



Deutsches  
Jugendinstitut



Eine Arbeitshilfe für die Lokalen Bündnisse für Familie

## **Aktivierung und Beteiligung von Familien**

Familien als Akteure im Rahmen der Bündnisarbeit

**Claudia Zinser**

Projekt Fachlich-wissenschaftliche Begleitung  
„Lokale Bündnisse für Familie“  
Deutsches Jugendinstitut e.V.  
Nockherstr. 2  
81541 München  
Tel.: 089 / 62306 - 405  
zins@dj.de

München, Dezember 2004

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>0. VORAB DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE</b>	<b>3</b>
<b>1. WOZU EINE ARBEITSHILFE ZUR AKTIVIERUNG UND BETEILIGUNG?</b>	<b>6</b>
<b>2. WAS KÖNNEN FAMILIEN IN DIE LOKALEN BÜNDNISSE EINBRINGEN?</b>	<b>8</b>
<b>3. WAS BEDEUTET AKTIVIERUNG UND BETEILIGUNG?</b>	<b>9</b>
<b>4. BEWÄHRTE BETEILIGUNGSINSTRUMENTE FÜR UNTERSCHIEDLICHE ZIELGRUPPEN UND HANDLUNGSEBENEN</b>	<b>12</b>
4.1 Klassische Beteiligungsinstrumente .....	13
4.2 Kreative Beteiligungsinstrumente .....	14
<b>5. UMGANG MIT HINDERNISSEN UND GRENZEN VON PARTIZIPATION</b>	<b>19</b>
<b>6. HILFEN ZUR BEGLEITUNG VON BETEILIGUNGSPROZESSEN – LERNEN AUS ERFAHRUNGEN ANDERER</b>	<b>23</b>
6.1 Fördernde Maßnahmen .....	23
6.2 Checkliste für die Konzeption und Organisation von Beteiligungsmodellen.....	24
6.3 Hinweise auf fachpraktische Expertise und weiterführende Literatur.....	26
<b>7. BEGRIFFSKLÄRUNGEN SOWIE VERTIEFUNGSTEXTE ZU METHODEN DER BETEILIGUNG</b>	<b>30</b>

## 0. Vorab das Wichtigste in Kürze

Dieser Informationsbaustein versteht sich als Arbeitshilfe und als konkrete Anregung, nicht nur *für* Familien zu denken und zu handeln, sondern die Familien *selbst* mitdenken, handeln und mitentscheiden zu lassen.

### Was ist Aktivierung?

Während der Aktivierungsphase werden Familien darüber informiert, dass es ein Lokales Bündnis in ihrer Stadt oder Gemeinde gibt, welche Ziele es hat, welche Themen und Maßnahmen bisher geplant sind und welche Möglichkeiten es für sie gibt, selbst aktiv zu werden und sich an dem Prozess der Verbesserung zu beteiligen. Die „Werbekampagne“ muss fantasievoll sein und unterschiedliche Altersgruppen und Familien ansprechen.

AKTIVIERUNG bedeutet, eine Personengruppe (in diesem Fall die Familien) in Bewegung zu bringen und sie „anzuwerben“, damit sie bei den Lokalen Bündnissen für Familien mitmacht und die Entscheidungen mit ihrer Meinung beeinflusst.

PARTIZIPATION ist: die Berechtigung sich in die Gestaltung der eigenen Lebenswelt - und damit auch in politische Entscheidungen einzumischen (Wahlrecht, Bürgerbegehren, Lokale Bündnisse für Familie). Die Beteiligung muss aber auch aktiv wahrgenommen werden, erst dann wird sie lebendig und zeigt Erfolge

**Gesellschaftliche und politische BETEILIGUNG**, auch [Partizipation](#) (von (lat.) pars = Teil) genannt, steht für die *Berechtigung zur Einmischung*. Das bedeutet - im Sinne eines Stufenmodells -, Familien haben das Recht:

1. zur **Mitsprache**: d.h., ihre Stimme zu erheben und die eigene Meinung auszudrücken,
2. zur **Mitwirkung**: in Aushandlungsprozesse mit Entscheidungsträger/innen einzutreten und ihre Lebenswelten aktiv und kreativ zu gestalten und
3. zur **Mitbestimmung**: als gleichberechtigte Entscheidungspartner/innen von Politik und Fachleuten zu agieren (vgl. Winklhofer 2000, 31).

Wie sich an diesen Stufen erkennen lässt, ist eine gelungene Partizipation spätestens ab der Stufe der Mitwirkung gekoppelt mit der Bereitschaft der Bündnisakteure, ihre Macht und ihre Entscheidungsbefugnisse zu teilen.

Die drei wichtigsten Gründe für eine Aktivierung und Beteiligung von Familien:

### **1. Realitätsnahe und lokalspezifische Bedarfsermittlung**

Die direkte Beteiligung von Familien hilft, die Interessen und Probleme sowie die unterschiedliche Bedarfe von Familien zu erfahren. So können Maßnahmen entwickelt werden, die an der Lebensrealität von Familien anknüpfen und von ihnen angenommen werden.

### **2. Familien als Expertinnen ihrer Lebenswelt**

Familien sind jedoch mehr als nur „Lieferanten“ für konkrete Informationen und Bedarfe. Die einzelnen Familienmitglieder sind die unmittelbaren ExpertInnen ihrer Lebenswelt und ihre Ideen sind eine wichtige Ergänzung zum Wissen der familienpolitischen Fachleute.

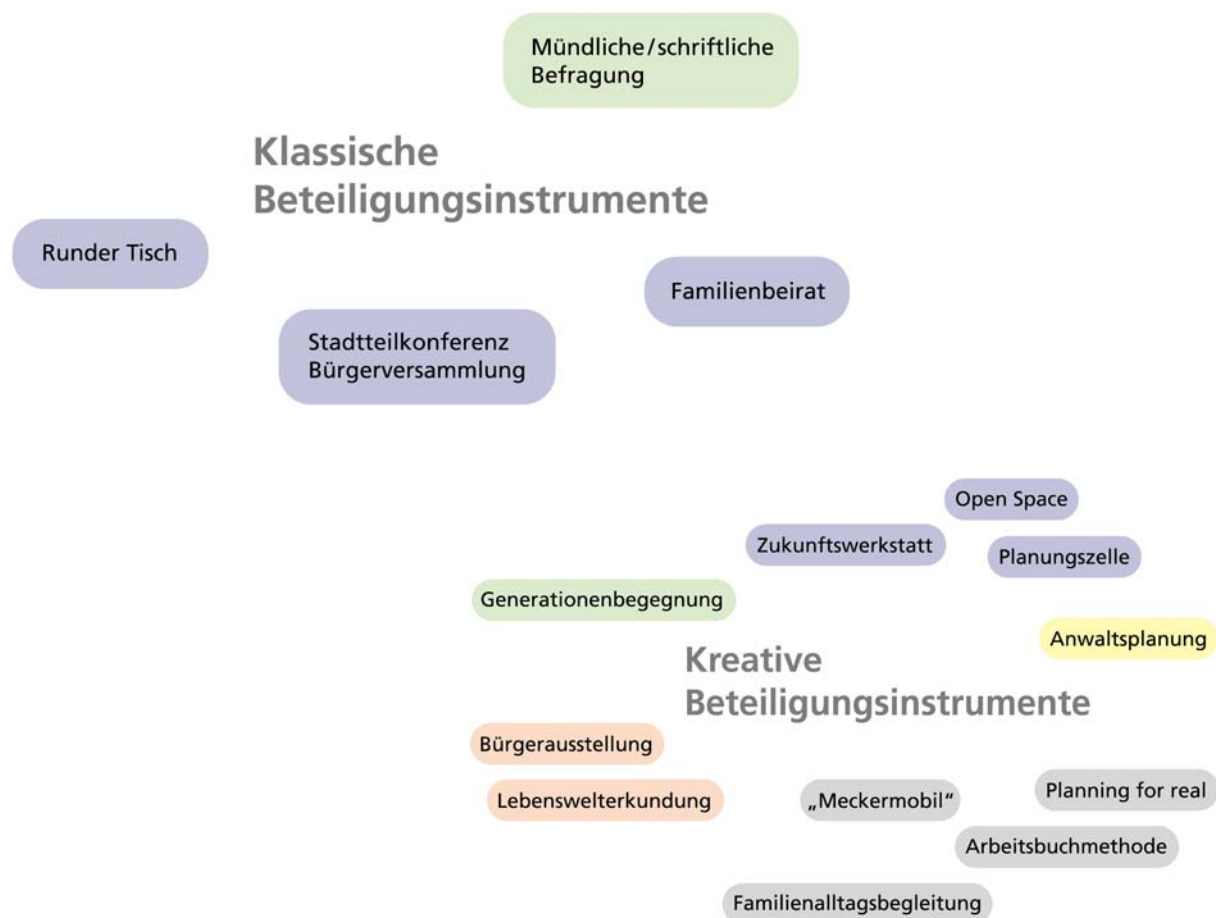
### **3. Beteiligung als Türöffner für Selbsthilfe und ehrenamtliches Engagement**

Wenn die direkte Beteiligung in den Lokalen Bündnissen von den Familien positiv erlebt wird, ermutigt das einzelne Familienmitgliedern, auch in anderen sozialen Bereichen aktiv zu werden: in Form von Selbsthilfe (z.B. die Gründung einer Initiative für Kinderbetreuung) oder als Engagement für andere.

Für die Entscheidung, welche Form der Beteiligung gewählt werden soll und welche Methoden Erfolg versprechend sind, sollten im Vorfeld einige Fragen geklärt werden:

1. Auf welcher **Handlungsebene** sollen Familien direkt beteiligt werden: auf der Steuerungs- bzw. Planungsebene oder auf der handlungs- bzw. projektbezogenen Ebene?
2. Welche **Zielgruppe** wird in den Blick genommen: einzelne Familienmitglieder (Kinder, Jugendliche, Eltern bzw. Mütter und Väter) oder Familien mit spezifischen Herausforderungen (z.B. Familien mit Migrationserfahrungen bzw. mit anderen ethnischen Zugehörigkeiten, Familien mit kranken oder behinderten Kindern, Alleinerziehende, gleichgeschlechtliche Paare mit Kindern, Familien mit pflegebedürftigen Angehörigen, Familien an der Armutsgrenze etc.)?
3. Welche Art der Beteiligung benötigt der aktuelle **Prozess**: Informations- und Bedarfserhebung, Ideensammlung und Aktivierung, Auswahl von Themen und Umsetzung von Maßnahmen?

## Bewährte Beteiligungsinstrumente für unterschiedliche Zielgruppen und Handlungsebenen



### Hindernisse bei der Beteiligung von Familien in den Lokalen Bündnissen:

- der **Zeitfaktor**
- **fehlende Verzahnung** zwischen haupt- und ehrenamtlichem Engagement.
- **Ängste und Widerstände** bei den verschiedenen Bündnispartnern
- **geringes Engagement** von Familien (mit Ursachenforschung)

### Was braucht das „Pflänzchen Partizipation“, um zu gedeihen?

- Klären Sie die **Befugnisse** (Beratungs- und Entscheidungsmacht) der beteiligten Akteure.
- Sichern Sie eine Beteiligungskultur ab.
- Wählen Sie Form und Methoden so aus, dass sie für ihre Zielgruppe **attraktiv** sind.
- **Qualifizieren** Sie sich (und andere) für die Begleitung von Beteiligungsmodellen
- Haben Sie **Geduld** mit sich und den Beteiligten, denn: Die Qualität macht sich gleichermaßen am Prozess wie am Ergebnis fest.

# 1. Wozu eine Arbeitshilfe zur Aktivierung und Beteiligung?

Lokale Bündnisse für Familien verstehen sich in der Regel als offen für alle, die etwas zur konkreten Verbesserung der Situation für Familien beitragen möchten. Die Themen und Maßnahmen können dabei breit gefächert sein:

- flexible und ausreichende Angebote zur Kinderbetreuung,
- Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf,
- Familienbildung und Stärkung von Erziehungskompetenzen
- Familienfreundliches Wohnumfeld
- Familiengerechtes Freizeit- und Kulturangebot
- gezielte Abstimmung von kommunalen Dienstleistungsangeboten und –zeiten
- u.v.m.

Aus diesem Grund sitzt in den Bündnissen eine bunte Mischung von Verantwortlichen aus Kommunalpolitik, Stadtverwaltung, ortsansässigen Wirtschaftsunternehmen und von familienpolitischen Akteuren aller Art, wie z.B. Familienberatungsstellen, Kindertagesstätten, Kirchen und Wohlfahrtsverbände. Doch wer häufig vermisst wird, sind die Betroffenen selbst: die Familien. Gerade die Familien können aber eine große Bereicherung für die Bündnisse sein, denn sie sind die unmittelbaren Expertinnen ihrer Lebenswelt: Sie wissen, wo es klemmt und hakt im Familienalltag, welche Unterstützung hilfreich wäre und wo manchmal kleine Schritte große Wirkungen mit sich bringen können.

Wie aber können Familien zu einer aktiven Beteiligung motiviert werden? Wie finde ich Familien, die mitmachen wollen? Was muss ich anbieten? Was kann ich falsch machen? Verspreche ich nicht zu viel, wenn ich Mitsprache und Mitentscheidung anbiete?

Die laufende Auswertung der empirischen Vollerhebung der bestehenden Lokalen Bündnisse durch die fachlich-wissenschaftliche Begleitung am Deutschen Jugendinstitut zeigt auf, dass die Mehrheit der Bündnisse sich als „partizipationsoffen“ einschätzen (vgl. auch die Rubrik „Partizipation“ auf der Bündnis-Datenbank des DJI: <http://www.dji.de/lokale-buendnisse/dbzugang.htm>). Sie laden öffentlich zu den Sitzungen ein und sind bereit, interessierte Familien in die Bündnisarbeit zu integrieren. Doch explizite Beteiligungskonzepte und der Einsatz von konkreten Beteiligungsinstrumenten sind noch wenig ausgeprägt. Hier

herrscht offensichtlich ein Informations- und Unterstützungsbedarf bei den lokalen Bündnissen für Familien, den der vorliegende Informationsbaustein aufgreifen möchte.

Diese Arbeitshilfe soll Sie dabei unterstützen, nicht nur *für* Familien zu denken und zu handeln, sondern die Familien einzubeziehen und sie *selbst* mitdenken, handeln und mitentscheiden zu lassen. Dazu muss das Rad nicht neu erfunden werden. Viele Netzwerke und Initiativen (z.B. Agenda 21, Agenturen für Bürgerschaftliches Engagement, Stadtplanungsprozesse etc.) erproben seit Jahren Methoden und Herangehensweisen der Aktivierung und der Bürgerbeteiligung quer durch alle Altersstufen und Zielgruppen und sammeln auf dem Weg gute wie schlechte Erfahrungen. Diese Erfahrungen fließen in die folgende Arbeitshilfe ein. Instrumente der Aktivierung und Beteiligung werden vorgestellt und darauf hin untersucht, zu welchem Zeitpunkt einer Initiative, zu welchem Zweck und mit welcher Zielgruppe sie gut geeignet oder weniger gut geeignet sind.

Im ersten Schritt ist es sinnvoll, sich über die Möglichkeiten von Beteiligung und das Ziel des jeweiligen Bündnisses klar zu werden. Dabei hilft [Kapitel 2](#) mit der Beantwortung der Frage *Welche Ressourcen und Potenziale erschließt die Beteiligung von Familien?* In [Kapitel 3](#) wird geklärt, was Beteiligung überhaupt bedeutet. [Kapitel 4](#) stellt *bewährte Aktivierungs- und Beteiligungsinstrumente für unterschiedliche Zielgruppen und Handlungsebenen* vor. Wer sich gezielt für ein Instrument interessiert, kann ein Modul aufrufen, in dem die Methode vertiefend dargestellt und/oder auf eine entsprechende Information im Internet verwiesen wird. Da Beteiligungsprozesse nicht immer reibungslos verlaufen, beschäftigt sich [Kapitel 5](#) mit einem konstruktiven *Umgang mit Hindernissen und Grenzen von Partizipation*. Partizipationsprozesse ermöglichen neue Perspektiven und Handlungsstrategien, wenn sie begleitet, abgesichert und gefördert werden. Qualitätsstandards sowie Hinweise zum „weiter Stöbern“ finden sich deshalb im [Kapitel 6](#) der Arbeitshilfe: *Hilfen zur Begleitung von Beteiligungsprozessen – Lernen aus Erfahrungen anderer*.

Die fachlich-wissenschaftliche Begleitung des Deutschen Jugendinstituts zur Unterstützung der Bundesinitiative „Lokale Bündnisse für Familien“ wünscht Ihnen nun eine spannende Entdeckungsreise durch die vielfältige Partizipationslandschaft.

## 2. Was können Familien in die Lokalen Bündnisse einbringen?

Im Bündnis treffen unterschiedliche Akteure zusammen, die völlig verschiedene Blickwinkel auf das Thema Familie haben. Entsprechend können die Ideen und Maßnahmen für die Verbesserung der Alltagssituation von Familien je nach Zusammensetzung eines Bündnisses große Unterschiede aufweisen. Zum einen spielt es eine wichtige Rolle, über welchen Einfluss die Bündnispartner auf Politik, Wirtschaft und den sozialen Bereich verfügen und was sie somit vorantreiben können. Zum anderen basieren die Ideen maßgeblich auf den fachlichen Erfahrungen und der Kreativität der unterschiedlichen Akteure.

Eine direkte Einbindung der Zielgruppe Familie ist vor diesem Hintergrund insbesondere aus drei Gründen wichtig.

### 1. Realitätsnahe und lokalspezifische Bedarfsermittlung

Zunächst geht es darum, die Interessen und Probleme von Familien zu erkennen. Um geeignete Maßnahmen zu entwickeln, müssen die unterschiedlichen Bedarfe der verschiedenen Familiengruppen (es gibt ja nicht „die“ Familie) bekannt sein und erhoben werden. Auch wenn familienpolitische Akteure viel Fachwissen einfließen lassen können, so kann dieses Knowhow durch die direkte Beteiligung von Familien **entscheidend ergänzt** werden und ermöglicht eine realitätsnahe Bedarfsermittlung, die auch lokale Besonderheiten in den Blick nimmt.

### 2. Familien als Expertinnen ihrer Lebenswelt

Familien sind jedoch mehr als nur „Lieferanten“ für konkrete Informationen und Bedarfe. Die einzelnen Familienmitglieder sind die unmittelbaren ExpertInnen ihrer Lebenswelt. **Sie verfügen über Kompetenzen, um die es schade wäre, würden sie nicht in die Bündnisaktivitäten einfließen.** Es geht also für die Bündnisse darum, einen so genannten „Kompetenzen-Mix“ der Fachleute und Betroffenen zu ermöglichen und darauf aufbauend gemeinsam Problemlösungen und entsprechende Maßnahmen zu entwickeln. Die Erfahrung zeigt, dass nicht nur das Ideenspektrum breiter wird, wenn die Zielgruppe mit einbezogen wird, sondern die ausgewählten Maßnahmen eine wesentlich größere Akzeptanz erfahren und damit nachhaltiger umgesetzt werden und ihre Wirksamkeit entfalten können.



### 3. Beteiligung als Türöffner für Selbsthilfe und ehrenamtliches Engagement

Wenn die Beteiligungserfahrungen der Familien oder einzelner Mitglieder innerhalb der Bündnisarbeit positiv verlaufen, wird der Blick geöffnet für die eigenen Kompetenzen sowie für Möglichkeiten des ehrenamtlichen Einsatzes. Dabei kann es sich sowohl um Selbsthilfe und Selbstorganisation bezogen auf eigene Interessen handeln (z.B. die Gründung einer Initiative für Kinderbetreuung), als auch um Engagement für andere Personen(gruppen).

Ein kommunaler Ansatz von Familienfreundlichkeit sieht somit nicht nur die Bedarfe von Familien, sondern nimmt ihre Kompetenzen und Potenziale wahr und bemüht sich um deren aktive Einbindung in den Bündnisprozess.

### 3. Was bedeutet Aktivierung und Beteiligung?

Es geht also um direkte Beteiligung ganzer Familien oder einzelner Familienmitglieder.

Was aber ist genau unter den Begriffen Aktivierung und Beteiligung zu verstehen?

**AKTIVIERUNG** bedeutet gewissermaßen eine „Werbekampagne“ für eine direkte politische und gesellschaftliche Beteiligung von Familien. Während der Aktivierungsphase werden Familien darüber informiert, dass es ein Lokales Bündnis in ihrer Stadt oder Gemeinde gibt, welche Ziele es hat, welche Themen und Maßnahmen bisher geplant sind und welche Möglichkeiten es für sie gibt, selbst aktiv zu werden und sich an dem Prozess der Verbesserung zu beteiligen.

Aktivierungsmaßnahmen müssen sich genau wie Werbekampagnen auf ihre jeweiligen Zielgruppen einstellen und dürfen auch fantasievolle Wege der Kontaktaufnahme und Motivierung wählen. Denken wir z.B. an die Lehrerin und allein erziehende Mutter Brigitte Alber, den Familienvater und Lebensmittelhändler Serhan Moutabi, die schwangere Auszubildende Clara-Anna Pöttkes und den Grundschüler Igor Paunovic, dann nehmen diese vier Personen völlig unterschiedliche Informationen wahr, reagieren auf andere Medien und zeigen ein unterschiedlich ausgeprägtes Interesse am Thema Familie.

Der informative Artikel in der örtlichen Presse ist ein wichtiges Mittel, das Bündnis in der Öffentlichkeit darzustellen, aber er erreicht nur einen kleinen Ausschnitt der Familien, die in einem Ort wohnen. Es dürfen auch gerne gut gestaltete Handzettel und Plakate, attraktive Internetauftritte und Email-Aktionen, spannende Events rund um die Familie, aufrüttelnde Theaterszenen auf der Straße oder die so genannte „[aktivierende Befragung](#)“ sein, um Menschen auf die Arbeit der Lokalen Bündnisse und die eigenen Mitgestaltungsmöglichkeiten aufmerksam zu machen.

Bei Aktivierungsmaßnahmen ist zu beachten, dass sie **eine gut verständliche Sprache** benutzen und vermitteln können, dass **der persönliche Einsatz sich lohnen wird**, ohne übersteigerte Erwartungen zu wecken.

Nicht zu unterschätzen ist der **persönliche Kontakt** zu Eltern, Kindern und Jugendlichen. Deshalb ist es von besonderer Bedeutung, Ansprechpartner/innen in Vereinen, Verbänden, Kirchen, Schulen, sozialen Einrichtungen, Unternehmen etc. zu finden, die ihre Kontakte nutzen, um gezielt ihnen bekannte Familien(mitglieder) auf passende Möglichkeiten des Engagements in den Bündnissen aufmerksam zu machen.

**Gesellschaftliche und politische BETEILIGUNG**, auch **PARTIZIPATION** (von (lat.) pars = Teil) genannt, ist ein komplexer Begriff. Er beinhaltet sowohl das Wort *Teilhabe*, als auch das Wort *Teilnahme*.

Dabei steht die *Teilhabe* für die **Rechte**, die eine Gesellschaft ihren Bürger/innen zugesteht, an Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozessen mitzuwirken und mitzubestimmen: z.B. abgesicherte Rechte wie das Wahlrecht, das Bürgerbegehren, aber auch freiwillige Angebote wie die Lokalen Bündnisse für Familien.

Die *Teilnahme* drückt die **eigenaktive Seite** des Prozesses aus: die Bürger/innen, in diesem Fall die Familien(mitglieder) müssen selbst aktiv werden, um sich die *Teilhabe* auch anzueignen. Durch die aktive Nutzung der Partizipationsrechte und die Anpassung der Beteiligungsangebote an die lokalen Gegebenheiten wird Partizipation überhaupt erst lebendig.

Der Begriff Partizipation drückt auch die *Berechtigung zur Einmischung* aus. Das bedeutet - im Sinne eines Stufenmodells -, Familien haben das Recht:

1. zur **Mitsprache**: d.h., ihre Stimme zu erheben und die eigene Meinung auszudrücken,
2. zur **Mitwirkung**: in Aushandlungsprozesse mit Entscheidungsträger/innen einzutreten und ihre Lebenswelten aktiv und kreativ zu gestalten und
3. zur **Mitbestimmung**: als gleichberechtigte Entscheidungspartner/innen von Politik und Fachleuten zu agieren (vgl. Winklhofer 2000, 31).

Wie sich an diesen Stufen erkennen lässt, ist eine gelungene Partizipation spätestens ab der Stufe der Mitwirkung gekoppelt mit der Bereitschaft der Bündnisakteure, **ihre Macht und ihre Entscheidungsbefugnisse zu teilen**.

Die jeweilige Stufe der Beteiligung für Familien innerhalb der Bündnisarbeit kann je nach Handlungsebene, Aktion und Beteiligungsmethode unterschiedlich gewählt werden. Wichtig ist jedoch, dass sie **bewusst gewählt** und auch **transparent** gemacht wird.

Wer Mitbestimmung erwartet, aber nur Mitsprache erhält, wird zwangsläufig enttäuscht sein. Deshalb sollten nicht nur die Möglichkeiten sondern auch die Grenzen des jeweiligen Beteiligungsangebotes deutlich gemacht werden.

Entscheidend für das Gelingen der direkten Beteiligung ist eine **partizipative Grundhaltung** aller Bündnispartner zueinander und insbesondere gegenüber der Zielgruppe der Bündnisse, den Familien. Dazu gehört ein verantwortlicher Umgang mit den Ressourcen „Zeit“ und „Engagement“ der Beteiligten, insbesondere wenn sie ehrenamtlich tätig sind. **Nur wer sich ernst genommen fühlt und die Wirksamkeit des eigenen Engagements erkennen kann, zieht eine positive Bilanz und ist auch in der Zukunft zur aktiven gesellschaftlichen und politischen Beteiligung bereit.**

In der Praxis der Bündnisarbeit zeigt sich mehrheitlich eine partizipationsoffene Grundhaltung, allerdings wird dabei von einem **hohen Potenzial an Eigeninitiative** bei den Familien ausgegangen nach dem Motto „Wer Interesse hat und sich beteiligen will, wird schon kommen“. Wer Eigeninitiative als entscheidenden Indikator für Interesse betrachtet, wird kaum die Notwendigkeit sehen, aktivierend auf Familien zuzugehen und für Beteiligung zu motivieren. Eigeninitiative in Bezug auf die Gestaltung der eigenen Lebenswelt ist jedoch eine Eigenschaft, die in engem Zusammenhang mit Bildung, politischer Sozialisation und einem leichten Zugang zu gesellschaftlichen und persönlichen Ressourcen steht. **Damit fallen viele Familien aus dem eigenaktiven Raster heraus, da sie ihre Beteiligungsmöglichkeiten entweder nicht wahrnehmen oder sich von den Beteiligungsmethoden nicht angesprochen bzw. überfordert fühlen<sup>1</sup>.** Die Beteiligungspraxis hat in den letzten Jahren gezeigt, dass es durchaus möglich ist, über den doch recht kleinen eigeninitiativen Bevölkerungsausschnitt hinaus noch wesentlich mehr Menschen für die Beteiligung an kommunalen Prozessen und für bürgerschaftliches Engagement zu gewinnen.

**Über gezielte Impulse von außen und vor allem über attraktive Beteiligungsinstrumente können Zielgruppen erreicht und zur Mitwirkung motiviert werden, deren Interessen und deren Potenziale ansonsten für die Netzwerkarbeit und Bündnisprozesse verloren gehen würden.**

Gerade diese Familien könnten aber besonders auf die Verbesserung der lokalen Situation in Bezug auf Kinderbetreuung, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, abgestimmte Zeiten in den Dienstleistungsbereichen etc. angewiesen sein.

Das folgende Kapitel möchte daher eine breite Palette an Beteiligungsinstrumenten vorstellen und erläutern, zu welchem Zeitpunkt einer Initiative, zu welchem Zweck und mit welcher Zielgruppe sie gut geeignet oder weniger gut geeignet sind.

---

<sup>1</sup> Schon 1972 haben Verba und Nie (vgl. Partizipation) darauf hingewiesen, dass die so möglicherweise entstehende politische Ungleichheit nur durch angemessene institutionelle Arrangements, welche die Mobilisierung ressourcenschwacher Bevölkerungssegmente gewährleisten, kompensiert werden kann.

## 4. Bewährte Beteiligungsinstrumente für unterschiedliche Zielgruppen und Handlungsebenen

Zielgruppen für Beteiligungsangebote sind zum einen die **einzelnen Familienmitglieder**: Kinder, Jugendliche und Eltern (bzw. noch einmal aufgeteilt in Mütter und Väter, wenn es um unterschiedliche Lebenslagen und Interessen der Geschlechter geht). Zum anderen gibt es auch noch **Familien und Familienkonstellationen**, die mit **spezifischen Herausforderungen** konfrontiert sind und eine wichtige Rolle **für eine Perspektivenerweiterung** in den Lokalen Bündnissen spielen. Dazu können z.B. Familien mit Migrationserfahrungen bzw. mit anderen ethnischen Zugehörigkeiten, Familien mit kranken oder behinderten Kindern, Alleinerziehende, gleichgeschlechtliche Paare mit Kindern, Familien mit pflegebedürftigen Angehörigen, Familien an der Armutsgrenze etc. gehören.

Den Lokalen Bündnissen stehen für ihre Aufgaben (Vernetzung, Projekte, Maßnahmen etc.) zwei typische Handlungsebenen zur Verfügung:

- zum einen die **Steuerungs- bzw. Planungsebene**,
- zum anderen die **Umsetzungs- und Projektebene**.

Auf beiden Ebenen können die gleichen Institutionen und Akteursgruppen vertreten sein, die jeweiligen Aufgaben werden u.U. von unterschiedlichen Personen wahrgenommen. Da sich das Aufgabenspektrum und die Arbeitsmethoden der beiden Ebenen unterscheiden, ist es sinnvoll, Beteiligungsinstrumente darauf hin zu überprüfen, ob sie sich für beide Handlungsebenen oder nur für eine der beiden eignen. Darüber hinaus müssen die Bündnisse eine Entscheidung treffen, ob sie eine direkte Beteiligung von Familien gleichermaßen auf der Planungs- wie auf der Umsetzungsebene anstreben.

Weiterhin ist für die Auswahl von geeigneten Beteiligungsinstrumenten der **Zeitpunkt innerhalb des Bündnisprozesses** von Bedeutung. Zu Beginn des Prozesses steht häufig eine Informations- und Bedarfserhebung im Vordergrund, außerdem sind aktivierende, öffnende und ideensuchende Methoden hilfreich. Um handlungsfähig zu werden, muss eine erste Suchphase abgeschlossen und eine Auswahl geeigneter Handlungsfelder und Maßnahmen getroffen werden. Die konkrete Themenbearbeitung und Umsetzung von Maßnahmen lässt dann wieder ein breiteres Spektrum an partizipativen Herangehensweisen zu.

Im Folgenden werden sowohl klassische als auch neuere, kreative **Beteiligungsinstrumente** vorgestellt. Der bildhafte Begriff „Instrument“ verweist zum einen auf die Musik, zum anderen auf den medizinischen Bereich. Wie in einem Orchester können durchaus mehrere Instrumente parallel benutzt werden, aber sie sollten aufeinander abgestimmt eingesetzt wer-

den. Medizinische Instrumente wiederum sind feine Werkzeuge, die zielgerichtet eingesetzt werden und deren Nutzung gelernt werden muss. Das ist bei der Partizipation nicht anders: nicht jedes Instrument eignet sich für jedes Ziel, jede Gruppe oder jeden Zeitpunkt im Bündnisprozess. Hier gilt es, die Instrumente zu kennen und zu entscheiden, welches jetzt angebracht ist.

Um einen Überblick über die Vielfalt der Beteiligungsinstrumente zu bekommen, werden diese in zwei Schaubildern dargestellt. Wenn Sie an einer bestimmten Methode besonders interessiert sind, klicken Sie auf den entsprechenden Namen: Es öffnet sich ein zusätzliches Fenster mit einer Erläuterungen zum Vorgehen und zu den Besonderheiten dieses Beteiligungsinstruments, teilweise mit weiterführenden Hinweisen auf Literatur und Internetseiten.

## 4.1 Klassische Beteiligungsinstrumente

In der Palette der Beteiligungsformen und -methoden gibt es „klassische“ Vorgehensweisen, die seit vielen Jahren im Rahmen von Bürgerinitiativen, Agenda 21-Prozessen oder Stadtplanungen angewandt werden:



Die aufgeführten Beteiligungsinstrumente dienen zum einen der **Bedarfserfassung** zum anderen wollen sie informieren und die Möglichkeit geben, persönlich (mündlich oder schriftlich) zu den kommunalen Planungen **Stellung zu nehmen**. Dazu müssen die interessierten Bürger/innen jedoch den Weg zu den Gremien oder Versammlungen finden und bereit sein, an Sitzungen teilzunehmen. Nur die mündliche oder schriftliche Befragung kommt in Form eines Fragebogens oder einer Interviewerin zu den Familien.

Die gewählten Methoden sind in der Regel sehr „kopf- und sprachlastig“, d.h. sie erfordern abstraktes Denkvermögen, ein gewisses Maß an Vorkenntnissen über Planungsprozesse sowie rhetorische Fähigkeiten und den Mut, sich vor einer größeren Menschenmenge zu Wort zu melden. **Diese Voraussetzungen erschweren bildungsschwachen und nicht-deutschsprachigen Bevölkerungsgruppen sowie schüchternen Menschen den Zugang zur Partizipation.** Um eine Senkung der Hemmschwelle zur Partizipation bemühen sich neuere Beteiligungsinstrumente, die z.T. aus skandinavischen oder amerikanischen Zusammenhängen kommen und zusätzlich zu den sprachbezogenen auch noch kreative Herangehensweisen einsetzen.

## 4.2 Kreative Beteiligungsinstrumente



Die kreativen Beteiligungsinstrumente lassen sich in fünf Bereiche einteilen:

- **Innovative Seminarformen**, die die Teilnehmenden zu kreativem Herangehen an Planungsprozesse ermuntern: Zukunftswerkstätten, Open Space und Planungszellen
- **Unterstützende Ansätze** bei Planungsprozessen: Anwaltsplanung  
Die Anwaltsplanung will Bürger/innen „fit“ machen, sich in die klassischen (also eher schwer zugänglichen) Planungsprozesse einzumischen. Sie kann aber auch parallel dazu innovative Formen der Planung anwenden.

- **Aufsuchende Methoden:** Planning für real, Arbeitsbuchmethode, „Meckermobil“, Begleitung und Beobachtung eines Familienalltags
- **Dokumentierende Methoden:** Bürgerausstellung, Lebenswelterforschung mit anschließender Dokumentation (z.B. Video, Familienstadtplan)
- **Aktivierung von Solidarprozessen:** Generationenbegegnung

Es ist durchaus möglich, klassischen Beteiligungsinstrumenten etwas von ihrer Sprachlastigkeit zu nehmen, indem man sie mit kreativen Methoden auflockert und erweitert. Z.B. können die Mitglieder eines Runden Tisches sich auf den Weg in einen Stadtteil machen und dort eine Lebenswelterkundung durchführen. Oder eine Bürgerversammlung wird mit der Arbeitsbuchmethode vorbereitet und öffnet damit ganz anderen Familien den Zugang zu einer solchen Großveranstaltung.

Im nachfolgenden Raster lässt sich auf einen Blick erkennen, welche Beteiligungsangebote bestimmte Voraussetzungen bei einer Zielgruppe benötigen (z.B. ausgeprägte verbale Fähigkeiten), welche Instrumente unabhängig vom Zeitpunkt oder der Handlungsebene realisiert werden können und welche zielgerichtet zu bestimmten Zeiten einsetzbar sind.

Beteiligungs- instrument	geeignet für:			Besonderheiten
	Herangehens- weise	Ziel / Zeitpunkt	Zielgruppe	
<b>schriftliche oder mündliche Befragung</b>	aufsuchend, event. aktivierend	Bedarfserhebung f. gezielte Maßnah- menplanung	Betroffene als Expert/innen	Sprache kann Hin- dernis sein, des- halb mehrsprachi- ge Intervie- wer/innen einset- zen
<b>Runder Tisch / Forum</b>	planend, Entwicklung von Strategien	Austausch versch. Interessengruppen (fortlaufend oder als Höhepunkte im Jahr)	Fachleute/ Betroffene/ Politik (mögl. heterogen)	Mischung von Fachleuten und „Lebenswelt- Expert/innen“

<b>Stadtteilkonferenz/ Bürgerversammlung</b>	planend, handlungsorien- tiert	Informieren, Mei- nung einholen, beteiligen	Thematisch/ räumlich Betrof- fene/ Interes- sierte	Offen und spontan möglich, aber Ge- fahr, folgenlos zu bleiben
<b>Familienbeirat</b>	planend, Entwicklung von Strategien	dauerhaftes Gre- mium, Familien können punktuell oder ständig in die Arbeit einbezogen werden	Fachleute <u>und</u> Familien	i.d.R. abgesicher- tes Gremium mit Einfluss auf famili- enpolitische Ent- scheidungen
<b>Familienberichts- erstattung</b>	dokumentierend einfordernd	Zielüberprüfung, Nachhaltigkeit	Fachleute (und Familien)	Klare Aufgaben- stellung im politi- schen Kontext
<b>Zukunftswerkstätten</b>	planend, handlungsorien- tiert	Als Auftakt eines Partizipationspro- zesses oder für eine neuen Schub zwischen durch	Betroffene o. Experten- gruppen	Erfordert gute Mo- deration der drei Phasen, um zu realisierbaren Er- gebnissen zu füh- ren
<b>Open Space</b>	planend, handlungsorien- tiert	Auftakt für längeren Planungsprozess	Arbeitsgruppe/ Planungsgruppe	Die gewünschte Bewegung zwi- schen den Arbeits- gruppen muss ge- fördert werden
<b>Planungszellen (Bürgergutachten, Konsensusverfahren)</b>	lösungsorientiert, Entwicklung von Strategien	komplexe Problem- lagen werden von (begleiteten) Laien bearbeitet. Völlig neue Lösungsan- sätze. Einmaliger Arbeitsprozess der Gruppe über meh- rere Wochen hin- weg	Bürger/innen werden zu Expert/innen	kostenintensiv, weil mehrtägige Frei- stellung; breite Teilnehmerschaft durch Zufallsprin- zip; neuer Blick auf komplexe Problem durch heterogene Laiengruppe.



<b>Anwaltsplanungen</b>	unterstützend, aktivierend	Aktivierung von „beteiligungsfernen“ Bevölkerungsgruppen, Senkung der Hemmschwelle (z.B. wg. Angst vor Fachsprache oder erforderlichem Planungswissen) durch Unterstützung	Sozial benachteiligte Bürger/innen	Unterstützende Person steht während des ganzen Prozesses zur Verfügung
<b>Planning for real</b>	aufsuchend aktivierend	Immer wieder möglich	Familien in einem bestimmten Einzugsgebiet	Motto: „small and soon“, kleinräumig, hohe Identifikation
<b>Arbeitsbuchmethode</b>	aufsuchend, aktivierend, dokumentierend	Kontaktaufnahme, Informationsabfrage und –weitergabe in allen Phasen der Beteiligung	Alle Betroffenen einer Planungsmaßnahme	Mehrfache Kontaktaufnahme mit der Bevölkerung – am besten in der Herkunftssprache
<b>„Meckermobil“</b>	aufsuchend, aktivierend (dokumentierend)	Schnelle Meinungsabfrage, Luft machen vor Ort	Jede/r (Zufallsprinzip auf der Straße) oder ausgewählte Zielgruppe	mit Aufnahme, die zeitnah im Lokalradio gesendet wird
<b>Alltagsbegleitung u. –beobachtung von Familien</b>	aufsuchend, beobachtend,	Unterschiedliche Alltage und Problemlagen von Familien werden	Exemplarisch ausgewählte Familien aus möglichst unterschiedlichen Lebenswelten	ungewöhnliche Form der Bedarfsanalyse; Familien müssen mit der intimen Situation einverstanden sein
<b>Bürgerausstellungen/ Dokumentationen</b>	kreativ, aktivierend	künstlerisches Potenzial einbeziehen	Kreative Bürger/innen	Kombination von Wort und Bild

<b><u>Lebensweltekundung:</u> Nadelmethode und Stadtteilbegehung</b>	aktivierend	Bewusstwerdung, Aneignung der Lebenswelt	Möglichst viele Familien in ei- nem begrenzten Wohnumfeld o. Stadtteil	Wahrnehmung und subjektive Bewer- tung der Lebens- welt
<b><u>Lebensweltekundung:</u> Familienstadtplan</b>	aktivierend, dokumentierend	Aneignung des Stadtteils	Möglichst viele Familien in ei- nem begrenzten Wohnumfeld o. Stadtteil	Eigene Bewertun- gen und Informati- onen werden ande- ren Familien zu- gänglich gemacht
<b>Generationen- begegnung</b>	aktivierend	Dialog ermögli- chen, Solidarpot- enziale eröffnen	Alt und Jung	Alt und Jung treffen aufeinander, z.B. mit Fotos

## 5. Umgang mit Hindernissen und Grenzen von Partizipation

Die Partizipation von Familien am Bündnisprozess ist wichtig, aber weder ein Allheilmittel für ungelöste Probleme der Kommune noch ist dieser Weg frei von Hindernissen. Wer sich jedoch der Grenzen von Partizipation und der möglichen Hemmnisse bewusst ist, kann sie realistisch einschätzen und bereits im Vorfeld entsprechende integrierende Maßnahmen ergreifen.

Zu den häufig zu nennenden Hindernissen gehören:

- der Zeitfaktor
- fehlende Verzahnung zwischen haupt- und ehrenamtlichem Engagement.
- Ängste und Widerstände bei den verschiedenen Bündnispartnern
- geringes Engagement von Familien

### Der Zeitfaktor

Der Zeitfaktor spielt in mehrfacher Hinsicht eine wichtige Rolle für den Beteiligungsprozess:

1. Tatsächlich benötigen Aktivierungs- und Beteiligungsprozesse von Familien mehr Zeit als wenn eine bestehende Gruppe von (professionellen) Bündnisakteuren Entscheidungen über Handlungsfelder und Maßnahmen ohne Rücksprache und Einbindung von Familien treffen. Um schneller zu „vorzeigbaren Ergebnissen“ zu gelangen, werden deshalb Beteiligungsprozesse manchmal gar nicht erst in Gang gesetzt. **Durch den Fokus auf Ergebnisse werden jedoch die Prozessqualität und die Kompetenzen der Familien und damit häufig auch die Nachhaltigkeit der Maßnahmen und Ergebnisse vernachlässigt. Es lohnt sich also, sich die Zeit für die Beteiligung von Familien zu nehmen.**
2. Haupt- und Ehrenamtliche innerhalb des Bündnisses verfügen u.U. über unterschiedliche Zeitkontingente, häufig auch zu unterschiedlichen Tageszeiten, was zu Ungleichgewicht führt und die Zusammenarbeit erschwert. **Hier müssen klare Absprachen getroffen und eventuell auch Aufgaben aufgeteilt werden: Wie viel Engagement wird von wem erwartet bzw. kann von wem erbracht werden?**
3. Die Umsetzung von Beschlüssen dauert manchmal Jahre. Langes Warten auf die Umsetzung von Beschlüssen führt zu Frustration und zum Ausstieg aus dem Engagement – insbesondere bei Kindern und Jugendliche, aber auch bei Erwachsenen. **Bei manchen Planungsprozessen ist die Dauer nicht zu ändern; in diesen Fällen ist es wichtig, dass positive Zwischenergebnisse wahrgenommen werden und Erfolgserlebnisse in anderen Handlungsfeldern möglich sind.**

## Fehlende Verzahnung zwischen haupt- und ehrenamtlichem Engagement

Für eine nicht gelingende Verzahnung der institutionellen Beteiligung und der Beteiligung von Familien in Lokalen Bündnissen kann es ein ganzes Bündel an Ursachen geben.

- Auf Seiten der Fachleute bzw. Institutionenvertreter/innen treten Widerstände und Ängste auf, **da sie um ihren Expertenstatus fürchten**.
- Auf Seiten der Familien wird das Wissen und die „**Fachsprache**“<sup>2</sup> der beruflichen Expert/innen **als Hemmschwelle** erlebt, die einen Einstieg in die Diskussion erschwert. Hier prallen zwei Welten aufeinander und die Fachleute tragen in der Regel nicht zur Transparenz des Geschehens bei. Diese **Transparenz muss jedoch gewollt** und das **Interesse ehrlich** sein, erst dann öffnen sich neue Kommunikationswege. Doch selbst bei bestem Willen bedarf es manchmal einer Übersetzungshilfe. Es hat sich bewährt, dazu Hilfe von außen für den Bündnisprozess in Anspruch zu nehmen: z.B. in Form von Moderation oder Coaching.
- Die Zeitfrage muss geklärt werden (s.o.): **Wie viel Engagement wird von wem erwartet bzw. kann von wem erbracht werden?**
- Und noch wichtiger - denn hier spielen Ängste ebenso wie schlechte Erfahrungen eine Rolle: **Welche Wertschätzung erfährt welche Person und welche Arbeit im Bündnis?** Das Motto der Zusammenarbeit sollte **“Ergänzung statt Konkurrenz“** lauten.

## Ängste und Widerstände bei den verschiedenen Bündnispartnern

Zu den oben ausgeführten Ängsten bezogen auf den eigenen Statusverlust als Expert/innen für das Thema Familie kommt häufig noch ein weiterer Widerstand gegen Beteiligung dazu: Die Befürchtung, dass bei den Familien Bedürfnisse und Wünsche **geweckt** werden, die vorher nicht vorhanden waren und den Etat der Kommune sprengen werden. Die Erfahrung zeigt, dass keine neuen Bedürfnisse geweckt werden, allerdings wird den vorhandenen Bedarfen ein öffentliches Forum geboten und erlangen dadurch in der Diskussion eine größere Relevanz als vorher. **In der Regel sind die Bedürfnisse, die durch Partizipationsprozesse zutage treten, realitätsnah und nicht ausufernd was z.B. die Finanzierung angeht.** Denn auch Familien ist klar, dass Geld nicht unendlich fließt. Was Beteiligte allerdings sehr übel nehmen, ist wenn sie mit dem Argument „Kein Geld“ einfach **abgespeist** werden.

---

<sup>2</sup> Häufig handelt es sich noch dazu um verschiedene Fachsprachen (psychologisch, betriebswirtschaftlich, verwaltungstechnisch etc.) und selbst die ExpertInnen können sich z.T. gegenseitig nicht verstehen.

## Geringes Engagement von Familien

Immer wieder wird von engagierten Personen aus Politik oder sozialen Institutionen das fehlende Engagement von ganzen Bevölkerungsgruppen beklagt: egal wie sehr man sich bemühe, es kommt niemand oder wenn, dann bleiben sie nicht dabei. Als Gründe werden häufig vorschnell attestiert: Desinteresse und Unbeweglichkeit („Die sitzen doch sowieso nur zuhause vor dem Fernseher“).

Die Ursachen können aber durchaus komplexer sein:

- **„Flurschaden“:** Das heißt es gab bereits Erfahrungen mit ehrenamtlichem oder politischem Engagement und diese waren enttäuschend. Insbesondere Kinder und Jugendliche machen die Erfahrung, dass sie in ihren Mitsprache – und Gestaltungsaktivitäten nicht ernst genommen werden. Die Befürchtung, dass das Engagement keinerlei Effekte zeigen wird und die ganze Mühe umsonst war, ist entsprechend verständlich und hat nichts mit Desinteresse zu tun. Ein Lokales Bündnis kann für positive Gegenerfahrungen werben, dann müssen die Rahmenbedingungen aber stimmen. Und damit sind wir schon bei der nächsten möglichen Ursache.
- **ungünstige Rahmenbedingungen für das Engagement:** Zeiten, die nur für Hauptamtliche realisierbar sind (s.o.) oder die ungeklärte Kinderbetreuungsfrage während der Treffen und Aktionen. **Nur wenige Bündnisse bieten ihren Aktiven eine Kinderbetreuung an, obwohl es doch gerade um die besonderen Belastungen von Familien geht.**
- **Hohe Anforderungen an Familie:** Viele Familien sind zwar prinzipiell bereit zum Engagement, doch de facto chronisch überlastet. Es herrscht eine ständige Anforderung an ihre aktive Mitarbeit - im Kindergarten, in der Schule, im Quartier, in der Pflege von Familienangehörigen ... und jetzt auch noch im Bündnis für Familie. Wer all diesen Verpflichtungen nachgehen will, hat zu kaum mehr freie Zeit. **Familien haben das Recht, Grenzen zu ziehen.** Und besonders schwer ist es natürlich, Familien zu aktivieren, die bereits unter erschwerten Bedingungen leben und sich überfordert fühlen. **Es ist also hilfreich, Art und Umfang des gewünschten Engagements so konkret wie möglich zu machen und zeitlich einzugrenzen. Beide Formen von Beteiligung sind möglich und wünschenswert: sowohl punktuell als auch kontinuierlich!**
- Mit diesen Absprachen kann man auch einem weiteren – ebenfalls nicht ganz unbegründeten - Phänomen entgegen treten: der **Angst, zeitlich aufgesaugt zu werden, sobald ich Interesse zeige.** Wenn die Bündnisarbeit auf vielen Schultern ruht, ist diese Gefahr nicht so groß.
- Die Angst vor der Fachlichkeit der Gremien, wurde bereits oben verhandelt. **Hier hängt sehr viel von der Person ab, die für die Beteiligung im Bündnis wirbt.** Ihre Darstellung und Sprache wird als Maßstab gewertet und entscheidet mit über Angst oder Mut.

- Viele (potenzielle) Engagierte befürchten oder erleben, dass „außer reden nix passiert“ – und das ist ihnen zu langweilig und den Zeitaufwand nicht wert. Das Engagement verpufft, wenn Entschlüsse keine Umsetzung nach sich ziehen oder ihren Weg in den politischen Raum nicht finden. Deshalb ist auch eine Diskussion über Strukturen und Befugnisse unerlässlich im Bündnisprozess. **Wenn das Bündnis sich über Ziele und Maßnahmen einig ist, muss geklärt werden, wer für welche Umsetzung verantwortlich ist. Anhörungsrecht im Stadtrat und andere strukturelle Verankerungen der Bündnisse sind hier hilfreich.**

An ihre Grenzen stößt Partizipation, wenn davon ausgegangen wird, dass sie alle Familien erreichen und aktivieren kann. Die Entscheidung, sich nicht aktiv zu beteiligen, ist das gute Recht jeder Person und Familie.

Gleichzeitig ist diese Absage-Option der Familien kein Grund, sie nicht zu einer solchen Entscheidung **aufzufordern** und ihnen Rahmenbedingungen anzubieten, die das Engagement erleichtern. Dazu kann Kinderbetreuung während des Engagements ebenso gehören wie die Auswahl von Beteiligungsinstrumenten, die nicht nur die deutsche Mittelschichtsfamilie anspricht, sondern eher beteiligungsferne Familien **ermutigt** sich einzumischen (vgl. die aktivierenden und kreativen Methoden in Kapitel 4).

**Entscheidend ist eine partizipative Grundhaltung der Lokalen Bündnisse und eine realistische Einschätzung der Eigeninitiative und der zeitlichen Ressourcen von Familien.**

An dieser Stelle sei noch auf ein paar Besonderheiten in der Beteiligung von Kindern und Jugendlichen hingewiesen.<sup>3</sup>

### **Was ist den Kindern und Jugendlichen in Beteiligungsmodellen wichtig?**

- Sie wollen **ernst genommen** werden – auch wenn es ihnen noch an Erfahrung fehlt
- Sie erwarten **Offenheit** der Erwachsenen und **Akzeptanz** von ungewöhnlichen Lösungsansätzen
- **Schnellere Lösungen** sind gefragt – damit sie ihre Erfolge auch noch selbst genießen können
- Kinder wollen **Transparenz** - bezüglich der Machtbefugnisse und des Etats

<sup>3</sup> Vgl. Bruner, Claudia Franziska/ Winklhofer, Ursula/Zinser, Claudia: Partizipation erleben – Erfahrungen von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen in Beteiligungsmodellen. In: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.): Partizipation von Kindern und Jugendlichen als gesellschaftliche Utopie? Ideale - Erfahrungen - Perspektiven. Dokumentation des Bundeskongresses am 12./13. November 2001. Berlin 2002, S. 119 - 136

- Kinder und Jugendliche wollen sich nicht langweilen – sie wünschen sich **spannende Methoden**: Projektorientierung und Kreativität sind gefragt!
- Es fällt auf, dass es für die Kinder und Jugendlichen nicht nur um das Ergebnis, sondern auch um den gesamten **Beteiligungsprozess** geht: Wichtig ist, ob sie in der Gruppe mit den anderen Spaß haben, wie das Zusammenspiel mit den Gleichaltrigen funktioniert und welche Konflikte es dabei gibt, wie sich die Beziehungen zu den Erwachsenen gestalten und wie sie sich selbst mit ihren Fähigkeiten in den Prozess einbringen können.
- Kinder und Jugendliche erleben den Beteiligungsprozess als befriedigend, wenn sie neue Erfahrungen machen, ihr Handlungsspektrum erweitern und dabei **Kompetenzen entfalten** können.
- Sich mit ihren Interessen in der erwachsenen Öffentlichkeit **präsentieren** zu können, ist für viele Kinder und Jugendliche eine neue und beeindruckende Erfahrung.

Für die Erwachsenen stellt sich die Aufgabe, nicht nur für eine Ergebnisorientierung der Beteiligungsverfahren zu sorgen, sondern auch die verschiedenen Facetten des Beteiligungsprozesses kompetent zu begleiten.

## 6. Hilfen zur Begleitung von Beteiligungsprozessen – Lernen aus Erfahrungen anderer

### 6.1 Fördernde Maßnahmen

#### Was braucht das „Pflänzchen Partizipation“, um zu gedeihen?

**Klären Sie die Befugnisse (Beratungs- und Entscheidungsmacht) der beteiligten Akteure**

Häufig ist noch nicht geklärt, welche Einflussmöglichkeiten dem Bündnis/ den Akteuren/ den Familien dabei zugestanden werden. Frustrationen in den Beteiligungsmodellen erwachsen jedoch häufig aus ungeklärten Machtsituationen und fehlenden Handlungsspielräumen.

**Sichern Sie eine Beteiligungskultur ab**

Zum Beispiel über einen Methodenmix, aber auch über die Etablierung einer partizipativen Grundhaltung von Gemeinderat und Verwaltung. Um Beteiligung auf Dauer vom Engagement und dem „good-will“ Einzelner unabhängig zu machen, ist auch eine strukturelle Verankerung unerlässlich.

Wählen Sie **Form** und **Methoden** so aus, dass sie für ihre Zielgruppe **attraktiv** sind und **bleiben**

Das Ziel und die Zielgruppe von Partizipation müssen vor der Initiierung geklärt werden und entsprechende Formen und Methoden darauf abgestimmt werden.

**Qualifizieren** Sie sich (und andere) für die Begleitung von **Beteiligungsmodellen**

Da die Initiierung, Planung und Begleitung von Partizipationsmodellen üblicherweise noch nicht zur Ausbildung von ErzieherInnen, PädagogInnen und LehrerInnen und noch weniger zu der von Verwaltungsfachkräften und PolitikerInnen gehören, sind gezielte Fortbildungen zum Thema Partizipation für die Haupt- und Ehrenamtlichen von Nöten.

Schleswig-Holstein bietet seit Jahren eine qualitativ hochwertige Weiterbildung zum/zur „Moderator/in von Beteiligungsprozessen von Jugendlichen in der Kommune“ an. Niedersachsen, Hessen und Nordrhein-Westfalen haben dieses Fortbildungsangebot aufgegriffen. Baden-Württemberg führt in 2004 eine landesweite Qualifizierungskampagne für gelungene Beteiligung vor Ort durch.

**Haben Sie Geduld mit sich und den Beteiligten, denn: Die Qualität macht sich gleichermaßen am Prozess wie am Ergebnis fest**

Partizipation ist kein Kinderspiel. Partizipation ist ein **Lernprozess** für alle Beteiligten. Kreativität und Lernen werden unterdrückt, wenn Fehler nicht erlaubt sind (vgl. Kahl 1995, 14f). Eine „fehlerfreundliche Kultur“ dagegen fördert Experimentierfreude und Lernprozesse. Es geht nicht ausschließlich um Zielerreichung, **der gemeinsame Partizipationsprozess steht im Vordergrund** und soll Spaß machen, anregend wirken und Gemeinschaftserlebnisse fördern (nicht nur für Kinder).

## 6.2 *Checkliste für die Konzeption und Organisation von Beteiligungsmodellen*

Die sorgfältige Auswahl und Planung von Beteiligungsaktionen und –modellen ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für das Gelingen. Je mehr Zeit Sie sich für die Beantwortung der Fragen auf der folgenden Seite nehmen, umso mehr können Sie sich vor unliebsamen Überraschungen schützen und Erfolge in den Ergebnissen und im Prozess erzielen

Gutes Gelingen!



### **Ziele und Motive**

Wer hat die Idee?  
Wer verbindet welche Interessen mit dem Modell?  
Wer verfolgt welche Ziele?

### **Vorarbeiten**

Gibt es bereits Erfahrungen aus früheren oder laufenden Modellen oder Beteiligungsversuchen?  
Existieren bereits Konzeptvorschläge?

### **Kooperation und Unterstützung**

Welche Stellen muss ich zur Kooperation gewinnen, damit das Modell überhaupt erfolgreich laufen kann?  
Welche KooperationspartnerInnen können das Modell unterstützen?  
Was können sie leisten?  
Was wird benötigt, um sie zur Mitarbeit zu gewinnen?  
Welche ExpertInnen können Hilfestellung geben?

### **Zielgruppe**

Welche Familien oder Familienmitglieder sollen angesprochen werden?  
Ist die Zielgruppe bereits interessiert oder muss ihr Interesse erst geweckt werden?  
Welche Besonderheiten hat die Zielgruppe?  
Auf was muss bei der Gestaltung des Modells geachtet werden, um diese Zielgruppe anzusprechen und aktiv einzubeziehen? (s. Beteiligungsinstrumente)  
Welche Möglichkeiten gibt es, die Zielgruppe bereits an der Planung des Modells zu beteiligen?

### **Aufgaben und Themen**

Wurde bereits ein Thema festgelegt oder existiert ein konkreter Planungsgegenstand, auf den sich das Beteiligungsangebot bezieht?  
Wie groß ist die Mitbestimmungsmöglichkeit der Familien an der Festlegung der Themen?

### **Methodische Gestaltung**

Welche kreativen Methoden können einbezogen werden (auch bei sprach-orientierten Modellen)?  
Welche Vorgaben und Freiräume sind notwendig?  
Was muss vorbereitet und angeregt werden?  
Welche Rahmenbedingungen müssen bei der Gestaltung berücksichtigt werden?

### **Personal und Sachmittel**

Welche finanziellen Mittel stehen für die Ideen oder Gestaltungsvorschläge zur Verfügung?  
Wird eine Begleitung durch pädagogische Fachkräfte abgesichert (vor allem bei Kindern und Jugendlichen wichtig)?  
Sind finanzielle Mittel für die Fortbildung der begleitenden Erwachsenen vorgesehen (auch Beteiligungsmethoden müssen gelernt werden)?

### **Absicherung der Mitsprachemöglichkeiten**

Wie kann der Ergebnistransfer vom Modell in die Entscheidungsstrukturen in Politik/ Verwaltung/ Institution abgesichert werden?

### **Evaluation der laufenden Beteiligungsmodells**

Welche Möglichkeiten gibt es, regelmäßig die Ergebnis-, Prozess- und Strukturqualität des Modells zu überprüfen?

### 6.3 Hinweise auf fachpraktische Expertise und weiterführende Literatur



Das übergeordnete Ziel des Bundesnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement ist die nachhaltige Förderung von Bürgergesellschaft und bürgerschaftlichem Engagement in allen Gesellschafts- und Politikbereichen. Hierzu ist es wichtig, dass Freiwilligenarbeit, Selbsthilfe und Ehrenamt einen höheren Stellenwert in Staat und Gesellschaft bekommen.

Das Netzwerk hat zusammen mit der Stiftung MITARBEIT einen „Wegweiser Bürgergesellschaft“, in dem sich viele Hinweise zu Methoden der politischen und gesellschaftlichen Teilhabe und zur Engagementförderung finden.

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement

Bundesgeschäftsstelle

Ernst-Reuter-Haus

Strasse des 17. Juni 112, 10623 Berlin

Telefon (0 30) 3 98-86 43 6 E-Mail: [info@b-b-e.de](mailto:info@b-b-e.de)

<http://www.b-b-e.de>



Stiftung MITARBEIT, Bornheimer Straße 37, D-53111 Bonn, Telefon (02 28) 6 04 24-0,  
E-Mail: [info@mitarbeit.de](mailto:info@mitarbeit.de), <http://www.mitarbeit.de>

Wegweiser Bürgergesellschaft: <http://www.wegweiser-buergergesellschaft.de/>

Hier finden sich Beiträge zur Frage „Wie können Hauptamtliche und Freiwillige gut zusammenarbeiten?“ ([Praxishilfe Freiwilligenkultur](#)) sowie **beispielhafte Modelle und Methoden der Bürgerbeteiligung**, die jeweils erläutert und mit Literaturhinweisen versehen sind



**Centrum für angewandte Politikforschung (C-A-P)**

Maria-Theresia-Str. 21, 81675 München

Tel.: +49 (0)89 / 2180-1321

Fax: +49 (0)89 / 2180-5850

E-Mail: [info@projekt-gemeinsinn.net](mailto:info@projekt-gemeinsinn.net)

Web: <http://www.projekt-gemeinsinn.net>



Das Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforchung stellt ein Online-Handbuch zum Thema „lokale Bündnisse für Familien“ (<http://familienhandbuch.ies.uni-hannover.de/>) bereit, das wertvolle Hinweise zur Initiierung von Bündnissen und Akteurskonstellationen gibt und "good-practice"-Beispielen vorstellt.

Die Abteilung „Lebenslagen und Lebensphasen“ des ies ([http://www.ies.uni-hannover.de/Abteilung\\_2.27.0.html](http://www.ies.uni-hannover.de/Abteilung_2.27.0.html)) befasst sich mit den Grundlagen und der Konzeption einer kinder- und jugend-, familien- und altenfreundlichen Lebensumwelt sowie der Realisierung. Zu den Aufgabenbereichen gehört: Beteiligungsorientierte Sozialberichterstattung, Regionale und örtliche Familien- und Kinderpolitik Vereinbarkeit von Beruf und Familie Aktivierende Altenpolitik Partizipation und Engagement.

### **ISAB Institut für Sozialwissenschaftliche Analysen und Beratung Köln Leipzig**

Das ISAB Institut hat im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend einen Leitfaden für Kommunen zur Information und Beratung für freiwilliges Engagement und Selbsthilfe ausgearbeitet. Er enthält auch konkrete Empfehlungen für die Einrichtung von Büros für freiwilliges Engagement und Selbsthilfe.

Overstolzenstraße 15, 50677 Köln

Tel. 0221/41 20 94

E-Mail [isab@isab-institut.de](mailto:isab@isab-institut.de)

<http://www.isab-institut.de>



### **Aktive Bürgerschaft e.V.**

Wir sind ein bundesweit tätiges Kompetenzzentrum für die Theorie und Praxis der Bürgergesellschaft. Unsere Arbeitsschwerpunkte sind Bürgerstiftungen, Corporate Citizenship, Dritte-Sektor-Forschung und Nonprofit Management.

Wir verstehen uns als gesellschaftliche Plattform für ein zeitgemäßes Bürgerengagement und sind eine Initiative des genossenschaftlichen Finanzverbundes unter der Schirmherrschaft des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR). Sehen Sie sich um, nehmen Sie mit uns Kontakt auf, laden Sie herunter, was Sie interessiert! Wenn Sie sich speziell für [Bürgerstiftungen](#) interessieren, mehr Informationen über das [gesellschaftliche Engagement von Unternehmen](#) (Corporate Citizenship) suchen, wissen wollen, was es mit der so genannten [Dritte-Sektor-Forschung](#) auf sich hat oder auf der Suche nach Tipps, Hilfen und Seminaren zum [Management gemeinnütziger Organisationen](#) sind, finden Sie auch umfangreiche Informationen auf unseren weiteren speziellen Internetangeboten.

Aktive Bürgerschaft e.V., Albrechtstraße 22, D-10117 Berlin-Mitte

Tel. (030)2400088-0, [info@aktive-buergerschaft.de](mailto:info@aktive-buergerschaft.de), <http://www.aktive-buergerschaft.de>



Wir wollen den gesellschaftlichen Wandel fördern – das hat sich die Bertelsmann Stiftung auf die Agenda geschrieben. Mit unseren Projekten greifen wir Themen auf, die verkrustete Strukturen aufbrechen und gesellschaftliche Prozesse in Bewegung bringen. Wir wollen mit unseren Themen Reformen anstoßen, die dazu beitragen, dass unsere Gesellschaft zukunftsfähig bleibt.

Bertelsmann Stiftung  
Carl-Bertelsmann-Straße 256, 33311 Gütersloh  
Fon: 05241 / 81-81363 <http://www.bertelsmann-stiftung.de>



### Netzwerk bürgerorientierter Kommunen in Deutschland

Vielfältige praktische Tipps hat insbesondere auch das Netzwerk CIVITAS – Bürgerorientierte Kommune (Träger Bertelsmann Stiftung und Verein Aktive Bürgerschaft e.V.) zusammengestellt, darunter auch ein »A – Z der Anerkennungskultur« mit vielen guten Beispielen aus den beteiligten Kommunen. Links führen von dort auch direkt auf die Websites aller beteiligten Kommunen sowie die anderer Kooperationspartner.

<http://www.buergerorientierte-kommune.de/>



**Stiftung Bürger für Bürger**  
**Impulse für die Bürgergesellschaft**

### Impulse für die Bürgergesellschaft

- Bundesweite Aktivitäten zur Stärkung der Bürgergesellschaft zur Gestaltung und Weiterentwicklung des örtlichen und überörtlichen Gemeinwesens
- Anstoß zu innovativen Formen bürgerschaftlicher Aktion
- Organisation von Diskursen zu innovativen Formen bürgerschaftlichen Engagements
- Stiften von Partnerschaften

Stiftung Bürger für Bürger, Singerstr. 109, 10179 Berlin, Tel.: (030) 24 31 49-0  
<http://www.buerger-fuer-buerger.de>



Ehrenamt, freiwilliges Engagement ist eine Chance für jeden einzelnen sich einzumischen, mitzugestalten. Freiwilliges Engagement ist nicht nur Hilfe für andere, sondern bedeutet auch persönliche Weiterentwicklung.

Die Akademie für Ehrenamtlichkeit bietet attraktive Qualifizierungsmöglichkeiten und organisationsübergreifenden Erfahrungsaustausch für haupt- und ehrenamtlich Engagierte. Die Akademie ist ein Projekt im Förderverein für Jugend und Sozialarbeit e.V. (fjs) zu Berlin.

Comenius Bildungszentrum im fjs e.V.  
Comeniushof, Gubener Str. 47, 10243 Berlin-Friedrichshain  
Tel.: (030) 275 49 38 <http://www.ehrenamt.de>

## Literaturtipps

Braun, Joachim/Abt Hans-Günter/Bischoff, Stefan: Leitfaden für Kommunen zur Information und Beratung über freiwilliges Engagement und Selbsthilfe, Köln/Leipzig 2001

<http://www.isab-institut.de/home/fr-pm000.htm>

Ley, Astrid/Weitz, Ludwig (Hrsg.): Praxis Bürgerbeteiligung. Ein Methodenhandbuch.

Arbeitshilfen für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen Nr. 30, Verlag Stiftung MITARBEIT, Agenda Transfer, Bonn 2004, 312 S., € 10,-

Lüttringhaus, Maria/Richers, Hille: Handbuch Aktivierende Befragung. Konzepte, Erfahrungen, Tipps für die Praxis. Arbeitshilfen für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen Nr. 29,

Verlag Stiftung MITARBEIT, Bonn 2003 • 244 S., € 10,-

## 7. Begriffsklärungen sowie Vertiefungstexte zu Methoden der Beteiligung

### **Begriffsdefinitionen:**

- Verschiedene Blickwinkel auf den Begriff PARTIZIPATION
- Aktivierende Befragung

### **Klassische Beteiligungsinstrumente**

- Schriftliche oder mündliche Befragungen
- Familienbeirat
- Runder Tisch und Familienforum
  - Zielgruppe, Leitung, Grenzen und Chancen von Runden Tischen
- Stadtteilkonferenzen und Bürgerversammlungen

### **Kreative Beteiligungsinstrumente**

- Anwaltsplanung
- Arbeitsbuchmethode
- Bürgerausstellung
- Familienalltagsbegleitung: Ein Tag bei Familie X
- Generationenbegegnung
- Lebenswelterkundung:  
„Nadelmethode“ – Sozialraumbegehung – Dokumentation – Familienstadtplan
- „Meckermobil“
- Open Space
- Planning for real
- Planungszelle
- Zukunftswerkstatt

## Verschiedene Blickwinkel auf den Begriff PARTIZIPATION

### Partizipation

(lat.: Teilhabe). Allg.: P. bezeichnet die aktive Beteiligung der Bürger und Bürgerinnen bei der Erledigung der gemeinsamen (politischen) Angelegenheiten bzw. der Mitglieder einer Organisation, einer Gruppe, eines Vereins etc. an den gemeinsamen Angelegenheiten.

Spez.: 1) P. bezeichnet die Teilhabe der Bevölkerung an politischen Willensbildungsprozessen, insbesondere an Wahlen und Referenden. 2) In einem rechtlichen Sinne bezeichnet P. die Teilhabe der Bevölkerung an Verwaltungsentscheidungen.

Quelle: Schubert/Klein, Das Politiklexikon, Bonn 2001: Verlag J.H.W. Dietz

### Gesellschaftliche Partizipation

Dabei handelt es sich um die Partizipation von Bürgern an gesellschaftlichen Organisationen und die Partizipation an sozialen Netzwerken, und zwar außerhalb des politischen Entscheidungsprozesses, mit dem Ziel, die Gestaltung der Gesellschaft zu beeinflussen. Neben diesem kollektiven Ziel hat diese Form der Partizipation ein individuelles Ziel: Sie trägt zum Wohlbefinden des individuellen Bürgers bei, da sie soziale Isolation abbauen und Selbstrespekt fördern kann. Die eher kollektiv ausgerichteten Formen der sozialen Partizipation sind für die Qualität der Einrichtungen wichtig. Die Existenz sozialer Netzwerke ist für die Lebensqualität in Stadtvierteln, Dörfern oder Städten von Bedeutung. Letzteres betrifft insbesondere die soziale Kohäsion und das Sozialkapital: die Fähigkeit eines Kollektivs, Menschen friedvoll miteinander leben zu lassen, um Projekte durchzuführen, die die Leistungsfähigkeit von Individuen oder Gruppen übersteigen. Derartige Kollektive können soziale Probleme signalisieren und einen Beitrag zu deren Lösung leisten.

### Demokratische oder politische Partizipation

Dabei handelt es sich um die Partizipation von Bürgern an politischen oder verwaltungstechnischen Entscheidungsprozessen, d.h. die Beteiligung an der (kommunalen) Politik und deren Beeinflussung. Ausdrucksformen der politischen Partizipation sind das Wahlverhalten, Parteimitgliedschaft und die Beteiligung an Mitbestimmungsverfahren, die Berücksichtigung von Benutzerforen usw. Derartige organisierte politische und verwaltungstechnische Organisationen tragen dazu bei, dass ihre Interessen effektiv vertreten werden können. Voraussetzung dafür ist, dass sie anderen Interessenverbänden und Behörden professionell entgegen treten können.

Autor: Ton van der Pennen

Quelle: <http://www.fes.de/fulltext/asfo/00677007.htm>

Im Folgenden lesen Sie - **leicht überarbeitete** - **Ausschnitte** aus dem Text „Politische Beteiligung /

Politische Partizipation“ von Max Kaase. Den ungekürzten Text können Sie downloaden unter:

[http://www.bpb.de/wissen/06713986635846339646200579504445,0,0,Politische\\_Beteiligung\\_Politische\\_Partizipation.html](http://www.bpb.de/wissen/06713986635846339646200579504445,0,0,Politische_Beteiligung_Politische_Partizipation.html)

### **Politische Beteiligung / Politische Partizipation**

Unter politischer Beteiligung werden in der Regel jene Verhaltensweisen von Bürgern verstanden, die sie alleine oder mit anderen freiwillig mit dem Ziel unternehmen, **Einfluss auf politische Entscheidungen zu nehmen**. Diese Einflussnahme kann sich auf eine oder mehrere Ebenen des politischen Systems (Gemeinde, Land, Bund) richten.

Politische Beteiligung wird häufig unterschieden in **verfasste** und **unverfasste** Formen. Verfasste Formen werden auch als **konventionelle** und unverfasste Aktivitäten als **unkonventionelle** Partizipation bezeichnet. Als verfasst gelten solche Handlungen, die in einen institutionell klar definierten Kontext eingebettet sind, so z.B. in das Grundgesetz oder in eine Gemeindeordnung. In diese Kategorie fallen in erster Linie alle Wahlen zu Parlamenten. Unverfasst sind hingegen jene Aktionsformen, die in einem spontanen oder geplanten Mobilisierungsprozess außerhalb eines institutionalisierten Rahmens entstehen.

Die Forschung in den 80er Jahren führte dann zu einer zusätzlichen Differenzierung der unkonventionellen Dimension in eine legale und in eine illegale (ziviler Ungehorsam) Komponente sowie politische Gewalt als separate Teildimension. H.-M. Uehlinger kam damit 1988 zu fünf Kategorien politischer Partizipation: (1) Wählen, (2) parteienorientierte Partizipation (z.B. in einer Partei ein Amt innehaben), (3) problemorientierte Partizipation (z.B. Mitwirkung in einer Bürgerinitiative, bei einer genehmigten Demonstration), (4) ziviler Ungehorsam (z.B. Hausbesetzung) und (5) politische Gewalt gegen Personen und Sachen.

Insgesamt hat die Partizipationsforschung verlässliche Belege dafür erbracht, dass der Bevölkerung inzwischen ein breites, über Wahlen weit hinausreichendes Beteiligungsreservoir zur Verfügung steht, das sie situations- und zielabhängig selektiv nutzt.

Das von S. Verba und N. Nie (1972) entwickelte *sozioökonomische Standardmodell* besagt, dass die Chance, sich konventionell politisch zu engagieren, positiv **von der individuellen sozioökonomischen Ressourcenausstattung beeinflusst wird** und dass die so möglicherweise entstehende **politische Ungleichheit nur durch angemessene institutionelle Arrangements, welche die Mobilisierung ressourcenschwacher Bevölkerungssegmente gewährleisten, kompensiert** werden kann.

Wie gezeigt wurde (Kaase 1981; 1990), folgen die unverfassten Partizipationsformen demselben Muster einer positiven Beziehung zwischen individueller Ressourcenstärke und Beteiligung, jedenfalls für die Periode seit etwa 1970. Dabei wird die Ressourcenausstattung um so wichtiger, je mehr es um wirkliches Verhalten und nicht um Verhaltensdispositionen geht, ein erneuter Beleg für die Gültigkeit des "Standardmodells" der politischen Partizipation.



Quelle: Max Kaase: Politische Beteiligung/Politische Partizipation. In: Andersen, U./ Woyke, W. (Hrsg.): Handwörterbuch des politischen Systems der Bundesrepublik Deutschland, 4. Aufl., 2000

---

[ZURÜCK ZUR KURZFASSUNG](#)

[ZURÜCK ZU KAPITEL 3](#)

## Aktivierende Befragung

Aktivierende Befragung ist eine Methode, die in der Gemeinwesenarbeit entwickelt wurde. Die Bürgerinnen und Bürger eines Wohngebiets oder Stadtteils werden nicht nur nach ihren Meinungen und Einstellungen befragt, sondern gleichzeitig dazu angeregt und ermutigt, aktiv zu werden, für ihre Interessen einzutreten und bei der Lösung von Problemen im Gemeinwesen mitzuwirken.

Die Ergebnisse der aktivierenden Befragung werden den Befragten in einer Veranstaltung präsentiert und dienen als Ausgangspunkt, Gemeinsamkeiten bei den BewohnerInnen hervorzuheben um gemeinsame Aktivitäten zu initiieren. Dadurch finden sich Menschen nach ähnlichen Interessen zusammen und neue, bisher nicht aktive Menschen werden angesprochen. Die aktivierende Befragung will insbesondere benachteiligte Personengruppen erreichen und zu deren Engagement in der Gesellschaft beitragen.

Die Ziele im Überblick

1. Aktivierung der Menschen eines ausgewählten Wohngebietes
2. Motivation, sich aktiv am sozialen Leben zu beteiligen
3. Entgegenwirken der Isolation von Menschen in großen Wohnsiedlungen in dezentraler Lage
4. Unterstützung v. Empowermentprozessen, mit dem Ziel eigenverantwortliches Handeln zu aktivieren und zu unterstützen.

### Literaturhinweis:

Lüttringhaus, Maria/ Richers, Hille: Handbuch Aktivierende Befragung. Konzept, Erfahrungen, Tipps für die Praxis. Arbeitshilfen Nr. 27, Verlag Stiftung MITARBEIT, Bonn 2003, 244 S., ISBN 3-928053-82-5, € 10,-

Weitere Informationen: [http://www.mitarbeit.de/mitarbeiten\\_4\\_2003\\_2.html](http://www.mitarbeit.de/mitarbeiten_4_2003_2.html)

[ZURÜCK](#)

## Schriftliche oder mündliche Befragungen

Sie erheben den Bedarf, die Interessen und Meinungen der jeweiligen Zielgruppe. Sie können, wenn sie kompetent durchgeführt werden, eine solide Grundlage für konkrete Maßnahmen bilden. Über die reine Informationserfassung hinaus kann eine solche Befragung auch aktivierenden Charakter haben (vgl. **aktivierende Befragung**, siehe vorherige Seite). Bürger/innen werden dann nicht nur angehört, sondern gezielt in Mitwirkungs- und Entscheidungsprozesse eingebunden. Befragungen bringen die Schwierigkeit mit sich, dass sie **ansprachliche Barrieren in Schrift und Wort stoßen** und deshalb eine Überforderung für manche Zielgruppen darstellen. Ziel und Form der Befragung müssen aufeinander abgestimmt sein. Befragungen mit standardisierten Fragebögen und sog. „geschlossenen Fragen“ sind zwar leichter auszuwerten, laufen jedoch Gefahr, sich nur in den vorgedachten Bahnen zu bewegen. Ideen oder Bedarfe, die neu bzw. den Befragten wichtig sind, können verloren gehen, weil sie nicht offen abgefragt wurden.

[ZURÜCK](#)

---

## Familienbeirat

---

Der Familienbeirat ist ein regelmäßig tagendes Gremium, das den Stadt- bzw. Gemeinderat berät und dessen Arbeitsergebnisse z.B. auch in eine entsprechende **Familienberichterstattung** einfließen können.

Es handelt sich dabei um eine wichtige - da strukturell abgesicherte - Form, mit der familienpolitische Themen und die Expertise von Fachleuten aber auch von betroffenen Familien dauerhaft im politischen Kontext verankert werden können. Als Beispiel sei hier der Kinder- und Familienbeirat der Stadt Leipzig genannt.

Weitere Informationen unter <http://familienhandbuch.ies.uni-hannover.de/89.html>.

---

[ZURÜCK](#)

## Runder Tisch und Familienforum

Der „Runde Tisch“ ist zum Synonym für einen neuen Politikstil geworden: Konsens durch Verständigung. Diskussion und Verhandlung statt hierarchischer Beschlussfassung. Vertreter/innen ausgewählter Interessen(gruppen) kommen – manchmal unter Anleitung einer externen, neutralen Moderation – zusammen, um einen vorgegebenen Aufgabenkatalog zu bearbeiten und im Konsens zu lösen. **Wesentliche Voraussetzung ist eine breite Interessenrepräsentation, was die Frage aufwirft, wer über die Zusammensetzung eines Runden Tisches entscheidet.** Eine bunte Mischung der Teilnehmenden fördert die Kreativität und kann den Blick für Neues öffnen. Dazu muss aber die Bereitschaft der (familienpolitischen) Fachleute bestehen, zum einen ihre Sprache an die Gesprächspartner/innen anzupassen und zum anderen gleichberechtigt mit Betroffenen und ehrenamtlichen Interessenvertreter/innen zusammen zu arbeiten. Auch hier können sprachliche Hindernisse eine große Rolle spielen.

## Zielgruppe, Leitung, Grenzen und Chancen von Runden Tischen

Quelle:

[Dorothee Bornath/Michael Zanger/Thorsten Pinkepamk, Runder Tisch - ein Möbelstück mit Zukunft](#)

In: Apel, H./Dernbach, D./Ködelpeter, Th./Weinbrenner P. (Hrsg.), Wege zur Zukunftsfähigkeit - ein Methodenhandbuch, Stiftung MITARBEIT; Bonn 1998, S.59-65

»Runde Tische« kommen in allen Bereichen unserer Gesellschaft zur Anwendung und haben vielfach bemerkenswerte Resultate erzielt. Sie sind ein sehr wichtiges Hilfsmittel, gerade wenn es darum geht, Segmentierungstendenzen zu überwinden.

Ihre Erfolgswahrscheinlichkeit wird erhöht, wenn sie von vornherein projekt-, d.h. aufgabenorientiert eingesetzt werden und sich nach deren Erledigung wieder auflösen bzw. in neuer Zusammensetzung neu konstituieren.

»Runde Tische« können und sollen keine Nebenparlamente oder Beiräte sein. Eine dauerhafte Institutionalisierung könnte Gefahren der Routinisierung bergen. Auch könnte sich der »Runde Tisch« zu einem »Closedshop« etablierter Interessen gegenüber neuen Entwicklungen wandeln.

### **11.1 Für welche TeilnehmerInnen eignen sich Runde Tische?**

Es gibt eine Vielzahl von Organisationsformen bei Runden Tischen. Je nach Thema setzt sich die Teilnehmerschaft zusammen. Meistens nehmen ausgewählte VertreterInnen am Runden Tisch teil. Das Spektrum reicht von betroffenen Bürgern über Multiplikatoren, Vertreter von Organisationen und/oder Verwaltungen, Fachleute und Planer bis hin zu Politikern. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sollen in den Gruppen und Organisationen, die sie vertreten, Gewicht haben, damit die von ihnen mitgetragenen Entscheidungen auch außerhalb des Runden Tisches nachvollzogen werden können.

Die Methode runder Tisch eignet sich prinzipiell für alle denkbaren Gruppierungen und Teilnehmer. Die jeweilige Themenstellung verursacht die Zusammensetzung des Teilnehmerkreises, und der notwendige organisatorische Rahmen kann sich ebenfalls auch erst daraus entwickeln.

### **11.2 Kompetenzen der Leitung**

Eine „hörende“ und fordernde Gesprächsführung ist sehr unterstützend. Günstig ist Erfahrung im Leiten von Gruppen und Gesprächen. Je nach Zusammensetzung und Zielsetzung der Runde ist die Nutzung von Moderations- und Mediationstechniken sinnvoll. Es gibt Beispiele für Runde Tische, die nicht explizit geleitet werden bzw. bei denen eine wechselnde Diskussionsleitung ausreicht. Das Spektrum reicht von der Leitung von Bürgern und Betroffenen ohne Vorbildung bis zu Politikern oder professionellen Moderatoren oder Moderatorenteams.

### **11.3 Probleme und Grenzen der Methode**

Natürlich beinhaltet die häufig sehr heterogene Zusammensetzung der Teilnehmer ein Konfliktpotenzial, das oben bereits kurz angesprochen wurde. Prinzipiell bewegen sich Runde Tisch also zwischen der Gefahr, in unverbindliche Diskussionsrunden abzugleiten, und der Möglichkeit, dass zu viel Energie in interne Macht- oder Fachkämpfe investiert wird und sie damit ineffektiv bleiben.

Immer führen bestimmte Problemlagen zur Bildung von Runden Tischen. Der Runde Tisch verkörpert ein demokratisches Prinzip. Seine Wirkung und sein Erfolg hängen jeweils von der gesellschaftlichen Akzeptanz bzw. der Kooperationsbereitschaft der beteiligten Gremien ab. Runde Tische können aber auch gebildet werden, um genau diese Akzeptanz zu erschaffen.

#### **11.4 Was leisten Runde Tische?**

Runde Tische können anstiften, beraten, vermitteln, koordinieren, informieren oder austauschen. Runde Tische sind geeignet, um den Interessen von Bürgern oder einzelnen Gruppierungen mehr Geltung zu verschaffen. Runde Tische fördern Kommunikation.

In konfliktreichen Situationen, ob politisch, wirtschaftlich oder planerisch, ermöglichen sie dadurch kreative und konstruktive Konzepte und Lösungen. Mit Hilfe von Runden Tischen können Planungsaufgaben umfassend beraten und Lösungen optimiert werden.

---

[ZURÜCK](#)

---

## Stadtteilkonferenzen und Bürgerversammlungen

---

Sie stellen eine Möglichkeit dar, anlassbezogen eine größere Ansammlung von Menschen zu informieren und ihnen die Möglichkeit zu geben, zum Gehörten Stellung zu nehmen. Solche offenen Formen des Meinungsaustauschs, an denen alle interessierten Bürger/innen teilnehmen können, kommen dem Bedürfnis nach Spontaneität entgegen und verlangen keine allzu große Festlegung und Verbindlichkeit.

Ein gravierender Nachteil besteht jedoch darin, dass die Auswirkungen der Vorschläge oft nicht transparent und ihre Umsetzung nicht nachprüfbar ist. Partizipation beschränkt sich dann auf einmaliges Fragen und Vorschlagen, ohne dass ein echter Dialog und Veränderungen erreicht werden. **Entscheidend ist, dass sich jemand für die Weiterverfolgung der Anliegen verantwortlich fühlt.** Hier könnte ein „Bürgeranwalt“ hilfreich sein (siehe „Anwaltsplanung“ bei den neueren Beteiligungsinstrumenten).

Darüber hinaus erfordert es Mut und eine gewisse Redefertigkeit, vor so vielen Menschen das Wort zu ergreifen.

---

[ZURÜCK](#)



## Anwaltsplanung

Anwaltsplanung ist ein ursprünglich in den USA entwickeltes Beteiligungsverfahren, um die Interessen artikulierungsschwacher und sozial benachteiligter Bewohnergruppen in Planungsprozessen zu stärken. Sie werden dazu von sog. Bürgeranwälten bzw. -anwältinnen unterstützt, wobei der Begriff Anwältin hier nicht im juristischen Sinne zu verstehen ist.

Die Anwaltsplanung unterstützt Bürger/innen dabei, (Stadt-)Planungsprozesse zu verstehen und die Möglichkeiten der Einflussnahme voll auszuschöpfen, um z.B. städtebauliche Veränderungen mitzugestalten. Anwaltsplaner/innen leisten dazu aufsuchende Arbeit und versuchen, gerade die Gruppen zu erreichen, die normalerweise nicht an Planungsprozessen teilnehmen. Sie machen die betroffenen Bürger/innen mit den jeweiligen planerischen Problemlagen vertraut und unterstützen bei der Erarbeitung eigener Vorschläge, die in den Planungsprozess eingebracht werden sollen. Bürger/innen, die ihre Ideen und Anliegen nicht selbst in den Prozess einspeisen können oder wollen, werden durch Anwaltsplaner/innen in ihren Interessen gegenüber politischen Gremien, der Stadtverwaltung und Investoren vertreten. Bei unterschiedlichen Meinungen hat die Anwaltsplanung die Aufgabe, den Diskussionsprozess zu fördern und durch Moderation oder Mediation die anfallenden Schwierigkeiten lösen zu helfen.

Um einen hohen Beteiligungsgrad und das Vertrauen der Bürger zu erhalten, ist eine breite Öffentlichkeitsarbeit sowie die Herstellung und Pflege von Kontakten zu allen Planungsbeteiligten wichtig.

**Grundsätzliche Voraussetzungen für eine funktionierende Anwaltsplanung sind die frühzeitige Einbeziehung der Bürger/innen in den Planungsprozess, eine größtmögliche Transparenz des Planungsverfahrens, ein umfassender Informationsfluss, Planungs- und Entscheidungsspielräume sowie eine weitgehende Unabhängigkeit der Anwaltsplanung.** Da in Deutschland zumeist die Kommunen die Auftraggeber sind, kann die finanzielle Abhängigkeit von der Kommune zu Konflikten bei der Bürgerinteressenvertretung führen.

Quelle: <http://www.wegweiser-buergergesellschaft.de>

[ZURÜCK](#)

---

## Arbeitsbuchmethode

---

Die Arbeitsbuchmethode ist ein aufsuchender Ansatz der Bürgerbeteiligung, der vor allem im skandinavischen Raum angewandt wird.

Zunächst erarbeitet eine heterogen zusammengesetzte Redaktionsgruppe einen Katalog mit für das Stadtviertel **relevanten Fragen** (Arbeitsbuch 1). Dieser wird von Multiplikatoren/innen, die im Stadtteil bzw. in den jeweiligen Bevölkerungsgruppen bekannt sind, an alle Bewohner/innen **persönlich verteilt** und auch wieder **persönlich eingesammelt**. Die Antworten und Ergebnisse werden im so genannten Arbeitsbuch 2 veröffentlicht. Nun werden Arbeitsgruppen mit den interessierten Bewohner/innen gebildet, in denen Vorschläge konkretisiert und mit Prioritäten versehen werden. Gespräche mit Experten/innen sowie mit allen relevanten Gruppen folgen. Die Ergebnisse werden dann im Arbeitsbuch 3 zusammengestellt mit konkreten praktischen Vorschlägen, die dann Grundlage für die politischen Entscheidungen bilden sollen.

Das Verfahren wird in der Regel abgebrochen, wenn sich weniger als 1/3 der angesprochenen Bewohner/innen daran beteiligen. **Um diese Aktivierung zu erreichen, ist es sinnvoll, sich auf kleinere räumliche Einheiten zu konzentrieren.** Außerdem ist die Gewinnung geeigneter Multiplikatoren/innen wichtig. In Skandinavien achtet man z.B. in Wohngebieten mit hohem Anteil an **Migranten/innen** darauf, dass die Bewohner/innen möglichst von **Bürger/innen aus ihren jeweiligen Herkunftsländern besucht werden, alleine schon, um evtl. sprachliche Probleme zu vermindern.**

Quelle: <http://www.wegweiser-buergergesellschaft.de>

---

[ZURÜCK](#)

## Bürgerausstellung

Die Bürgerausstellung wurde in Italien erprobt und setzt an der einseitigen sprachlich-rationalen Orientierung der Beteiligungsverfahren an. Sie verbindet sprachliche mit visuellen Elementen. Ausgestellt werden Innensichten von Bürger/innen in Form von Interviewausschnitten zusammen mit Fotografien der Bürger und des Stadtviertels. Die Ausstellungsstücke sind Portraits von Innenansichten, Bedürfnissen, Problemen, politischen Zielen, für die sie Experten/innen sind. Darüber hinaus schafft sie eine „Bühne“ für die Anliegen der Beteiligten und ermöglicht eine Rückkopplung an die Öffentlichkeit und den Aufbau eines kontinuierlichen Dialogs. Die Bürger/innen kommen dadurch zum einen in die Position des politisch Beteiligten. Zum anderen wird durch die Ausstellung ihre Rolle als Repräsentanten ihres Stadtteils und ihres politischen Anliegens unterstrichen.

Dennoch ist auch auf Schwächen des Verfahrens hinzuweisen: In Teilen des Verfahrens sind die Bürger/innen doch nur „Befragte“ und „Fotografierte“. Zukünftig sollten daher insbesondere zwei Verbesserungsmöglichkeiten beachtet werden: die Koppelung der Ausstellung mit weiteren partizipativen Elementen und die Übernahme des Fotografierens und anderer künstlerischer Visualisierungsmöglichkeiten durch die Bürger/innen selbst. Weiter sind am Ende des Verfahrens zwar Probleme und Lösungsmöglichkeiten identifiziert, es liegt aber kein konkreter Handlungsplan vor. Die Ausstellung dient dem Verstehen, aber weniger dem Austragen eines Konfliktes.

Quelle: <http://www.wegweiser-buergergesellschaft.de>

[ZURÜCK](#)

---

## Familienalltagsbegleitung

### Ein Tag bei Familie X

---

Eine mögliche neue Methode des Zugangs der Lokalen Bündnisse für Familie zu unterschiedlichen Lebensrealitäten von Familien könnte die **Begleitung und Beobachtung eines „ganz normalen Familientages“** - mit all seinen Herausforderungen an Kommunikationsfähigkeit, Zeitmanagement, Mobilität, Netzwerkarbeit etc. – sein.

Dazu müssen Familien aus möglichst unterschiedlichem sozialem Umfeld gefunden werden, die bereit sind, sich über einen ganzen Tag hinweg begleiten zu lassen und Einblick in ihr Familienleben zu gewähren. **Gemeinsam mit diesen Familien könnte dann überlegt werden, was ihren konkreten Alltag erleichtern und bereichern würde.** Spannend an diesem Vorgehen ist die Mischung der Innensicht der Familienmitglieder mit dem Blick von außen der Beobachter/innen. Die Beobachtung von außen kann dabei auch den Blick der Familie auf das Erhaltenswerte wie auch auf das Verbesserungswürdige schärfen.

---

[ZURÜCK](#)

## Generationenbegegnung

Geboten wird eine Plattform, die quer durch alle Generationen die Möglichkeit zum Dialog gibt. Aufhänger können aktuelle lokale Gegebenheiten sein, aber auch ein „Erzählcafé“, in dem die Älteren den Jüngeren einen Einblick in ihre Lebensgeschichte geben und die Jüngeren über ihre Lebenswelten und ihre Zukunftsvisionen sprechen. **Ziele dieser Treffen sind gegenseitiges Kennen lernen und darüber die Entwicklung von Verstehen und Toleranz sowie Abbau von Ängsten.** Auf dieser Basis können dann **generationenübergreifende Solidarpotenziale** zum Tragen kommen, die z.B. in Tauschringe von gegenseitigen Dienstleistungen zwischen Alt und Jung münden können.

[ZURÜCK](#)

## Lebenswelterkundung

### „Nadelmethode“ – Sozialraumbegehung – Dokumentation – Familienstadtplan

Die sozialräumlich orientierte Lebensweltanalyse hat sich in den letzten Jahren – vor allem im Bereich der Jugendarbeit - Anregungen aus der ethnographischen Forschung geholt. Der Blick wurde auf die Interessen der Kinder und Jugendlichen gerichtet und darauf, wie sie ihre Lebenswelt wahrnehmen. Diese kreativen, erforschenden Methoden lassen sich aber auch auf die Interessen ganzer Familien anwenden.

Die „Nadelmethode“ hat Ähnlichkeit mit dem planning for real Ansatz. Hier wird allerdings nicht mit einem Modell sondern mit einem Stadtplan gearbeitet. Verschiedenfarbige Nadeln lokalisieren attraktive oder problematische Stellen im Stadtteil, worüber die Gruppe ins Gespräch kommen kann bzw. sich bei einer gemeinsamen Stadtteilbegehung gegenseitig die entsprechenden Stellen zeigt. **Darüber kann es zu neuen Aneignungsprozessen von öffentlichem Raum kommen.** Die problematischen wie auch die schönen Orte im Stadtteil werden (z.B. mit Fotos oder Videos) dokumentiert und öffentlich präsentiert. Hieraus bilden sich häufig Aktionsgruppen, die Veränderungen angehen. Die Vorarbeiten können darüber hinaus auch genutzt werden, um zielgruppenorientiert einen Stadtplan (hier speziell für Familien) zu erstellen, der auf Gefährdungen und Verbesserungswürdiges ebenso hinweist wie auf angenehme Orte, attraktive Freizeitangebote und interessante Beratungs- und Unterstützungsangebote (wie Tauschringe, selbst organisierte Kinderbetreuung etc.). **Zusätzlich zu dem attraktiven Produkt „Stadt(teil)plan für Familien“ wird durch diese Arbeit der öffentliche Raum mit seinen Besonderheiten für Familien transparenter.** Problembereiche können besser identifiziert und an die verantwortlichen Stellen weiter geleitet werden.

#### Literatur:

Krisch, Richard: Zur Anwendung von Methoden sozialräumlich orientierter Lebensweltanalysen in der Jugendarbeit. In: Lindner, Werner: Ethnographische Methoden in der Jugendarbeit. Opladen 2000, S. 147-170

[ZURÜCK](#)

---

## „Meckermobil“

---

Ein Fahrzeug mit Aufnahmegerät – das so genannte „Meckermobil“ - fährt nach öffentlicher Ankündigung an zentrale Plätze in den Stadtteilen und lässt dort die Anwohner/innen zu Wort kommen. **Die Ideen, Wünsche, Ärgernisse und Verbesserungsvorschläge werden zeitnah durch einen lokalen oder regionalen Radiosender ausgestrahlt.**

Wer will, kann sich in Listen eintragen, so dass interessierte Zuhörer/innen mit den jeweiligen Interviewten an bestimmten Ideen und Themen weiterdenken und -arbeiten können.

---

[ZURÜCK](#)

## Open Space

Open Space ist eine in den USA entstandene Versammlungstechnik. Statt feste Programmstrukturen vorzugeben, kommen die Teilnehmenden zu Beginn zusammen, um die Themen und Punkte zu benennen und aufzuschreiben, die für sie höchste Aktualität haben und die sie persönlich gerne behandeln möchten. Danach bilden sie nach Neigung und Interesse Kleingruppen, die auch jederzeit wieder verlassen werden können, um sich kreativ einer anderen Gruppe zuzuwenden („Das Gesetz der zwei Füße“). Die Ergebnisse der einzelnen Gruppen werden protokolliert, kopiert und allen Teilnehmenden am Ende ausgehändigt. In einer Schlussrunde können dann Maßnahmen und Prioritäten zur Umsetzung vereinbart werden.

**Wegen des offenen Charakters eignet sich Open Space für Gruppen beliebiger Größe.** Es ist kein Verfahren, um Interessenkonflikte zu lösen, aber eine sehr **lebendige Methode zur Entwicklung von Ideen** und zur Auflösung starrer Versammlungsstrukturen. Open Space eignet sich als Auftakt zu längeren Planungsprozessen in der gleichen oder ähnlichen Gruppenszusammensetzung. **Open Space ist eine hervorragende Methode, um Mitarbeiter/innen aus unterschiedlichsten Bereichen effizient zu vernetzen:** Sie entdecken selbst ihre gemeinsamen Interessen und die Überschneidungen und Synergiemöglichkeiten ihrer Arbeitsfelder. Es fällt auf, dass deutsche Teilnehmer/innen Schwierigkeiten mit dem in der Methode vorgesehenen spontanen Wechsel der Kleingruppen haben. Sie fühlen sich eher zum „Durchhalten“ verpflichtet als andere Nationalitäten.

Quelle: <http://www.wegweiser-buergergesellschaft.de>

Weitere Informationen finden Sie unter: <http://www.openspaceworld.org/german/index.html>

Mit dem **Verzicht auf Kontrolle**, auf ein fertiges Design und eine vorab geplante Agenda, hat Owen einen Weg gefunden, den Raum zu öffnen für kreative Prozesse, wobei die Kräfte des Widerstandes weitgehend außen vor bleiben. Vorgegeben sind nur ein einfacher Rahmen und eine zeitliche Struktur, die einen reibungslosen Ablauf des Geschehens ermöglichen. Hauptakteure sind die Teilnehmer, die individuell und als Gruppe verantwortlich sind für das Ergebnis und für den Inhalt ebenso wie für die Lernprozesse, die Kommunikation und die Kultur der Konferenz.

»Das Gesetz der zwei Füße« ist das Gesetz der **Freiheit und der Selbstverantwortung**. Es besagt, dass jeder Teilnehmer – mit Ausnahme der Themen-Initiatoren – das Recht hat,



eine Arbeitsgruppe oder Interaktion zu verlassen, wenn er das Gefühl hat, in dieser Situation nichts zu lernen oder nichts beitragen zu können.

Es ist die wichtigste Regel der Open Space Technology: Damit kann jeder mitbestimmen über Inhalt und Form. Personen, die versuchen, Kontrolle auszuüben, werden abgelehnt, man geht einfach weg. In der Kultur von OST ist dies ein nicht nur akzeptiertes, sondern erwünschtes Verhalten: **Jeder Teilnehmer ist verantwortlich für die Effizienz für sich und für alle.**

Quelle: [Petri, Katrina: »Open Space Technology« oder »das Wunder der Kaffeepause«.](#)

In: Apel, H./Dernbach, D./Ködelpeter, Th./Weinbrenner P. (Hrsg.), Wege zur Zukunftsfähigkeit - ein Methodenhandbuch, Stiftung MITARBEIT; Bonn 1998, S. 94-104:

**Hinweis:** Con.Cord.Consulting, *Dr. Katrina Petri und Partner* (<http://www.openspace.de>)

Open Space ist eine **Konferenzmethode** der besonderen Art: eine "offene" Methode, die sehr **viel Motivation und Verantwortung** freisetzt.

Ziel: Schnelle Erarbeitung von Lösungen und Veränderungsaspekten komplexer und konfliktbelasteter Themen. Aktivierung vieler Mitarbeiter zur Veränderung.

Teilnehmer: Die gesamte Organisation oder ein großer Querschnitt derselben.

Charakter: Das Leitthema wird auf Initiative der Teilnehmer in Einzelthemen gegliedert behandelt. Das Ergebnis ist ein großes Spektrum an Vorschlägen und Ergebnissen zum Leitthema sowie erste Projektbildung zur Umsetzung.

Quelle: Carole Kuklinski-Maleh CAMA – Institut für Kommunikationsentwicklung  
<http://www.cama-institut.de>

#### Literatur:

- Maleh, Carole: Open Space. Effektiv arbeiten mit großen Gruppen. Ein Handbuch für Anwender, Entscheider und Berater, Beltz Verlag, Weinheim 2000, 2. Auflage
- Maleh, Carole: Open Space in der Praxis. Erfahrungsbeispiele, Highlights und Möglichkeiten. Beltz Verlag, Weinheim 2002

#### Fachartikel zu Open Space

- Maleh, C., Ideenfabrik für Innovationen, in management & training, Heft 6/2003, S. 36-37
- Maleh, C., Open Space: Eine bahnbrechende Methode in der Personal- und Organisationsentwicklung, in: Personal, Zeitschrift für Human Resource Management, Heft 11/2000, S. 610-614
- Maleh, C., Open Space , die etwas andere Konferenzmethode, in: Stiftung Mitarbeit Rundbrief Bürgerbeteiligung Heft 2/1998
- Maleh, C., Schnelle und effektive Lösungen mit Open Space, in: Trainer-Kontakt-Brief, Heft 6/2002

[ZURÜCK](#)

---

## Planning for Real

---

Planning for real ist eine gemeinwesenorientierte Planungsmethode aus Großbritannien. Es wird ein transportables (Papp-)Modell des Stadtteiles hergestellt und an vielen Orten (Kneipen, Haltestellen, Schulen, Treffpunkten, Straßenbahnen, U-Bahnen usw.) gezeigt, um Bürger/innen miteinander ins Gespräch zu bringen. Zugleich werden sog. Talentebögen verteilt, auf denen bildlich und schriftlich dargestellte Fähigkeiten und Interessen (z.B. Gartenarbeit, Vorlesen, Umzugshilfe usw.) als Angebot oder Nachfrage angekreuzt werden können. Daraus kann ein **Tauschring** entstehen oder sich ein Kreis von Personen bilden, die im Stadtteil gemeinsam etwas bewegen wollen.

Nächster Schritt ist eine Versammlung, bei der das Modell im Mittelpunkt steht. Hier können die Teilnehmenden mit bunten Vorschlagskarten Veränderungswünsche auf dem Modell markieren. Anschließend werden die Vorschläge gemeinsam nach Dringlichkeit und zeitlicher Möglichkeit sortiert und auch eine Zuordnung von Verantwortlichkeiten und Fähigkeiten in einem Aktionsplan sichtbar gemacht. Danach werden Arbeitsgruppen gebildet, die sich um die Umsetzung kümmern und sich wieder treffen. Die Umsetzung erfolgt nach dem Prinzip »**small and soon**«, also durch einfache Tätigkeiten, die Freude bringen, die nächsten Schritte zu tun. **Wichtig ist, dass schon nach kurzer Zeit erste Erfolge sichtbar werden.** Es soll darum mit kleinen Veränderungen begonnen werden. Damit sich die Menschen mit dem Projekt identifizieren können, darf das Gebiet nicht zu groß sein.

Quelle: <http://www.wegweiser-buergergesellschaft.de>

---

[ZURÜCK](#)

## Planungszelle

Eine Planungszelle ist eine Gruppe von ca. 25 Personen, die für ungefähr eine Woche von ihren Arbeits- und anderen Verpflichtungen freigestellt wird, um Lösungsvorschläge für ein vorgegebenes Planungsproblem zu erarbeiten.

Bei ihren Beratungen werden die im Zufallsverfahren ausgewählten Bürger/innen **von einer kompetenten Prozessbegleitung (Moderation) unterstützt**. Die für die Beurteilung der Fragestellung erforderlichen Informationen gewinnen sie durch Anhörung und Befragung von Fachleuten und Vertreter/innen der jeweils relevanten Interessengruppen. Bei ihrer Auswahl wird darauf geachtet, dass möglichst alle in der Sache kontroversen Meinungen vertreten sind und dargestellt werden können. Bei den Bewertungen der Bürgerinnen und Bürger sind die Fachleute und Interessenvertreter/innen nicht zugegen. Die Ergebnisse ihrer Beratungen werden in einem Bürgergutachten zusammengefasst und den politischen Entscheidungsinstanzen als Beratungsunterlage zur Verfügung gestellt.

Durch die Zufallsauswahl wird eine **ungewöhnlich breit gestreute Teilnehmerschaft** erreicht. Frauen und Männer sind entsprechend ihrem Bevölkerungsanteil vertreten, ebenso die unterschiedlichen Altersgruppen. Angehörigen schwer abkömmlicher Berufsgruppen wird die Teilnahme durch berufliche Freistellung erleichtert, für Personen mit Pflegeverantwortung wird nach einer Vertretung gesucht. In Fällen, in denen die Teilnahme z.B. wegen Behinderung für die ausgewählte Person nicht möglich war, wurde sie von einem Helfer oder einer Helferin unterstützt. Bei sprachlichen Problemen ausländischer Teilnehmender halfen »Dolmetscher«, bereits besser deutsch sprechende Familienangehörige.

In den bisherigen Anwendungsfällen wurden auch **Menschen erreicht, die vorher noch nie an einer politischen Veranstaltung oder einem Seminar teilgenommen hatten**. Außerdem brachte es Menschen aus unterschiedlichen gesellschaftlichen (Meinungs-)Gruppen ins Gespräch, die sich sonst kaum begegnen würden, und führte zu **vielfältigen Prozessen sozialen Lernens**.

Das Verfahren ist prinzipiell auf allen Entscheidungsebenen einsetzbar. Wegen der mit seiner Durchführung verbundenen relativ hohen organisatorischen und finanziellen Kosten wird der Einsatz von Planungszellen gleichwohl auch in Zukunft eher auf größere Projekte bzw. Entscheidungsfragen beschränkt bleiben.

Quelle: <http://www.wegweiser-buergergesellschaft.de>

Literatur:

Dienel, Peter C.: Die Planungszelle. Der Bürger als Chance. Verlag f. Sozialw., 5. Aufl. 2002.

[Reinert, Adrian: Mobilisierung der Kompetenz von Laien – Die Methode Planungszelle/Bürgergutachten.](#) In:Apel, H./Dernbach, D./Ködel peter, Th./Weinbrenner P. (Hrsg.), Wege zur Zukunftsfähigkeit – ein Methodenhandbuch, Stiftung MITARBEIT; Bonn 1998, S. 115-126

---

---

"Die Planungszelle ist ein verblüffend erfolgreiches Modell für die Beteiligung von Bürgern an Planungsentscheidungen. Die Idee: Nach dem Zufall ausgewählte BürgerInnen kommen schneller zu konsensfähigen Entscheidungen über umstrittene Projekte als die oft schwerfällige öffentliche Verwaltung, die auf politische Vorgaben und Lobby-Interessen Rücksicht nehmen muss. Sachgemäße Entscheidungen werden durch gründliche Information der BürgerInnen gewährleistet, so dass daraus ein Bürgergutachten entsteht." (DER SPIEGEL, 20/1995).

Quelle: <http://www.planungszelle.de/>

---

[ZURÜCK](#)

---

## Zukunftswerkstatt

---

Die Zukunftswerkstatt ist eine Methode, um in Gruppen gemeinsam Ideen zu entwickeln und Möglichkeiten ihrer praktischen Umsetzung zu erarbeiten. Eine Zukunftswerkstatt setzt sich aus drei Phasen zusammen. In der Kritikphase erfolgt eine Bestandsaufnahme von Problemen und Mängeln in einem Bereich. Diese werden anschließend nach Bedeutung gewichtet. Die Ideen- und Phantasiephase dient der Vorstellung von Vorschlägen und Träumen, wie es anders sein könnte. In der Umsetzungs- oder Verwirklichungsphase geht es schließlich darum, Wege und Möglichkeiten zu finden, wie diese Ideen am besten realisiert werden können. Nach Möglichkeit treffen die Teilnehmenden in dieser Phase bereits konkrete Absprachen für das weitere Vorgehen („Ideenpatenschaften“).

Die Zukunftswerkstatt ist ohne großen Aufwand zu realisieren. Für ihre zeitliche Durchführung reicht in der Regel ein Wochenende, manchmal sogar ein Tag. **Wichtig sind aber in jedem Fall eine gute Vorbereitung und eine Moderation, die mit Kreativitätstechniken vertraut ist.** Die Zahl der Teilnehmenden sollte 25 Personen nicht überschreiten.

Zukunftswerkstätten sind stark handlungsorientiert und deshalb insbesondere für Gruppen geeignet, die länger zusammenarbeiten.

Quelle: <http://www.wegweiser-buergergesellschaft.de>

Weitere Informationen unter: <http://www.zwnetz.de/>

---

[ZURÜCK](#)