**Titel**
engagiert und beteiligt in Berlin
Praxishandbuch auf Grundlage des Projekts
„Wissenschaftliche Begleitung und Analyse der Partizipation und
des bürgerschaftlichen Engagements in acht Berliner Bezirksregionen“

**Herausgeber**
Bezirksamt Treptow-Köpenick von Berlin
Neue Krugallee 4
12435 Berlin

**Auftragnehmer**
Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung (zze)
im Forschungs- und Innovationsverbund (FIVE) e. V.
an der Ev. Hochschule Freiburg
Bugginger Straße 38
79114 Freiburg im Breisgau
http://www.zze-freiburg.de

**Autorinnen und Autoren**
Prof. Dr. Thomas Klie, Silke Marzluff, Prof. Dr. Roland Roth,
Ines Schilling, Bastian Ignaszewski, Ralf Ganser, Joachim Günther

Freiburg/Berlin, Dezember 2015

ISBN: 9783739210650

9 783739 210650

Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung

ServiceStadt Berlin

# engagiert und beteiligt in Berlin

Praxishandbuch auf Grundlage des Projekts
**„Wissenschaftliche Begleitung und Analyse der Partizipation und des bürgerschaftlichen Engagements in acht Berliner Bezirksregionen“**

**1. Einleitung** — 2

**2. Bezirkliche Engagementförderung** — 4
2.1 Zuständigkeiten und Finanzierung von Engagementförderung in den Bezirken — 5
2.2 Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Engagementförderung — 7
2.3 Akteure bezirklicher Engagementförderung — 8
2.4 Instrumente bezirklicher Engagementförderung — 12

**3. Förderung von Bürgerbeteiligung** — 14
3.1 Zuständigkeiten für Bürgerbeteiligung in den Bezirken — 15
3.2 Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Bürgerbeteiligung — 17
3.3 Gremien und Projekte zur Bürgerbeteiligung in den Bezirken — 21

**4. Schnittstelle bürgerschaftliches Engagement und Beteiligung** — 26

**5. Qualifizierung von Verwaltungsmitarbeitenden** — 35

**6. Einsatz von Online-Angeboten zur Unterstützung von bürgerschaftlichem Engagement und Partizipation** — 39
6.1 Empfehlungen der Studie für die Entwicklung von Online-Partizipation — 39
6.2 Online-Plattform *mein.berlin.de* — 43
6.3. *mein.berlin.de* in der Praxis — 45

**7. Fazit und Vision** — 48

**8. Literatur** — 53

# 1. Einleitung

*Silke Marzluff, Prof. Dr. Thomas Klie*

Der demografische und soziale Wandel verändert die (Stadt-)Gesellschaften in den nächsten Jahrzehnten grundlegend. Der Altersaufbau wird einen größeren Anteil älterer und hochbetagter Menschen hervorbringen, die Erwerbsbeteiligung von Frauen zunehmen und der Anteil von Bürgerinnen und Bürgern mit Zuwanderungsgeschichte weiter steigen. Gleichzeitig werden die finanziellen Gestaltungsoptionen, insbesondere auf kommunaler Ebene, geringer. Unweigerlich stellen sich vor diesem Hintergrund in einem neuen Ausmaß Fragen des sozialen Miteinanders, etwa in der Begleitung von auf Pflege angewiesenen alten Menschen. Ebenso stellen sich Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, aber auch von Pflege und Erwerbstätigkeit mit neuer Dringlichkeit.

In diesen Kontexten gewinnen das **bürgerschaftliche Engagement** und Formen der **Partizipation** im Sinne der aktiven Mitgestaltung einer (Stadt-)Gesellschaft im Wandel an Bedeutung. Die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung im Kleinen wie im Großen kennt allerdings unterschiedliche Gesichter, Sprachen und Traditionen. Dies gilt auch für das Land Berlin, seine Bezirke und Stadt- bzw. Ortsteile. In einer Gesellschaft der Vielfalt gilt es einerseits, die unterschiedlichen Traditionen und Ausdrucksformen von Engagement zu würdigen, miteinander in Beziehung zu bringen und Zugänge zu ihnen zu eröffnen, und andererseits, das Engagement auch auf die Fragen der Zivilität in der Gesellschaft, im Bezirk und im Ortsteil zu beziehen. Genau hierin, im Bezug zum Allgemeinen und zur gesellschaftlichen Mitverantwortung, besteht die zivilgesellschaftliche Qualität des als bürgerschaftlich bezeichneten Engagements.

Ein Engagement, das auf die Öffentlichkeit und gesellschaftliche Mitgestaltung bezogen ist, steht heute längst nicht allen Bürgerinnen und Bürgern offen. Es wird tendenziell dominiert von Angehörigen der Mittelschicht und kennt vor allen Dingen das Bildungsniveau, aber auch die Einkommenssituation als wichtige Zugangsfaktoren. Die **Motivlagen** können sehr unterschiedlich sein. Für die einen Bürgerinnen und Bürger steht die (Mit-)Gestaltung gesellschaftlicher Belange und Prozesse im Vordergrund. Andere wiederum sind besonders am Aufbau sozialer Kontakte und freundschaftlicher Beziehungen oder am Zugang zu Qualifikation und beruflichen Perspektiven interessiert. Die Heterogenität der Gesellschaft und die soziale Ungleichheit sind bei Fragen der Förderung bürgerschaftlichen Engagements somit ebenso zu beachten wie die Bedeutung des Engagements für den Zusammenhalt kleiner Lebenskreise in Nachbarschaften und Quartieren. Die angedeutete Heterogenität des Engagements, die immer noch und weiterhin wirksamen Barrieren zum Engagement und die Notwendigkeit der Förderung einer zivilgesellschaftlichen Ausrichtung von Engagement und

Bürgerbeteiligung als bezirkliche Aufgabe und Aufgabe des Landes sind daher in besonderer Weise an die städtische Engagementförderung zu adressieren.

Im Rahmen des Projekts **„Wissenschaftliche Begleitung und Analyse der Partizipation und des bürgerschaftlichen Engagements in acht Berliner Bezirksregionen – Engagiert in Berlin“** hat ein Konsortium bestehend aus der Gesellschaft für Innovationsforschung und Beratung mbh, dem Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung und der medienlabor GmbH das bürgerschaftliche Engagement und Beteiligungsmöglichkeiten in acht Berliner Bezirksregionen in den Bezirken Mitte, Lichtenberg, Charlottenburg-Wilmersdorf und Treptow-Köpenick in den Blick genommen. Eine internetgestützte Bestandsaufnahme, eine Online-Befragung sowie Engagementwerkstätten mit Akteuren aus Zivilgesellschaft, Verwaltung und Bezirkspolitik wurden in acht Bezirksregionen durchgeführt. Der umfassende wissenschaftliche Abschlussbericht enthält die im Projekt gewonnenen Daten, Analysen und Empfehlungen.

Das **Praxishandbuch** stellt zentrale Instrumente und Strategien zur Förderung von bürgerschaftlichem Engagement und von Partizipation der vier beteiligten Bezirke vor. Zielsetzungen und Wirkungen der Strategien und Instrumente werden beschrieben, Rahmenbedingungen für die Übertragbarkeit in andere Berliner Bezirke und Bezirksregionen aufgezeigt und die Schnittstellen von bürgerschaftlichem Engagement und Partizipation beleuchtet. Aus diesen Darstellungen ergeben sich Anforderungen an das Kompetenzprofil für Mitarbeitende in der Verwaltung, die mit Fragen bürgerschaftlichen Engagements und/oder Fragen der Partizipation betraut sind. Es wird darauf eingegangen, welche Veränderungen in der Verwaltungskultur gefragt sind, um sich auf die sich zunehmend etablierenden Ansätze des Einbezugs von Bürgerinnen und Bürgern einzustellen. Zudem wird darauf eingegangen, welche Inhalte für eine Qualifizierung von Verwaltungsmitarbeitenden von Bedeutung sind. Im Anschluss daran werden aktuelle Entwicklungen und Potenziale von Online-Partizipation in den Blick genommen.

In engem Zusammenhang mit dem Projekt Engagiert in Berlin wurde die **berlinweite Online-Plattform** *mein.berlin.de* entwickelt. In diese Plattform können alle Berliner Bezirke ihre Aktivitäten zu Bürgerbeteiligung einpflegen bzw. mit dem dort vorhandenen Instrumentenkoffer selbständig Beteiligungsverfahren durchführen. Eine zweite für Engagement bedeutsame berlinweite Plattform ist **„bürgeraktiv Berlin“**. Diese besteht seit mehreren Jahren und bündelt alle in Berlin vorhandenen Angebote und Akteure bürgerschaftlichen Engagements.

Abschließend wird in Bezug auf die im Projekt gewonnenen Erkenntnisse ein Gesamtfazit gezogen und eine Vision dafür entwickelt, wohin das Land Berlin und die zwölf Berliner Bezirke sich künftig in den Bereichen bürgerschaftliches Engagement und Partizipation entwickeln können.

Das Handbuch „engagiert und beteiligt in Berlin“ richtet sich vornehmlich an Verwaltungsmitarbeitende und politisch Verantwortliche in den Berliner Bezirken und dem Land Berlin.

# 2. Bezirkliche Engagementförderung

*Silke Marzluff*

Engagement kennt viele Gesichter und damit korrespondierend viele Begriffe. Die Diskussion um eine tragfähige Definition für ehrenamtliche, bürgerschaftliche bzw. freiwillige Aktivitäten dauert seit mehreren Jahren an. Für die wissenschaftliche Studie und das vorliegende Handbuch wurde eine weit gefasste Definition gewählt. Engagement wird verstanden als ein „Tätigwerden von Menschen für eigene und/oder fremde Belange". Damit soll der Vielfalt von Ausprägungen von Engagement Rechnung getragen und neben klassischem ehrenamtlichem Engagement auch informelles Engagement einbezogen werden, da gerade auch im interkulturellen Kontext häufig kein begriffliches Äquivalent existiert (Evers et al. 2015).

Engagement findet auf bezirklicher Ebene in vielen Bereichen statt:

- **Politisches Engagement:** Bezirksverordnetenversammlungen, Bürgervereine, Senioren- und Jugendbeiräte oder Bürgerinitiativen
- **Begegnung und Geselligkeit:** Quartierstreffs, Mehrgenerationenhäuser, Freizeitgruppen für alle Generationen, Migrantenselbstorganisationen
- **Sozialer Bereich/Solidarität:** Sozialkommissionen, Obdachlosenhilfe, Helferkreise für Flüchtlinge, Tafelläden, Begleitung von Menschen mit Behinderung
- **Gesundheit:** Selbsthilfegruppen, Besuchsdienste im Krankenhaus
- **Bildung:** Lesepaten, ehrenamtlich betriebene Bibliotheken, Literaturkreise
- **Sport:** Sportvereine, ehrenamtlich betriebene Schwimmbäder, Gymnastikgruppen
- **Pflege:** Ehrenamtliche Pflegebegleitung, Hospizvereine
- **Umwelt-/Natur- und Tierschutz:** Kleingartenvereine, Tierheime, Ortsgruppen von BUND, Greenpeace
- **Religion und Glaubensgemeinschaften:** Fahr- und Besuchsdienste, Jugendarbeit, Ehrenämter in Kirchengemeinden oder Moscheevereinen
- **Kultur:** Musikvereine, Chöre, Kunstvereine, Theatergruppen

- **Rettungsdienste:** Freiwillige Feuerwehr, THW, Rettungsdienste wie DRK, DLRG, ASB
- **Unternehmensengagement:** Gesellschaftliches soziales Engagement von Unternehmen, Corporate Citizenship
- **Selbstorganisierte Gruppen:** Fahrradwerkstätten, Urban Gardening, Repair Cafés, informelle Nachbarschaftshilfe

Die Motive sich zu engagieren sind so breit gefächert wie die Themenfelder, in denen man sich engagieren kann: Die einen wollen die Gesellschaft im Kleinen verändern, andere sich selbst weiter entwickeln, Erfahrungen und Kompetenzen für gemeinnützige Zwecke einbringen, etwas sinnvolles Tun oder durch ein Engagement neue Kontakte knüpfen. Die Motive unterscheiden sich auch nach Lebensphase und Lebensalter. Das gilt auch für Zugänge zum Engagement.

## 2.1. Zuständigkeiten und Finanzierung von Engagementförderung in den Bezirken

Die organisatorische Zuordnung von Zuständigkeiten für Engagementförderung ist in den vier an „Engagiert in Berlin“ beteiligten Bezirken unterschiedlich geregelt. Die Untersuchung hat gezeigt, dass es in einigen Bezirken schwierig ist die zur Förderung von Engagement veranschlagten Haushaltsmittel in den einzelnen Haushaltsposten zu identifizieren. Aus diesem Grund wird im Handbuch beispielhaft für das Haushaltsjahr 2014/15 dargestellt, wie Mittel für die Engagementförderung verwendet werden können. Auch wenn die Aufschlüsselung meist nur Auszüge beinhaltet, illustriert sie dennoch eine unterschiedliche Prioritätensetzung in den Bezirken. Und macht deutlich, dass gelingende Engagementförderung der Finanzierung bedarf.

In **Charlottenburg-Wilmersdorf** ist die bezirkseigene Ehrenamtsarbeit zentral in der Abteilung Soziales und Gesundheit und dort im Amt für Soziales im Fachbereich 4 Soziale Dienste, Soziale Wohnhilfe, Seniorenarbeit und Ehrenamt verortet. Weitere Aktivitäten zur Engagementförderung finden in der Abteilung Jugend, im Fachbereich Stadtentwicklung und im Fachbereich Grünflächen statt. Im Haushaltsplan sind insgesamt 387.300 Euro für die Bezirksverordnetenversammlung ausgewiesen. Dem Amt für Soziales in der Abteilung Sozialwesen stehen 191.000 Euro für Aufwendungen für ehrenamtlich Tätige zur Verfügung sowie insgesamt 6.000 Euro für die jährliche Dankeschön-Feier, Altenhilfemaßnahmen, den Tag des Ehrenamts und Ehrungen/Preise. In der Abteilung Jugend sind 6.500 Euro für Aufwendungen für ehrenamtlich Tätige (BVV, Bürgerdeputierte, Jugendhilfeausschuss) angesetzt. Im Bereich Gesundheit und Jugendgesundheitsdienst stehen 12.200 Euro für Aufwandsentschädigungen für Patientenfürsprecher sowie 3.000 Euro für Preise im Rahmen eines Ideenwettbewerbs an Schulen zu Suchtprävention zur Verfügung. In der Grünflächenpflege erhalten

Ehrenamtliche Zuschüsse für Material, Werkzeuge und Pflanzen aus dem FEIN-Programm in Höhe von ca. 25.000 Euro. Insgesamt werden also ca. 631.000 Euro für Maßnahmen zur Engagementförderung und Beteiligung aufgewendet.

In **Lichtenberg** ist gemäß dem Leitbild Bürgerkommune bürgerschaftliches Engagement fest im Verwaltungshandeln des Bezirks verankert. Es ist sowohl Bestandteil der Arbeit der Organisationseinheit Sozialraumorientierte Planungskoordination als auch Aufgabe der Fachämter. Insbesondere im Jugendamt, im Gesundheitsamt/QPK, dem Schul- und Sportamt, dem Amt für Soziales, dem Amt für Bürgerdienste, dem Stadtentwicklungsamt, dem Straßen- und Grünflächenamt sowie dem Umwelt- und Naturschutzamt ist die Förderung von Engagement angesiedelt. Zur Engagementförderung veranschlagte Haushaltsmittel wurden in Lichtenberg im Rahmen von „Engagiert in Berlin“ nicht zusammengestellt.

Im Bezirk **Mitte** sind vor allem das Amt für Soziales (Ehrenamtsbüro), die Organisationseinheit Sozialraumorientierte Planungskoordination (OE SPK), die Arbeitsgruppe Sozialraumorientierung sowie die städtebauliche Förderkulisse relevant. Neben den Personalkosten für die Vollzeitstelle im Ehrenamtsbüro sind für 2015 im Haushalt des Amts für Soziales 120.000 Euro als Entschädigung für Ehrenamtliche in der Sozialkommission vorgesehen sowie 1.000 Euro für Zusammenkünfte mit ehrenamtlichen Sozialkommissionsmitgliedern und 4.900 Euro für die Seniorenvertretung in Mitte. Dies ergibt eine Gesamtsumme von 125.900 Euro.

In **Treptow-Köpenick** ist die Förderung von Engagement im Fachbereich II im Amt für Soziales verortet. Dazu gehören auch die KIEZKLUBs und die Sozial- und Sondersozialkommissionen. Für 2015 sind für die Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung von bürgerschaftlichem Engagement gemäß dem bezirklichen Leitbild insgesamt Kosten in Höhe von etwas mehr als 1.000.000 Euro eingeplant. Dies umfasst 135.000 Euro Aufwandsentschädigungen für 309 Sozialkommissionsmitglieder, 450.000 Euro für zehn KIEZKLUB-Leitungen, 36.000 Euro für Honorare für Gruppenleitungen in den KIEZKLUBS, 109.000 Euro für Altenhilfe (Dankeschönveranstaltungen für Ehrenamtliche etc.), 4.500 Euro für die Seniorenvertretung, 140.000 Euro für das Freiwilligenzentrum STERNENFISCHER, 200.000 Euro für die Arbeitsgruppe Bürgerschaftliches Engagement, KIEZKLUBS, SOKOs und vier Mitarbeitende. Die Aufstellung enthält keine Sachkosten für die zehn KIEZKLUBS oder besondere Veranstaltungen.

Die Auflistung verdeutlicht, dass die Verortung der Engagementförderung in den einzelnen Bezirken sehr unterschiedliche gehandhabt wird. Es ist förderlich, wenn es eine zentrale und koordinierende Stelle gibt, die die im Bezirk verankerten Aktivitäten zur Engagementförderung kennt, den Überblick über geplante Maßnahmen behält und diese koordiniert.

## 2.2. Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Engagementförderung

Ein lebendiges Gemeinwesen und eine aktive Bevölkerung hängen von vielen verschiedenen Faktoren ab. Einige sind beeinflussbar und können Bestandteil von Strategien zur bezirklichen Engagementförderung werden (Klie und Marzluff 2013):

- Politik und Verwaltung sind aktiviert und fördern Engagement
- Schlüsselpersonen und Treiber sind im Bezirk vorhanden
- Rückhalt der politischen Spitze ist gegeben
- Vernetzung wird vorangetrieben, Netzwerke sind vorhanden
- Konkrete Maßnahmen sind in ein Gesamtkonzept /eine Gesamtstrategie eingebettet
- Hauptamtliche Ansprechpersonen sind benannt, haben Stellenanteile und sind entsprechend qualifiziert
- Haushaltsmittel stehen zur Verfügung
- Materielle Ressourcen für Engagierte stehen zur Verfügung (z. B. Räume, PC, Kopierer, Telefon)
- Professionelles Freiwilligenmanagement und Anerkennungskultur werden praktiziert
- Öffentlichkeit für das Thema Engagement wird geschaffen
- Langfristiges Denken und Planen mit strategischer Ausrichtung

Unter den am Projekt „Engagiert in Berlin“ beteiligten Bezirken verfügt Treptow-Köpenick über vom Bezirksamt Treptow-Köpenick beschlossene **Leitlinien zur Förderung von bürgerschaftlichem Engagement**, die alle in der Auflistung genannten Erfolgsfaktoren umfassen.[1] In Mitte gibt es ein mit Bürgerbeteiligung entwickeltes Strategiepapier, das die **Inhalte, Ziele und Instrumente der Förderung von bürgerschaftlichem Engagement und Partizipation** im Bezirk unter Sozialraumperspektive kombiniert und ebenfalls die aufgeführten Erfolgsfaktoren abdeckt.[2] In Lichtenberg liegen eine Konzeption zur Gemeinwesenentwicklung sowie das Rahmenkonzept **„Berlin-Lichtenberg auf dem Weg zur Bürgerkommune“** vor.[3] Beide Papiere thematisieren bürgerschaftliches Engagement als ein

1 Vgl. https://www.berlin.de/ba-treptow-koepenick/politik-und-verwaltung/aemter/amt-fuer-soziales/artikel.85195.php#leitlinien (Zugriff am 24.11.15)
2 Vgl. https://www.berlin.de/ba-mitte/politik-und-verwaltung/service-und-organisationseinheiten/sozialraumorientierte-planungskoordination/buergerschaftliches-engangement/ (Zugriff am 24.11.15)
3 Vgl. https://www.berlin.de/imperia/md/content/balichtenberghohenschoenhausen/buergerservice-gemeinwesen/buergerkommune_lichtenberg.pdf?start&ts=1433675351&file=buergerkommune_lichtenberg.pdf (Zugriff am 24.11.15)

wichtiges Handlungsfeld, sind jedoch keine expliziten Leitlinien zur Förderung von bürgerschaftlichem Engagement. Das Leitbild zur Bürgerkommune beinhaltet die dargestellten Erfolgsfaktoren als generelle Ziele, es werden jedoch im Vergleich zu den Leitlinien in Treptow-Köpenick und Mitte keine konkreten Instrumente im Kontext der Engagementförderung aufgelistet. Auf Landesebene wurde die **Berliner Charta zum Bürgerschaftlichen Engagement** von Akteuren des bürgerschaftlichen Engagements verabschiedet, die die Wertegrundlage des ohne staatliche Unterstützung agierenden Landesnetzwerks Bürgerengagement „aktiv in Berlin“ bildet.[4] Die Charta beinhaltet ein Leitbild für die Engagementförderung, umfasst jedoch nicht alle Erfolgsfaktoren.

Es ist empfehlenswert, auf bezirklicher Ebene ein Konzept bzw. Leitlinien zur Engagementförderung zu erarbeiten, die den Rahmen für die strategische Ausrichtung sowie konkrete Maßnahmen bilden. Die Verabschiedung der Leitlinien durch das Bezirksamt erhöht deren Verbindlichkeit. Die Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern bei der Erstellung eines solchen Konzepts ermöglicht den Einbezug weiterer Perspektiven und kann die Akzeptanz in der Öffentlichkeit steigern.

## 2.3. Akteure bezirklicher Engagementförderung

Durch die Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen können Bezirke zur Aktivierung von Menschen für ein Engagement beitragen. Dabei sind unterschiedliche Akteure bezirklicher Engagementförderung von Bedeutung. Einrichtungen zur Engagementförderung übernehmen typischerweise folgende Aufgaben:

- Information und Beratung interessierter Bürgerinnen und Bürger
- Vermittlung zwischen Engagierten und nach Unterstützung suchenden Organisationen
- Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit
- Organisationsberatung für Vereine, Verbände und gemeinnützig engagierte Unternehmen
- Entwicklung und Durchführung eigener Engagementprojekte
- Unterstützung bei der Planung und Umsetzung von Projektideen von Bürgerinnen und Bürgern
- Qualifizierung von Engagierten sowie hauptamtlichen Fach- und Führungskräften
- Durchführung von Fachveranstaltungen
- Organisatorische Unterstützung von Vereinen/Initiativen

4 Vgl. http://www.aktiv-in-berlin.info/content/selbstverst%C3%A4ndnis (Zugriff am 24.11.15)

In den untersuchten Bezirken sind Einrichtungen vertreten, die als Mittlerorganisationen die allgemeine Engagementförderung zum Ziel haben oder als Spezialisten selbst Orte für Engagement in den Bezirken sind. Mit einem klaren Fokus auf die Funktion als Mittlerorganisation, d. h. die Vermittlung von Engagierten an andere gemeinnützige Vereine, Initiativen und Einrichtungen agieren in erster Linie Freiwilligenagenturen.

**Freiwilligenagenturen:** Im Land Berlin sind laut Webseite der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen sieben Freiwilligenagenturen berlinweit und elf auf bezirklicher Ebene aktiv. Für die Gewinnung, Begleitung, Qualifizierung und Würdigung von Engagierten spielen Freiwilligenagenturen eine bedeutsame Rolle. Freiwilligenagenturen können direkt beim Bezirk angesiedelt sein wie die FreiwilligenAgentur Charlottenburg-Wilmersdorf.[5] Eine im Bezirksamt angesiedelte hauptamtliche Koordinatorin und ehrenamtliche Mitarbeitende betreiben diese Freiwilligenbörse. Die Aktivitäten sind auf die Beratung, Vermittlung und Begleitung von Engagierten fokussiert. Es gibt ein Fortbildungsangebot und es wird Öffentlichkeitsarbeit betrieben, um bürgerschaftliches Engagement bekannter zu machen. Die sieben ehrenamtlichen Beraterinnen und Berater erhalten als Mitglieder einer Sonder-Sozialkommission eine Aufwandsentschädigung und zudem werden pro Jahr 2.000 Euro für Sachausgaben zur Verfügung gestellt.

In Treptow-Köpenick ist das Freiwilligenzentrum STERNENFISCHER aktiv.[6] Die Freiwilligenagentur wird von der USE gGmbH getragen. Das Amt für Soziales stellt einen Teil des jährlichen Budgets (120.000 – 150.000 Euro) zur Verfügung. Vier hauptamtliche und 30 ehrenamtliche Mitarbeitende sind in den Bereichen Öffentlichkeitsarbeit, Vermittlungsdatenbank, Redaktion, Netzwerkarbeit, Anerkennungskultur, Beratung und Veranstaltungsmanagement tätig. Darüber hinaus führen die STERNENFISCHER weitere Projekte durch, wie z. B. den Marktplatz der guten Geschäfte[7], Veranstaltungen zu Engagement im Ruhestand für alle Bürgerinnen und Bürger in Treptow-Köpenick über 63 Jahren, Erstellung der STERNENZEIT-Zeitschrift zu Engagement und bezirksweite Freiwilligentage. Das Tätigkeitsspektrum des STERNENFISCHER Freiwilligenzentrums geht weit über die klassische Vermittlungstätigkeit hinaus und kann deutschlandweit als eine der führenden und innovativen Freiwilligenagenturen gelten.

Beide im Abschlussbericht als Good-Practice präsentierten Ansätze haben ihren Wert und ihre Bedeutung.[8] Sie zeigen, gerade mit dem in Charlottenburg-Wilmersdorf verfolgten Ansatz, dass kein großes Budget notwendig ist, um bürgerschaftliches Engagement auf bezirklicher Ebene voranzubringen. Eine professionelle hauptamtliche Begleitung der ehrenamtlichen Mittlerinnen und Mitt-

5 Vgl. www.ehrenamt.charlottenburg-wilmersdorf.de (Zugriff am 24.11.15)
6 Vgl. http://www.sternenfischer.org/ (Zugriff am 24.11.15)
7 Eine Erläuterung zum Marktplatz der Guten Geschäfte findet sich beim Unterpunkt Instrumente der Engagementförderung.
8 In den Bezirken Lichtenberg und Mitte gibt es ebenfalls Freiwilligenagenturen. Die Ehrenamtsagentur in Mitte ist jedoch v.a. für die Sozialkommissionen zuständig. Die Lichtenberger Agenturen werden nicht durch den Bezirk finanziert und ihrer Arbeit liegt auch kein bezirklicher Beschluss zugrunde.

ler ist jedoch notwendig, ebenso wie Räumlichkeiten, technische Infrastruktur und Öffentlichkeitsarbeit, um das Angebot der Freiwilligenagentur bekannt zu machen. Auch wird die Arbeit in einer Freiwilligenagentur durch den Rückhalt der politischen Spitzen in den beiden Bezirken erheblich unterstützt.

Die spezialisierten Einrichtungen fördern ebenfalls Engagement. Allerdings meist mit der Zielsetzung, dass dieses in den eigenen Einrichtungen erfolgt. Der Fokus kann sozialräumlich sein, sich also an alle Bewohnerinnen und Bewohner in einem Quartier oder einer Bezirksregion richten oder eine bestimmte Zielgruppe wie z. B. Familien oder an Selbsthilfe Interessierte umfassen:

- **Stadtteilzentren/Nachbarschaftshäuser mit Selbsthilfe-Kontakt- und Beratungsstellen:** In allen Berliner Bezirken werden über das Infrastrukturförderprogramm Stadtteilzentren vom Land Berlin Stadtteilzentren gefördert.[9] Diese sind in der Nachbarschaftsarbeit aktiv und stehen allen Altersgruppen und Nationalitäten offen. Durch die generationsübergreifende und integrative Arbeit fördern sie gesellschaftliche Teilhabe und bürgerschaftliches Engagement in den Einrichtungen selbst. Zu ihnen gehören auch Selbsthilfe-Kontakt- und Beratungsstellen. Die Verbesserung der Lebensqualität, Förderung von Nachbarschaftsbeziehungen und gegenseitiger Hilfe sowie Vernetzung und Integration im Stadtteil durch familienunterstützende Arbeit, Gesundheitsfürsorge und -prävention sowie Aktivitäten gegen Fremdenfeindlichkeit sind zentrale Aufgaben.

- **Familienzentren:** Familienzentren wurden in ganz Berlin eingerichtet. Diese Anlaufstellen für Familien sind sozialräumlich ausgerichtet und meist an Kindertagesstätten angesiedelt. Es werden Angebote für Kinder unterbreitet. Die Familienzentren fungieren mit ihren Beratungs- und Familienbildungsangeboten als Treffpunkt für Eltern.[10] Eltern bringen sich mit Angebotswünschen ein, machen selbst Angebote oder helfen bei Festen und Veranstaltungen mit. Mit diesen Themenstellungen richten sich die Angebote der Familienzentren an eine klar definierte Zielgruppe und bieten dieser die Möglichkeit, sich aktiv einzubringen.

- **Mehrgenerationenhäuser:** Zehn der bundesweit 450 Mehrgenerationenhäuser sind in Berlin angesiedelt. Sie wurden zum Teil an bestehende Einrichtungen angebunden und integrieren unterschiedliche Formen der sozialraum- und institutionsbezogenen Engagementförderung, wurden zum Teil jedoch auch neu geschaffen. Das generationsübergreifende Miteinander soll in den Mehrgenerationenhäusern gestärkt werden. Einer der vier Schwerpunkte, die gefördert werden, ist das freiwillige Engagement – die weiteren sind Alter und Pflege, Integration und Bildung sowie Vermittlung von haushaltsnahen Dienstleistungen. Das Krea-

9 Vgl. https://www.berlin.de/sen/soziales/themen/buergerschaftliches-engagement/stadtteilzentren/ (Zugriff am 24.11.15)
10 Vgl. http://www.berliner-familienzentren.de/ (Zugriff am 24.11.15)

tivhaus in Mitte ist gleichzeitig Mehrgenerationenhaus, Stadtteilzentrum, Familienzentrum und ein theaterpädagogisches Zentrum und liegt in einer der acht untersuchten Bezirksregionen.[11] Das Angebot im Kreativhaus wird von haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitenden gestaltet und richtet sich an unterschiedliche Zielgruppen im Bezirk und darüber hinaus.

- **Sozialkommissionen:** Die Sozialkommissionen sind ein gesetzlich verankerter ehrenamtlicher Dienst bei den Bezirksämtern, der Ehrenamtlichen die Beteiligung an sozialen Aufgaben im Bereich der bezirklichen Selbstverwaltung ermöglicht.[12] Engagierte erhalten ca. 30 Euro pro Monat als Aufwandsentschädigung für ihre Tätigkeit, die über die bezirklichen Haushalte finanziert wird. Über Besuche bei Menschen mit Unterstützungsbedarf, Gratulationen und Ehrungen bei hochaltrigen Bewohnerinnen und Bewohner der Bezirke wird ein Zugang zu Menschen ermöglicht, die eventuell sozial isoliert leben. Hier besteht die Chance, das Gespräch zu suchen und ggf. auf Unterstützungsangebote hinzuweisen und so Menschen zu erreichen, die nicht selbst Initiative zur sozialen Teilhabe ergreifen würden. Allerdings scheint es hier zunehmend schwieriger, genug Aktive für diese Tätigkeit zu gewinnen.
- **KIEZKLUBS:** Sich vornehmlich an die ältere Bevölkerung richtende KIEZKLUBS gibt es ausschließlich in Treptow-Köpenick. Sie bieten Raum für Begegnung, für Initiativen, für Bildungsarbeit und fungieren als Stadtteiltreffpunkt und werden vom Amt für Soziales finanziert. Interessierte kommen zusammen und gehen selbstbestimmten Aktivitäten nach. In den KIEZKLUBS wird aktives bürgerschaftliches Engagement gelebt, sei es durch die Anleitung von Kursen oder die Mithilfe bei der Organisation von Veranstaltungen.

Alle aufgeführten Einrichtungen leisten einen Beitrag zur Engagementförderung in den Berliner Bezirken. Entsprechend ihrer Ausrichtung werden spezielle Zielgruppen oder alle Bürgerinnen und Bürger im Bezirk angesprochen. Aufgabe der Bezirke und des Landes Berlin ist es, Verantwortung für die Gestaltung einer intelligenten und transparenten Governance der unterschiedlichen Akteure zu übernehmen und einen Austausch bzw. an geeigneten Stellen eine Kooperation dieser zu initiieren, zu begleiten und so Synergieeffekte zu ermöglichen.

In Mitte ist beispielsweise der **Arbeitskreis Stadtteilarbeit** etabliert und kann als Beispiel für Governance dienen: In diesem Gremium kommen die bezirklichen Stadtteilzentren, Familienzentren, Nachbarschaftseinrichtungen, Seniorenbegegnungsstätten, MGH, Selbsthilfe-Kontakt- und Beratungsstellen sowie die Gesundheitsplanung, der Sozialdienst und die OE SPK zusammen. Der Arbeitskreis tagt seit 2003 alle zwei Monate zur Weiterentwicklung von Kooperations- und Angebotsstrukturen und wird durch die OE SPK geleitet.

11 Vgl. http://www.kreativhaus-berlin.de/ (Zugriff am 24.11.15)
12 Vgl. https://www.berlin.de/ba-charlottenburg-wilmersdorf/service/ehrenamt/artikel.249302.php (Zugriff am 24.11.15)

## 2.4. Instrumente bezirklicher Engagementförderung

In allen im Projekt „Engagiert in Berlin“ beteiligten Bezirken kommen Instrumente der bezirklichen Engagementförderung zum Tragen. Es wurden Aktivitäten in den acht ausgewählten Bezirksregionen berücksichtigt sowie exemplarische bezirksweite Ansätze zur Engagementförderung.

Die **Gewinnung von Engagierten** erfolgt unter anderem durch Öffentlichkeitsarbeit. In Charlottenburg-Wilmersdorf melden sich immer wieder Engagementinteressierte aufgrund der **Berichterstattung** über die jährlich stattfindende Dankesfeier für alle im Bezirk aktiven Ehrenamtlichen im Varieté Wintergarten. Mit einer Einladung aller Menschen im Alter von 63 Jahren zur einer Veranstaltungsreihe zu **„Engagement im Ruhestand“** durch das Freiwilligenzentrum STERNENFISCHER in Treptow-Köpenick werden Menschen im Übergang in die nachberufliche Lebensphase Möglichkeiten zur Schaffung neuer Sinnstiftung aufgezeigt. Beim ebenfalls von den STERNENFISCHERN alle zwei Jahre veranstalteten **„Marktplatz der guten Geschäfte“** wird das Engagement von Unternehmen aktiviert: Diese schließen Geschäfte mit gemeinnützigen Einrichtungen ab, bei denen jedoch kein Geld fließen darf, sondern Infrastruktur oder individuelle Kompetenzen getauscht werden – und darüber neue Kontakte und Netzwerke im Bezirk entstehen.

Nur in Treptow-Köpenick gibt es einen **Beirat zur Förderung des Bürgerschaftlichen Engagements**. In diesem sind Politikerinnen und Politiker des Bezirksamts, Mitglieder des Wirtschaftskreises Treptow-Köpenick, Aktive aus gemeinnützigen Organisationen, Medienschaffende sowie Akteure aus der Wissenschaft vertreten. Der Beirat diskutiert aktuelle Fragen und Ideen zur Weiterentwicklung des bürgerschaftlichen Engagements und führt Fachtagungen, Schulungsmaßnahmen sowie Studienreisen durch. Durch das Knüpfen von Kontakten v.a. in die Wirtschaft werden neue Potenziale der Vernetzung und Kooperation für bürgerschaftliches Engagement erschlossen.

Das Bezirksamt Lichtenberg unterhält einen **Freiwilligenrat**. Dieser ist als bezirksinternes Gremium konzipiert, in dem sich die Leitungen der fünf Stadtteilzentren, Mitarbeitende aus unterschiedlichen Abteilungen des Bezirksamts sowie die Bürgermeisterin und Vertreter bzw. Vertreterinnen der beiden Freiwilligenagenturen regelmäßig treffen. Ziel ist, wie beim Beirat in Treptow-Köpenick, die Stärkung, Förderung und Unterstützung bürgerschaftlichen Engagements und die Vergabe der **Bürgermedaille** als Ausdruck der Anerkennung für Engagierte. Allerdings ist hier die Strahlkraft nach außen geringer, da weder Engagierte noch Vertreterinnen und Vertreter aus der Wirtschaft einbezogen werden.

Engagierte werden in Charlottenburg-Wilmersdorf und Treptow-Köpenick durch individuelle **Beratung oder Fortbildungen** der Freiwilligenagenturen begleitet. In Mitte werden regelmäßig **Bezirksforen** veranstaltet, die der Intensivierung des Austauschs zwischen bürgerschaftlichen Initiativen und Kommunalpolitik dienen.

Maßnahmen zur **Anerkennung von Engagierten** sind in allen untersuchten Bezirken etabliert. Zum Beispiel Ehrungen mit **Bürgermedaillen** in Lichtenberg, die vom Freiwilligenrat vergeben werden. In Treptow-Köpenick werden ebenfalls Bürgermedaillen verliehen. Die Preisträger werden von einer berufenen Jury mit Vertreterinnen und Vertretern aus Politik, Wirtschaft, Sport, Kultur, Senioren und Verwaltung gewählt und erhalten bei der Preisverleihung durch den Bürgermeister und den Vorsteher der BVV zusätzlich einen Film. Dieser wird von der Jobwerkstatt Mädchen gedreht. In diesem erläutern die Mitwirkenden, wieso sie die ausgezeichneten Personen für die Bürgermedaille nominiert haben, was für die Preisträger eine zusätzliche und wichtige Anerkennung ihrer Leistung ist. **Bezirksverdienstmedaillen** in Mitte werden von politischen Verantwortungsträgern im Bezirk verliehen und zudem gibt es einen Ehrenamtspreis für Einzelpersonen und Teams, bei dem eine bunt besetzte Jury die Preisträger wählt.

Ausflüge wie die **Dampferfahrt „Rund um den Müggelsee“** für Engagierte in Treptow-Köpenick und Festveranstaltungen wie die jährliche **Dankesveranstaltung im Varieté Wintergarten** für Engagierte in Charlottenburg-Wilmersdorf sind weitere Instrumente, um von bezirklicher Seite Dank für das Engagement der Bürgerinnen und Bürger auszudrücken.

Es hat sich in der Praxis bewährt, eine Vielfalt von Wegen der Anerkennung von Engagement zu beschreiten: Für manche ist die öffentliche Anerkennung durch die Verleihung einer Medaille bedeutsam, andere freuen sich über den Dank in Form von Festveranstaltungen oder der Möglichkeit der Teilnahme an Fortbildungen. Insofern ist es empfehlenswert in den Bezirken unterschiedliche Formen der Anerkennungskultur zu praktizieren – und sich durchaus durch Aktivitäten in anderen Bezirken inspirieren zu lassen.

Gleiches gilt für die unterschiedlichen Instrumente zur Engagementförderung: Das für alle Bezirke passende Patentrezept gibt es nicht. Wichtig ist, die historisch und häufig durch Stadtentwicklung gewachsenen sozialen Strukturen sowie die Infrastruktur genau in den Blick zu nehmen und im Rahmen der personellen und finanziellen Möglichkeiten geeignete Maßnahmen zu entwickeln. Zur Intensivierung des Erfahrungsaustausches scheint es lohnend, die bezirksübergreifende Kooperation auszubauen. Die Tendenz, sich als Bezirk gegenüber den anderen Bezirken profilieren zu wollen, gilt es zu minimieren und stattdessen stärker gemeinsam an der Förderung von Engagement in den jeweiligen Bezirken zu arbeiten.

# 3. Förderung von Bürgerbeteiligung

*Silke Marzluff*

Bürgerbeteiligung ist eine Ergänzung der repräsentativen Demokratie auf bezirklicher Ebene, die allen Einwohnerinnen und Einwohnern die Möglichkeit gibt, ihre Interessen bei kommunalen Entscheidungsprozessen zu vertreten. Zur Partizipation gehören Elemente der Information, der Mitwirkung und der Mitentscheidung. Aus Sicht einer nach Aufgaben segmentierten Administration heißt Beteiligung zudem auch: Ämter-, Ressort- und Träger-übergreifende Zusammenarbeit (Klie und Kühner 2013).

Auf bezirklicher Ebene ist der Einbezug der Bürgerschaft in vielen Bereichen üblich – und umfasst dabei unterschiedliche Dimensionen. Eine wichtige Differenzierung bezieht sich auf formelle und informelle Beteiligung. Unter formeller Beteiligung versteht man rechtlich vorgeschriebene Formen der Partizipation wie:

- Wahlen und Parteiarbeit als Elemente der repräsentativen Demokratie
- Bürgerantrag, Bürgerversammlung, Bürgerbegehren und Bürgerentscheid als direkt-demokratische Ansätze
- Spezifische rechtliche Anforderungen an die formale Umsetzung eines Verfahrens in manchen Verwaltungsbereichen, zum Beispiel Offenlegung im Rahmen der Baugesetzgebung bei der Bürgerbeteiligung oder die Anhörung von Trägern öffentlicher Belange
- Informationsfreiheitsgesetz

Ein wichtiges Argument für mehr Beteiligung bzw. Partizipation auf Seiten der Bevölkerung erwächst aus der Frage nach der Legitimation politischer Entscheidungen und von Verwaltungshandeln. Der Grad der Beteiligung kann in verschiedene Stufen gefasst werden und reicht vom Informieren, Konsultieren und Einbeziehen bis hin zum Kooperieren und Ermächtigen.[13] Die Phase, in der sich ein Projekt bzw. ein Beteiligungsprozess befindet, beeinflusst häufig das Ausmaß von Beteiligung. In der **Konzeptionsphase**, noch vor Maßnahmenbeginn, besteht der größte Gestaltungsspielraum. Hier können Akteure ihre Ideen und Visionen einbringen. Auch können eine zielgruppenspezifische

13 Vgl. http://c.ymcdn.com/sites/www.iap2.org/resource/resmgr/imported/spectrum.pdf (Zugriff am 25.11.15)

Aktivierung und Ansprache geplant und gefördert werden. In der **Planungsphase** können Ziele und Visionen, auf die man sich geeinigt hat, weiter ausgestaltet, d. h. die Qualität der Maßnahme durch Beteiligung verbessert werden, ohne dass diese grundsätzlich zur Debatte steht. In der **Umsetzungsphase** eines Projekts geht es um das Mitmachen innerhalb des jeweils gesetzten Rahmens. Und zuletzt können in einer **Evaluationsphase** mit Feedback durch die Menschen im Bezirk die Umsetzung eines Projekts, die erreichten Ergebnisse und die Zufriedenheit untersucht werden. An dieser Stelle wird vor allem für zukünftige Prozesse gelernt.

## 3.1. Zuständigkeiten für Bürgerbeteiligung in den Bezirken

In **Charlottenburg-Wilmersdorf** ist das bezirkliche Stadtteilmanagement im Stadtentwicklungsamt angesiedelt. Da Charlottenburg-Wilmersdorf keine Förderung aus dem Programm Soziale Stadt erhält, wurden inhaltlich an dieses Programm angelehnte Strukturen des Quartiersmanagement aus Haushaltsmitteln des Bezirks entwickelt. Stadtteilkoordinationen in zwei Bezirksregionen sollen Beteiligung und Aktivierung der örtlichen Bevölkerung fördern. Eine ressortübergreifende Ämtergruppe entscheidet über die Umsetzung von Maßnahmen und Projekten. Eine politische Lenkungsgrunde mit Vertreterinnen und Vertretern der BVV und des Bezirksamts unterstützt die Projekte und Maßnahmen auf politischer Ebene. Bürgerbeteiligung bezieht sich hier also v.a. auf das Mitmachen und Mitgestalten.

Im Bezirk **Lichtenberg** ist Bürgerbeteiligung vor allem in der Organisationseinheit Sozialraumorientierte Planungskoordination (OE SPK) angesiedelt. Diese unterstützt die Durchführung von Beteiligungsverfahren in den Stadtteilen und fungiert als interne Serviceeinheit für alle Fachämter. Im sieben Personen umfassenden Team ist der Bereich der Bürgerbeteiligung angesiedelt, insbesondere im Rahmen des Bezirkshaushalts und des Kiezfonds. Eine weitere hauptamtliche Stelle ist für die Koordination für Kinder- und Jugendbeteiligung eingerichtet und der Stadträtin für Jugend und Gesundheit unterstellt.[14] Sie übernimmt eine ressortübergreifende Koordinations- und Vermittlungsfunktion für die Interessen von Kindern und Jugendlichen innerhalb der Bezirksverwaltung. Hier kommen in einzelnen Beteiligungsprojekten unterschiedliche Grade der Beteiligung zum Tragen.

In **Mitte** ist die OE SPK als Stabsstelle beim Bezirksbürgermeister angesiedelt. Das Kernteam umfasst drei Personen und die mit zwei Personen besetzte Stabsstelle Präventionsrat. In Bezug auf Bürgerbeteiligung ist die OE SPK v.a. für die bezirklichen Stiftungen zuständig. 2015 werden voraussichtlich 20.000 Euro aus der Conrad-Stiftung Bürger für Mitte ausgeschüttet. Zudem werden FEIN-Mittel und Mittel des Netzwerkfonds des Quartiersmanagement verwaltet. Unterstützung erhält die die OE SPK durch einen externen Dienstleister für den Aktionsraum/Bezirksbeauftragten

14 Vgl. http://www.kjb-lichtenberg.de/assets/plugindata/poold/Beteiligungskonzept%20Fassung%2025.6.08%20.pdf

und die Stadtteilkoordinationen. Institutionalisiert ist ebenfalls die Arbeitsgruppe Sozialraumorientierung (AG SRO). In dieser Arbeitsgruppe sind neben der OE SPK alle Ämter des Bezirksamts vertreten und zwar jeweils mit entscheidungsbefugten Personen. Wesentliche Aufgaben in Bezug auf Beteiligung sind ressortübergreifende Information, Kooperation und Planungsabstimmung in enger Rückkopplung zur politischen und fachlichen Leitung und die inhaltliche Begleitung und Vorbereitung von Beteiligungsformaten. Im Bereich Partizipation ist das Amt für Soziales im Zusammenhang mit den Seniorenvertretungen tätig. Hier obliegt ihm die Aufgabe, deren alle fünf Jahre erfolgende Wahl zu organisieren und die Zuwendungen für Räume und IT-Infrastruktur zur Verfügung zu stellen. Bürgerbeteiligung bzw. Beteiligung von Verwaltungsmitarbeitenden in der AG SRO findet in hohem Maß im Bereich des Austauschs, der Konsultation und auch der Kooperation statt.

Im Bezirk **Treptow-Köpenick** wird Bürgerbeteiligung maßgeblich durch die dem Bezirksbürgermeister zugeordnete OE SPK vorangebracht. Das Team ist mit vier Regionalkoordinatoren/-koordinatorinnen, einer Datenkoordinatorin und einer Leitung besetzt. Die Personalkosten werden über das Budget des Bezirksbürgermeisters finanziert und belaufen sich in den Gemeinkosten des Bezirkshaushalts auf ca. 310.000 Euro. Projektmittel für die Arbeit der OE SPK sind nicht vorhanden, sondern müssen für alle Aktivitäten aus anderen Quellen beschafft werden. Mit der konsequenten Umsetzung einer Sozialraumorientierung durch die Aktivitäten der OE SPK soll der Perspektivwechsel hin zu einem fach- und ressortübergreifenden Handeln und einer sozialräumlichen Abstimmung und Koordination erfolgen. Soziale Gegebenheiten in der Lebenswelt der Bewohnerschaft der einzelnen Berliner Bezirke werden dabei stärker in den Blick genommen. Es werden gezielt lokale Interessengruppen und Akteure eingebunden, d. h. intensiver Austausch und Beteiligung erfolgt u. a. durch Ortsbegehungen, Ortsteilkonferenzen zur Erarbeitung von Entwicklungsperspektiven der Ortsteile gemeinsam mit der Bewohnerschaft, Bezirksforen zu spezifischen Themen, Gespräche und Netzwerkaktivitäten. Die Verordneten der BVV sind für die Kiezkassen und Kiezpatenschaften zuständig und werden von der OE SPK begleitet. Der Fokus der Bürgerbeteiligung in Treptow-Köpenick liegt auf Aspekten von Mitmachen, Mitgestalten und Mitbestimmen.

## 3.2. Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Bürgerbeteiligung

Das 2011 gegründete Netzwerk Bürgerbeteiligung hat sich in den vergangenen Jahren intensiv mit Qualitätskriterien für Bürgerbeteiligung befasst und in gemeinsamer Diskussion zehn Empfehlungen für eine verlässliche und wirksame kommunale Beteiligungspolitik erstellt.[15] Sie sollen helfen, neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Bürgerschaft, Politik und Verwaltung zu gestalten. Dafür bedarf es geeigneter Rahmenbedingungen.

**Eine verlässliche kommunale Beteiligungspolitik …**

… **braucht einen verbindlichen Rahmen für Bürgerbeteiligung, der gemeinsam mit allen Akteuren erarbeitet wird:** Bürgerbeteiligung ist in erster Linie eine Frage des Wollens. Ein Ratsbeschluss als politische Willensbekundung sowie ein breiter, parteiübergreifender Konsens sind wichtige Grundlagen. Die Erstellung von Leitlinien für Beteiligung erfolgt idealerweise in einem partizipativen Prozess und berücksichtigt lokale Besonderheiten und Spielräume.

… **braucht eine beteiligungsorientierte Verwaltung und Politik:** Bürgerbeteiligung muss als Querschnittsaufgabe in der Verwaltung verankert werden. Dies kann in einem verwaltungsinternen Netzwerk, einer Koordinationsstelle oder einem eigenen Büro für Bürgerbeteiligung innerhalb der Verwaltung realisiert werden. Strukturen und Abläufe in der Verwaltung sollten beteiligungsfreundlich gestaltet werden. Dafür bedarf es der Vermittlung der notwendigen Kompetenzen an die Verwaltungsmitarbeitenden bereits in der Verwaltungsausbildung oder in Weiterbildungen.

… **stärkt die repräsentative Demokratie. Sie ist dialogorientiert und sorgt für das konstruktive Zusammenwirken von dialogischen Beteiligungsverfahren und direktdemokratischen Instrumenten:** Beteiligungspolitik soll die repräsentative Demokratie ergänzen und durch eine engere Bindung der Bürgerschaft an die Ratspolitik sogar stärken. Die Suche nach konstruktiven gemeinsamen Wegen und konsensorientierten Problemlösungen sind zentrale Aufgaben.

… **bezieht sich auf alle kommunalen Handlungsfelder und Entscheidungsprozesse:** In einer beteiligungsorientierten Kommune sollten möglichst alle kommunalen Handlungsfelder und Entscheidungen partizipativ gestaltet werden. Dabei werden formale Beteiligung und informelle Beteiligungsmöglichkeiten intelligent verschränkt.

… **benötigt eine regelmäßige Evaluation und Bestandsaufnahme der lokalen Beteiligungsaktivitäten:** Bürgerbeteiligung ist ein Lern- und Experimentierfeld, bei dem die Reflexion von Beteiligungsprozessen ein wichtiges Element für die Weiterentwicklung der Beteiligungspraxis ist.

---

15 Netzwerk Bürgerbeteiligung (2015): Empfehlungen für eine verlässliche und wirksame kommunale Beteiligungspolitik. o.O. Vgl. http://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/kommunale-beteiligungspolitik-gestalten/

… **braucht Transparenz:** Transparenz ist eine zentrale Grundlage für erfolgreiche Beteiligung. Über relevante Vorhaben muss frühzeitig und kontinuierlich informiert werden. Eine Vorhabenliste, ein Partizipationsportal oder regelmäßige Informationsveranstaltungen können hier geeignete Instrumente sein. Zudem ist die Veröffentlichung beteiligungsrelevanter Datenbestände bedeutsam.

… **ermöglicht die Mitwirkung aller:** Alle Einwohnerinnen und Einwohner sollen sich beteiligen und einbringen können – unabhängig von ihrem Alter, Bildungshintergrund, ihrer sozialen Lage und Staatsangehörigkeit. Der Anspruch inklusiv zu sein, ist eine Herausforderung, bei der innovative Ansätze erprobt werden müssen, um allen die gleichen Beteiligungschancen zu ermöglichen.

… **braucht Unterstützung und Infrastruktur für eine gute Beteiligungspraxis:** Alle Akteure, also Einwohnerschaft, Politik und Verwaltung benötigen eine Infrastruktur, die das Einbringen in kommunale Entscheidungsprozesse unterstützt. Zudem bedarf es fester finanzieller Gestaltungsspielräume in Beteiligungsprozessen.

… **stärkt die demokratische Praxis in den lokalen Institutionen und Organisationen:** Partizipation wird dann zur gelebten Alltagspraxis, wenn alle Beteiligten demokratische Handlungs- und Beteiligungskompetenzen und Fähigkeiten zur Selbstorganisation entwickeln. Diese sollten von KiTas, Schulen und anderen Bildungsträgern vermittelt werden.

… **braucht starke Kommunen und ausreichende Ressourcen:** Eine ausreichende finanzielle und personelle Ausstattung ist unabdingbar, wenn qualitätsvolle Bürgerbeteiligung in den Bezirken etabliert werden soll.

In den am Projekt „Engagiert in Berlin“ beteiligten Bezirken hat Bürgerbeteiligung einen unterschiedlichen Stellenwert und ist unterschiedlich intensiv ausgeprägt. In **Charlottenburg-Wilmersdorf** findet sich im **Leitbild der Lokalen Agenda** aus dem Jahr 2008 ein Kapitel zur Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern.[16] Diese wird in verschiedene Arbeitszusammenhänge integriert, wie z. B. formalisierte Gremien und Beiräte wie den Psychiatriebeirat, Migrantenbeirat oder den Beirat für Menschen mit Behinderungen. Auch gibt es Runde Tische zum Klimaschutz oder zum Fahrradverkehr. Zudem gibt es ein Kinder- und Jugendparlament und eine Seniorenvertretung. In Gesundheits- und Stadtteilkonferenzen sind Bürgerschaft und Fachleute aufgerufen, ihre Interessen einzubringen. Der Bürgerentscheid über die Zukunft der Kleingartenkolonie Oeynhausen hat in Charlottenburg-Wilmersdorf deutlich gezeigt, wie wichtig klare Leitlinien für Bürgerbeteiligung wären. Mangelnde Transparenz hat hier bei vielen Aktiven in der Bürgerinitiative „Schmargendorf braucht Oeynhausen“ und darüber hinaus das Vertrauen in Politik und Verwaltung irritiert. Aus diesem Grund

16 Vgl. https://www.berlin.de/ba-charlottenburg-wilmersdorf/verwaltung/aemter/umwelt-und-naturschutzamt/umweltschutz/nachhaltigkeit/artikel.112825.php (Zugriff am 26.11.15)

scheint es umso wichtiger, dass Verantwortliche im Bezirk den Konflikt um die Kleingartenanalage aufarbeiten und sich des Themas Entwicklung von Leitlinien für Bürgerbeteiligung annehmen.

In **Treptow-Köpenick** können das **Leitbild** und das **Motto der OE SPK**[17] als Basis für die Förderung von Bürgerbeteiligung gewertet werden.[18] Das Motto „die sozialraumorientierte Planungskoordination analysiert informiert aktiviert Treptow-Köpenick" fasst die zentralen Aufgaben zusammen. Die OE SPK fungiert als Servicestelle für die Anliegen der Bevölkerung, setzt Impulse für Veränderungsprozesse und stellt systematisch erfasste Informationen über die Interessen, Bedürfnisse und Ressourcen der Bewohnerschaft den einzelnen Fachämtern zur Verfügung. Vernetzung wird vertikal zwischen bezirklicher und lokaler Ebene sowie horizontal durch Vernetzung der örtlichen Akteure im Rahmen der Schnittstellenfunktion gefördert. Insgesamt soll Beteiligung auf lokaler Ebene unterstützt und „Hilfe zur Selbsthilfe" ermöglicht werden. Zudem gibt es eine Seniorenvertretung, einen Behindertenbeirat und seit 2014 ein Kinder- und Jugendparlament zur Stärkung der Interessenvertretung spezifischer Zielgruppen.

In **Lichtenberg** wurde als Leitbild die Rahmenkonzeption **„Berlin Lichtenberg auf dem Weg zur Bürgerkommune"** erarbeitet.[19] Mit dem Konzept sollen repräsentative Formen kommunalen Entscheidens und Handelns um direktdemokratische und kooperative Formen der Demokratie ergänzt werden. Hierdurch soll das Kräfteverhältnis zwischen Bürgerschaft, BVV und Verwaltung neu gestaltet werden. In der Gemeinwesenkonzeption wurden Leitziele vereinbart und zu deren Umsetzung konkreten Beteiligungsmöglichkeiten im Bezirk eine besondere Bedeutung beigemessen:

- Bürgergremien und lokale Arbeitsgruppen
- Informationsangebote für die Bürgerschaft zur Stadtteilentwicklung
- Mitbestimmungsmöglichkeiten für die Bürgerschaft bei Entscheidungen der bezirklichen Politik
- Schaffung von Strukturen zur Initiierung von eigenen Vorschlägen und Maßnahmen, Mitbestimmung der Bürgerschaft über die Haushaltsplanaufstellung im Rahmen des Bürgerhaushalts
- Rolle der Stadtteilzentren als aktivierendes Element zur Entwicklung sozio-kultureller Netzwerke

17 Vgl. http://www.berlin.de/ba-treptow-koepenick/politik-und-verwaltung/service-und-organisationseinheiten/sozialraumorientierte-planungskoordination/artikel.101939.php (Zugriff am 3.12.15)
18 Vgl. http://www.berlin.de/ba-treptow-koepenick/politik-und-verwaltung/service-und-organisationseinheiten/sozialraumorientierte-planungskoordination/ (Zugriff am 26.11.15)
19 Vgl. Vgl. https://www.berlin.de/imperia/md/content/balichtenberghohenschoenhausen/buergerservice-gemeinwesen/buergerkommune_lichtenberg.pdf?start&ts=1433675351&file=buergerkommune_lichtenberg.pdf (Zugriff am 24.11.15)

Eingebettet in dieses Konzept ist auch der Bürgerhaushalt Lichtenberg als ein Beispiel für Bürgerbeteiligung. Damit hat der Bezirk sich umfassende Leitlinien gegeben, die die Grundlage für viele konkrete Beteiligungsformate bilden. Zudem gibt es fachbereichsbezogene Leitlinien und Konzepte zur Förderung von Partizipation und Engagement wie z. B. bei der Sozialraumorientierung im Jugendamt oder dem Konzept **„Partizipation in der Stadtentwicklung“** der Abteilung Stadtentwicklung.[20]

Im Bezirk **Mitte** bildet das Konzept **„Inhalte und Ziele der Förderung bürgerschaftlichen Engagements und der Partizipation im Stadtteil“**[21] die Grundlage für Bürgerbeteiligung im Bezirk. Sozialraumorientierung ist das prägende Strukturelement der bezirklichen Aufgabenwahrnehmung. Es ist Ziel, die Stadtteile des Bezirks durch raumbezogenes und fachübergreifendes Planen und Handeln sowie durch Vernetzung der Akteure aus Verwaltung und Stadtteil zu stärken. So sollen Menschen zur Gestaltung ihres jeweiligen Stadtteils aktiviert und zur Verantwortungsübernahme motiviert werden. Bürgerinitiativen, Stadtteilvertretungen, Stadtteilaktive, Quartiersräte, Bürgervereine und Interessengemeinschaften werden als Partner für den politischen Interessenausgleich gesehen und die Zusammenarbeit mit diesen Akteuren soll verstetigt und Bürgerbeteiligung in vielfältiger Art angeboten werden. Unter anderen soll dies entsprechend der Leitsätze zur Stärkung von Bürgerbeteiligung und -engagement geschehen durch:

- Konsultationsgespräche mit der Verwaltung, Zusammenarbeit u. a. im Rahmen von Anhörungen in den Ausschüssen, öffentlichen Podiumsdiskussionen, Zukunftswerkstätten, Bürgerbefragungen oder förmliche Beteiligung in der Bauleitplanung
- Ausschöpfung der Möglichkeiten zur Bürgerbeteiligung in der Städtebauförderung z. B. durch Quartiersräte, Stadtteilvertretungen in den Aktiven Zentren als Partner der Verwaltung
- Stadtteilkonferenzen Aktionsraum plus
- Einbezug Aller in Bürgerbeteiligungsprozesse, mit besonderem Augenmerk auf Kinder- und Jugendbeteiligung, Seniorinnen- und Seniorenbeteiligung und bezirklichen Beiräten als aktive Akteure im Beteiligungsprozess
- flächendeckende und ressortübergreifende Sozialraumorientierung mit Bürgermitwirkung und Quartiersbeteiligung als konstitutiven Elementen
- regelmäßige Bezirksforen zu Themen von allgemeinem Interesse und zu Entwicklungstendenzen des Bezirks

20 Vgl. http://www.kjb-lichtenberg.de/assets/plugindata/poold/Beteiligungskonzept%20Fassung%2025.6.08%20.pdf (Zugriff am 25.11.15)

21 Vgl. https://www.berlin.de/ba-mitte/politik-und-verwaltung/service-und-organisationseinheiten/sozialraumorientierte-planungskoordination/buergerschaftliches-engangement/ (Zugriff am 24.11.15)

Damit liegt in Mitte ebenso wie in Lichtenberg ein umfassendes Leitbild zur Förderung von Bürgerbeteiligung vor. Auch für die anderen Berliner Bezirke empfiehlt es sich, einen Prozess zur Entwicklung von Leitlinien für Bürgerbeteiligung zu initiieren. Im Rahmen dieses Aushandlungsprozesses sollten Möglichkeiten und Ressourcen zur festen Etablierung von Bürgerbeteiligung in der für den Bezirk angemessenen Form ausgelotet werden.

Auf Landesebene sind in Berlin fünf Instrumente direkter Demokratie festgeschrieben: Volksinitiativen, Anträge auf Einleitung eines Volksbegehrens, Volksbegehren, Volksentscheide sowie Verfassungsreferenden. Bis auf letzteres können alle aktiv von der Bevölkerung initiiert werden. Zudem bietet die neu geschaffene Online-Plattform *mein.berlin.de* Möglichkeiten zur Beteiligung auf gesamtstädtischer bzw. bezirklichen Ebenen.

## 3.3. Gremien und Projekte zur Bürgerbeteiligung in den Bezirken

Bürgerbeteiligung wird auf Ebene der Bezirke und der Bezirksregionen praktiziert. Dabei kommen unterschiedliche Instrumente zum Tragen. Im folgenden Kapitel werden exemplarische Ansätze vorgestellt, die in die Untersuchung „Engagiert in Berlin“ eingeflossen sind und die als Anregung für die Initiierung von Aktivitäten in anderen Bezirken dienen können.

### Arbeitsgruppen/Arbeitskreise in bzw. mit Bezirksverwaltungen

Im Bezirk Mitte ist die erfolgreiche ressortübergreifende verwaltungsinterne Kooperation in der **AG SRO** hervorzuheben, die in genau dieser Form in keinem der anderen an der Untersuchung beteiligten Bezirke erfolgt und als Vorbild für andere Berliner Bezirke dienen kann. Die Einsicht, dass die zunehmende Anzahl komplexer und fachbereichsübergreifender Themen einer besseren Abstimmung bedarf, wurde durch Vorgaben bestimmter Fördermittelgeber gestärkt, die ressort- und ämterübergreifende integrierte Handlungskonzepte gefordert haben. In der AG SRO sind neben der OE SPK alle Ämter des Bezirksamts mit entscheidungsbefugten Personen vertreten. Bei Bedarf werden Externe hinzugezogen. In der AG SRO erfolgen unter anderem gegenseitige ressortübergreifende Information, Kooperationen und Planungsabstimmungen in enger Rückkopplung mit den fachlichen und politischen Leitungen. Zudem werden dort auch Beteiligungsformate inhaltlich vorbereitet und begleitet. In Interviews mit Verwaltungsmitarbeitenden wurde die AG SRO als Nutzen stiftend geschätzt, da die enge Abstimmung und Kooperation die Arbeit im Bezirk erleichtere. Auch in Treptow-Köpenick besteht eine AG SRO, in der im Gegensatz zum Bezirk Mitte neben der Bezirksverwaltung auch Vertreter und Vertreterinnen der BVV sowie der Polizeiabschnitte feste Mitglieder sind. Die AG SRO tagt vier Mal jährlich und erarbeitet Ziel- und Handlungsempfehlungen zur Vorbereitung von Bezirksamtsvorlagen.

Daneben haben sich zwei weitere bezirksweite Gremien etabliert: Speziell für den Bereich Partizipation wurde eine **Kooperationsvereinbarung der Abteilung Jugend und der Abteilung Stadtentwicklung im Bezirksamt Mitte** geschlossen. Mit dieser Vereinbarung wurde anlässlich der Durchführung von Kinder- und Jugendbeteiligungsmaßnahmen im Rahmen bestimmter Bauvorhaben die Kooperation verbindlich geregelt. Ziel war, dass die Zusammenarbeit fest in der Verwaltungsorganisation verankert wird und nicht allein vom guten Miteinander einzelner zuständiger Personen abhängig ist. Der **Präventionsrat**[22] ist aus dem ehemaligen Sicherheitsbeirat Wedding hervorgegangen und hat sich zu einem wichtigen Beteiligungsformat im Bezirk Mitte entwickelt. In kiez- und themenbezogenen Arbeitsgruppen, Initiativen und Runden Tischen werden Strategien für ein besseres Zusammenleben erarbeitet und Bürgerinnen und Bürger unterstützt, die Verantwortung für ihr Wohngebiet übernehmen wollen. Die grundsätzliche Bereitschaft innerhalb der Verwaltung, sich für fachübergreifende Zusammenarbeit zu öffnen, ist notwendig, um derlei Kooperationen aufzubauen. Gemeinsame Ziele, Zuständigkeiten und Umsetzungsverfahren für die Zusammenarbeit aller Partner sind zu definieren.

Auf Ebene der Bezirksregion hat sich in Charlottenburg-Nord die sogenannte **AG Nord**[23] etabliert. Gestartet ist sie 1996, um die örtlichen Jugendeinrichtungen zu vernetzen und Drogen- und Gewaltprävention voranzubringen. Die Zahl der Mitglieder ist stetig gestiegen und umfasst Abgeordnete der BVV, Mitarbeitende der Bezirksverwaltung aus unterschiedlichen Fachbereichen, Volkshochschule, GEWOBAG, lokale Vereine, Elterngruppen, Jugendclubs, Kirchengemeinden, Schulen und Polizei. Es wurden zahlreiche – auch über Jugendarbeit hinaus weisende – Projekte realisiert. Man profitiert von der langjährigen Erfahrung in der Realisierung gemeinsamer Aktivitäten.

Ebenfalls in Charlottenburg-Nord aktiv ist das **Stadtteilmanagement Charlottenburg-Nord**[24]. Das Büro der Stadtteilkoordination ist im Bürgeramt Charlottenburg-Nord angesiedelt, durch diesen Standort erhofft man sich, das Interesse von Menschen zu wecken, die nicht unbedingt ein Stadtteilbüro besuchen würden. Zentrale Aufgaben der Stadtteilkoordination sind die Weiterentwicklung von Beteiligungs- und Netzwerkstrukturen, Vernetzung von Akteuren im Stadtteil, Unterstützung von Bewohneraktivitäten und Arbeitsgruppen sowie Information über die Stadtteilarbeit. Eine politische Lenkungsgruppe wurde durch das Bezirksamt eingerichtet und ist in der Abteilung Stadtentwicklung und Ordnungsangelegenheiten im Fachbereich Stadtplanung angesiedelt.

22 Vgl. https://www.berlin.de/ba-mitte/politik-und-verwaltung/gremien/praeventionsrat/ (Zugriff am 26.11.15)
23 Vgl. https://www.berlin.de/ba-charlottenburg-wilmersdorf/verwaltung/aemter/stadtentwicklungsamt/stadtplanung/stadtteilmanagement/artikel.196396.php (Zugriff am 26.11.15)
24 Vgl. https://www.berlin.de/ba-charlottenburg-wilmersdorf/verwaltung/aemter/stadtentwicklungsamt/stadtplanung/stadtteilmanagement/artikel.196398.php (Zugriff am 26.11.15)

In Lichtenberg werden fünf **Stadtteilzentren**[25] in jedem der Prognoseräume in Trägerschaft unterschiedlicher Vereine geführt. Diese werden aus dem Bezirkshaushalt im Jahr 2015 mit 425.000 Euro finanziert. Neben der Förderung der Vernetzung und Kooperation der im Stadtteil ansässigen Akteure ist die Partizipation der Bürgerinnen und Bürger an der Entwicklung des Gemeinwesens ein Aufgabenschwerpunkt. Die Stadtteilzentren sind zudem mit der Durchführung des Bürgerhaushalts in den Stadtteilen beauftragt und übernehmen Geschäftsstellenfunktionen beim Kiezfonds. Auch Bürgerversammlungen werden von den Stadtteilzentren in Zusammenarbeit mit der Bezirksverwaltung durchgeführt. Sie dienen unter anderem der Abstimmung und Fortschreibung der Stadtentwicklungsziele.

Ebenfalls mit einem starken sozialräumlichen Bezug ist in Lichtenberg der **FAN-Beirat** tätig. Im Bereich der Stadtentwicklung ist der FAN-Beirat[26] ein bedeutsames Beteiligungsprojekt geworden. Mit diesem Gremium hat sich eine aktive Gebietsvertretung innerhalb des Stadtumbau- und Sanierungsprozesses Frankfurter Allee Nord (FAN) herausgebildet. Es ist für das Bezirksamt ein wichtiger Ansprechpartner und Multiplikator im Entwicklungsgebiet, berät dieses bei der Umsetzung des Stadtumbau- und Sanierungsprozesses und koordiniert die kontinuierliche Bürgerbeteiligung. Im FAN-Beirat sind verschiedene Arbeitsgruppen aktiv und es wird über die Mittelvergabe des FAN-Fonds entschieden. Mit diesen Geldern (jährlich 15.000 Euro) sollen Aktionen freiwilligen Engagements und Aktivitäten zur Verbesserung des Wohnumfelds unterstützt werden.

### Finanzielle Förderung von Kleinprojekten zur Aktivierung der Bevölkerung durch die Bezirke

Die Verknüpfung kleinerer finanzieller Förderungen mit der Aktivierung und Beteiligung der Bewohnerschaft einzelner Bezirksregionen wird auch in anderen Bezirken praktiziert. In Treptow-Köpenick werden seit 2013 jährlich 50.000 Euro aus dem Bezirkshaushalt für Kiezkassen[27] zur Verfügung gestellt. Die **Kiezkassen** wurden durch die BVV Treptow-Köpenick initiiert. Die BVV möchte sich damit stärker für die Bürgerinnen und Bürger vor Ort einbringen und verdeutlicht dies durch die Übernahme von Kiezpatenschaften durch die Bezirksverordneten für die einzelnen Bezirksregionen. Die Kiezpatinnen und -paten werben vor Ort für die Kiezkassen und werden von der OE SPK unterstützt. Der Betrag wird über die 20 Bezirke entsprechend der Einwohnerzahlen verteilt und hat die Mindesthöhe von 1.400 Euro. Es können Anträge mit konkreten Vorschlägen zur Mittelverwendung eingereicht werden. Über die Vergabe der Mittel wird in Bürgerversammlungen bzw. **Kiezkassenveranstaltungen** vor Ort mit den Anwesenden entschieden.

---

25 Vgl. https://www.berlin.de/ba-lichtenberg/auf-einen-blick/buergerservice/gemeinwesen/artikel.299624.php (Zugriff am 26.11.15)
26 Vgl. https://www.berlin.de/ba-lichtenberg/aktuelles/pressemitteilungen/2013/pressemitteilung.305884.php (Zugriff am 26.11.15)
27 Vgl. https://www.berlin.de/ba-treptow-koepenick/aktuelles/buergerbeteiligung/kiezkassen/ (Zugriff am 26.11.15)

In Lichtenberg wird mit dem **Kiezfonds**[28] ein ähnlicher Ansatz verfolgt. Die Anregung zu seiner Einführung erfolgte im Rahmen des Bürgerhaushalts. Aktuell werden Haushaltsmittel in Höhe von 91.000 Euro veranschlagt. Dabei steht für jeden der 13 Stadtteile ein Betrag von 7.000 Euro zur Verfügung. Lokale Vereine und Initiativen können bis zu 1.000 Euro Projektmittel beantragen. Über die Vergabe entscheidet eine **Bürgerjury**, bestehend aus berufenen Bewohnerinnen und Bewohnern des Stadtteils. Die Stadtteilzentren fungieren im Vergabeprozess als Geschäftsstelle und koordinieren das Antragsverfahren und die finanzielle Abwicklung. Der **Bürgerhaushalt**[29] ist seit 2005 im Bezirk Lichtenberg etabliert. Bürgerinnen und Bürger können gemeinsam mit Politik und Verwaltung einen Teil des bezirklichen Haushalts bzw. der bezirklichen Leistungen und Aufgaben diskutieren und gestalten. Die Geschäftsstelle des Bürgerhaushalts liegt bei der OE SPK.

In Mitte werden Fördermittel für Aktivitäten der Bürgerinnen aus mehreren Quellen vergeben. Die **Conrad-Stiftung Bürger für Mitte**[30] unterstützt und fördert gemeinnützige lokale und kulturelle Einrichtungen und Projekte auch außerhalb städtebaulicher Förderkulissen. Die größte Relevanz für niederschwellige Engagementförderung und Bürgerbeteiligung im Bezirk Mitte hat der sogenannte **Aktionsfonds**[31] aus Mitteln des Programms Soziale Stadt. Aus ihm stehen in jedem Quartiersmanagementgebiet jährlich 10.000 Euro zur Förderung von kleineren Projekten mit einem maximalen Volumen von 1.500 Euro zur Verfügung. Über die Mittelvergabe entscheidet eine **Aktionsfondsjury**, die mit gewählten, im Quartiersmanagementgebiet lebenden Engagierten besetzt ist.

Zur Aktivierung der Bürgerschaft in einem sozialen Brennpunktstadtteil (Kosmosviertel) hat die OE SPK in Treptow-Köpenick eine Förderung der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt für **„Freiwilliges Engagement in Nachbarschaften“**[32] (FEIN) erhalten. In den Jahren 2014 und 2015 konnten damit Einzelprojekte mit bis zu 2.500 Euro unterstützt werden. Mit diesem Projekt sollen lokale Strukturen zwischen Politik und Bürgerschaft gestärkt und kontinuierliches Engagement etabliert werden. Darüber soll eine positivere Einstellung gegenüber dem eigenen Stadtteil entstehen und konkrete Verschönerungsmaßnahmen bzw. Angebote zur Verbesserung des unmittelbaren Lebensumfelds realisiert werden.

Die unterschiedlichen Ansätze finanzieller Förderungen für Nachbarschaftsprojekte, Vereine und Initiativen bzw. zur Verschönerung des Lebensumfelds zeigen Wege zur Beteiligung der örtlichen

28 Vgl. https://www.buergerhaushalt-lichtenberg.de/index.php?page=viewcompiler_archiv08&id_view=236&menucontext=32&submenucontext=1002 (Zugriff am 26.11.15)

29 Vgl. https://www.buergerhaushalt-lichtenberg.de/sites/default/files/files/info/03_rahmenkonzeption_buergerhaushalt_bvvbeschluss_28.06.12.pdf (Zugriff am 26.11.15)

30 Vgl. https://www.berlin.de/ba-mitte/politik-und-verwaltung/service-und-organisationseinheiten/sozialraumorientierte-planungskoordination/stiftungen/artikel.102740.php (Zugriff am 26.11.15)

31 Vgl. https://www.berlin.de/ba-mitte/politik-und-verwaltung/aemter/stadtentwicklungsamt/stadtplanung/staedtebaufoerderung/quartiersmanagement/artikel.157808.php (Zugriff am 26.11.15)

32 Vgl. https://www.berlin.de/ba-treptow-koepenick/aktuelles/pressemitteilungen/2015/pressemitteilung.313188.php (Zugriff am 26.11.15)

Bevölkerung durch die Bezirke auf. Die Bewohnerinnen und Bewohner der Bezirksregionen werden dazu ermutigt sich einzubringen und erhalten zur Umsetzung kleine Fördersummen. Derlei Förderungen sind geeignet, die Identifikation der Bewohnerinnen und Bewohner mit ihrem Ortsteil, ihrem Kiez oder Stadtteil zu stärken. Mit den in Treptow-Köpenick praktizierten Kiezpatenschaften kann der Bevölkerung zudem die BVV näher gebracht werden. Es scheint lohnend, derartige Unterstützungsleistungen für lokale Initiativen beizubehalten bzw. zu etablieren. Neben Haushaltsmitteln in den Bezirken können auch andere Fördermittel eingesetzt werden, wie der Ansatz im Bezirk Mitte zeigt.

### Interessenvertretung spezifischer Zielgruppen bzw. Themen

Ein weiterer Baustein von Bürgerbeteiligung ist die Interessenvertretung spezifischer Zielgruppen. **Kinder- und Jugendbeiräte** sind in vielen Bezirken etabliert. Zudem können Jugendliche sich in Charlottenburg-Wilmersdorf am **„Runden Tisch 21“** [33] beteiligen, der an einem der örtlichen Jugendclubs angesiedelt ist. Dort haben junge Menschen zwei Mal jährlich die Gelegenheit, aktuelle Themen gemeinsam mit Jugendverbänden, dem Jugendamt, Vertreterinnen und Vertretern aus Politik und Verwaltung zu diskutieren. Ebenfalls in allen Berliner Bezirken aktiv sind **Seniorenvertretungen**, die bezirksübergreifend in der **Landesseniorenvertretung** und im **Landesseniorenbeirat** auf Grundlage des **Berliner Seniorenmitwirkungsgesetzes** organisiert sind. Die Interessen älterer Menschen im Bezirk bzw. in Berlin werden mit dem Ziel der Stärkung der gesellschaftlichen Mitwirkung und Teilhabe in allen Lebensbereichen vertreten. Zudem fungieren die Seniorenvertretungen als Mittlerinnen zwischen Bürgerinnen und Bürgern und der Verwaltung. Bedeutsam in diesem Zusammenhang sind auch die landesweiten **Leitlinien zur Seniorenpolitik.**[34]

Gegenwärtig gibt es in Berlin Mitte weitere unterschiedlich zusammengesetzte Beiräte: **Bezirksbeirat von und für Menschen mit Behinderungen, Frauenbeirat** und **Migrationsbeirat**. Sie beraten das Bezirksamt, die BVV und die Bezirksbeauftragten zu Themen, die in ihren jeweiligen Zuständigkeitsbereich fallen. In Charlottenburg-Wilmersdorf ist eine Reihe von Beiräten aktiv, die sich in anderen untersuchten Bezirken nicht finden, wie z. B. der **Denkmalbeirat, Kulturbeirat, Fahr-Rat** oder **Kleingartenbeirat.**

Diese Beispiele zeigen, dass entsprechend der Zusammensetzung der Bevölkerung bzw. für den Bezirk relevante Aspekte wie z. B. eine sehr hohe Dichte an Kleingärten, die Einrichtung von themen- oder zielgruppenspezifischen Beiräten lohnen kann, um so Expertise aus der Bevölkerung einzubeziehen und in den Bezirksämtern und BVVn qualitativ bessere Entscheidungen treffen zu können.

---

33 Vgl. https://www.berlin.de/ba-charlottenburg-wilmersdorf/verwaltung/aemter/umwelt-und-naturschutzamt/umweltschutz/nachhaltigkeit/artikel.112648.php (Zugriff am 26.11.15)

34 Vgl. https://www.berlin.de/sen/soziales/themen/seniorinnen-und-senioren/leitlinien-seniorenpolitik (Zugriff am 3.12.15)

# 4. Schnittstelle bürgerschaftliches Engagement und Beteiligung[35]

*Prof. Dr. Roland Roth*

**Zur Bedeutung der Schnittstelle**

Die bessere Verknüpfung von bürgerschaftlichem Engagement und politischer Beteiligung gehört zu den großen Gestaltungsaufgaben der Berliner Bezirks- und Landespolitik. Beide Handlungsfelder haben sich in den letzten Jahren eher auseinander entwickelt. Auf der einen Seite finden wir heute fast flächendeckend Organisationen und Einrichtungen, die sich der Förderung des bürgerschaftlichen Engagements widmen, ehrenamtlich Engagierte vermitteln und neue Handlungsfelder erschließen. In den Berliner Bezirken sind dies u. a. Freiwilligenagenturen, Stadtteilzentren, Nachbarschaftshäuser, Familienzentren, Mehrgenerationenhäuser, Sozialkommissionen, Kiezklubs, Kinder- und Jugendbüros. Andererseits gibt es davon weitgehend unabhängig vielfältige Beteiligungsangebote in den Bezirken und auf Landesebene, die von imponierenden Vorzeigeprojekten wie den bezirklichen Bürgerhaushalten in Lichtenberg und anderswo bis zu einer Vielzahl kleinerer sozialräumlich und zielgruppenspezifisch ausgerichteten Beteiligungsprojekten reichen, in denen es um die Gestaltung eines öffentlichen Platzes oder das Programm eines Jugendclubs geht.

Dieses zumeist unverbundene Nebeneinander beeinträchtigt beide Handlungsfelder. Freiwillig Engagierte wollen heute – wie bundesweite Befragungen zeigen - nicht nur Versorgungslücken füllen, solidarisch sein oder um der eigenen Seele willen Gutes tun, sondern durch ihr Engagement das Gemeinwesen auch gestalten. „Ich will durch mein Engagement die Gesellschaft zumindest im Kleinen mitgestalten“ lautet der größte gemeinsame Nenner, wenn die Frage nach den Motiven für das eigene Engagement gestellt wird. Mehr als 60 Prozent stimmen dieser Aussage zu (Gensicke 2015: 15).

In dieses Bild passt auch der Forderungskatalog der Engagierten. Eine unangefochtene Spitzenstellung nimmt seit Jahren unverändert der Wunsch nach mehr Finanzmitteln für bestimmte Projekte ein. An zweiter Stelle steht die bessere Bereitstellung von Räumen und Sachmitteln (Gensicke 2015: 40). Anhaltende Infrastrukturdefizite und zu geringe Gestaltungsspielräume dürften erheblich dazu beigetragen haben[36], dass in der Zeit von 1999 bis 2009 die Engagementquote um bescheidene 2 Prozent von 34 auf 36 Prozent gestiegen ist – trotz einer sich rasch entwickelnden Engagementpolitik auf allen föderalen Ebenen und einer erheblich angewachsenen Bereitschaft zum Engagement von 1999 – 26 Prozent bis 2009 – 37 Prozent (Gensicke 2015: 12).

35 Die in diesem Beitrag vertretenen Positionen spiegeln nicht unbedingt die Meinung der Landesebene in Berlin wider. Siehe hierzu die Richtlinien der Regierungspolitik aus dem Jahr 2011 und die Leitlinien zur Engagementpolitik aus dem Jahr 2009.

36 Zu weiteren Gründen für diese Entwicklung vgl. Roth 2015.

Im gleichen Zeitraum ist eine beachtliche Beteiligungslücke sichtbar geworden. Je nach Umfrage und Befragungszeitpunkt fordern 50 bis 80 Prozent der Bevölkerung mehr Bürgerbeteiligung. Exemplarisch sei auf eine repräsentative Forsa-Umfrage vom April 2015 verwiesen, nach der sich lediglich 24 Prozent der Befragten mit ihren kommunalen Einflussmöglichkeiten zufrieden zeigen, während 58 Prozent mehr Beteiligung einfordern. In Großstädten über 100.000 Einwohner ist der Abstand noch größer. Hier sind nur 19 Prozent zufrieden, während zwei Drittel der Befragten mehr Einflussmöglichkeiten wünschen (Forsa 2015: 5). Diese Befunde werden auch durch regionale und lokale Daten bestätigt, wobei beachtliche lokale Unterschiede deutlich werden (vgl. van Deth/Tausendpfund 2013; Roth 2014; van Deth 2014; Baden-Württemberg-Stiftung 2015). Für Berlin und seine Bezirke liegen jedoch bislang keine differenzierten Befunde vor.

Für eine konzeptionelle und strategische Verknüpfung von bürgerschaftlichem Engagement und Beteiligung bieten sich zwei unterschiedliche Zugänge an.

**(a)** In der Tradition der Enquete-Kommission des Bundestags „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ lässt sich politische Partizipation, zumindest dort wo sie über einmalige kurzzeitige Aktionen wie den Urnengang bei Wahlen und Abstimmungen hinausgeht, als ein Bereich des bürgerschaftlichen Engagements verstehen, das vom ehrenamtlichen BVV-Mandat bis zum Engagement in einer Bürgerinitiative reicht. In den Freiwilligensurveys wurde dieses Handlungsfeld bislang nur unzulänglich erfasst. Danach wird „politische Interessenvertretung“ als ein relativ kleiner Engagementbereich ausgewiesen, in dem sich 2009 nur 2,7 Prozent der Befragten betätigen (Gensicke 2015: 11). Gleichzeitig wurde 2009 erstmals differenzierter nach politischen Aktivitäten gefragt. Mehr als die Hälfte gab an, sich an einer Unterschriftenaktion beteiligt zu haben, rund 40 Prozent hatten an einer Bürgerversammlung teilgenommen, ein Drittel war schon einmal demonstrieren und immerhin 27 Prozent hatten sich bereits an einer Bürgerinitiative beteiligt. Ein politisches Amt bzw. politische Verantwortung hatten bereits 9 Prozent der Befragten einmal übernommen (Gensicke 2015: 51). Da gleichzeitig deutlich wird, dass auch die politische Beteiligung in all ihren Varianten stark vom formalen Bildungsniveau geprägt ist, ergibt sich eine besondere öffentliche Gestaltungsaufgabe. Demokratisches Engagement muss sich an politischen Gleichheitsnormen orientieren. Es geht darum, ein „Recht auf Engagement“ (Embacher/Lang 2015) für alle zu gewährleisten.

**(b)** Da sich die Perspektive, politische Partizipation als Teil des bürgerschaftlichen Engagements zu sehen, nicht durchsetzen konnte, könnte die Umkehrung der Perspektive hilfreich sein, zumal es in Berlin dafür einige konzeptionelle Ansatzpunkte gibt (Beer 2013; Henßler et al. 2015). Bürgerschaftliches Engagement wäre demnach als eine Form des politischen Engagements in einer vielfältiger gewordenen Demokratie zu deuten.

Vielfältige kommunale Demokratie besteht heute aus fünf Elementen:

**(1)** Formen der repräsentativen Demokratie und ihrer Institutionen (Wahlen, Parteien, Parlamente, Verbände etc.). Sie erfahren noch immer hohe Wertschätzung und produzieren weit mehr als 90 Prozent aller Entscheidungen. Aber sie können heute keinen Alleinvertretungsanspruch mehr geltend machen, wie die nachlassende Wahlbeteiligung oder die schrumpfende Parteimitgliedschaft verdeutlichen. Zudem hat deren Legitimationskraft deutlich gelitten.

**(2)** Direktdemokratische Formen, die auf verbindliche Entscheidungen zielen (Sachvoten), wie z. B. Bürgerbegehren, Bürgerentscheide, aber auch in bestimmten Versionen des Bürgerhaushalts, wenn die Bürgerschaft über Budgets bzw. Teile davon (mit-)entscheiden kann. Sie erfreuen sich in der Bürgerschaft deutlich größerer Wertschätzung als bei den repräsentativen Entscheidungsträgern (vgl. Bertelsmann Stiftung und Staatsministerium Baden-Württemberg 2014).

**(3)** Dialogorientierte, deliberative Beteiligungsformen, die von der öffentlichen Hand, gelegentlich auch von privaten Vorhabenträgern von oben angeboten werden und in eingeschränkter Form auch rechtlich fixiert sind. Es geht um Anregungen, neue Ideen und Prioritäten in der Entscheidungsvorbereitung. Sie sind bei allen Beteiligten oft mit großen Erwartungen verbunden, was die verbesserte Qualität der Entscheidungen, deren größere Interessenberücksichtigung und deren Legitimation und Akzeptanz betrifft. Zu ihnen gehört auch eine sich entwickelnde Beteiligungskultur in öffentlichen Einrichtungen und Programmen (Kitas, Schulen, Jugendeinrichtungen aber auch Quartiersräte in Gebieten der sozialen Stadt oder Heimbeiräte in Alten- und Pflegeeinrichtungen) und Stiftungen (z. B. Kinderbeiräte).

**(4)** Proteste, Bürgerinitiativen, soziale Bewegungen sind als der eigentliche Motor auf dem Wege zu einer neuen Beteiligungskultur anzusehen. Mit ihrem Widerspruch, ihren Experimenten und Gegenentwürfen fordern sie von unten mehr Beteiligung ein, setzen Grenzen und neue Themen auf die Agenda, entwickeln Alternativen und erproben soziale Innovationen. Da dies in wachsender Zahl seit mehreren Jahrzehnten der Fall ist, kann davon ausgegangen werden, dass diese Beteiligungsoption in der Bürgerschaft gut verankert ist.

**(5)** Bürgerschaftliches Engagement, das sich in vielfältigen Formen an der Gestaltung des Gemeinwesens beteiligt und dadurch ein demokratisches Mandat wahrnimmt. Ein aktuelles Beispiel bietet die lokale Flüchtlingspolitik, die in vielen Bezirken wesentlich vom freiwilligen Engagement geprägt wird. Solche politischen Ansprüche werden ignoriert, wenn freiwilliges Engagement nur als vorpolitische Aktivität in der Sphäre der Zivilgesellschaft angesiedelt wird. Dies unterstellt umgekehrt auch nicht, dass jedes Engagement in Freizeit, Sport und Kultur schon politisch gedacht ist.

Vielfältige Demokratie lebt davon, dass alle demokratischen Elemente mehr oder weniger stark auf freiwilliges Engagement setzen, wobei die Professionalisierung und Verberuflichung im repräsentativen Feld am weitesten fortgeschritten ist.

- Es braucht dennoch aktive Parteimitglieder, das Engagement ehrenamtlicher Ratsmitglieder, berufener Bürgerinnen und Bürger, Kiezpaten, Mitglieder in Senioren- und Integrationsräten, um repräsentative Institutionen mit Leben zu füllen.
- Ohne zivilgesellschaftliche Akteure, die sich vernetzen, Stände einrichten, von Tür zu Tür gehen, sind erfolgreiche Abstimmungskampagnen nicht möglich. Zuweilen entstehen daraus Kooperationsplattformen, wie z. B. der „Berliner Wassertisch“, die mit großer Expertise für ihr Thema dauerhaft am Ball bleiben.
- Je anspruchsvoller die Dialog- und Beteiligungsangebote werden, die sich der Entscheidungsvorbereitung und der Begleitung von Umsetzungsprozessen widmen, desto stärker werden sie für die Beteiligten zu einer intensiven und aufwändigen Form des bürgerschaftlichen Engagements.
- Protesten und Bürgerinitiativen haftet etwas Spontanes und Kurzfristiges an. Übersehen wird dabei oft, dass sie nur zustande kommen, wenn es mobilisierende Netzwerke von dauerhaft Aktiven gibt. Das älteste Netzwerk von Bürgerinitiativen, das der Bürgerinitiativen gegen Fluglärm, feiert demnächst sein 50-jähriges Bestehen. Über den konkreten Anlass hinaus, entwickeln sich Bürgerinitiativen immer wieder zu Themenanwälten, die ihre Agenda erweitern, sich zu themenspezifischen Verbänden zusammenschließen und für längere Zeit kommunal aktiv bleiben.
- Dass bürgerschaftliches Engagement Politikfelder prägen kann, macht nicht nur die aktuelle Flüchtlingspolitik deutlich. So gehört das Engagement von und für Migrantinnen und Migranten seit mehr als einer Dekade zu den zehn anerkannten Feldern kommunaler Integrationspolitik. Die Förderung von Migranten(selbst)organisationen ist heute ebenso selbstverständlich wie die Unterstützung von Paten, Mentoren, Lotsen und Stadtteilmüttern bei der Integrationsförderung.

Mit diesen vielfältigen Engagementmöglichkeiten ist eine Repertoireerweiterung für Bürgerinnen und Bürger, aber auch für Initiativen und Organisationen verbunden, die je nach Kalkül und eigenen Präferenzen die eine oder/und die andere Demokratieform nutzen. In der Gestaltung dieser Vielfalt hin zu möglichen Synergien, zumindest der Vermeidung von Blockaden, liegt eine zentrale Herausforderung kommunaler Beteiligungskultur. Dazu gehört es, die Stärken und Schwächen, die möglichen Beiträge und Grenzen der verschiedenen Elemente zu berücksichtigen. In der aktuellen

Situation spricht vieles dafür, den Bereich der dialogorientierten und direktdemokratischen Formen zu stärken und den politischen Gestaltungsansprüchen bürgerschaftlichen Engagements Rechnung zu tragen, um ihrer Marginalisierung durch die dominierende repräsentative Praxis etwas entgegenzusetzen.

Zentrale Elemente vielfältiger Demokratie sind bislang am gründlichsten in der Debatte über „Bürgerkommunen" berücksichtigt und zusammengebracht worden[37]. Nachdem es um die Modellkommunen der ersten Phase vor mehr als einem Jahrzehnt ruhig geworden ist, erleben wir aktuell eine Wiederbelebung des Leitbilds „Bürgerkommune". Im Jahr 2014 hat die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement einen aktualisierten Bericht zum Thema vorgelegt (KGSt 2014). Er hebt erneut Bürgerengagement und Bürgerbeteiligung als Kernelemente der Bürgerkommunen hervor und entwickelt detaillierte Beteiligungsstandards. Neu ins Spiel gebracht werden Transparenz (open government) und die Kooperation in Netzwerken („Kollaboration"), um kommunale Aufgaben angemessen lösen zu können. All dies erfordert die Öffnung der Kommunen hin zu einer zivilgesellschaftlichen Verwaltungskultur (vgl. König et al. 2014), die lernt, kooperativ und auf gleicher Augenhöhe mit einer aktiven Bürgerschaft umzugehen und sich Zivilität bzw. civicness als Handlungsmaxime zu eigen macht. Auch wenn die Rhetorik „Bürgerkommune" ein umfassendes Leitbild nahelegt, ist es bislang nur selten im Konsens von Kommunalpolitik, Verwaltung und Zivilgesellschaft formuliert und in Satzungen festgehalten worden.

**Funktionierende Verbindungen in den Bezirken**

Die untersuchten Berliner Bezirke verfügen über zahlreiche Ansätze, Beteiligung und Engagement zu verknüpfen. Auf *konzeptioneller* Ebene hat Lichtenberg das anspruchsvollste Leitbild („Berlin Lichtenberg auf dem Weg zur Bürgerkommune") entwickelt, das repräsentative, direktdemokratische und kooperative Demokratieelemente verknüpft. Der Bezirk führt in diesem Kontext seit 2005 einen viel beachteten Bürgerhaushalt durch, der weitgehend konsultativ ausgerichtet ist.[38] Mit der Einrichtung von Kiezfonds ist jedoch auch kleinformatig ein direktdemokratisches Element geschaffen worden, das die Projekte von Engagierten finanziell unterstützt. In seiner Reichweite eher thematisch begrenzt ist das „Leitbild der Lokalen Agenda" in Charlottenburg-Wilmersdorf aus dem Jahr 2008. Immerhin zeichnet sich der lokale Agendaprozess durch eine partizipative Grundorientierung und eine anschlussfähige thematische Breite aus. In Mitte gibt es das Konzept „Inhalt und

37 In der Regel werden direktdemokratische Formen, Bürgerinitiativen und Proteste konzeptionell nicht berücksichtigt (so auch in auch im jüngsten KGSt-Bericht), obwohl sie für die Dynamik der lokalen Beteiligungskultur von erheblicher Bedeutung sind.

38 In der Debatte über Bürgerhaushalte als Beteiligungsformat hat die Lichtenberger Variante große Aufmerksamkeit erfahren, weil sie über ein bloßes Vorschlagswesen hinausgeht und den Beteiligten eine systematische Prioritätensetzung für alle vom Bezirk beeinflussbaren Aufgabenbereiche ermöglicht. Die Letztentscheidung liegt freilich bei der BVV. Als vorbildlich gilt auch die Prozessgestaltung (gezielte Einladung nach dem Zufallsprinzip, Diskussionsforen in den Stadtteilen etc.) und die institutionelle Ausgestaltung in Stadtteilzentren (vgl. Löffler/Timm-Arnold 2013: 8f.).

Ziele der Förderung bürgerschaftlichen Engagements und der Partizipation im Stadtteil“, das ein umfassendes Leitbild zur Förderung der Bürgerbeteiligung enthält. Weitere konzeptionelle Überlegungen sind im Kontext der Sozialraumorientierung entstanden. Dies gilt für das Leitbild der OE SPK in Treptow-Köpenick.

Innovative Ansätze zur *institutionellen* Verknüpfung von Beteiligung und Engagement lassen sich vor allem auf Stadtteil- und Quartiersebene identifizieren. So widmen sich die fünf Stadtteilzentren Lichtenbergs der Beteiligungsförderung und betreuen u. a. die Durchführung des Bürgerhaushalts, fungieren als Geschäftsstelle für die Kiezfonds und übernehmen die Organisation von Bürgerversammlungen. In Lichtenberg, Treptow-Köpenick und Mitte sind die „Organisationseinheiten Sozialraumorientierte Planungskoordination (OE SPK)“ zentrale ressortübergreifende Ansprechpartner für Bürgerbeteiligung. In Mitte kommt die mit Entscheidungsbefugnissen ausgestattete „Arbeitsgruppe Sozialraumorientierung (AG SRO)“ hinzu, die aus allen Ämtern des Bezirksamts zusammengesetzt ist und u. a. die inhaltliche Begleitung und Vorbereitung von einigen Beteiligungsformaten übernimmt, wobei für die Kinder- und Jugendbeteiligung, aber auch die Seniorenbeteiligung eigene Ämter zuständig sind. Ein weiteres Format sind die „Bezirksforen“ in Mitte, die für einen intensiven Austausch zwischen bürgerschaftlichen Initiativen und Kommunalpolitik sorgen sollen. In Charlottenburg-Wilmersdorf ist das Stadtteilmanagement zentraler Ansprechpartner für die Beteiligung und Aktivierung der örtlichen Bevölkerung. Wie weit es diesen sozialräumlich orientierten, oft ressortübergreifend ausgerichteten Einrichtungen wirklich gelingt, Engagement und Beteiligung zu verknüpfen, muss offen bleiben. Jedenfalls bieten sie dafür institutionelle Strukturen.

Auf der Ebene der *Formate* hat sich in allen Bezirken eine vielfältige Praxis von Fonds und Budgets (Kiezkassen, Netzwerkfonds, Aktionsfonds, Kiezfonds) herausgebildet , die teils in den Programmgebieten der „Sozialen Stadt“ (vgl. Franke et al. 2013), im Kontext der sozialraumorientierten Verwaltungsreform, aber auch in anderen Beteiligungsfeldern (Kinder- und Jugendbeteiligung, Demokratieförderung etc.) entwickelt wurden: Aktionsfonds in Mitte, das über „FEIN – Freiwilliges Engagement in Nachbarschaften“-Mittel finanzierte Pilotprojekt im Kosmosviertel in Treptow-Köpenick. Grundsätzlich bieten solche Fonds die Möglichkeit, demokratische Abstimmungsprozesse mit Formen der Koproduktion und Mitgestaltung zu verbinden. Ein gutes Beispiel aus dem Bereich der Stadtentwicklung bietet der „FAN-Beirat“ als Fokus für kontinuierliche Bürgerbeteiligung im Kontext des Stadtumbau- und Stadtsanierungsprozesse Frankfurter Allee Nord (FAN) tätig, der über einen eigenen Fonds für freiwilliges Engagement verfügt.

Wichtig ist die demokratische Ausgestaltung, Rückbindung und öffentliche Anerkennung der so geförderten sozialen und politischen Innovationen an die Institutionen der repräsentativen Demokratie (BVV). In Treptow-Köpenick sorgen dafür „Kiezpatenschaften“ durch Bezirksverordnete. Über die Vergabe der Mittel aus den Kiezkassen wird in öffentlichen Kiezkassenveranstaltungen entschieden. In Lichtenberg entscheidet eine Jury aus berufenen Bewohnerinnen und Bewohnern des Stadtteils.

Aus der Perspektive der Engagierten und Beteiligten bieten Fonds die Chance, eigene Ideen in überschaubarer Zeit wirkungsvoll umzusetzen. Sie sind deshalb besonders für beteiligungsferne Gruppen interessant, die durch dialogorientierte Verfahren nur schwer zu erreichen sind. Auch junge Menschen wollen rasch die Ergebnisse von Beteiligungsprozessen sehen. Nicht zuletzt deshalb erfreuen sich Fonds und Budgets auch international großer Wertschätzung (vgl. Roth 2013; Lerner 2014).

**Handlungsempfehlungen für die Bezirke und die Landesebene**

Die nachfolgenden Handlungsempfehlungen knüpfen an vorhandene Ansätze in den Bezirken an und versuchen, einige Anregungen aus der nationalen und internationalen Debatte aufzunehmen. Wie stets geht es um angepasste und eingebettete Lösungen, die angesichts der vorhandenen Vielfalt jeder Bezirk selbst finden muss. Ein Format für alle gibt es auch in diesem Kontext nicht.

*Stärkung der bezirklichen Beteiligungs- und Engagementkultur*

- Leitlinien für eine verlässliche Bürgerbeteiligung mit möglichst breiter Einbeziehung der Stadtbewohnerinnen und -bewohner erarbeiten
- Regelmäßig eine kommunale Vorhabenliste erstellen, um frühzeitige Beteiligung zu ermöglichen
- Beteiligungsbeauftragte in den Fachbereichen der Bezirksverwaltung installieren
- einen Beteiligungsatlas erstellen, der online eine stets zu aktualisierende Übersicht der laufenden Beteiligungsverfahren und Mitwirkungsmöglichkeiten bietet
- Aus- und Weiterbildungsangebote für die Stärkung von Kommunikations- und Beteiligungskompetenzen bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Verwaltung
- Kurse zu Beteiligungsformaten und Methoden der Engagementförderung für Führungskräfte in Politik und Verwaltung
- Mentorenprogramme für Beteiligungsscouts/-lotsen aus Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft, die Beteiligungsprozesse unterstützen und begleiten, aber auch Konflikte moderieren können
- Beteiligungsprozesse evaluieren können und ihre Qualitätssicherung vorantreiben

All diese Vorschläge sollten durch online-Angebote unterstützt werden. Dies gilt besonders für die Vorhabenliste und den Beteiligungsatlas. Besonders für inklusive Beteiligungsprozesse vor Ort sind online-Ergänzungen unabdingbar. Schon um die als „digital natives“ aufwachsende jüngere Gene-

ration zu erreichen, kann auf online-Formate nicht verzichtet werden. Gleichzeitig gilt es, an einer Verknüpfung von on- und offline Verfahren festzuhalten, denn wesentliche kommunikative Leistungen wie Vertrauen und Empathie bleiben an direkte Begegnungen gebunden.

*Stärkere Verknüpfung von Partizipation und bürgerschaftlichem Engagement*

- Qualifizierung des Personals von Freiwilligenorganisationen (Freiwilligenagenturen, Stadtteilzentren, Nachbarschaftshäusern, Familienzentren, Mehrgenerationenhäusern, Sozialkommissionen, Kiezklubs etc.) für die Betreuung, Organisation und Durchführung von Beteiligungsprozessen
- Verstärkter Einsatz von qualitativ gut betreuten, demokratischen Spielregeln und Transparenzansprüchen genügenden Fonds und Budgets, die als niedrigschwellige Förderungsform selbstbestimmtes Engagement ermöglichen bzw. stärken, indem sie Ressourcen für politische Gestaltungsräume zur Verfügung stellen.
- Kollaborative Themennetzwerke unterstützen und moderieren, die einen Austausch der unterschiedlichen Akteure eines Politikfelds und abgestimmte bzw. gemeinsame Strategien ermöglichen („integrierte Partizipation“)
- Erweiterung der bestehenden bezirklichen Kooperationsgremien zur Förderung des Bürgerschaftlichen Engagements (z. B. der Beirat zur Förderung des Bürgerschaftlichen Engagements in Treptow-Köpenick oder Freiwilligenrat des Bezirksamts Lichtenberg) um das Thema Partizipation und der damit befassten Initiativen, Gruppen und Einrichtungen

Je stärker auf Fonds und Netzwerke gesetzt wird, desto wichtiger werden Transparenz, Offenheit und öffentliche Rechenschaftslegung. Dazu können gut gepflegte und interaktive Internetplattformen einen wichtigen Beitrag leisten. Es wäre hilfreich, wenn sie für das gesamte Spektrum demokratischer Vielfalt geöffnet werden und sich nicht auf Beteiligungsprozesse „von oben“ beschränken.

*Besondere Herausforderungen auf Landesebene*

- Bekenntnis der politischen Spitze des Landes zur vielfältigen Demokratie (bisher dominiert eher eine Abwehrsemantik)
- Entwicklung eines Leitbilds für ein engagiertes und beteiligungsorientiertes Berlin
- ein Demokratie-Monitoring für Berlin, das eine differenzierte Bewertung der Demokratiequalität durch die Bevölkerung ermöglicht und durch regelmäßige Wiederholung die Resonanz von demokratischen Reformen und neue Reformbedarfe sichtbar macht

- Zusammenführung der Handlungsfelder Engagement und Beteiligung auf Senatsebene
- Überwindung einer verbreiteten Misstrauenskultur zwischen der Einwohnerschaft einerseits, Politik und Verwaltung andererseits. Eine Vertrauenskultur wird nur entstehen können, wenn es unmissverständliche Zeichen dafür gibt, institutionelle Garantien erarbeitet, Ressourcen für Beteiligung bereitgestellt und partizipative Gestaltungsspielräume erweitert werden.

# 5. Qualifizierung von Verwaltungsmitarbeitenden

*Silke Marzluff*

In den vorhergehenden Kapiteln wurde dargelegt, wie Engagement und Beteiligung in den vier untersuchten Berliner Bezirken gefördert wird. Der aktive Einbezug von Engagement und Beteiligung in Planungen und Aktivitäten der Verwaltung ist ein Themenfeld, das in der Forschung bislang wenig untersucht wurde. Auch über die dafür notwendige Qualifikation und Haltung von Mitarbeitenden in Verwaltungen gibt es bislang nur wenige Studien (Biewener et al. 2015). Das Leitbild der Bürgerkommune und ein Kulturwandel hin zu einer lernenden, zuhörenden und ermöglichenden Verwaltung sind wichtige Elemente einer bürgerorientierten Verwaltung (Deutscher Städtetag 2013), (L.I.S.T. Stadtentwicklungsgesellschaft mbH 2012). Noch hat ein solcher Denkansatz nicht in allen Verwaltungen Einzug gehalten. In einer repräsentativen Befragung der Hertie School of Governance wurde 2013 eine deutschlandweite Studie in der öffentlichen Verwaltung durchgeführt. Bei der Frage nach Lösungsansätzen für zentrale Herausforderungen in den kommenden Jahren wurden Ansätze, die auf eine verstärkte Öffnung der Verwaltung nach außen setzen, etwa gegenüber Bürgerinnen und Bürgern, der Wirtschaft oder dem Dritten Sektor, eher skeptisch beurteilt und erhielten nur von 20% der Befragten „große Zustimmung". Auch Ansätze zur besseren Einbindung der Bürgerschaft durch Online-Diskussionsforen, Bürgerhaushalte, Podcasts etc. werden eher kritisch gesehen (Hertie School of Governance und Wegweiser GmbH 2013).

In Experteninterviews mit Verwaltungsmitarbeitenden im Rahmen der Untersuchung der acht Bezirksregionen war die Qualifikation von Verwaltungsmitarbeitenden für Engagementförderung und Bürgerbeteiligung Thema. Im Bereich der Engagementförderung wurden Kompetenzen und Qualifikationen im Freiwilligenmanagement, z. B. für die Begleitung und Anerkennung von Freiwilligen als notwendig erachtet. Ebenso bedarf es des Wissens um Strategien zur Werbung und Öffentlichkeitsarbeit zur Gewinnung von Engagierten sowohl durch individuelle als auch durch mediale Ansprache. Es wurde angemerkt, dass in der verwaltungsinternen Leitungsebene sowie in der Politik bislang unterschätzt werde, welchen Aufwand die Begleitung von Engagierten bereite – und das häufig zusätzlich zum Alltagsgeschäft. Insofern könnten Informationsveranstaltungen zur Bedeutung von Engagement und notwendige Maßnahmen zur professionellen Begleitung Engagierter auf bezirklicher Ebene und berlinweit zu der Sensibilisierung für das Thema, gerade auch in politischen Gremien bzw. der Führungsebene in der Verwaltung beitragen. Für diejenigen, die auf der operativen Ebene mit Engagierten zu tun haben, sollten Weiterbildungen angeboten werden. Generell wäre hier anzustreben, das Thema bereits in die Verwaltungsausbildung zu integrieren. Für diejenigen, die bereits in Verwaltungen tätig sind, könnten von Seiten der Verwaltungshochschulen oder von

freien Trägern Fortbildungsangebote gemacht werden. Im Bereich der Engagementförderung sind insbesondere theoretische Überlegungen zum Einsatz von Engagierten und das konkrete Freiwilligenmanagement von Bedeutung. Anhand des Leitfadens für kommunale Engagementförderung der Landesehrenamtsagentur in Hessen lässt sich exemplarisch zeigen, welche Themenfelder bedeutsam sind:[39]

- Zusammenspiel des Akteursspektrums: Fachkräfte in Verwaltungen, Politik und aktive Bürgerschaft
- Begleitung und Vernetzung von Aktivitäten Engagierter durch Fachkräfte in der Verwaltung (soziale Kompetenzen und Einfühlungsvermögen für Belange von Engagierten, Zusammenarbeit haupt- und ehrenamtlicher Kräfte)
- Schaffung von Mitgestaltungsmöglichkeiten für Vereine und Verbände
- Öffnung von Organisationen und Einrichtungen für Engagement
- Etablierung und Begleitung von Steuerungsgruppen und/oder Arbeitskreisen
- Einbindung in überregionale Netzwerke
- Passgenaue Formen der Anerkennung entwickeln
- Qualifizierung von Engagierten fördern

Durch die Zunahme von Aktivitäten formeller und informeller Bürgerbeteiligung sowie die für ganz Berlin geltende Sozialraumorientierung ergeben sich neue Anforderungen an Mitarbeitende in den Bezirksverwaltungen. Gerade die Sozialraumorientierung erfordert die Zusammenarbeit in ressortübergreifenden Strukturen innerhalb der Verwaltung sowie die Kooperation mit externen öffentlichen und freien Trägern. Dass dies gelingen kann und Nutzen stiftet, zeigen die unterschiedlichen im Bezirk Mitte praktizierten Kooperationen. Dort wird festgestellt, dass eine gleichberechtigtere und partizipativere Zusammenarbeit z. B. von öffentlichen und freien Trägern der Jugendhilfe gut gelingt. Allerdings bedarf ein solcher Ansatz eines recht grundlegenden Veränderungs- und Lernprozesses und eines Wandels im Rollenverständnis von Verwaltung (L.I.S.T. Stadtentwicklungsgesellschaft mbH 2012). In Bezug auf den Kontakt zur Bevölkerung geht mit einer intensiv praktizierten Sozialraumorientierung  die Notwendigkeit einher, Menschen zu aktivieren. So sehen sich Verwaltungsmitarbeitende hier als Bindeglied zwischen Politik und Bevölkerung, die zwischen Akteuren vermitteln und relevante Personen und Initiativen vernetzen. Dies bedarf der Kompetenzen für den

39 Vgl. http://www.gemeinsam-aktiv.de/mm/Leitfaden.pdf (Zugriff am 1.12.15)

Aufbau von Netzwerken, Netzwerkmanagement generell und die Begleitung bzw. regelmäßige Ansprache von Gremien. Idealiter sind auch diese Themenfelder Bestandteil von Verwaltungsausbildung. So nicht vorhanden sollten Fortbildungen bei bzw. durch externe Anbieter erfolgen, die Netzwerkmanagement, Community Organising und ähnlichen Themen in ihrem Portfolio haben und so Mitarbeitende in Verwaltungen das für ihre Tätigkeit notwendige Handwerkszeug vermitteln.

Für Verfahren informeller und formeller Bürgerbeteiligung gilt Ähnliches. So wurde für den Bereich der Stadtplanung in Interviews konstatiert, dass man ohne Moderationsausbildung seine Arbeit faktisch nicht machen könne und neben praktischen Methodenkompetenzen auch theoretisches Hintergrundwissen zu Beteiligungsansätzen hilfreich sei. Gerade hier kommt auch die persönliche Haltung der mit Beteiligungsprozessen betrauten Personen zum Tragen – und diese lässt sich nicht einfach in einer Fortbildung vermitteln. An dieser Stelle sind Führungskräfte in der Verantwortung, geeignete und motivierte Personen für die Durchführung von Beteiligungsprozessen und das damit einhergehende Partizipationsmanagement zu betrauen. Denn, dies wurde auch in Interviews geäußert „Pseudobeteiligung ist tödlich für Beteiligung und Mitbestimmung“. Dies bedeutet, dass sich neben der individuellen Qualifikation von Beschäftigten auch die Bezirke als Verwaltungs- und politische Einheiten mit Qualitätskriterien und Leitlinien für Beteiligung auseinander setzen sollten. Derlei Regelungen würden gleichzeitig für die Verwaltung eine verbindliche Rechts- und Handlungsgrundlage liefern (Biewener et al. 2015). Zudem werden, so Helmut Klages, durch solche Regelungen die „Eigentendenzen“ in einzelnen kommunalen Zuständigkeitsbereichen relativiert, da es sich meist um dezernats- und fachbereichsübergreifende Regelungen handelt (Klages 2014). Gleichzeitig bedarf es – trotz knapper Finanzen – der Beantwortung der Frage, welcher Wert bzw. welche finanziellen Mittel und welche personellen Ressourcen für die Förderung von Beteiligung und Engagement zur Verfügung gestellt werden sollen. In Interviews wurde diesbezüglich deutlich, dass Bürgerbeteiligung oft Mehrarbeit bedeute, für die es keine entsprechenden Stellenanteile gäbe.

Eine kurze Recherche hat ergeben, dass Fortbildungen zu Bürgerbeteiligung, v.a. eine Verankerung in der Verwaltungsausbildung in allen Bundesländern noch in den Kinderschuhen steckt. Einzig in Baden-Württemberg wurde ein – erstmals im Jahr 2013 durchgeführter und nun verstetigter – umfassender Lehrgang zu Fragen der Bürgerbeteiligung mit der Führungsakademie Baden-Württemberg gefunden. Dort werden unterschiedliche Module angeboten, die in ein Basiszertifikat „Bürgerbeteiligung“ bzw. ein Zertifikat „Bürgerbeteiligung PLUS“ untergliedert sind[40]:

- Einführung in Mitwirkung und Bürgerbeteiligung
- Erfolgreiche Gestaltung von Bürgerbeteiligung: rechtliche Aspekte, Art und Umfang von Beteiligung, Beteiligungsanlässe und -strategien, Festlegung des Teilnehmerkreises

40 Vgl. https://fueak.bw21.de/_iBms/Seminarbereich/Katalog.aspx?tabid-101.0&catid=1333 (Zugriff am 1.12.15)

- Erfolgreiche Steuerung von Beteiligungsprozessen: Projekt- und Prozessmanagement, Reflexion eigener Strukturen, Teambildung
- Kommunikation in Beteiligungsprozessen: Informationsweitergabe durch die Verwaltung, Anforderungen an Außenkommunikation und ressortübergreifende Absprachen
- E-Partizipation: Formen von E-Partizipation, Erfahrungen in den letzten zehn Jahren in Europa, Möglichkeiten und Grenzen
- Großgruppenmethoden: Vertiefung verschiedener Methoden und Verfahren wie Open Space, Zukunftswerkstatt, World Café, Eignungsanforderungen der einzelnen Methoden
- Beteiligung von sogenannten „stillen Gruppen“: Wege der Kontaktaufnahme, Entwicklung von Methoden, Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern, Anforderungen an die Prozessgestaltung
- sowie weitere Module in Moderation, Mediation, Konfliktcoaching, Jugendbeteiligung.

Zur Unterstützung des mehrfach angedeuteten notwendigen Kulturwandels in Verwaltungen und zur stärkeren Verbreitung methodischer Kompetenzen zur praktischen Förderung von Engagement und Beteiligung könnte das Land Berlin eine Vorreiterrolle übernehmen und ein entsprechendes Weiterbildungsangebot für Mitarbeitende in den Bezirks- und in der Landesverwaltung und politisch Verantwortliche auflegen.

# 6. Einsatz von Online-Angeboten zur Unterstützung von bürgerschaftlichem Engagement und Partizipation

Die wissenschaftliche Untersuchung zu Engagement und Partizipation in acht Berliner Bezirksregionen war an die Entwicklung einer berlinweiten Plattform für Online-Beteiligung gekoppelt. In der im Rahmen der Untersuchung durchgeführten Online-Befragung wurden Wünsche an eine Online-Plattform sowie Erfahrungen mit Online-Beteiligungsverfahren erfasst. In Experteninterviews wurde nach Einschätzungen bezüglich der Akzeptanz und dem Schulungsbedarf gefragt und aus diesen Daten Empfehlungen abgeleitet. Im zweiten Teil des Kapitels wird der Stand der Umsetzungen und die mit der Online-Plattform *mein.berlin.de* verfolgten Ziele vorgestellt.

## 6.1. Empfehlungen der Studie für die Entwicklung von Online-Partizipation

*Bastian Ignaszewski*

Im Folgenden werden die Erkenntnisse der Studie bezüglich der Weiterentwicklung der Online-Partizipation zusammengefasst. Dabei ist immer zu berücksichtigen, dass Onlinemodule i.d.R. nur ergänzend zu „analogen“ Partizipationsverfahren angewendet werden sollten, um die digitale Kluft zwischen „Onlinern“ und „Offlinern“ zu berücksichtigen.

Aus den erhobenen Daten zu den Erfahrungen, dem Bedarf und dem erwarteten Nutzen einer Online-Partizipationsplattform lässt sich folgende Ausgangssituation skizzieren:

- Die große Mehrheit der Bürgerschaft hat keine Erfahrung mit Online-Partizipation.
- Die Erfahrungen der Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter sind in Bezug auf Online-Partizipation als gering zu bezeichnen.
- Online-Beteiligungen waren bisher auf wenige Themenfelder begrenzt: Raumordnung und Stadtplanung, Politikfeldgestaltung, Gesetzgebung und Finanzhaushaltsplanung.
- Die erreichte Zielgruppe kann als „internetaffin und jung“ charakterisiert werden.
- Aus Sicht der Nutzerinnen und Nutzer sind Recherchen im Internet trotz der orts- und zeitunabhängigen Nutzungsmöglichkeiten „sehr zeitintensiv“. Als Ursache wird die dezentrale Platzierung und damit schlechte Auffindbarkeit von Beteiligungsprojekten oder Beteiligungsverfahren genannt.

- Die Nichtteilnahme an Online-Verfahren beruht im Wesentlichen auf fehlender Kenntnis über entsprechende Angebote, weiterhin wird ein hoher personeller Aufwand vermutet.

Relevante Kriterien für gelingende Online-Verfahren sind nach Ansicht von Engagierten, die im Forschungsprojekt an einer Online-Umfrage teilgenommen haben: Übersichtlichkeit der Internetseiten, anschauliche und sich einfach erschließende Übersicht der Verfahrensangebote und Informationen, Transparenz und Verständlichkeit der zugrunde liegenden Regeln, der Beteiligungsrechte und -auswirkungen. Weiterhin bedarf es konkreter Angaben zum Ablauf des Verfahrens, zum Handlungs- und Gestaltungsspielraum.

In der Studie „Engagiert in Berlin“ wurden folgende allgemeine Empfehlungen für die Entwicklung einer berlinweiten Online-Plattform ausgesprochen:

- **Anbindung an Webseiten der Fachverwaltungen und Bezirksverwaltungen:** Beteiligungsverfahren sind auf den jeweiligen Webseiten der verantwortlichen Verwaltung dezentral anzubieten und zu pflegen. Insbesondere die Internetseiten der Bezirke sind für Engagierte ein wichtiger Anlaufpunkt, um sich zu informieren. Hier werden die Einwohnerinnen und Einwohner erreicht und könnten in einem zweiten Schritt für ein Engagement gewonnen werden.
- **Kampagnenfähigkeit sicherstellen:** Es ist durch geeignete Maßnahmen sicherzustellen, dass Menschen, die bereits an Online-Beteiligungsverfahren teilgenommen haben motiviert werden, sich weiterhin zu beteiligen und weitere Personen für die Teilnahme an Beteiligungsprozessen „anzuwerben“. Wichtig ist, dass die Beteiligungsprozesse für die Nutzerinnen und Nutzer ressourcenschonend organisiert sind, um z. B. die Zeitbudgets der sich beteiligenden Menschen nicht übermäßig zu beanspruchen.
- Eine abgestimmte **Presse- und Öffentlichkeitsarbeit** ist für konkrete Angebote und die zentrale Plattform *mein.berlin.de* unabdingbar, um die notwendige Aufmerksamkeit zu erzeugen und eine hohe Beteiligung zu erreichen. Bei sehr komplexen Beteiligungsverfahren sollten Informationskampagnen in Betracht gezogen werden.
- **Qualifikation der Zuständigen:** Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die für die Begleitung von (Online-)Beteiligungsprozessen verantwortlich sind, müssen über folgende Eigenschaften und Schlüsselqualifikationen verfügen:
  - rhetorisches Geschick
  - schriftliche und mündliche Ausdrucksfähigkeit und kommunikative Kompetenzen, um im Namen der Verwaltung und in der Öffentlichkeit zu kommunizieren zu können

- Neugier für (Online-)Beteiligungsprozesse und neue technische Möglichkeiten
- Seriosität, gute Umgangsformen, sicheres Auftreten und Empathie führen zu Vertrauen bei allen Beteiligten
- Teamfähigkeit und Entscheidungskompetenz: die ausgewählten Personen müssen in der Lage sein, Fragestellungen sowohl gemeinsam im Team, als auch kurzfristig alleine zu lösen
- Kreativität und Weitblick
- Bereitschaft auch außerhalb der normalen Dienstzeiten zu arbeiten

**Empfehlungen zur Realisierung von Partizipationsmodulen**

*Digitale Koproduktion:*
Durch die fortschreitende Digitalisierung und Vernetzung aller Lebensbereiche wird eine weitreichende Einbindung von Einwohnerinnen und Einwohnern in die Leistungsprozesse der Verwaltung – im Sinne einer „Bürgermitverwaltung" – möglich. Digitale Koproduktion von Staatlichkeit bedeutet, dass die Bewohnerschaft, unter der Verwendung zumeist internetbasierter IT-Anwendungen, einen zentralen Beitrag bei der Bereitstellung von Dienstleistungen und Gütern leistet, der ansonsten überwiegend von der öffentlichen Verwaltung erbracht wird. Diese Arbeitsteilung kann sowohl die konkrete Ausführung von Aufgaben als auch die Planung und Gestaltung von Aktivitäten umfassen. Die Verwaltung stellt die Infrastruktur bereit und organisiert die notwendigen prozessualen, technischen und rechtlichen Schnittstellen.

Digitale Koproduktion kann folgende Anwendungsmöglichkeiten haben:

- **Beratung:** Einwohnerinnen und Einwohner beraten Einwohnerinnen und Einwohner sowie Akteure in der Verwaltung.
- **Pflege und Bereitstellung von Infrastruktur:** Einwohnerinnen und Einwohner übernehmen unter der koordinierenden Aufsicht der Verwaltung die Bereitstellung oder Pflege von Infrastruktur, wie z. B. Baum- oder Spielplatzpatenschaften.
- **Information:** Einwohnerinnen und Einwohner erheben Informationen und stellen diese der Verwaltung und der Einwohnerschaft zur Verfügung, so dass diese nicht von der Verwaltung oder durch von der Verwaltung zu finanzierende Organisationen erhoben werden müssen. Ein Beispiel sind die sog. „Mängelmelder", wie *Ordnungsamt Online*[41]

41 https://ordnungsamt.berlin.de/frontend/dynamic/#!start

*Kartenbasiertes Anliegenmanagement:*
Ein kartenbasiertes Anliegenmanagement geht über das Prinzip des Mängelmelders hinaus und ermöglicht den Nutzerinnen und Nutzern die Äußerung von Wünschen bzw. die Meinungsbildung zu ihren Bedarfen z. B. bei der Wohnumfeldgestaltung. Eine Kopplung mit Bürgerhaushalten kann sinnvoll sein.

- Online-Konsultationsverfahren bzw. Online-Umfragen

  Online-Konsultationsverfahren bzw. Online-Umfragen sind ein wichtiger Bestandteil der niedrigschwelligen Einbindung von Einwohnerinnen und Einwohnern. Ein an die Online-Partizipationsplattform angegliedertes Modul sollte ein Set an Möglichkeiten mitbringen, um schnell und einfach Umfragen zu erstellen und an einen ausgewählten Teilnehmerkreis zu senden. Durch das Online-Verfahren liegen die Daten in der Regel deutlich schneller und medienbruchfrei vor.

- Mit einem verwaltungsinternen Anfragemodul soll den Beschäftigten der Berliner Verwaltung die Möglichkeit gegeben werden, die Entwicklung der Online-Partizipation aktiv mitzugestalten.

- Mit einem digitalen Schwarzen Brett kann ein niedrigschwelliger Einstieg ins Engagement unterstützt werden.

- Ein Kartenmodul zur Vernetzung lokaler Akteure mit einer Datenanbindung an PRISMA[42] und die Engagementplattform *bürgeraktiv Berlin*[43] bietet einen schnellen Überblick über vorhandene Akteure und deren Vernetzung.

Neben weiteren Modulempfehlungen kommt die Studie zu der Feststellung, dass es einer sichtbaren Strategie bedarf, wie sich das Land Berlin auf Senats- und Bezirksebene im Internet mit Angeboten für bürgerschaftliches Engagement und Partizipation aufstellen wird. Im Rahmen dieser Strategieentwicklung muss auch entschieden werden, ob *„bürgeraktiv Berlin“* beibehalten, erweitert oder in *mein.berlin.de* integriert werden wird.

Grundsätzlich geht es um eine flächendeckende Betonung und Stärkung des politischen Rückhaltes bei der Integration von neuen Aufgaben in die Verwaltungsabläufe und -prozesse für die zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. In diesem Zusammenhang muss noch stärker herausgestellt werden, wieso es *mein.berlin.de* gibt und welche Ziele und welche Vorteile damit verbunden sind. Dazu ist es wichtig, allen potenziell beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Scheu vor dem

42 PRISMA = Planungsraumbezogene Informationssystem für Monitoring und Analyse, http://www.stadtentwicklung.berlin.de/soziale_stadt/sozialraumorientierung/de/prisma.shtml
43 http://www.berlin.de/buergeraktiv/

Neuen zu nehmen und ihnen das System, seine Architektur und Funktionsweise vorzustellen und dadurch Berührungsängste abzubauen oder gar nicht erst aufkommen zu lassen. Durch gezielte Qualifikation sollen alle Beteiligten in die Lage versetzt werden, die teilweise neuen Anforderungen bestmöglich umsetzen zu können. In diesem Zusammenhang wird es wichtig sein aufzuzeigen, wie sich Verwaltungsprozesse ändern werden.

## 6.2. Online-Plattform *mein.berlin.de*

*Joachim Günther*

Online-Verfahren haben in den letzten Jahren einen erheblichen Anteil an den Bürgerbeteiligungsverfahren der öffentlichen Verwaltung erreicht. Online-Verfahren stellen ein niedrigschwelliges Angebot dar, das großen Gruppen von Beteiligten offen steht. In Berlin haben inzwischen über 80 Prozent der Bevölkerung die Möglichkeit zur Internetznutzung. Gleichwohl kann Online-Partizipation immer nur als zusätzliches Instrument gesehen werden, wenn es darum geht, jeder und jedem die Möglichkeit zu geben, sich zu beteiligen. Vor allem ältere Menschen verfügen bis heute nur in geringem Maße über einen Zugang zum Internet.

Dennoch ist es gerade jetzt wichtig, die ständig steigende Anzahl von Beteiligungsmöglichkeiten in einer einheitlichen Form darzustellen und die „Bedienung“ dieser Verfahren einfach und wiedererkennbar zu gestalten. Dabei geht es um zwei unterschiedlichen Formen von Verfahren:

- Rechtlich vorgegebene Beteiligungen, wie zum Beispiel Bebauungsplanverfahren oder Planfeststellungsverfahren: Hier hat der Gesetzgeber klare Vorgaben formuliert, die aus Gründen der Rechtssicherheit nicht verändert werden können.
- „Informelle“ Verfahren zur Bürgerbeteiligung: Dies sind Verfahren, in deren Verlauf Planungen oder andere Themen zur Diskussion stehen und beeinflusst werden können – bis hin zu Empfehlungen über alternative Möglichkeiten. Hier können jeweils auf den Gegenstand abgestimmte Beteiligungswege genutzt werden, etwa die Möglichkeit, eigene Vorschläge zu formulieren und zur Diskussion zu stellen, bzw. vorhandene Planungen zu kommentieren oder auch über Vorschläge abzustimmen und diese damit in eine Rangfolge zu bringen.

Die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt, die Senatskanzlei und der Bezirk Treptow-Köpenick haben seit Ende 2013 gemeinsam eine verwaltungsübergreifende Beteiligungsplattform entwickelt. Die Partizipationsplattform *mein.berlin.de* wird mit dem Ziel eingeführt, dass nach und nach alle Berliner Behörden ihre Partizipationsverfahren mit Hilfe dieser Plattform im Internet

unterstützen. Gleichzeitig sollen die über 100 Beteiligungsverfahren, die jährlich in Berlin durchgeführt werden, über die Plattform direkt aufrufbar sein.

Das landeseinheitliche Verfahren soll die Durchführung von Online-Partizipation erleichtern und vereinheitlichen und zugleich die erheblichen Kosten gegenüber bisherigen einzeln beauftragten und gesteuerten Online-Verfahren senken. In diesem Zusammenhang wurde auch die einheitliche Darstellung der Bebauungsplanverfahren im Internet vereinbart, die ebenfalls auf *mein.berlin.de* abrufbar sein werden.

Die Plattform ist für alle Bereiche und Fragestellungen der Berliner Verwaltung einsetzbar – von Bürgerhaushalten und Kiezkassen bis hin zur Meinungsbildung bei zentralen politischen Themen. *mein.berlin.de* bietet eine große Bandbreite von Funktionalitäten, die in Partizipationsverfahren von Nutzen sein können, insbesondere

- das Kommentieren oder Einbringen von Vorschlägen zu Planungsvorhaben wie auch zu anderen Verwaltungsverfahren durch Bürgerinnen und Bürger
- die Möglichkeit, Vorschläge zu bewerten (und damit die Platzierung in einem Ranking zu beeinflussen)
- die Möglichkeit, Vorschläge zu ändern, zu verbinden usw.
- die Möglichkeit, räumliche Vorschläge in einer Karte einzubringen

Hierzu ist in einem zweistufigen Ausschreibungsverfahren die Software Adhocracy des gemeinnützigen Vereins Liquid Democracy e. V. ausgewählt worden. Es handelt sich um eine freie Software, d. h. sie kann, auch außerhalb der Verwaltung von Initiativen und Organisationen frei genutzt werden.

Der Vorteil der Beteiligungsplattform *mein.berlin.de*, die derzeit in einer Beta-Version auf „berlin.de“ läuft, besteht darin, dass sich die Beteiligten in Zukunft nur einmal anmelden müssen, um an allen angebotenen Verfahren teilnehmen zu können.

(Online-)Beteiligung soll, so ist das Ziel, nicht eine Sondersituation bleiben, sondern zu einem bekannten und eingeübten Instrument der Kommunikation zwischen Bürgerinnen und Bürgern auf der einen und Politik und Verwaltung auf der anderen Seite werden.

## 6.3 *mein.berlin.de* in der Praxis

*Ralf Ganser*

Mit der Bereitstellung der Plattform und einigen ersten Beteiligungsverfahren als Pilotprojekte auf *mein.berlin.de* wird der iterative Entwicklungsansatz fortgeführt. In der bis Ende 2015 geplanten Betaphase werden die fachlichen Anforderungen der Pilotprojekte und die jeweilige technische Umsetzung der Verfahren auf *mein.berlin.de* in der Praxis überprüft und nachgebessert. So werden Qualität und Standardisierung unterschiedlicher Beteiligungsverfahren sichergestellt, bevor sie in eine breitere Anwendung kommen. Als integraler Bestandteil des Hauptstadtportals Berlin.de nimmt *mein.berlin.de* das generelle Landeslayout auf und weist einige spezifische Gestaltungselemente auf. Dadurch und mit einem eigenen Logo soll sich *mein.berlin.de* als Marke entwickeln.

Ein auf *mein.berlin.de* zentral dargestelltes Partizipationsverfahren verweist auf den jeweiligen Behördenauftritt der verfahrensdurchführenden Stelle und wird technisch via Frame dort eingebunden und ist an den herausgehobenen Gestaltungselementen leicht zu erkennen.

Die Bürgerinnen und Bürgern müssen sich nur einmal registrieren und können dann mit ihrem Account an allen Verfahren in der Beta-Phase teilnehmen.

Die Beta-Plattform startet mit einem Set an unterschiedlichen Beteiligungsverfahren:

- **Dialogverfahren Masterplan Alexanderplatz**
  Hier können sich interessierte Bürgerinnen und Bürger im Vorfeld mehrerer Fach- und Bürgerworkshops zu dem Thema Alexanderplatz informieren, Kommentare schreiben und Beiträge anderer kommentieren.
- **Bürgerhaushalt**
  Bürgerhaushalte werden in Berlin auf Bezirksebene umgesetzt. Interessierten Bürgerinnen und Bürger können sich am Verfahren beteiligen, indem sie Vorschläge zum Bezirkshaushalt einreichen, diskutieren und bewerten.
- **Kiezkassen-Verfahren**
  Mit dem Kiezkassen-Verfahren können Bürgerinnen und Bürger ihren Ortsteil mitgestalten, in dem sie Ideen zur Verwendung von Mitteln aus dem Bezirkshaushalt online einreichen und bestehende Vorschläge kommentieren, bewerten und am Ende entscheiden können.
- **Bebauungsplan-Verfahren**
  Mit dem förmlichen B-Plan-Verfahren können sich interessierte Bürgerinnen und Bürger zu den Planentwürfen in der Phase der öffentlichen Auslegung beteiligen, indem sie ihre

Stellungnahme anhand eines auf Berlin.de eingebetteten Online Formulars abgeben können.

- **Dialogverfahren Stadtforum**
  Mit dem Dialogverfahren sollen interessierte Bürgerinnen und Bürger im Vorfeld einer Offline-Veranstaltung eine vorgeschlagene Debattenfrage mit Ja/Nein beantworten und sich zudem am Thema beteiligen, indem sie Kommentare schreiben und Beiträge anderer kommentieren können.

**Ausblick**

Die Plattform ist perspektivisch für alle Bereiche und Fragestellungen der Berliner Verwaltung einsetzbar; von Bebauungsplanverfahren, Bürgerhaushalten und Kiezkassen bis hin zu Debatten und Meinungsbildung bei zentralen politischen Themen. Dabei wird Adhocracy verschiedene Beteiligungsfunktionen und -formate (z. B. Kommentierung, Umfragen, Diskussionen, Abstimmungen, offene Gremienarbeit) zur Verfügung stellen.

Nach Ende der Beta-Phase soll die Plattform Anfang 2016 in den Regelbetrieb überführt werden. Dann sollen standardisierte Beteiligungsverfahren auch von den jeweils zuständigen Stellen weitgehend eigenständig angelegt und durchgeführt werden. Hierzu werden Funktionen der Plattform auch über das landesweite Content Management System (Imperia) aktivierbar sein. Dadurch kann die Funktionalität der Plattform perspektivisch auch im Intranet der Berliner Verwaltung für die interne Beschäftigtenbeteiligung zur Verfügung gestellt werden.

Zum Regelbetrieb wird ein erweitertes Registrierungsverfahren implementiert sein, welches neben der einmaligen Registrierung an der Plattform (Einrichtung eines Accounts) eine Anmeldung mit unterschiedlichen verfahrensspezifischen Vertrauensniveaus ermöglicht.

Darüber hinaus wurden neben der technischen Entwicklung im Projekt folgende organisatorischen und finanziellen Rahmenbedingungen zum Betrieb und zur Nutzung der Plattform festgelegt und geschaffen:

- Das für den Betrieb des Stadtportals Berlin.de bestehende Rollen- und Redaktionsmodell wird für *mein.berlin.de* adaptiert und um damit verbundene Anforderungen, Aufgabenstellungen und Rollen erweitert.
- Die zentrale Koordinierung zum landesweiten Einsatz und zur Weiterentwicklung der Partizipationsplattform wird von der Senatskanzlei (Landesredaktion Berlin. de) wahrgenommen.

- Die Verantwortung für ein konkretes Partizipationsverfahren liegt bei der jeweils nutzenden Behörde.
- Zur Sicherung des künftigen laufenden Betriebs sowie zur kontinuierlichen Weiterentwicklung wurden seitens der Senatskanzlei dauerhafte zentrale Mittel für den Doppelhaushalt 2016/17 etatisiert.
- Die Nutzung der Plattform wird allen Berliner Verwaltungen kostenlos zur Verfügung stehen, wodurch eine niederschwellige Teilnahme sichergestellt wird.

# 7. Fazit und Vision

*Ines Schilling, Prof. Dr. Thomas Klie*

**1. Engagement und Beteiligung gehören zusammen.**

Ein modernes Demokratieverständnis baut auf die von Roth vorgestellten fünf Säulen der repräsentativen, der direkten und der Beteiligungsdemokratie, der demokratische Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgerinitiativen im Rahmen von politischen und sozialen Bewegungen sowie auf dem bürgerschaftlichem Engagement auf. Dass Engagement und die Beteiligung im Sinne eines breit angelegten Demokratieverständnisses zum politischen Konsens in Berlin gehören und glaubwürdig gelebt werden, das ist die Vision von *engagiert und beteiligt in Berlin*. Dass Engagement und Beteiligung zusammengehören ist Teil der Kultur und Haltung der Bürgerinnen und Bürger, der Politik, der Verwaltungsmitarbeiterinnen, aber auch der Unternehmen.

*„Engagement und Beteiligung gehören aus meiner Sicher in immer stärkerem Maße in eine moderne Stadtgesellschaft."*

(Hella Dunger-Löper)

*„Es [ist] in einer modernen Stadtgesellschaft schlichtweg nicht mehr ausreichend [...], Bürgerinnen und Bürger alle fünf Jahre mit einem Kreuz oder mehreren Kreuzen auf einem Wahlzettel zu beteiligen."*

(Oliver Igel)

*„Wenn wir in der Beteiligungsdebatte nicht vorankommen, müssen wir uns nicht wundern, wenn die Engagementquoten stagnieren."*

(Roland Roth)

*„Engagement und Beteiligung: [...] Es wird Jahre dauern, dass so zu verankern, dass es von der Verwaltung mitgedacht wird."*

(Oliver Igel)

### 2. Engagementpolitik besitzt politische Priorität und braucht Kontinuität

Es braucht nicht nur gesetzliche Vorgaben, wie die Umsetzung der Sozialraumorientierung in Berlin, sondern insbesondere eine gelebte ressortübergreifende Governance. D. h. konkret, dass gesetzliche Vorgaben umgesetzt und mit den dafür notwendigen Ressourcen hinterlegt werden, wie beispielsweise eine auskömmliche Finanzierung, aber auch einer kontinuierliche Qualifizierung der Akteure. Exemplarisch sei hier die „Entrümpelung" gesetzlicher Fesseln für bürgerschaftliches Engagement und Partizipation, beispielsweise bei der Organisation von Straßenfesten oder bei Veranstaltungen im Rahmen der „Willkommenskultur" in Nachbarschaften genannt.

Und, zwischen Pflicht und Freiwilligkeit ist ein demokratisches „Ausprobieren" erwünscht und wird durch Politik und Verwaltung gefördert. Letztlich kann man Engagement und Beteiligung nicht verordnen. Es braucht klare Strukturen und eine Politik, die die Vielfalt anerkennt und kultiviert sowie neue verbindende Formen und Synergien fördert. Wenn sich die einzelnen Programme an einem Gesamtkonzept orientieren kann es gelingen Ressourcen zu bündeln und Glaubwürdigkeit, Vertrauen und Kontinuität in die Engagement- und Beteiligungspolitik zu tragen (vgl. Abschlussbericht S. 287/288).

*„Good Government bedeutet, dass nicht der Weg von oben nach unten gegangen wird, sondern ein Miteinander entwickelt wird, in dem Beteiligung und Engagement stattfinden kann. Dafür bedarf es einerseits des politischen Willens […], der Kompetenz und Qualifikation, […] [vor allem] aber noch einen stärkeren Prozess des Bewusstwerdens, […] eine bestimmte Diskussionskultur, […] eine Kultur der Auseinandersetzung."*

(Hella Dunger-Löper)

### 3. Sozialraumorientierung ist eine zentrale Perspektive der Engagementförderung

Sozialraumorientierung ist ein Ausdruck davon, dass Engagementförderung und politische Beteiligung den Ort mit seinen Infrastruktureinrichtungen und insbesondere seine Bewohnerschaft und die lokalen Akteure ernst nimmt und sie gezielt in Entwicklungsprozesse einbindet. Berlin setzt folglich bewusst auf seine Sozialräume (Bezirksregionen), stellt sie in den Mittelpunkt des Verwaltungshandelns und dies in besonderer Weise im Rahmen von bürgerschaftlichem Engagement und Partizipation. Die Lebenswelt und die Lebenslagen der Menschen vor Ort sind vielfältig. Neue Lebensstile prägen das urbane Leben. Das Berlin der Zukunft nutzt die Potenziale der Bürgerinnen und Bürger, um die Sozialräume zu stärken. Die in allen Berliner Bezirken gesetzlich geforderten Organisationseinheiten sozialraumorientierter Planungskoordination sind 2030 flächendeckend etabliert. Der konsequente Sozialraumbezug ist ein übergreifendes Qualitätsmerkmal Berliner Po-

litik, das programmatisch, gesetzlich und praktisch umgesetzt wird. (vgl. Abschlussbericht S. 289)

*„Die Nähe und Verfügbarkeit von Infrastrukturen vor Ort müssen genutzt werden, um Möglichkeiten zur Einflussnahme, zur Beteiligung und zum Engagement zu bieten.“*

(Hella Dunger-Löper)

*„Aber die, die sich bürgerschaftlich engagieren, die erwarten dann auch etwas von der Verwaltung, sie erwarten, dass ihnen Unterstützung logistischer Art oder aber anderer Art zuteil wird.“*

(Oliver Igel)

**4. Engagement in einer pluralen Gesellschaft ist vielfältig**

Stadtpolitik und Bezirke würdigen die Vielfalt des Engagements ihrer Bürgerinnen und Bürger. Sie bauen Brücken zwischen den unterschiedlichen Engagementkulturen und achten auf eine zivilgesellschaftliche Ausrichtung in ihrer Förderung. Nicht nur das klassische Ehrenamt, nicht nur das was als bürgerschaftliches Engagement bezeichnet wird, gilt es in den Blick zu nehmen, sondern die vielfältigen Formen, die von Geselligkeit bis zu einem auf klare Ziele bezogenem Engagement gehören. Formen informellen und nachbarschaftlichen Engagements werden ebenso gewürdigt wie an Vereine und Verbände angebundenes Engagement. Die Vielfalt in den Blick zu nehmen heißt eine plurale Stadtgesellschaft mit ihren unterschiedlichen Engagementkulturen zu würdigen.

„Menschen in allen sozialen Lagen leben Tür an Tür, denn Berlin ist Heimat für alle [...] Zivilgesellschaft, Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Kultur und vor allem die Berlinerinnen und Berliner haben ihren Anteil am Werden und Wachsen der Stadt.“[44]

Die aktuelle Thematik der geflüchteten Menschen bietet viele Gelegenheiten, Brücken zwischen den unterschiedlichen Engagementkulturen zu bauen und Engagement zivilgesellschaftlich auszurichten.

*„Verwaltung und Politik wären heillos überfordert, wenn sie nur allein mit den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, die dafür vorgesehen sind, diesen Prozess von Unterbringung und Integration bewältigen müssten.“*

(Oliver Igel)

44 Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt (2015): „Berlin Strategie – Stadtentwicklungskonzept Berlin 2030“, S. 9

### 5. Beteiligung und Engagement sind Schulen der Demokratie

Eine konstruktive politische Entscheidungs- und Dialogkultur, in der die Bürgerinnen und Bürger als Teil eines Systems wahrgenommen werden, das sich in lokaldemokratischen Prozessen aktiv einbringt und als Verhandlungspartner auf Augenhöhe ernst genommen wird, ist eine wichtige Ausgangsbasis für Engagement und Beteiligung.

Wenn Beteiligung und Engagement intensiv gelebt und akzeptiert werden, wenn dafür vorhandene Ermessenspielräume genutzt werden, sind sie Schulen der Demokratie. Sie gehören 2030 zur Lebensform der Bewohnerinnen und Bewohnern in den Kiezen, zeigen Wirkung und sind für alle zugänglich. Sozialraumorientierung ist nicht (weiter) eine Türschildoption sondern ein Entwicklungsmotor für ein soziales, gerechtes und prosperierendes Berlin.

*„Es war eine politische Entscheidung, eine Organisationseinheit Sozialraumorientierte Planungskoordination einzurichten." [...] „Es sollen mehr Bürger begeistert werden sich einzubringen."*

(Oliver Igel)

*„Unsere Aufgabe [als Mitarbeitende der SPK] ist es, die Interessen und Bedarfe der Bürgerinnen und Bürger in die Politik zu tragen."*

(Ines Schilling)

### 6. Online-Partizipation und Engagementpolitik sind Zukunft.

Es ist unverzichtbar sich digitaler Medien zu bedienen, wenn man moderne Formen der Partizipation und Engagementförderung nutzen will. Eine überzeugende Online-Plattform setzt neben einer guten Governance der Engagement – und Beteiligungspolitik ein überzeugendes Gesamtkonzept voraus (vgl. Abschlussbericht S. 290). Berlin leistet dies durch seine verschiedenen miteinander verbundenen Beteiligungsplattformen wie „bürgeraktiv Berlin", „*mein.berlin.de*" oder gezielt für Jugendliche „jup.de". Dabei ist es Konsens, dass die Online-Kommunikation immer eine wichtige Bereicherung der direkten bzw. Offline-Kommunikation bleibt und diese nicht ersetzen kann.

Damit sind Online-Plattformen kein Ersatz für eine überzeugende Engagement- und Beteiligungspolitik, sondern ein ausgesprochen hilfreiches und gutes Instrument und Medium.

*„Ich denke, dass man auch hier jeweils einen Weg finden muss, der am Lebensstand orientiert ist. Also versuchen stärker und oft Online-Beteiligung zu machen. Wir müssen dies aber auf jeden mit anderen Beteiligungsformen flankieren."*

(Hella Dunger-Löper)

*„Diese Ergänzung des sogenannten Offline-Verfahrens durch Online wird als sehr positiv angenommen. Wir hatten auch mehrfach die Forderung, was machen die, die nicht in diese Veranstaltung gehen können? Die keine Zeit dafür haben? (…) Die sehen sich dadurch auch ein Stück mehr beteiligt.(…) Wenn wir diese Beteiligungsplattform ernst nehmen, dann ist sie immer ein Prozess.“*

(Ines Schilling)

**7. Die großen Herausforderungen der Zeit lassen sich nicht ohne eine lebendige Zivilgesellschaft meistern**

Ob Zuwanderung oder Pflege, ob Umweltschutz oder Kultur, ohne die politische Beteiligung und das Engagement der Bürgerinnen und Bürger, lassen sich zentrale Herausforderungen, denen sich Berlin gegenüber gestellt sieht, nicht bewältigen. Der Befund enthebt die Politik Berlins nicht, seinen Verpflichtungen nachzukommen, verdeutlicht aber die Verwiesenheit der Politik auf eine lebendige Zivilgesellschaft in Berlin. Von Land und Bezirken wird diese Einsicht geteilt und führt dazu, Beteiligungs- und Engagementpolitik zu einem zentralen Politikfeld zu erklären, in dem sich die Governancefähigkeit in besonderer Weise bewährt.

„Die Steuerung der Stadt liegt in den Händen einer leistungsfähigen, kooperierenden und bürgernahen Verwaltung.“[45]

*„Verwaltung und Politik müssen auch Macht abgeben.“*

(Hella Dunger-Löper)

In Berlin sind im Jahr 2030 die Handlungsempfehlungen berücksichtigt und umgesetzt, die Forderungen erfüllt. Strukturen haben sich etabliert, wer sich engagieren will, kann dies nach wie vor in großer Vielfalt tun. Gemeinsam werden kreative Lösungen für gute Ideen gesucht, Verwaltung und Politik agieren flexibel und sind online und offline innovativ im Umgang mit bürgerschaftlichem Engagement und Partizipation.

45 Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt (2015): „Berlin Strategie – Stadtentwicklungskonzept Berlin 2030“, S. 9

# 8. Literatur

**A**ktiv in Berlin Landesnetzwerk Bürgerengagement (2004): Berliner Charta zum Bürgerschaftlichen Engagement. Berlin.

---

**B**aden-Württemberg Stiftung (Hg.) (2015): Demokratie-Monitoring Baden-Württemberg 2013/2014. Studien zu Demokratie und Partizipation. Wiesbaden: Springer VS.

Beer, Ingeborg (2013): Förderprogramm zur Stärkung von Diversität und Partizipation (Partizipationsprogramm). Abschlussbericht zum Qualitätsdialog. Berlin: Beauftragte des Senats für Integration und Migration.

Bertelsmann Stiftung/Staatsministerium Baden-Württemberg (Hg.) (2014): Partizipation im Wandel. Unsere Demokratie zwischen Wählen, Mitmachen und Entscheiden.
Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.

Bezirksamt Lichtenberg von Berlin (2009): Rahmenkonzeption „Berlin Lichtenberg auf dem Weg zur Bürgerkommune“. Berlin.

Bezirksamt Lichtenberg von Berlin (2005): Konzeption zur Gemeinwesenentwicklung – Auf dem Weg zur Bürgerkommune. Überarbeiteter Entwurf, Stand September 2005, Berlin.

Bezirksamt Mitte von Berlin (2013): Inhalte und Ziele der Förderung bürgerschaftlichen Engagements und der Partizipation im Stadtteil. Berlin.

Bezirksamt Treptow-Köpenick von Berlin (2011): Leitlinien für die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements des Bezirksamts Treptow-Köpenick von Berlin vom 10. Juni 2011. Berlin.

Biewener, Ann-Kathrin; Meng, Philipp; Meyer, Annika; Rau, Peter; Szyslo, Gregor (2015): Probleme mit und in der Verwaltung in Bezug auf Bürgerbeteiligung. In: Heinz Kleger (Hg.): Bürgerbeteiligung zwischen Regierungskunst und Basisaktivierung. Ergebnisse eines Forschungsseminars. Potsdam, S. 95 – 123.

---

**D**eutscher Städtetag (Hg.) (2013): Beteiligungskultur in der integrierten Stadtentwicklung. Arbeitspapier der Arbeitsgruppe Bürgerbeteiligung des Deutschen Städtetags. Berlin/Köln.

**E**mbacher, Serge/Lang, Susanne (Hg.) (2015): Recht auf Engagement. Plädoyers für die Bürgergesellschaft. Bonn: Dietz.

Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ Deutscher Bundestag (2002): Bericht Bürgerschaftliches Engagements: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft. Opladen: Leske + Budrich.

Evers, Adalbert; Klie, Thomas; Roß, Paul-Stefan (2015): Die Vielfalt des Engagements. Eine Herausforderung an Gesellschaft und Politik. In: Aus Politik und Zeitgeschichte (APuZ) 65 (14–15), S. 3–9. Online verfügbar unter http://www.freiwilligenzentrum-darmstadt.org/fileadmin/FWZ_DA/APuZ_2015-14-15_online.pdf, zuletzt geprüft am 28.08.2015.

---

**F**ranke, Thomas/Landua, Detlef/Strauss, Wolf-Christian/Bunzel, Arno (2013): Verstetigungsmöglichkeiten Berliner Quartiersmanagementverfahren. Gutachten. Berlin: Deutsches Institut für Urbanistik.

Forsa (2015): Meinungen zum Thema Bürgerbeteiligung (8. April 2015).

---

**G**ensicke, Thomas 2015. Freiwilliges Engagement in Deutschland. Freiwilligensurvey (2009): Wiesbaden: Springer VS.

Gesellschaft für Innovationsforschung und Beratung mbH, Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung im FIVE e.V., Medienlabor GmbH (2015): Wissenschaftliche Begleitung und Analyse der Partizipation und des Engagements in acht Berliner Bezirksregionen. Berlin/ Freiburg.

---

**H**enßler, Vera/Köhler, Timm/Stapf-Finé, Heinz (2015): Entwicklung von Eckpunkten für ein Konzept zur Demokratieförderung. Berlin: Landesantidiskriminierungsstelle.

Hertie School of Governance; Wegweiser GmbH (Hg.) (2013): Zukunftspanel Staat & Verwaltung. Erst Trendergebnisse einer deutschlandweiten Studie im Vorfeld des Zukunftskongresses Stadt und Verwaltung. Berlin.

---

**K**GSt (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement) (2014): Leitbild Bürgerkommune. KGSt-Bericht Nr. 3/2014. Köln: KGSt.

Klages, Helmut (2014): Entwicklungsperspektiven der Bürgerbeteiligung auf kommunaler Ebene. Hg. v. Netzwerk Bürgerbeteiligung. o.O.

Klie, Thomas; Kühner, David (2013): Navigationshilfe Beteiligung. Empfehlungen zur Entwicklung von Beteiligungsdesigns. unveröffentlicht. Freiburg (Breisgau).

Klie, Thomas; Marzluff, Silke (2013): Argumentationshilfe zur Förderung von Mitgestaltung und Mitentscheidung älterer Menschen in Kommunen. Erkenntnisse und Empfehlungen auf Basis der Nacherhebung zur Nachhaltigkeit des Programms. „Aktiv im Alter“. Hg. v. Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung (zze). Freiburg (Breisgau).

König, Klaus et al. (Hg.) (2014): Grundmuster der Verwaltungskultur. Interdisziplinäre Diskurse über kulturelle Grundformen der öffentlichen Verwaltung. Baden-Baden: Nomos.

---

**L**erner, Josh (2014): Everyone Counts. Could „Participatory Budgeting“ Change Democracy? Ithaca/London: Cornell University Press.

L.I.S.T. Stadtentwicklungsgesellschaft mbH (2012): Handbuch zur Partizipation. Hg. v. Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt Berlin. Berlin.

Löffler, Elke/Timm-Arnold, Peter (2013): BürgerInnen in der Mitgestaltungs-Kommune. Aktuelle Tendenzen, Ansätze und Perspektiven von Koproduktion in deutschen Kommunen. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.

---

**N**etzwerk Bürgerbeteiligung (2015): Empfehlungen für eine verlässliche und wirksame kommunale Beteiligungspolitik. o.O.

---

**R**oth, Roland (2013): Fonds und Budgets – unterschätzte Formen wirksamer politischer Beteiligung. In: vhw Forum Wohnen und Stadtentwicklung (5) 1, S. 7–10.

Roth, Roland (2015): Entpolitisiertes bürgerschaftliches Engagement? Zehn Thesen zum Auseinanderdriften von freiwilligem Engagement und politischer Beteiligung. In: Embacher/Lang, S. 62–76.

---

**S**enatsverwaltung für Gesundheit und Soziales (2013): Leitlinien der Berliner Seniorenpolitik. Berlin.

Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt, „Berlin Strategie – Stadtentwicklungskonzept Berlin 2030“(2015): S. 9

---

**v**an Deth, Jan W. (Hg.) (2014): Demokratie in der Großstadt. Ergebnisse des ersten Mannheimer Demokratie Audit, Wiesbaden: Springer VS.

van Deth, Jan W./Tausendpfund, Markus (Hg.) (2013): Politik im Kontext: Ist alle Politik lokale Politik? Wiesbaden: Springer VS.

**Titel**
engagiert und beteiligt in Berlin

Praxishandbuch auf Grundlage des Projekts
„Wissenschaftliche Begleitung und Analyse der Partizipation und
des bürgerschaftlichen Engagements in acht Berliner Bezirksregionen“

**Herausgeber**
Bezirksamt Treptow-Köpenick von Berlin
Neue Krugallee 4
12435 Berlin

**Auftragnehmer**
Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung (zze)
im Forschungs- und Innovationsverbund (FIVE) e. V.
an der Ev. Hochschule Freiburg
Bugginger Straße 38
79114 Freiburg im Breisgau
http://www.zze-freiburg.de

**Autorinnen und Autoren**
Prof. Dr. Thomas Klie, Silke Marzluff, Prof. Dr. Roland Roth,
Ines Schilling, Bastian Ignaszewski, Ralf Ganser, Joachim Günther

Freiburg/Berlin, Dezember 2015

ISBN: 9783739210650