten voraus, z.B. die Ausdrucksfähigkeit. Diese Fertigkeiten seien in der Gesellschaft aber ungleich verteilt und würden, vermittelt über die klassische Bürgerbeteiligung, neben der sozioökonomischen noch eine weitere Form der strukturellen Ungleichheit befördern. So dürften eine einseitige, die Lebenswirklichkeit ausblendende Themensetzung aus Expertensicht, Beteiligungsformate, die auf den besser gebildeten und gestellten Teil der Menschen zugeschnitten sind, eine für Laien oft unverständliche Sprache der Akteure, selbst in Informationsmaterialien, den Abschluss der sozial schlechter gestellten Bürgerinnen und Bürger sowie die einseitige Interessendurchsetzung der sozial besser Gestellten und Etablierten erheblich unterstützen.

Auch diese Sachverhalte lassen sich mit Befunden der vhw / sinus – Trendstudie 2015 empirisch unterlegen. Gefragt wurde z.B. nach dem generellen Interesse an der Bürgerbeteiligung. Dem überdurchschnittlich großen Interesse der gut ausgebildeten und über hohe Einkommen verfügenden, also sozial besser gestellten Milieus (z.B. Performer: 37,1 Prozent) an anspruchsvollen, moderierten Bürgerversammlungen stand im Ergebnis der Befragung ein unterdurchschnittliches Interesse bei den sozial schlechter gestellten Milieus gegenüber (z.B. Traditionelle: 9,0 Prozent).

Deutlich zeigt sich die Unzufriedenheit der sozial schlechter gestellten Milieus mit der Bürgerbeteiligung, einhergehend mit dem Gefühl, sie seien in Bürgerveranstaltungen nicht willkommen und ihre Belange seien nicht von großem Interesse. Während z.B. 54 Prozent der konservativ-etablierten „Oberschicht“ mit der lokalen Bürgerbeteiligung zufrieden sind, gilt dies nur zu 25 Prozent für Menschen mit prekären Lebensbedingungen. Und während sich nur 12 Prozent der Liberal-Intellektuellen in Beteiligungsveranstaltungen nicht willkommen fühlen, gilt dies für 55 Prozent der sozial schwächer gestellten Konsum-Hedonisten. Und nicht zuletzt glauben über 60 Prozent der meist jüngeren Konsum-Hedonisten und Menschen mit prekären Lebensbedingungen, dass sich niemand für ihre Belange interessiert. Diese Ergebnisse lassen wenig Spielraum für Interpretationen: vor allem jüngere, sozial schlechter Gestellte sowie Menschen mit Migrationshintergrund sind in der Bürgerbeteiligung unterdurchschnittlich vertreten und fühlen sich gegenüber den gesellschaftlich Etablierten benachteiligt.

Versteht man aber neben der Repräsentation auch die gleichberechtigte Mitwirkung der ganzen Breite der Gesellschaft als zentrales Kriterium demo-

kratischer Legitimation, dann droht die klassische Bürgerbeteiligung mit ihrer ungleichen Selbstrekrutierung und dem Trend zur Exklusivität zum Verlust an Legitimation beizutragen. Vor allem, wenn die Ergebnisse von Akteuren geprägt werden, die nicht durch Wahlen oder eine repräsentative Öffentlichkeit legitimiert sind. Wenn es also nicht gelingt, so das zweite Zwischenfazit, die Bürgerbeteiligung mit ihrer strukturellen Ungleichheit künftig inklusiver zu gestalten, sind damit angestrebte demokratische Gemeinwohl- und Legitimitätsgewinne kaum noch gewährleistet.

Inklusion oder: Der Weg ist das Ziel

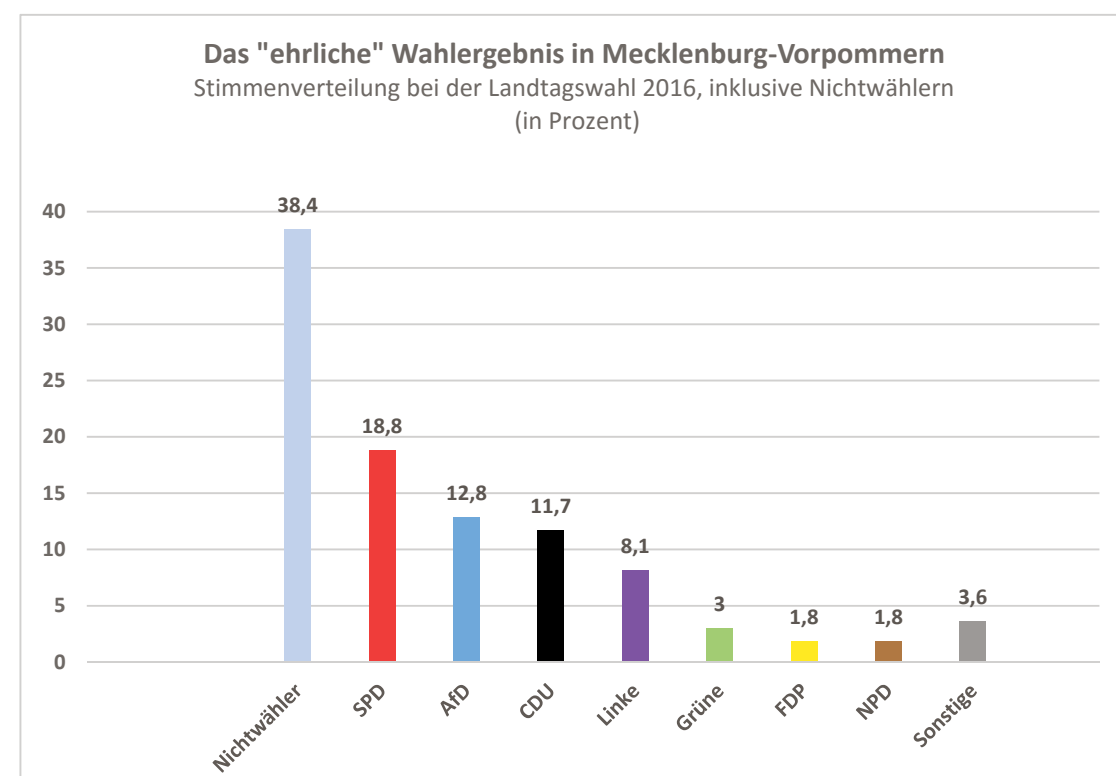
Der vhw Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung hat vor diesem Hintergrund im Jahr 2010 zusammen mit 16 Groß- und Mittelstädten ein Städtetzwerk gegründet und die „Stärkung der lokalen Demokratie durch bürgerorientierte integrierte Stadtentwicklung“ zum Leitziel ernannt. Seitdem konnte in zahlreichen Beteiligungsverfahren, z.B. in Berlin, Hamburg, Essen, Mannheim oder Ludwigsburg ein innovatives Instrumentarium inklusiver Beteiligung entwickelt, erfolgreich umgesetzt und einer wissenschaftlich fundierten Qualitätsprüfung unterzogen werden. Dieses Instrumentarium knüpft an die konstatierten Schwachstellen der klassischen Bürgerbeteiligung an und gibt zahlreiche Impulse zu deren Weiterentwicklung.

Dazu gehören im Kern:

- eine analytisch fundierte Agenda, die nicht allein von der Kommune, sondern auch von allen anderen Akteuren mitbestimmt werden kann,
- eine Steuerungsgruppe aus Politik, Verwaltung, Zivilgesellschaft und Bürgerschaft, der die Gestaltung, kritische Begleitung und Auswertung des Beteiligungsverfahrens obliegt,
- eine offen kommunizierte, politische Selbstverpflichtung der Kommune, die Ergebnisse der Beteiligung einer transparenten Abwägung zu unterziehen, die Entscheidung der politisch Verantwortlichen ausführlich zu begründen und an die Bürgerinnen und Bürger zurückzuspielen sowie die Beteiligungsergebnisse nach Möglichkeit auch umzusetzen und
- die intensive, durch ein ausgefeiltes Instrumentarium gewährleistete Einbindung aller Bürgerinnen und Bürger der Stadtgesellschaft sowie ihrer Interessen und Bedürfnisse in eine zielgenau zugeschnittene Verfahrensgestaltung.

Für eine nachhaltige Verbesserung der gesellschaftlichen Inklusion dürften aus diesem Instrumentarium besonders nachfolgende Bausteine von herausragender Bedeutung sein:

- Die Verwendung des mikrogeographischen Instrumentariums der Milieuforschung erlaubt eine genaue, gleichwohl datenschutzrechtlich einwandfreie Bestimmung der Milieus, die in bestimmten Quartieren ansässig sind. Unter Verwendung empirischer Grundlagen der Milieuforschung zu beteiligungsaffinen und -fernen Milieus und deren Kommunikation ist es möglich, eine raumbezogene und milieuspezifische Strategie der Ansprache



Quelle: Die Welt vom 4.9.2016, eigene Darstellung

sowie der gezielten Einladung und Beteiligung für diese Quartiere und Bewohner abzuleiten und ein breiteres Spektrum gesellschaftlicher Milieus an die politische Mitwirkung heranzuführen.

- Qualitative und quantitative Netzwerkanalysen über die institutionellen Landschaften bei der Mitwirkung zur Quartiersentwicklung verdeutlichen, welche Einrichtungen, die ggf. über Zugänge zu bestimmten Sozialgruppen und Milieus verfügen, gut vernetzt und eingebunden sind, welche Einrichtungen oder Initiativen eher am Rande stehen, ein eigenes Teilnetzwerk unterhalten oder gar nicht in die Quartiersentwicklung eingebunden sind. Diese Erkenntnisse erlauben die Ableitung konkreter Empfehlungen, mit Blick auf eine optimierte Vernetzung, Zusammenarbeit und Ressourcennutzung sowie eine verbesserte Mitwirkung der Bürgerinnen und Bürger bei der integrierten Quartiersentwicklung.

- Interviews mit zufällig ausgewählten, von Experten benannten oder mit gleichmäßig über das Quartier verteilten Gesprächspartnern, gerade auch aus beteiligungsfernen Milieus, und die Durchführung ausgewählter Fokusgruppengespräche ermöglichen den direkten, Vertrauen bildenden und aktivierenden Kontakt zu den Mitmenschen. Die Gespräche und Interviews münden in einem Stimmungsbild, das je nach gewählter Strategie einen unverfälschten Einblick gibt in die Einstellungen, Werte und Bedürfnisse der Milieus, der Fokusgruppen oder der Quartiersbewohner zu Fragen der Stadt- und Quartiersentwicklung. Diese Einblicke können in Folge in die Arbeitsprozesse und Beteiligungsbausteine der Stadt- und Quartiersentwicklung eingebunden werden und ggf. als bürgernahes Korrektiv administrativer und politischer Sichtweisen dienen.

- Die Kooperation mit Kulturdolmetschern, z.B. mit den Neuköllner „Stadtteilmüttern“, zielt darauf ab, dass Menschen mit Migrationshintergrund eher den Kontakt zu anderen, ihnen kulturell nahestehenden, vielleicht aber noch etwas fremden Menschen finden, und diese in professionellen, Leitfaden gestützten Interviews authentisch über ihre Einstellungen, Werte, Bedürfnisse und Sorgen sprechen können. Selbiges gilt auch für Menschen, die besonderen Gruppen der Stadtgesellschaft nahestehen (z.B. Jugendbetreuer) oder die ggf. einen Zugang zu beteiligungsfernen Gruppen herstellen können. Die Ergebnisse der Gespräche werden anonymisiert in Protokollen niedergelegt, in ausführlichen Berichten ausgewertet und transparent gemacht. Auf diese Weise finden die Ergebnisse Eingang in die Arbeitsprozesse und intensiven Mitwirkungsbemühungen der Quartiere.

- Beteiligungsformate, die sich zu einer inklusiven, fair moderierten Beratschlagung „auf Augenhöhe“ verpflichten, können entweder offene, nur bedingt selbstrekrutierende Foren sein, die auch bei vielen Teilnehmenden in überschaubaren Kleingruppen und professionell moderiert miteinander das Gespräch und die „vernünftigsten Argumente“ suchen, oder aber kleine, geschlossene,

ggf. per quotierter Zufallsauswahl repräsentativ zusammengesetzte Bürgerjürs. Entscheidend ist die alle einbeziehende Form der Moderation, das Vorliegen möglichst vollständiger Information und Expertise, das streng nach Regeln der Gleichberechtigung verlaufende, vernunft- und lösungsorientierte Gespräch sowie der Versuch aller, zu einer einvernehmlichen Lösung oder Beschlussempfehlung zu gelangen. Solche durch intensive Rekrutierungsbemühungen (Einladungen, Zufallsauswahl, Ansprache etc.) unterstützte Foren erreichen i.d.R. nicht nur jene, die sich relativ leicht tun, an einer öffentlichen Bürgerbeteiligung teilzunehmen und sich aktiv einzubringen. Sie erreichen nach und nach auch jene, die vordergründig wenig Interesse aufweisen, denen eine solche Form der öffentlichen Mitwirkung und Meinungsäußerung zunächst eher fremd ist und jene, denen es schwer fällt, sich von alleine einzubringen.

- Die Prozesse und Ergebnisse qualitativ hochwertiger, anspruchsvoller Beteiligungsformen mit einer repräsentativen Zusammensetzung der Teilnehmenden aus allen Kreisen der Stadtgesellschaft verfügen in der Regel aufgrund ihrer Repräsentativität und Qualität über ein vergleichsweise sehr viel höheres Maß an politischem Gewicht, Akzeptanz und demokratischer Legitimation, als herkömmliche Beteiligungsformate.

- Nicht immer bergen die Interviews und Fokusgruppengespräche für die Experten der Quartiersentwicklung wegweisende Erkenntnisse. Oft werden auch nur alltägliche Sorgen angesprochen, wie Verschmutzung, Sicherheit oder Lärm. Das bedeutet aber keinesfalls, dass man auf diese Hinweise oder die ganze Bürgerbeteiligung aus Gründen der Effizienz verzichten könnte. „Das wissen wir doch alles“ – diese Aussage mag inhaltlich richtig sein, jenseits dessen sind jedoch auch die aus den Gesprächen resultierenden demokratischen Effekte politisch von wesentlicher Bedeutung – ähnlich wie auch bei Wahlen, auf die trotz hervorragender Prognosetechniken aus demokratischen Gründen nicht verzichtet wird. Die aktiv Mitwirkenden an solchen Prozessen entwickeln angesichts der interessierten Befragungen, Gespräche und der vertrauten Ergebnisse, die sie öffentlich präsentiert bekommen und als „ihre Stimme“ nachvollziehen können, ein Gefühl des Gefragt- und Gehört-Werdens. Sie fühlen sich ernst genommen und in der Gesellschaft akzeptiert und integriert, wie die nachträgliche Evaluationen erfolgreicher Beteiligungsverfahren vielerorts gezeigt haben. In Folge dessen nimmt auch die Bereitschaft der Mitwirkenden, sich künftig erneut an Dialogprozessen zu beteiligen, nach eigenen Aussagen deutlich zu. Und nachgewiesen ist, dass bei den Teilnehmenden in zunehmendem Maße auch die Bereitschaft steigt, selbst unliebsame Entscheidungen zu akzeptieren, wenn sie auf der Basis gemeinsamer Diskussionen und transparenter Begründungen getroffen wurden.

- Die Politikwissenschaften verfügen über mehrere wissenschaftlich anerkannte Instrumente, mit

denen die Qualität von Bürgerbeteiligung gemessen werden kann und die einen Einblick in nachgefragte Qualitäten ermöglichen. Sie basieren im Kern auf der Frage, ob es gelingt, bei Experten, Politikern und Bürgern ein Gefühl von Zufriedenheit hervorzurufen, dass sie sich alle aktiv und in kompetenter Funktion einbringen können. Nur wenn sich, so das dritte Zwischenfazit, alle Mitwirkenden informiert, kompetent sowie fair und gerecht behandelt fühlen und wenn sich die besten Argumente im Sinne des Gemeinwohls zwanglos im Gespräch durchsetzen können, handelt es sich um ein hochwertiges Beteiligungsverfahren.

Hic forum est, populus proberat! Hier ist das Forum, das Volk eilt (herbei)!

Schon die alten Römer zog es, wie dieses Zitat andeuten mag, zum Forum, dem Ort, an dem auch Politik öffentlich verhandelt wurde. Und in zeitgemäßer Adaption muss dieser Anspruch noch heute als demokratischer Wert Gültigkeit besitzen. Die hier skizzierte Bürgerbeteiligung, so das abschließende Fazit, konnte in diesem Sinne bereits erfreuliche Fortschritte bei der Inklusion und Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger erzielen. Sie stellen ein gewiss ausbaufähiges, gleichwohl durchaus geeignetes Instrumentarium zur Verfügung, das bei breiter Anwendung dazu beitragen kann, dass die lokale Demokratie eben nicht, wie Kritiker meinen, zu einer leeren Hülle und nicht zu einer bloßen Demokratie der Etablierten verkommt.



Dr. Thomas Kuder
Seniorwissenschaftler/Projektleiter
beim vhw Bundesverband für Wohnen
und Stadtentwicklung
www.vhw.de

Literatur:

- Bertelsmann-Stiftung (2014) (Hg.): Vielfältige Demokratie. Kernergebnisse der Studie Partizipation im Wandel – Unsere Demokratie zwischen Wählen, Mitmachen und Entscheiden. Gütersloh.
Hallenberg, B. (2014): „Prekäre Wahlen?“ – Ja, aber! In: vhw-Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung (Hg.): Forum Wohnen und Stadtentwicklung. Heft 2 / 2014. Berlin.
Jörke, D. (2011): Bürgerbeteiligung in der Postdemokratie. In: Aus Politik und Zeitgeschichte. 1–2/2011.
Jörke, D. (2010): Die Versprechen der Demokratie und die Grenzen der Deliberation. Zeitschrift für Politikwissenschaft. Heft 3-4, 2010.
Merkel, Wolfgang (2015): Nur schöner Schein? Demokratische Innovationen in Theorie und Praxis. Frankfurt am Main.
Öztürk, A. (2011): Editorial. In: Aus Politik und Zeitgeschichte. 1–2/2011.
vhw/ sinus (2015): Trendstudie 2015. Berlin

SPD BUNDESTAGS FRAKTION



Stimmabgabe bei der Bundestagswahl 2005. Seither ist die Wahlbeteiligung stetig gesunken und liegt bei 71,5 Prozent.

Achtung statt Verachtung der Demokratie

Sozialdemokraten fordern, das parlamentarische System durch Volksbegehren und Volksentscheide zu ergänzen

Autor Lars Castellucci

Die AfD plakatiert: „Volksabstimmungen. Wir wollen, dass Sie entscheiden“. Auch die SPD-Bundestagsfraktion setzt sich für Volksentscheide ein, zum Beispiel mit dem Gesetzentwurf vom Juni 2013. Wollen wir etwa das Gleiche wie die AfD? Antwort: Nein, definitiv nicht. Wir unterscheiden uns inhaltlich fundamental. Die Rechtspopulisten verachten das parlamentarische System. Wir Sozialdemokraten achten und schützen unsere seit 67 Jahren erfolgreiche parlamentarische Demokratie und wollen sie durch Volksbegehren und Volksentscheide ergänzen. Achtung statt Verachtung. Das ist der Unterschied.

Bei den vergangenen fünf Bundestagswahlen fiel die Wahlbeteiligung von 82,2 Prozent auf 71,5 Prozent. Die Partei der Nichtwählerinnen und Nichtwähler erhielt somit 2013 rund 17 Millionen Stimmen. Es gab keine Partei, die mehr Stimmen erhielt: Die SPD errang rund 11,2 Millionen Zweitstimmen; die CDU 14,9 Millionen. Bei den letzten Kommunalwahlen sah das Verhältnis noch schlechter aus: In Niedersachsen gingen gerade mal 55 Prozent der Wahlberechtigten zur Kommunalwahl, in Sachsen rund 50 Prozent, in NRW waren es 42 Prozent.

Bei den jüngsten Landtagswahlen ist die Wahlbeteiligung nun überall gestiegen. Ist das ein Zeichen, dass die Zustimmung zu unserer repräsentativen Demokratie wieder wächst? Nein, höhere Wahlbeteiligungen gibt es immer dann, wenn die Menschen das Gefühl hatten, zwischen zwei kontrastreichen Positionen entscheiden zu können, die beide realistisch Aussicht auf Erfolg haben könnten. Oder wenn die populistischen Stimmenfänger die Unzufriedenheit der Menschen auffangen. Dennoch: Die Gruppe der Nichtwähler bleibt weiterhin die größte Gruppe. Zwischenhochs hebeln die langfristigen Trends nicht aus. Studien prognostizieren, dass es über die Generationen schlechter werden wird, Junge gehen weniger zur Wahl als die Älteren. Schließlich: Sind Protestwähler dauerhaft für unsere Demokratie zurückgewonnen, weil sie wählen? Zu erwarten ist eher das Gegenteil: dass die Populisten mit ihren einfachen Lösungen nur neue Enttäuschungen produzieren und sich am Ende noch mehr Menschen dauerhaft abwenden.

Deshalb müssen wir Schritte aufeinander zu gehen. Es ist ein Zeichen einer reifen Demokratie,

den Menschen auch jenseits von Wahlen Beteiligungsmöglichkeiten bis hin zu Entscheidungsmöglichkeiten in Sachfragen zuzugestehen. Dabei geht es insgesamt um eine lebendigere Demokratie, in der sich repräsentative, direktdemokratische und informelle Elemente gegenseitig stützen und befruchten. Auf diese Verzahnung legen wir Wert. Die SPD-Bundestagsfraktion fordert seit langem direktdemokratische Verfahren auf Bundesebene. Dabei sollten der Bundestag und der Bundesrat in den Dialog eingebunden werden. Notwendig ist auf der anderen Seite, sozial- und bildungspolitisch die Voraussetzung dafür zu schaffen, dass die Beteiligungsmöglichkeiten von einer breiten Öffentlichkeit in Anspruch genommen werden und nicht nur Spielwiese einer akademischen Minderheit werden. Hier greifen die Maßnahmen von sozialer Sicherung und frühestmöglicher Förderung, die wir als SPD-Bundestagsfraktion umsetzen, ineinander. Letztlich ist dies auch Voraussetzung dafür, dass sich mehr Menschen aktiv diesem repräsentativen System zur Verfügung zu stellen, uns also in Gemeinderäten, Kreistagen, auf Landes- und Bundesebene verstärken.

Bundesprogramm „Demokratie leben!“

Auch auf der lokalen Ebene brauchen wir eine stärkere Verbindung der bestehenden repräsentativen Demokratie mit den vielerorts wachsenden bürgerdemokratischen Instrumenten in unserem Land. In den Städten und Gemeinden kann das am einfachsten organisiert werden. Um die Entwicklung von Konzepten zu unterstützen, die auf kommunaler Ebene Demokratie und Vielfalt fördern, haben wir das Bundesprogramm „Demokratie leben“ aufgesetzt. Dabei werden Partnerschaften gefördert, in denen die Verantwortlichen aus der kommunalen Politik und Verwaltung sowie Aktive aus der Zivilgesellschaft zusammen kommen. Die unterstützten Projekte decken ein breites Spektrum ab – von der Einrichtung eines Jugendbeirats über Präventionsprogramme gegen Salafismus bis hin zur Förderung von Veranstaltungen. Die SPD-Bundestagsfraktion hat sich in den vergangenen Jahren erfolgreich dafür eingesetzt, dass die Mittel dafür erhöht und verstetigt wurden. Allein in diesem Jahr stellen wir gut 50 Millionen Euro zur Verfügung.

Unsere Demokratie ist hart erkämpft und – auch wenn sie nicht vollkommen ist – lohnt es sich, dafür weiter zu kämpfen. Das bleibt unser Auftrag. Dafür arbeiten wir in der Arbeitsgruppe Demokratie der SPD-Bundestagsfraktion.



Lars Castellucci
Seit 2013 Mitglied im Deutschen
Bundestag und ab 2014 Sprecher der
Arbeitsgruppe Demokratie

V.i.S.d.P.:
Petra Ernstberger, Parlamentarische Geschäftsführerin,
Platz der Republik 1, 11011 Berlin, Tel.: (030) 227-744 20,
petra.ernstberger@bundestag.de

Partizipation, Kooperation, Hierarchie

Teilhabe analog und digital

Autorin Ramona Schumann

Die lokale Politik zieht es in die sozialen Medien. Wir folgen dem Ruf nach Partizipation und Bürgerbeteiligung und dem Wunsch nach mehr Transparenz. Der Zugang zu Informationen ist einfach wie nie und ermöglicht Beteiligung an politischen Prozessen in Echtzeit: insgesamt die Chance für bürgernahe Politik.

Aber geht dies nicht gleichzeitig auch mit einem Risiko für unsere Demokratie einher? Mit Blick auf das parlamentarische System stellt sich die Frage, an welcher Stelle die Partizipation des Einzelnen seine Grenze hat und wer oder was diese Grenze setzt. Ist die crowd, die allumfassende aber dennoch lose Gemeinschaft, selbstorganisationsfähig oder bedarf es dennoch eines hierarchischen Systems? Wie wirkt Partizipation so, dass sie online und offline zum Nutzen der Gesellschaft beitragen kann, ohne durch Wahlen legitimierte Kräfte abzuhängen oder aus ihrer Verantwortung zu entlassen?

Mein Bürgermeister-Kollege Christoph Meineke und ich haben uns auf der Internet-Messe re:publica TEN in Berlin diesem Thema genähert.

Die Basics: zuhören, aufnehmen und einordnen

Wurden die Möglichkeiten der Online-Partizipation zunächst unterschätzt, nutzen politische Akteure in Kommunen zunehmend soziale Medien, um ihre Ideen zu verbreiten und zur Diskussion zu stellen. Besonders die Verknüpfung der Online- mit der Offline-Kommunikation eröffnet Chancen für einen gesellschaftlichen Diskurs und für Selbstkritik. Das Aufnehmen und vor allem Annehmen der beteiligten Personen und ihrer Bedürfnisse entscheidet über den Erfolg der Partizipation digital wie analog:

Hausbesuche sind keine neue Erfindung, sie sind gerade bei Direktwahlen eine geübte und bewährte Form der Direktkommunikation. Der Mensch schaut als erstes vor seine Haustür. Probleme betreffen ihn hier direkt. Oft hat er bereits einen Lösungsvorschlag; dieser ist nicht immer umsetzbar, aber er fühlt sich ernst- und angenommen, wenn die Kandidatin bereit ist, sich dem Thema zu nähern und die Sichtweise des Gegenübers aufzunehmen.

Der digitale Hausbesuch z.B. per Social-Media hat bei entsprechender Anwendung den gleichen Effekt. Dabei zeigt sich, dass der Wunsch nach

direkter Beteiligung oft punktueller Natur ist; also das direkte Lebensumfeld betrifft. Sie deckt nur einen geringen Teil im kommunalen Gesamtgefüge ab.

Die kommunale Selbstverwaltung hingegen funktioniert als repräsentatives demokratisches System. Menschen werden entweder per Direktwahl oder Listenwahl in ein Amt oder ein Parlament gewählt und erfahren dort eine grundlegende Legitimation allumfassende gemeindliche Entscheidungen mit zu treffen. Es gibt kaum Einschränkungen der passiven Wählbarkeit. Somit ist es in der Theorie grundsätzlich allen möglich, sich an der politischen Willensbildung vor Ort zu beteiligen.

Bürgerbeteiligung verursacht damit in der Praxis einige Bruchstellen, die es ehrlich zu benennen gilt, damit Anspruch und Wirklichkeit nicht auseinanderklaffen.

Schwierigkeiten gehen meist mit Legitimationsproblemen einher. Das eher hierarchische System der rechtlichen Bestimmungen und Kommunalgesetze führt in der Praxis zu ritualisierten über Legislaturperioden eingeübte Prozesse. Der Wunsch nach direkter Gestaltung aus Bürgersicht bringt damit Konflikte in die bisherige Ordnung des Systems

Das Wort „ordnen“ sollte daher bewusst einen hohen Stellenwert einnehmen. Um dem Anspruch der Bürgerinnen nach Beteiligung nachzukommen und die positive Wirkung des Gehörfindens zum Erfolg zu führen, ist es daher ein bewährtes Mittel die Themen einzuordnen und zuzuordnen.

Das erfolgreiche Einbinden durch interagieren

Parteien nutzen die Möglichkeiten der vereinfachten Interaktion durch digitale Kanäle auch zur Umsetzung der eigenen basisdemokratischen Ansprüche. Foren in Mitgliederbereichen beispielsweise sollen es ermöglichen, sich aktiv an der Gestaltung der Parteilinien auszurichten zu beteiligen.

Häufig wird verkannt, dass die Userin immer mehr zur reinen Konsumentin avanciert. Wir konsumieren Nachrichten, Informationen und Kommunikation in Sekundenbruchteilen und sind ungeheuren Datenmengen ausgesetzt. Der Wert eines „zuletzt aktiv“ gewinnt an überragender Bedeutung. Das Aufrufen von Internetseiten er-

folgt meist nicht mehr aktiv durch direktes Anwählen, sondern aus Social-Media-Apps heraus oder per Suchmaschine.

Zur erfolgreichen Interaktion mit der Userin oder dem Parteimitglied kommt es daher am ehesten, wenn mindestens ein unkomplizierter direkter Zugang zur Anbieterin via App bzw. direkter Verlinkung vorhanden ist. Das gilt für politische Akteure ebenso wie für Verwaltungen. Weiterhin bedarf es einer aktiven, aktivierenden sowie ergebnisoffenen Kommunikation für eine schnelle zielgerichtete Interaktion.

In der kommunalen Praxis erweist sich außerdem die analoge Kommunikation, also die persönliche Ansprechbarkeit, als unverzichtbares Element des Dialogs.

Gemeinsame Ergebnisse erzielen: kooperieren und kollaborieren

In der Praxis sind die Legitimationsprobleme neben der althergebrachten Organisation und trainierten Kulturen der Verwaltung ein Faktum, das moderne Kooperationsformen mit der Bevölkerung erschwert. Die behördliche Leistungserstellung funktioniert auch ohne die Bürgerinnen und Bürger. Die Grundhaltung der Verwaltung ist häufig defensiver Natur: Der Wunsch nach Risikominimierung und rechtlicher Sicherheit steht im Vordergrund. Nach außen wird dies aber häufig als behindernd empfunden. Hochreglementierte, formelle Verfahren, in deren Verlauf die Gefahr besteht, dass die Bürgerinnen und Bürger nach Jahren der Planung durch Ermüdung aussteigen, verstärken den Eindruck.

Die erwartete und gewollte Kooperation der Entscheidungsträger (Politik), Organisatoren (Verwaltung) mit den Bürgern bedarf einer Öffnung. Hier zeigt sich in der Praxis, dass es keine allumfassenden Lösungen gibt. So individuell wie die Menschen sind die Kommunen und ihre Akteure. Erfolgversprechend für den kollaborativen Teil ist, dass die Entscheidungsträger und die Verwaltung sich in der Anfangsphase sukzessive an die Community herantasten.

Als geeignet haben sich Projekte herausgestellt, die einen Benefit für die Kommune und einen positiven Werbeeffect mitbringen. Wer kennt seine Gemeinde, sein Dorf, seine Nachbarschaft besser als die Einheimischen? Man bündelt Wissen und tiefere Kenntnisse in für die Kommune gewinnbringende Projekte. Die daraus resultierende Bindung der Einwohnerschaft an ihre Kommune birgt ein hohes Potenzial an Wissen- und Kompetenzerweiterung für die Gemeinschaft insgesamt. Nicht zu unterschätzen ist die Tiefe und Länge eines solchen Projektes sorgfältig abzuwägen und im Laufe des Verfahrens immer wieder auf Aktualität zu überprüfen. Für Verwaltung und Politik entstehen in diesen Prozessen ganz neue Aufgaben, denen man sich stellen muss. Abläufe und Rituale werden durch Fremdeinwirkung gestört. Die Parallelität weicht in der Praxis beispielsweise einer Gleichzeitigkeit einzelner Schritte.

Ziele durchsetzen, um zu bewahren

Der Schutz der Rechte des Einzelnen, aber auch verschiedene Sachzwänge und unpopuläre Fragestellungen erfordern auch künftig ein hierarchisches System. Das Durchsetzen gerade unpopulärer Entscheidungen bedarf eines systemischen Schutzes, um Kritik und Auseinandersetzungen professionell abzuarbeiten.

Es gibt also den Punkt, an dem die Partizipation ihre Grenze erfährt: Bei Entscheidungen, die Sachzwängen unterliegen und in der Bevölkerung nicht sachlich sondern emotional diskutiert werden, wird diese Grenze sehr deutlich. Unpopuläre Entscheidungen vorzubereiten erscheint noch geeignet für einen Partizipationsprozess, allerdings mit einer Einschränkung: Emotional geführte Debatten führen mitunter nicht unbedingt zu sachgerechten Entscheidungen. Auch ist sicherzustellen, dass komplexe Sachzusammenhänge im ausreichenden Maße erfasst werden, um eine Entscheidungsreife herbeizuführen. Zu bedenken ist auch das mögliche Frustrationspotenzial bei den Partizipationswilligen.

Die politische Kommunikation ist nicht schwieriger in der Aufgabe an sich, aber komplizierter denn je, wenn es um Inhalte geht. Die konsumierende Zielgruppe oder vielmehr der oder die

User sind auf schnelle Information getrimmt und erwartet auf komplexe Fragestellungen immer öfter einfache Antworten. Diese sind im Regelfall durch die Verantwortlichen nicht lieferbar. Eine als negativ bewertete Entscheidung umzusetzen und durchzuhalten ist von gewählten Vertretern und Vertreterinnen sowie Gremien, die sich im Laufe der Perioden ausreichend Sach- und Fachkompetenz angeeignet haben, als Verantwortung zu begreifen.

Das partizipatorische System erfährt eine gesellschaftliche Grenze; insbesondere wenn es um organisierte Zielerreichung geht, ist eine saubere Schnittstelle von der Schwarmintelligenz hin zum organisierten hierarchischen System, das die Entscheidungsträger auch schützt, unerlässlich.

Getroffene Entscheidungen – gerade wenn sie im breiten Konsens getroffen wurden – sollen sich nachhaltig und auf Dauer für die Kommune entwickeln bzw. erhalten bleiben. Die Nachhaltigkeit bezieht sich dabei auf die Bereitschaft der Verwaltung und der Politik, kollaborative Prozesse fortzusetzen, auszuweiten oder sich für weitere Projekte aufgeschlossen zu zeigen, um nachhaltige Wertschöpfung zu generieren und die Aktivität der Akteure zu erhalten. Dazu gehört auch, eine Kultur zu entwickeln, die Rückschläge zulässt.

Fazit

Kommunalparlamente sind die erste Möglichkeit sich an der Gestaltung der eigenen Lebenssphäre unmittelbar zu beteiligen.

Dem Wunsch nach (partieller) Beteiligung kann mit informellen Verfahren nachgekommen werden, die der Flexibilität genauso wie arbeitsteiliger Organisation bedürfen, um die Ziele in angemessener Zeit und ansprechender Qualität zu erreichen.

Ein Risiko birgt der schnelle Wandel von Akteuren (z. B. durch Neuwahlen), Formaten und Kanälen derer sich die Kommune immer wieder aufs Neue nähern muss. Hier ist Einsatz gefordert.

Die Wahl der Mittel und Verfahren sollte sich individuell am Projekt ausrichten. Gerade die passgenaue Definition ist ein Erfolgsfaktor für gelingende Bürgerbeteiligung, damit diese eine sinnvolle Ergänzung zu den rechtssichernden formellen Verfahren wird, ohne das System der parlamentarischen Demokratie in den Kommunalparlamenten auszuhöhlen.



Ramona Schumann
Bürgermeisterin der Stadt Pattensen in
der Region Hannover
www.pattensen.de

Anzeige

MACH'S MIT GENOSSEN

Wir sind eine Tochter des Berliner vorwärts Verlags. Unser Spezialgebiet ist die politische Kommunikation.

Wir konzipieren und realisieren **Kampagnen, Printmedien, Onlineprojekte** und machen **mobile Kommunikation** möglich.

Unser Prinzip heißt Maßanzug: Wir entwerfen gemeinsam mit unseren Kunden einen perfekt sitzenden Medienmix. Weil nur zielgenaue Kommunikation ankommt.

Wir freuen uns auf die Zusammenarbeit!



Network Media GmbH | info@nwmd.de | 030 740 731 672 | www.nwmd.de

Strukturierte Bürgerbeteiligung in Potsdam

Erfahrungen und Ausblick

Autor Jann Jakobs

Eine Verwaltung kann es sich leicht machen mit der Beteiligung der Einwohnerinnen und Einwohner. Man zieht sich konsequent auf die wenigen gesetzlich vorgeschriebenen Verfahren zurück und befolgt diese möglichst buchstabengetreu. Investitionen in zusätzliches Know-How und den Aufbau spezieller kommunaler Einrichtungen kann man sich dann sparen. Allerdings: Den sich wandelnden gesellschaftlichen Erwartungen wird man mit einer solch defensiven Haltung nicht gerecht.

Der Wunsch nach mehr Mitbestimmung hat sich spätestens seit den 2000er Jahren von der Forderung eines gut situierten Bildungsbürgertums hin zu einem gesellschaftlich breit verankerten Wandel der politischen Kultur verdichtet. Dass sich dieser Wertewandel je nach Ort und politischer Ebene in unterschiedlichen Geschwindigkeiten vollzieht und von Brüchen und Widersprüchlichkeiten gekennzeichnet ist, steht dieser Beobachtung nicht entgegen. Sie sind vielmehr Ausdruck des Engagements und der Pluralität, mit der Beteiligung diskutiert wird – bis hin zur Frage, was überhaupt unter Beteiligung zu verstehen ist. Die in jüngster Zeit öfter zu vernehmende Einschätzung, die Sache mit der Beteiligung sei eine vorübergehende Modeerscheinung, teile ich jedenfalls nicht.

Wir Kommunen können uns weder Stillstand noch eine Vogel-Strauß-Strategie leisten. Keine andere politische Ebene ist so nah dran am Alltag der Bürgerinnen und Bürger. Kommunalpolitik findet buchstäblich vor der Haustür statt. Was hier entschieden wird, ist unmittelbar für die Menschen zu sehen und zu erleben. Wir sind daher gut beraten, den Wunsch nach konkreter Mitgestaltung des eigenen Lebensumfeldes aufzugreifen. Von dem hierbei gewonnenen Mehr an Informationen können Verwaltung und Politik profitieren – von der Vermeidung eskalierter Konflikte sowieso.

Der Schritt zu mehr Beteiligung ist allerdings nicht konfliktfrei. Das jahrzehntelang eingeübte Zusammenspiel von Politik, Verwaltung und Interessengruppen gerät zwangsläufig in Bewegung, wenn die Bürgerschaft aktiver als bisher in Planungs- und Entscheidungsprozesse einbezogen wird. Bestehende Abläufe müssen angepasst, neue Methoden der Verständigung erlernt werden. Ein solcher Wandel ist weder leicht noch kurzfristig umsetzbar. Er fordert allen beteiligten Akteuren einen langen Atem, Frustrationstoleranz und Experimentierfreude ab.

Beteiligung ist keine Wunderwaffe zur Beilegung aller Konflikte und Interessensgegensätze, sondern ein Werkzeug zu deren konstruktiven Bearbeitung. Bürgerbeteiligung kann und sollte auch die politische Entscheidung nicht ersetzen.

Mit dem Start des Modellprojekts „Strukturierte Bürgerbeteiligung“ im Jahr 2013 hat Potsdam in Sachen Beteiligung deutlich Experimentierfreude gezeigt. Das Projekt war zunächst auf drei Jahre bis Oktober dieses Jahres befristet. Angesichts der positiven Erfahrungen hat die Stadtverordnetenversammlung im Juni 2016 die Verstetigung des Ansatzes beschlossen. Aus dem Modellversuch ist nun also eine dauerhafte Potsdamer Einrichtung geworden.

Bis dahin hat Potsdam einen bereits über zehn Jahre dauernden Weg zurückgelegt.

Ein Start mit Umwegen

Ausgehend vom Abschlussbericht der Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ des Deutschen Bundestages beschloss die Stadtverordnetenversammlung 2004 die dort gemachten Empfehlungen aufzugreifen.

Über das ob und wie einzelner Vorhaben wurden und werden in Potsdam engagierte Debatten geführt. Die auch bundesweit wahrgenommene Behauptung von anonymer Seite, man habe die Abstimmungsergebnisse des Potsdamer Bürgerhaushalts manipuliert, steht hierfür exemplarisch. Während gerade im Bereich der Kinder- und Jugendbeteiligung innovative Wege der Beteiligung hin zur Bürgerkommune beschritten wurden, herrschte in anderen eher Frustration vor.

Um den Schwung der ersten Jahre nicht in den Mühen der Ebene zu verlieren, war es wichtig, den Ausbau der Beteiligung auch institutionell noch stärker abzusichern. Unmittelbar nach dem Beginn meiner zweiten Amtszeit bat ich daher eine Gruppe von Vertretern der Verwaltung, der Universität Potsdam und externen Projektplanern ein Konzept für die strukturelle Verankerung von Bürgerbeteiligung auszuarbeiten. Im September 2011 wurde es auf einer Bürgerversammlung der Öffentlichkeit vorgestellt – und ertete überwiegend Ablehnung. Im Zentrum der Kritik stand dabei, dass das Konzept selbst nicht unter Beteiligung der Bürgerschaft erarbeitet worden war.

Als Reaktion hierauf riefen wir noch während der Veranstaltung spontan eine Arbeitsgruppe

bestehend aus Teilnehmenden ins Leben, die das Expertenkonzept kritisch prüfen und grundlegend überarbeiten sollte. Die Sicht des Rathauses im folgenden Aushandlungsprozess vertrat Dieter Jetschmanegg, damals Leiter meines Büros und heute des Fachbereichs Kommunikation, Wirtschaft und Beteiligung, der dieses Thema federführend bearbeitet. Die gemischte Arbeitsgruppe tagte ein Dreivierteljahr wöchentlich. Die auf diese Weise gemeinsam gewonnenen Ergebnisse wurden schließlich im Mai 2012 auf einem World Café der Öffentlichkeit vorgestellt und diskutiert, wo sie diesmal eine breite Unterstützung fanden.

Folgende Kernelemente der strukturierten Bürgerbeteiligung in Potsdam schälten sich im Prozess heraus:

- sieben verbindliche Grundsätze für Bürgerbeteiligung, an denen sich Politik, Verwaltung und Einwohnerschaft gemeinsam orientieren sollen
- die Einrichtung eines Beteiligungsrates, der die Bürgerbeteiligung in der Stadt kritisch begleitet
- die Gründung einer WerkStadt für Bürgerbeteiligung, die über eine zweiseitige Struktur verfügt und gleichberechtigt von der Verwaltung und einem freien Träger betrieben wird
- die Evaluation des Modellprojekts

Diese Empfehlungen wurden anschließend von der Stadtverordnetenversammlung in einem entsprechenden Beschluss für ein zunächst auf drei Jahre befristetes Modellprojekt „Strukturierte Bürgerbeteiligung“ übernommen.

Im Sommer 2013 konstituierte sich der Beteiligungsrat und im November nahm auch das „Büro für Bürgerbeteiligung“ seine Arbeit auf. Als freier Träger konnte sich der Verein „mitMachen“ im Bieterverfahren durchsetzen. Für die Evaluation konnte im Rahmen einer Ausschreibung schließlich das Deutsche Institut für Urbanistik (Difu) gewonnen werden.

Viele Wege führen zu mehr Beteiligung

Das Potsdamer Modell unterscheidet sich deutlich von der Vorgehensweise anderer deutscher Kommunen. Städte wie Heidelberg, Bonn oder zuletzt Wiesbaden haben in aufwändigen Verfahren Leitlinien für Beteiligung entwickelt. Darin ist der Umgang mit und das Vorgehen in Beteiligungsprozessen teils sehr detailliert formuliert. Im Vergleich nimmt sich das Potsdamer Modell wesentlich zurückgenommener aus: Wir haben die drei Säulen definiert und darauf vertraut, dass wir für praktische Umsetzungsfragen im Verlauf des Modellversuchs angemessene Antworten finden werden. Diese Hoffnung ist überwiegend – wenngleich nicht für alle drei Säulen in gleicher Weise – aufgegangen.

Unabhängig davon geht eine Debatte über den „richtigen“ Weg in Sachen Beteiligung am Problem vorbei. Letztlich braucht jede Kommune einen Ansatz, den sie leben möchte, weil er ihr und ihrem eigenen Selbstverständnis entspricht. Der Umstand, dass auch die repräsentative Demokratie allein schon in den verschiedenen Staaten Europas zum Teil erhebliche Ausgestaltungsunterschiede

aufweist, macht mich zuversichtlich, dass in Sachen Demokratie viele Modelle denk- und gestaltbar sind.

Grundsätze für Bürgerbeteiligung

Die bereits im Entstehungsprozess von der Arbeitsgruppe entwickelten „Grundsätze für Bürgerbeteiligung“ bilden die erste Säule des Modellprojekts. Sie umfassen sieben Punkte, die für alle Akteure in Potsdamer Beteiligungsprozessen handlungsleitend sein sollen:

- Verbindlichkeit in Beteiligungsprozessen
- frühzeitige Einbeziehung der Einwohnerschaft
- eine umfassende Informationsbereitstellung
- eine wertschätzende und gleichberechtigte Kommunikation
- geeignete Maßnahmen zur Aktivierung aller potentiell Interessierten
- eine Anerkennungskultur, die Engagement und Einsatzbereitschaft positiv verstärkt
- Gleichbehandlung aller Akteure, Sichtweisen und Interessen

Obwohl dies verschiedentlich eingefordert wurde, haben wir während der Modelllaufzeit bewusst darauf verzichtet, die sieben Grundsätze weiter auszuformulieren oder anderweitig „operationalisierbar“ zu machen. Es hat sich gezeigt, dass dies

für die Vertiefung von Beteiligung zunächst nicht notwendig war. Im Gegenteil sorgte gerade die Bündigkeit der Grundsätze dafür, dass diese in verschiedenen Kontexten wirksam werden konnten: Sie sind schnell gelesen und verstanden.

In Beteiligungsveranstaltungen waren die Grundsätze oft gut sichtbar für alle Teilnehmenden angebracht. Sie wirkten dabei als Ausweis fairer Spielregeln, an die sich alle Anwesenden zu halten haben. Auch in den nicht-öffentlichen Beratungsgesprächen unserer kommunalen Kompetenzstelle, der WerkStadt für Beteiligung, kamen die Grundsätze in ähnlicher Weise zum Einsatz.

WerkStadt für Beteiligung

Als zweite Säule des Modellprojekts erfährt die WerkStadt für Beteiligung (ursprünglich unter dem Namen Büro für Bürgerbeteiligung gestartet) wohl die größte öffentliche Aufmerksamkeit. Seine zweiseitige Struktur, bei der ein und die gleiche Einrichtung mittelparitätisch sowohl von der Verwaltung als auch einem freien Träger, dem mitMachen e.V., besetzt wird, ist ungewöhnlich. In Selbstverständnis und Arbeitskultur bewegen sich Verwaltung und zivilgesellschaftliche Organisationen oft in zwei verschiedenen Welten. Hier wurden im Vorfeld von verschiedener Seite Vorbehalte und Befürchtungen

geäußert. Würde die Zusammenarbeit mit einem gleichberechtigten Partner, der ja ausdrücklich kein weisungsgebundener Dienstleister sein soll, in der Praxis funktionieren?

Es freut mich sehr, diese Frage heute mit einem klaren Ja beantworten zu können. Über die handelnden Personen ist mitMachen e.V. authentisch in der Initiativenlandschaft Potsdams verwurzelt. Dies ermöglicht den Zugang zu Gruppen und eine offene Gesprächsatmosphäre, die Vertreterinnen und Vertreter der Stadtverwaltung so nicht immer zur Verfügung stehen. Das gleiche Prinzip funktioniert natürlich andersherum auch im Rathaus. Statt in förmlichen Gesprächsrunden den Austausch zu suchen, fällt den Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeitern der WerkStadt der Zugang zu der gewachsenen Struktur im Rathaus oftmals leichter.

Über diese ganz praktischen Vorteile hinaus, ist der Mehrertrag an „Perspektive“ durch die zweiseitige Struktur besonders. Bei der Besprechung von Angelegenheiten und Prozessen innerhalb der WerkStadt, ist immer auch noch ein zweiter Blick präsent. Das hilft beiden Hälften enorm dabei, die eigene Einschätzung kritisch zu hinterfragen und ungewollte „Betriebsblindheit“ zu vermeiden. So mancher Interessenskonflikt konnte dadurch wenn nicht aufgelöst, so doch ohne vorherige emotionale

Anzeige

DEMO
VORWÄRTS-KOMMUNAL

DAS SOZIALDEMOKRATISCHE MAGAZIN FÜR KOMMUNALPOLITIK

JETZT AUF FACEBOOK BESUCHEN!

www.facebook.com/demo.online

Gefällt mir

Eskalation in einen Beteiligungsprozess überführt werden.

Die Aufgaben der WerkStadt für Beteiligung sind vielfältig. Sie bietet Unterstützung bei der Koordinierung von Beteiligung und setzt Impulse für deren strukturelle Weiterentwicklung. Zugleich versteht sie sich als eine Art kommunales Kompetenzzentrum, das über umfangreiches Umsetzungs- und Verfahrens-Know-how verfügt. Für die Potsdamer Verwaltung mit etwa 2200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bedeutet dies, dass das Rad nicht in jedem Fachbereich neu erfunden werden muss. Veranstaltungsräume, die sich bei einem Beteiligungsprozess des Seniorenbüros als sehr geeignet erwiesen haben, müssen von den Stadtplanern für ihre Themen nun nicht mehr auf eigene Faust „neu entdeckt“ werden.

Ein wichtiges Projekt, bei dem die Expertise der WerkStadt sich als wertvoll erwiesen hat, war die Erarbeitung des Leitbildes für Potsdam. Der Prozess wurde von Anfang mit umfangreichen Elementen der Beteiligung versehen, die in einem mehrstufigen Vorgehen aufeinander aufbauten. Auf eine breit angelegte Ideen- und Vorschlagsammlung zu Beginn folgte im zweiten Schritt eine Verdichtung hin zu „Leitbildthesen“, die natürlich auch mit den Fraktionen der Stadtverordnetenversammlung diskutiert wurden. In einem abschließenden Beteiligungsschritt Anfang 2016, ein knappes Jahr nach dem Start, wurde die Entwurfsfassung des Leitbildes zur öffentlichen Begutachtung und Diskussion gestellt. Die auf diese Weise konsolidierte Fassung wird voraussichtlich in diesen Wochen von der Stadtverordnetenversammlung per Beschluss angenommen.

Ungewöhnlich ist auch der Ansatz der WerkStadt, Initiativen und Bürgergruppen bei der Artikulation ihrer Interessen zu unterstützen. Gerade Gruppen ohne umfangreiche politische Erfahrung fällt es durch ein solches Empowerment wesentlich leichter, ihr Anliegen angemessen zu vertreten. In der Folge profitiert auch die entsprechende Fachverwaltung von dieser Qualifizierung, da die nach wie vor notwendigen Abwägungen erleichtert werden. Zugleich hat sich gezeigt, dass mit weniger frustrierender Kommunikation ein Interessenausgleich eher organisiert werden kann.

Ein gutes Beispiel für diesen Ansatz bildet der sogenannte Dialog zu der „Zukunft der Siedlungen“. Aufgrund eines letztinstanzlichen Urteils wurden unserer städtischen Wohnungsbaugesellschaft ProPotsdam GmbH insgesamt drei mit Restitutionsforderung belastete Wohnkomplexe zugesprochen. Schnell wurde deutlich, dass die ursprünglichen Pläne, zwei Siedlungen zu verkaufen, um die Sanierung der dritten Siedlung zu ermöglichen, auf erheblichen Widerstand seitens der Bewohnerschaften stoßen würden. Unterstützt und organisiert insbesondere vom trägerseitigen Teil der WerkStadt für Beteiligung wurde ein moderierter Verständigungsprozess eingeleitet. So gelang es, gemeinsam maßgeschneiderte Sanierungslösungen für die jeweiligen Siedlungen zu entwickeln.

Inhaltlich erarbeitet die WerkStadt aktuell ein Konzept für einen sogenannten „Beteiligungs-atlas“. Dieses Online-Angebot soll zunächst als Dokumentationszentrum dienen. Welche Beteiligungsprozesse zu welchen Themen gab es in den vergangenen Jahren? Was waren die wesentlichen Ergebnisse? Welche Möglichkeiten der Beteiligung haben Einwohnerinnen und Einwohner aktuell? Perspektivisch kann dieser Atlas dann um eine Vorhabenliste ergänzt werden, mit der der Bedarf nach Beteiligung frühzeitig ermittelt werden kann.

Beteiligungsrat

Der Beteiligungsrat ist die dritte Säule der strukturierten Bürgerbeteiligung in Potsdam. Er wurde als unabhängiges und ehrenamtliches Gremium gemäß unserer Hauptsatzung geschaffen und amtierte zunächst für drei Jahre. Die bislang bis zu 15 Mitglieder des Beteiligungsrates werden aus vier Gruppen berufen: Einwohnerschaft (9 Personen), Stadtverordnetenversammlung und Verwaltung (jeweils 2 Vertreterinnen und Vertreter) sowie Fachexperten (bis zu 2 Personen).

Dem Beteiligungsrat ist es insgesamt am schwersten gefallen, seine Rolle zu finden. Zu unterschiedlich und disparat waren die Erwartungen, die an dieses Gremium gestellt wurden: Sollen sich die Mitglieder des Beteiligungsrats selbst aktiv in Beteiligungsprozesse einbringen oder vor allem dessen Planungsprozess kritisch begleiten? Ist er Anlaufstelle für die Anliegen von Einwohnerinnen und Einwohner oder ein Fachgremium der Stadtverordnetenversammlung? Versteht sich der Beteiligungsrat als Kontrolleur oder als Partner der WerkStadt? Diese Unklarheit hat für die Mitglieder zu frustrierenden Momenten geführt. Umso mehr freut mich die Beständigkeit in der personellen Zusammensetzung des Beteiligungsrats. Insbesondere den rein ehrenamtlich tätigen Vertreterinnen und Vertretern der Einwohnerschaft hat dies viel Durchhaltevermögen abgefordert, für das ich mich bedanken möchte.

In den letzten drei Jahren hat sich der Beteiligungsrat wiederholt mit seiner eigenen Rolle auseinandergesetzt. Auf mehreren Sitzungen und in einem eigenen Workshop gelang es ihm, die vielen Vorstellungen zumindest ein Stückweit abzuschichten, so dass nun insgesamt drei voneinander klar abgrenzbare Varianten nebeneinander stehen. Unterstützt von der WerkStadt für Beteiligung hat der Beteiligungsrat in den vergangenen Monaten einen Vorschlag für seine eigene Weiterentwicklung über den Modellzeitraum hinaus erarbeitet.

Bei allen Schwierigkeiten bekennt sich der Beteiligungsrat klar zum bisherigen Aufbau. Auch künftig soll es eine dialogische Zusammensetzung aus Einwohnerschaft, Politik und Verwaltung geben. Die Zahl der ausgelosten Bürgerinnen und Bürger wird moderat von neun auf 13 Mitglieder angehoben. Im Sinne unseres Beteiligungsgrundsatzes „Anerkennungskultur“ wollen wir zudem eine Entschädigung einführen, die sich an den geltenden Regelungen für die von der Stadtverordnetenver-

sammlung berufenen sachkundigen Einwohnern orientiert.

Aber der Beteiligungsrat hat bei Weitem nicht bloße Selbstbeschäftigung betrieben. Er war fest in konkrete Verfahren wie beispielsweise der bürgerbeteiligten Erarbeitung des Leitbildes für Potsdam eingebunden, wo er sowohl im Lenkungsgremium als auch in der begleitenden Projektgruppe mitarbeitete. Auch bei weiteren Prozessen, wie der öffentlichen Beratung eines umstrittenen Bebauungsplans zum Brauhausberg, der Entwicklung eines Innenstadtverkehrskonzepts oder den Beratungen zum Areal Plantage/Rechenzentrum/Garnisonkirche waren seine Mitglieder mal als stille Beobachter, mal als aktiv Teilnehmende präsent.

Evaluation

Die Evaluation durch das Difu war sehr wertvoll für das Modellprojekt. Die beiden Projektleiterinnen Dr. Stephanie Bock und Dr. Bettina Reimann wählten einen begleitenden Ansatz. In regelmäßigen, halbjährlichen Reflexionsworkshops kamen die am Modellprojekt Beteiligten zusammen und tauschten sich zu ihren Erfahrungen und Erwartungen aus. Auf diese Weise war es möglich, bereits im laufenden Modellprojekt auf Herausforderungen zu reagieren und miteinander Lösungen zu entwickeln.

Gleichwohl kommt das Difu zu dem Ergebnis, dass nicht alle Ziele im Modellprojekt erreicht wurden. So ist die Rolle des Beteiligungsrates trotz mancher Vorarbeit noch nicht ausreichend geklärt – eine Aufgabe die zu lösen dem von Januar 2017 an amtierenden nächsten Beteiligungsrat zufallen wird. Auch in der WerkStadt für Beteiligung gibt es noch Verbesserungspotential, beispielsweise bei der Ressourcensteuerung und der weiteren Schärfung des Aufgabenprofils

Fußend auf den Erfahrungen der letzten Jahre erscheinen mir folgende Empfehlungen angemessen:

1. Beteiligung lohnt sich – noch mehr, wenn sie koordiniert und strukturiert wird.
2. Auch wenn die Richtung stimmt, bleibt noch viel Strecke zu gehen.
3. Viele Wege führen zu mehr Beteiligung, jede Kommune muss ihr eigenes Modell finden. Die gemeinsame Beschäftigung mit dem Thema Beteiligungskultur ist mindestens ebenso wichtig, wie die Entwicklung von Modellstrukturen.
4. Der Potsdamer Ansatz funktioniert nicht zuletzt auch, weil er aufgrund der breiten Erarbeitung mit einem hohen Maß an Akzeptanz in Bevölkerung und Stadtverordnetenversammlung ausgestattet ist.



Jan Jakobs
Oberbürgermeister der
Landeshauptstadt Potsdam
www.potsdam.de

Das solidarische Miteinander stärken

60 Jahre Deutsche Fernsehlotterie – Stütze des Gemeinwohls und Partner der Kommunen

Die ständig älter werdende Bevölkerung ist eine Herausforderung für Kommunen. Umso wichtiger ist ein solidarisches Miteinander unter den Bürgern: Immer mehr Engagierte setzen sich für Belange in ihrem sozialen, kommunalen Umfeld ein. Die Deutsche Fernsehlotterie unterstützt finanziell, so dass Hilfe vor Ort möglich ist.

Fast drei Viertel der über 11.000 Kommunen in Deutschland haben bereits heute weniger als 5.000 Einwohner – eine große Herausforderung für die kommunale Verwaltung und Aufrechterhaltung des öffentlichen Lebens. Zahlreiche Kommunen überdenken dabei ihre Rolle als Anbieter öffentlicher Leistungen – wie sieht die Verwaltung der Zukunft aus? Doch gerade in den Kommunen wird deutlich, wie wichtig Solidarität für eine lebendige Gemeinschaft ist. Deswegen ermöglicht es die Fernsehlotterie Menschen, anderen Menschen zu helfen. Gemeinsam mit ihren Mitspielern fördert sie soziale Projekte von Flensburg bis Garmisch, von Görliitz bis Kleeve.

Helfen, wo Hilfe benötigt wird

„Seit sechs Jahrzehnten bilden unsere Mitspieler eine Gemeinschaft, die das solidarische Miteinander in Deutschland stärkt“, erklärt Christian Kipper, Geschäftsführer der Deutschen Fernsehlotterie und der Stiftung Deutsches Hilfswerk. So unterstützt die Fernsehlotterie zusammen mit ihrer Stiftung soziale Projekte der Wohlfahrtsverbände und freier Träger mit den Auswirkungen des demografischen Wandels umzugehen. So zum Beispiel im Quartiersprojekt Fischeln: Fischeln, ein Stadtteil Krefelds, hat einen überdurchschnittlich hohen Anteil älterer Menschen. Hier bietet der Arbeiter-Samariter-Bund – unterstützt von der Soziallotterie – Beratungs- und Schulungsangebote für Angehörige und Ehrenamtliche sowie Begegnungsangebote für Menschen mit und ohne Demenz.



Ein solidarisches Miteinander ist der Schlüssel, um den demografischen Wandel zu meistern.

Projektförderung beim demografischen Wandel...

Darüber hinaus fördert die Fernsehlotterie zum Beispiel die „Dörpkieker“ der Volkssolidarität Uecker-Randow

in Mecklenburg-Vorpommern. In der Region leben gerade einmal 44 Einwohner pro Quadratkilometer. Der Träger stellt vor Ort einiges auf die Beine. Mit den Jahren wurde allerdings deutlich, dass insbesondere der Bedarf an Unterstützung für ältere Menschen gestiegen ist. Die „Dörpkieker“ kämpfen gegen die Vereinsamung älterer Menschen in der Region. Damit die Stellen der Dorfcoaches über mehrere Jahre finanziert werden können, hat die Deutsche Fernsehlotterie das Projekt mit über 80.000 Euro unterstützt.

...und beim Quartiersmanagement

„Es liegt uns am Herzen, Lebensumfelder karitativ und sozial so zu gestalten, dass besonders ältere Menschen und Familien ein lebenswertes Umfeld in ihrer direkten Umgebung vorfinden. So engagieren wir uns stark in der Demografiewerkstatt Kommunen, deren Ziel es ist, ausgewählte Kommunen ‚demografiefest‘ zu machen. In diesem Rahmen arbeiten wir auch eng mit dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend zusammen“, so Kipper.

Hohe Chancen auf Projekt-Förderungen

Die Deutsche Fernsehlotterie ruft weiter auf, Förderanträge an das Deutsche Hilfswerk zu senden. „Entspricht ein soziales Projekt den Förderrichtlinien, stehen die Chancen auf Unterstützung sehr gut“, erklärt Kipper. Einen Überblick über die Förderrichtlinien gibt es auf der Webseite der Fernsehlotterie. Einen Einblick in die Projektvielfalt bereits geförderter Maßnahmen bietet die neue Online-Plattform www.du-bist-ein-gewinn.de.

DIE STIFTUNG DEUTSCHES HILFswerk

Die Deutsche Fernsehlotterie und die Stiftung Deutsches Hilfswerk sind ein erfolgreiches „Tandem“ für den guten Zweck: Die Stiftung dient der Verteilung des Reinerlöses der Fernsehlotterie. Sie fördert gemäß ihrer Satzung soziale und karitative Projekte und Maßnahmen. Über 1,75 Milliarden Euro für über 7.500 Projekte kamen so in den vergangenen 60 Jahren zusammen! Gefördert werden dabei sowohl gemeinnützige Organisationen und Einrichtungen, die den Spitzenverbänden der Freien Wohlfahrtspflege angehören oder angeschlossen sind, als auch Freie Träger. Einen thematischen Schwerpunkt legt die Stiftung Deutsches Hilfswerk auf die Förderung von Projekten im Bereich der Quartiersentwicklung.

HELFE & GEWINNEN

Die Fernsehlotterie bietet Kommunen persönlich gestaltete Lose, die als Geschenk zu Geburtstagen, Jubiläen oder Dankeschön eingesetzt werden können. Ideal für verdiente Bürger, Partner, Dienstleister und Kunden. Ein Los hilft dort, wo Hilfe benötigt wird, fördert soziale Angebote und entlastet somit die Kommunen in ihrer Arbeit deutlich. Gleichzeitig bietet jedes Los die Chance auf attraktive Gewinne.

Mehr Infos:
www.fernsehlotterie.de

SEIT 1956
RUND 1,75 MRD. EURO
FÜR ÜBER 7.500
PROJEKTE
IN GANZ
DEUTSCHLAND

ADMIRAL SPIELHALLE – MEIN JOB!

„Offen auf die verschiedensten Menschen zuzugehen ist genau mein Ding und es freut mich, wenn sie sich bei uns als Teil einer großen Familie sehen. Und genau das ist meinem Arbeitgeber auch bei mir und meinen Kollegen wichtig.“

Melanie U. (Hechingen)
Servicemitarbeiterin

Wir unterstützen

SPIEL
BEWUSST.DE

www.loewen-gruppe.de