

Pilotprojekt „Nachhaltige Kommunalentwicklung – Gemeinsam auf dem Weg in die Zukunft“

Ergebnisse der Begleitforschung



Stuttgart, 27. Januar 2016

Frank Brettschneider, Uwe Remer-Bollow, Claudia Thoms
www.komm.uni-hohenheim.de



Gliederung

1. Aufbau der Begleitforschung
2. Ausgangslage NKE und Bürgerbeteiligung:
Situation in den Kommunen in Baden-Württemberg
3. Pilotkommunen: Bewertung der NKE-Prozesse durch Beteiligter/innen
4. Anforderungen an Prozess-Begleiter/innen in den Kommunen
5. Folgerungen



Aufbau der
Begleitforschung

eins



Pilotprojekt, 2012-2014



Ministerium für Umwelt, Klima und
Energiewirtschaft Baden-Württemberg

Ministerium

Presse & Service

Umwelt

Klima

Energie

Sie sind hier: »Startseite »Umwelt »Nachhaltigkeit »Nachhaltigkeitsstrategie »Nachhaltig handeln in Kommunen
»Kommunale Initiative Nachhaltigkeit »Pilotprojekt „Nachhaltige Kommunalentwicklung“

PILOTPROJEKT

„Nachhaltige Kommunalentwicklung – gemeinsam auf dem Weg in die Zukunft“

Das Pilotprojekt „Nachhaltige Kommunalentwicklung – gemeinsam auf dem Weg in die Zukunft“ bietet Kommunen (BürgermeisterInnen, LandräteInnen, VerwaltungsmitarbeiterInnen) Unterstützung an. Es zeigt Möglichkeiten auf, die Bürgerschaft, aber auch andere Akteure aus Ihrer Kommune, an Projekten und besser noch an der kommunalen (Weiter-) Entwicklung aktiv zu beteiligen.

Pilotprojekt



- gemeinsam auf dem Weg
in die Zukunft

INFO VERANSTALTUNG



Frank Brettschneider, Uwe
Remer-Bollow, Claudia Thoms

Forschungsfragen des Pilotprojektes

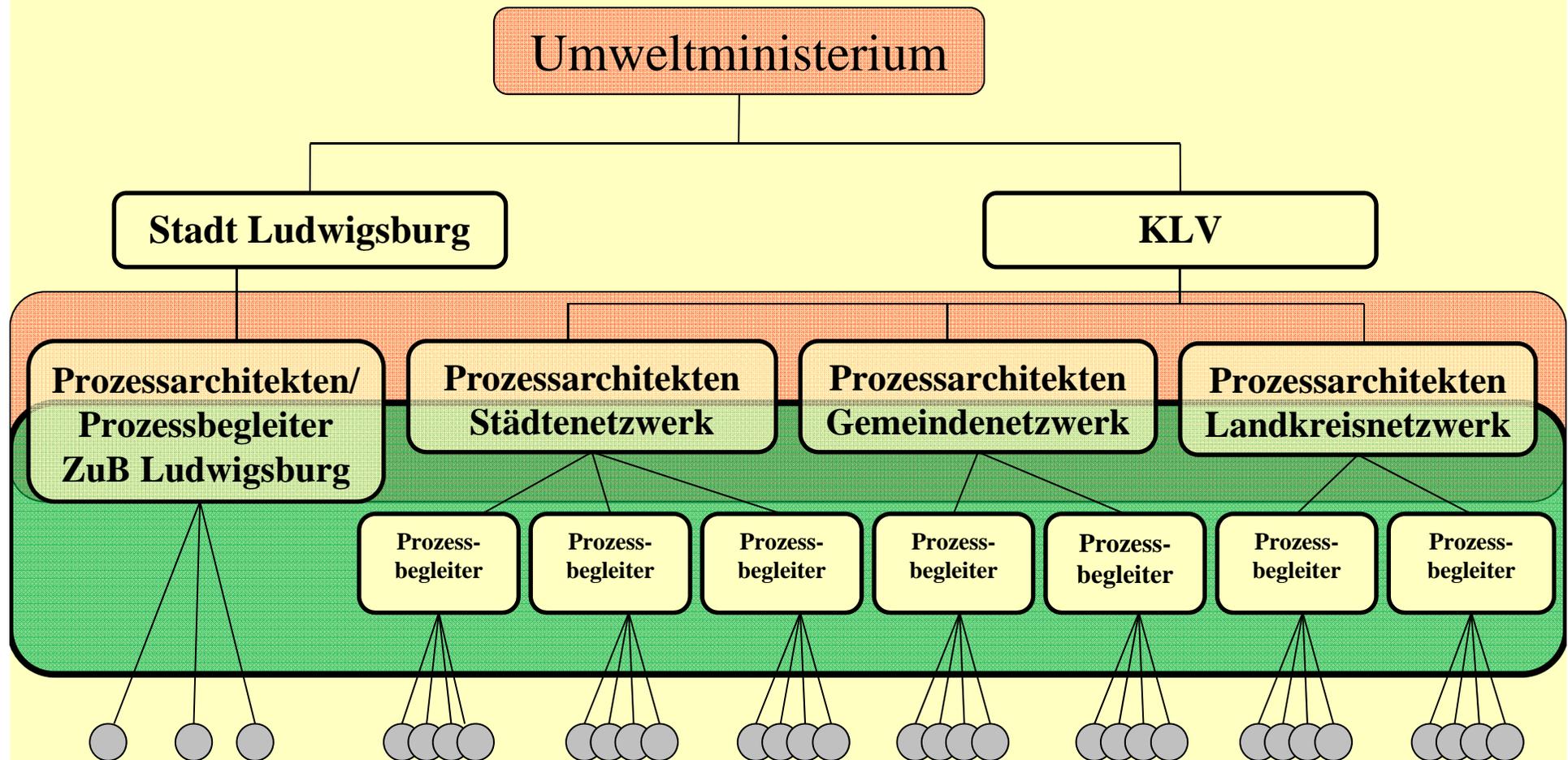
„Erproben angepasster Unterstützungs- und Beratungsangebote für nachhaltige Kommunalentwicklung, konzentriert auf aktive Partizipation (Bürgerbeteiligung) mit finanzieller Unterstützung durch das UM“.

1. Welche **Anforderungen** muss ein Unterstützungsangebot für Kommunen erfüllen, um eine nachhaltige Kommunalentwicklung mit aktiver Partizipation (Bürgerbeteiligung) zu starten und erfolgreich umzusetzen?
2. Welche institutionellen **Rahmenbedingungen** erfordert ein Unterstützungsangebot?
3. Welche **Profilmerkmale/ Qualifikation** haben gute Prozess-Begleiter/innen für nachhaltige Kommunalentwicklung mit aktiver Partizipation?

Voraussetzung: Kenntnis der Ausgangslage und der Bedürfnisse der Kommunen



Projekt-Struktur



● Kommunen = Gemeinden, Städte, Landkreise



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR UMWELT, KLIMA UND ENERGIEWIRTSCHAFT

Meilensteine 2013 / 2014



Meilenstein 1

- Teil-standardisierte Befragung der Schulungs-Teilnehmer/innen (zur Schulung und zu weiterem Schulungsbedarf)

Meilenstein 2

Prozess-Steckbriefe zu

- 6 Pilotkommunen (je von Prozess-Architekten/innen und Prozess-Begleitern/innen)
- 10 weitere Kommunen

- Gemeinde Aspach
- Gemeinde Riegel am Kaiserstuhl
- Landkreis Konstanz
- Stadt Lörrach
- Stadt Remseck am Neckar
- Stadt Waldkirch



Meilensteine 2013 / 2014



Meilenstein 1

- Teil-standardisierte Befragung der Schulungs-Teilnehmer/innen (zur Schulung und zu weiterem Schulungsbedarf)

Meilenstein 2

Prozess-Steckbriefe zu

- 6 Pilotkommunen (je von Prozess-Architekten/innen und Prozess-Begleitern/innen)
- 10 weitere Kommunen

Meilenstein 3

Für sechs Initiativen finden 19 Leitfadeninterviews statt mit ...

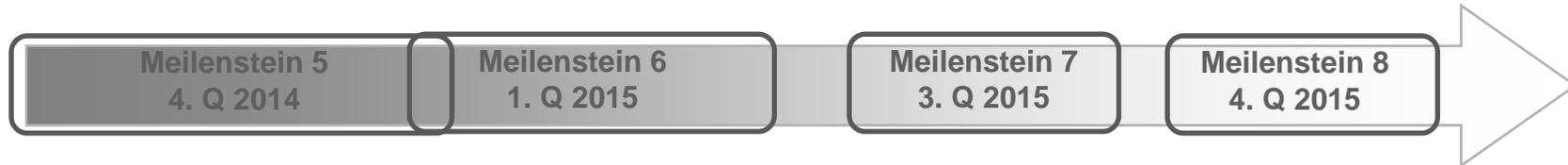
- 7 Prozess-Architekten/innen
- 6 Prozess-Begleiter/innen in den Gemeinden und Städten
- 6 (Ober-)Bürgermeistern/innen

Meilenstein 4

- Zwischenbericht



Meilensteine 2014 / 2015



Meilenstein 5: Kommunalbefragung

Befragung von 1.101 Kommunen in Baden-Württemberg mit Hilfe eines standardisierten schriftlichen Fragebogens
Rücklauf: 419 Kommunen (38%)

Meilenstein 8

- Abschlussbericht

Meilenstein 7

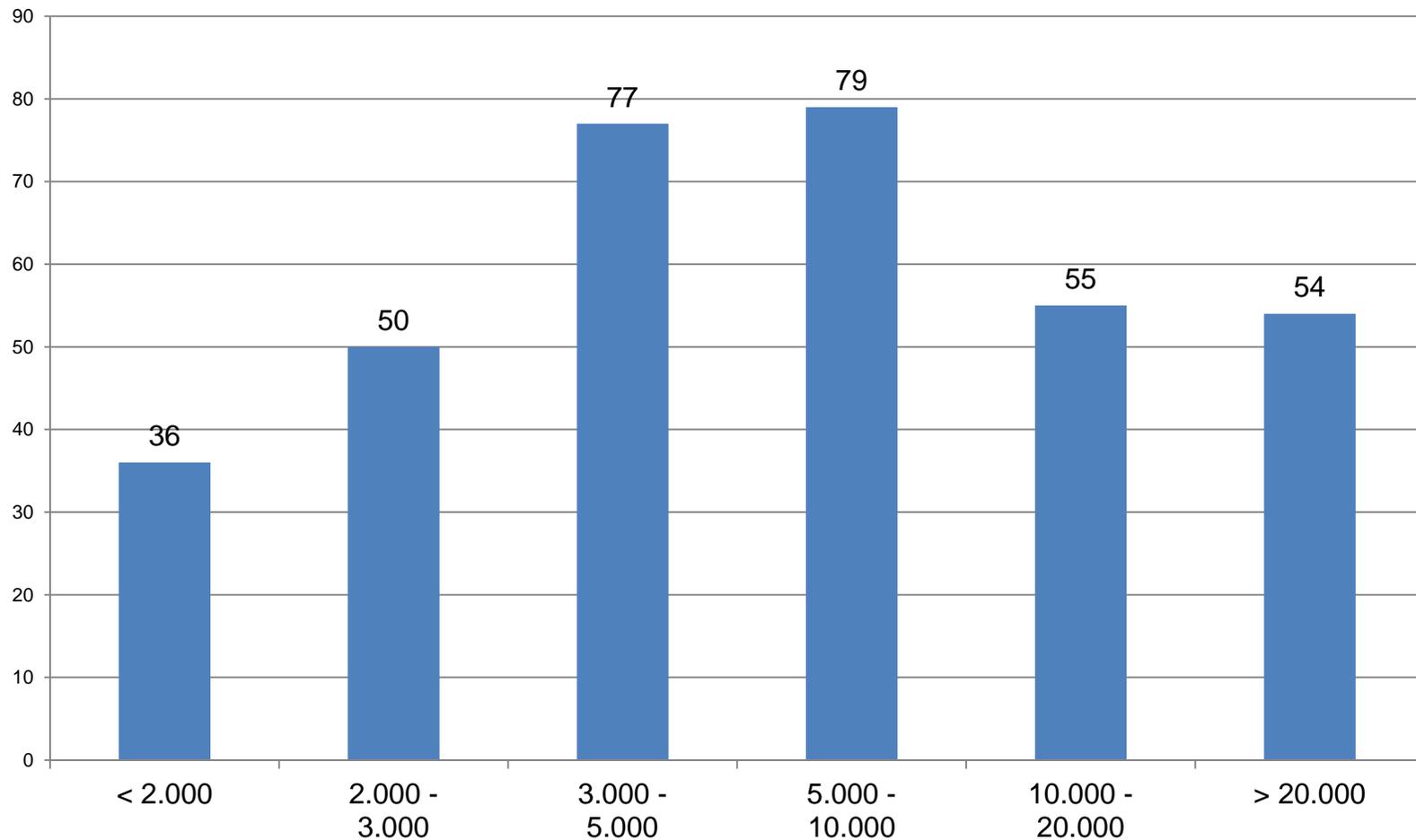
- Teil-standardisierte Befragung der Schulungs-Teilnehmer/innen

Meilenstein 6

- Erneute Befragung zu den Pilot-Kommunen (10 Leitfadeninterviews)
- 6 Prozess-Architekten/innen
 - 4 Prozess-Begleiter/innen



Kommunalbefragung: Anzahl der Kommunen nach Einwohnerzahl



68 Kommunen haben keine Einwohnerzahl angegeben.



Frank Brettschneider, Uwe Remer-Bollow, Claudia Thoms

Material

857

offene Nennungen aus der
Kommunalbefragung

640

Seiten transkribiertes
Interview-Material

1.917

codierte Interview-Stellen

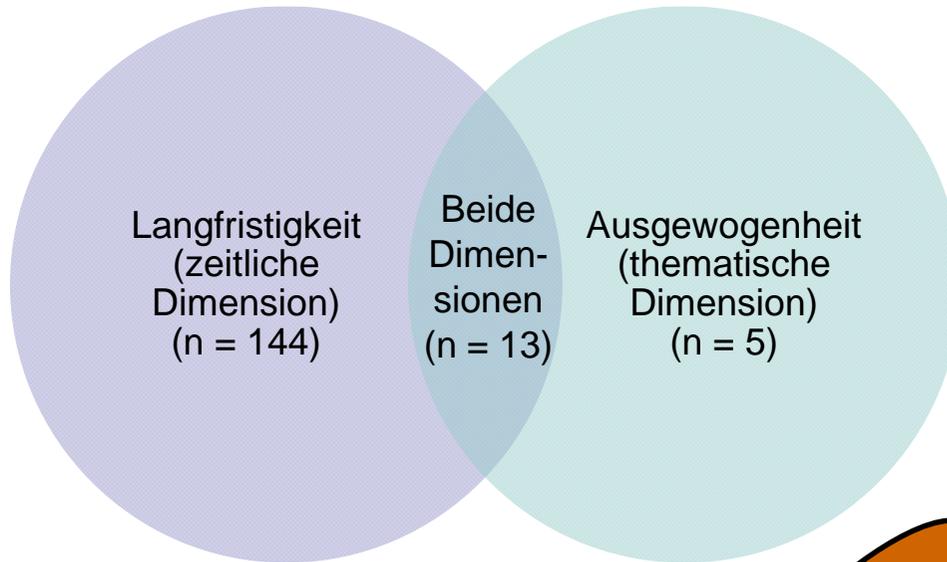


Ausgangslage NKE und
Bürgerbeteiligung

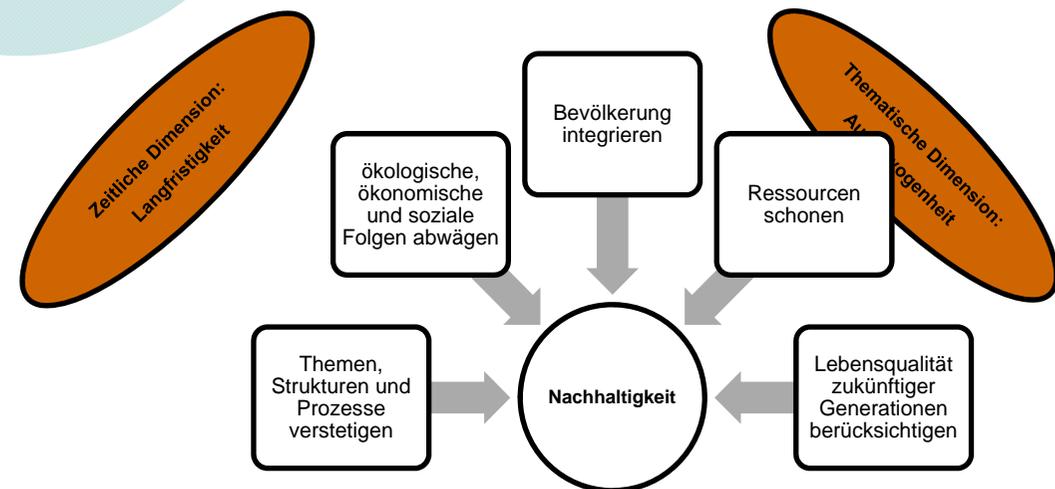
zwei



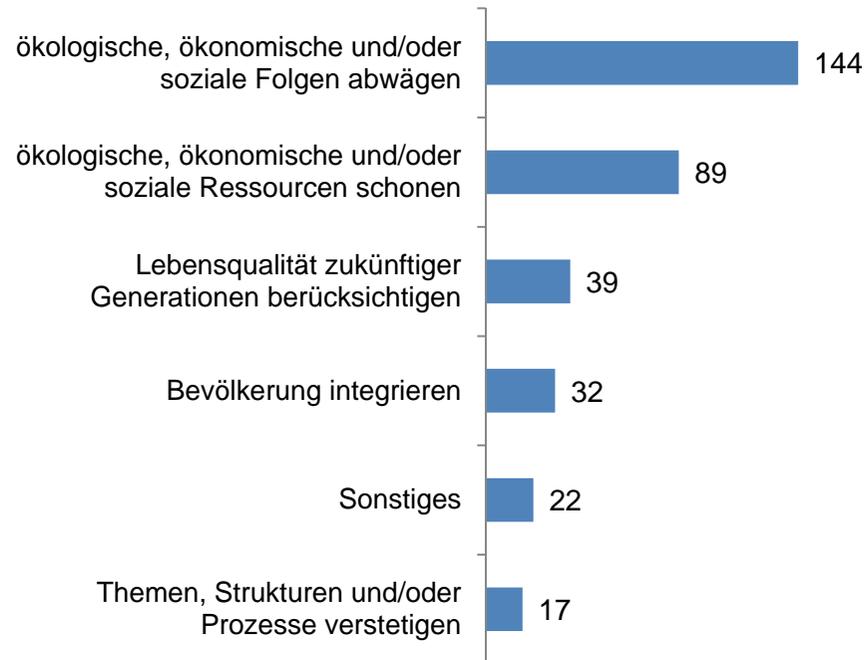
Kommunalbefragung: Grundverständnis Nachhaltigkeit



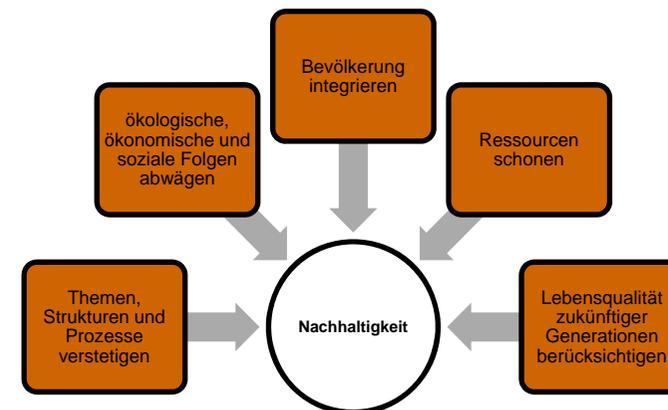
Nachhaltigkeit wird von den Kommunen in Baden-Württemberg überwiegend als „langfristige Entwicklung“ gesehen. Thematische Ausgewogenheit spielt nur in Grenzen eine Rolle.



Kommunalbefragung: Grundverständnis Nachhaltigkeit

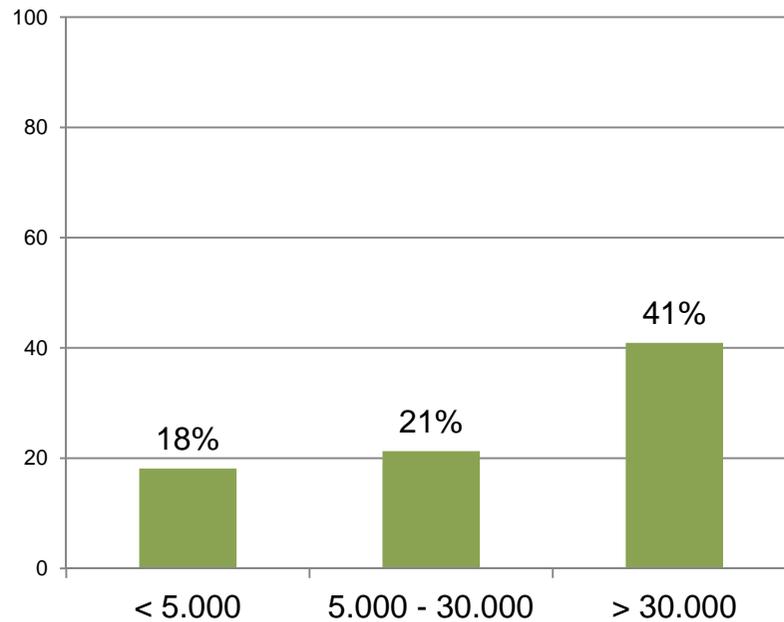


Häufigste Bestandteile der Nachhaltigkeits-Verständnisse sind das Abwägen von (positiven und negativen) Folgen des aktuellen Handelns sowie das Schonen von Ressourcen.

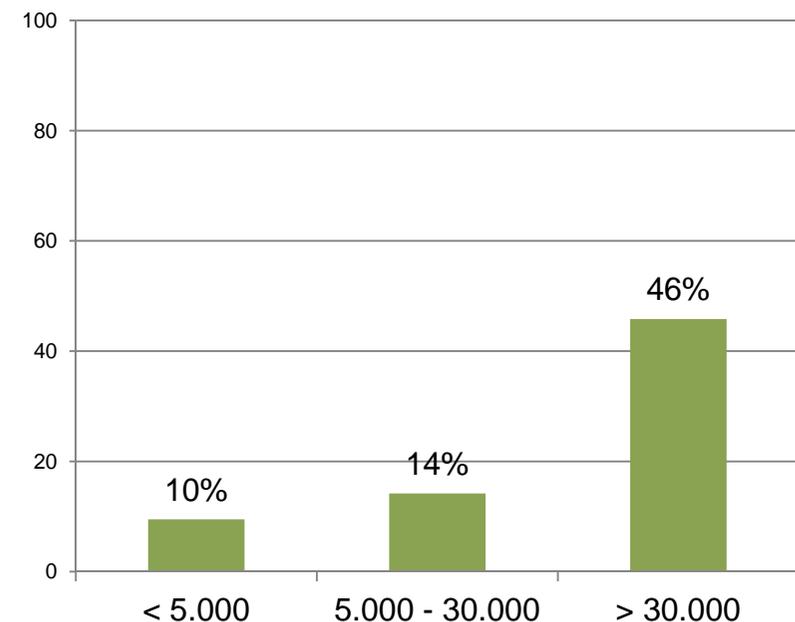


Kommunalbefragung: Nachhaltigkeitsstrategie und Verwaltungs-Stelle

Anteil der Kommunen mit einer Nachhaltigkeitsstrategie

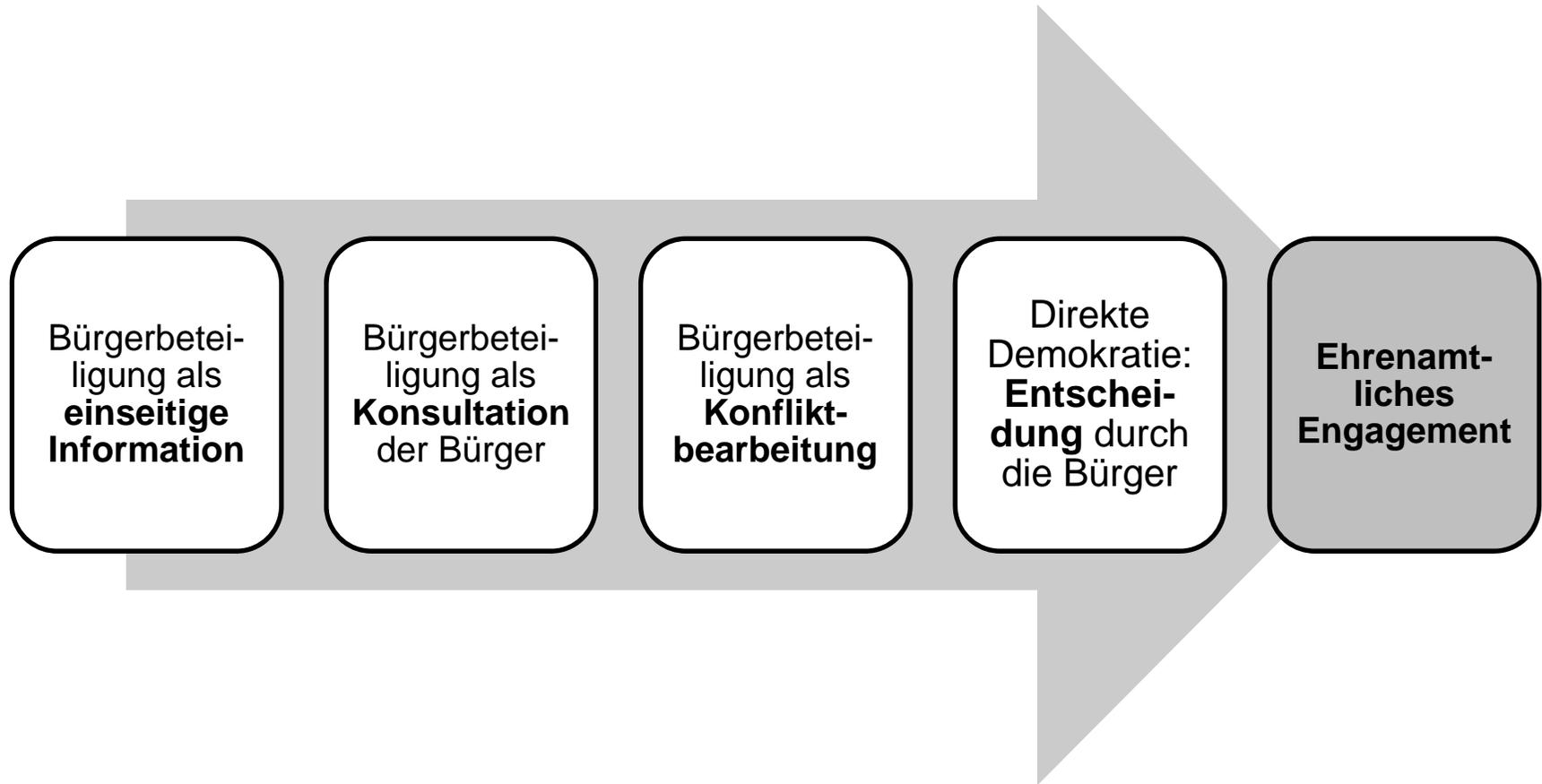


Anteil der Kommunen mit einer Verwaltungs-Stelle für Nachhaltigkeit

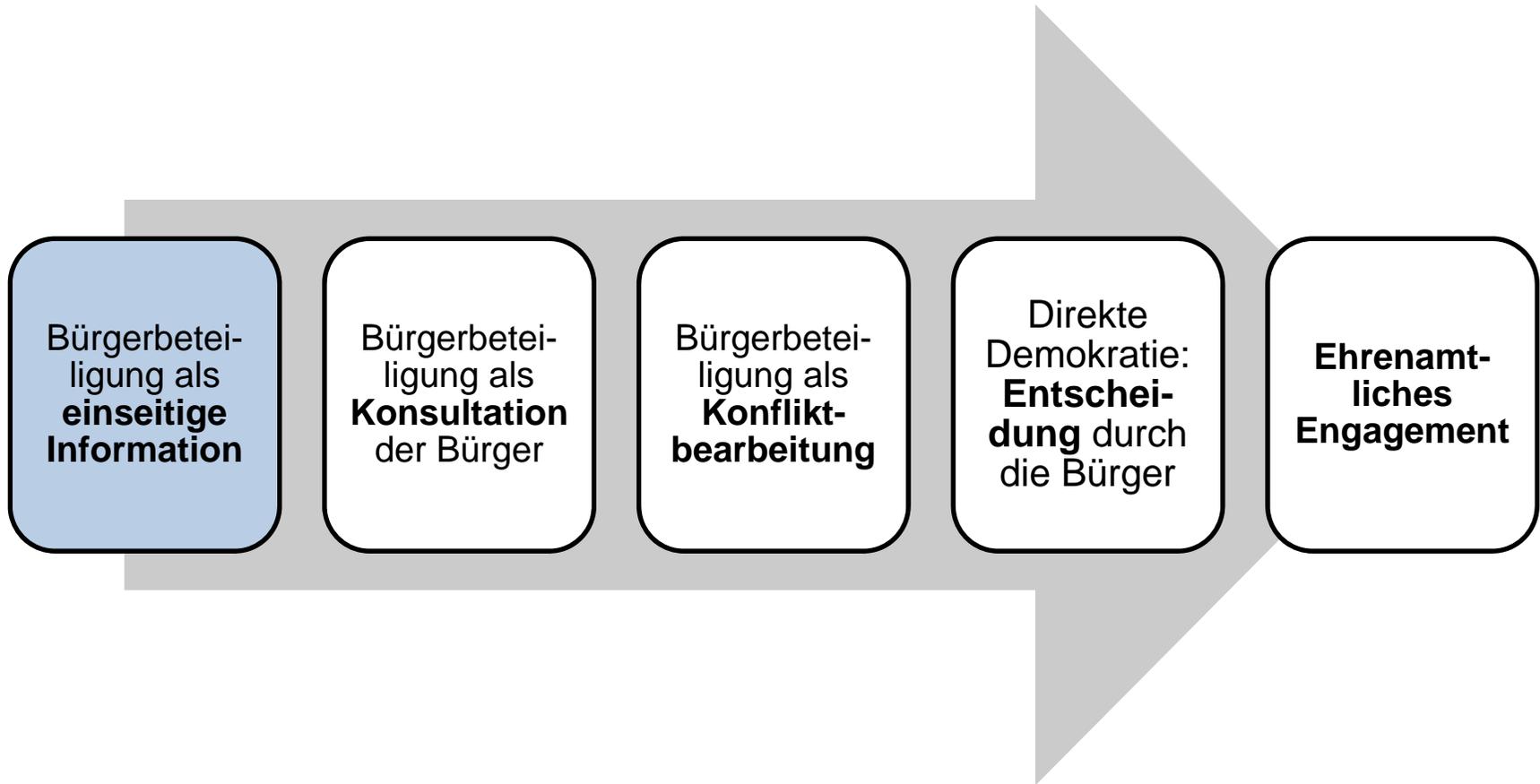


Die meisten Kommunen verfügen weder über eine Nachhaltigkeitsstrategie noch über eine Verwaltungs-Stelle für Nachhaltigkeit.

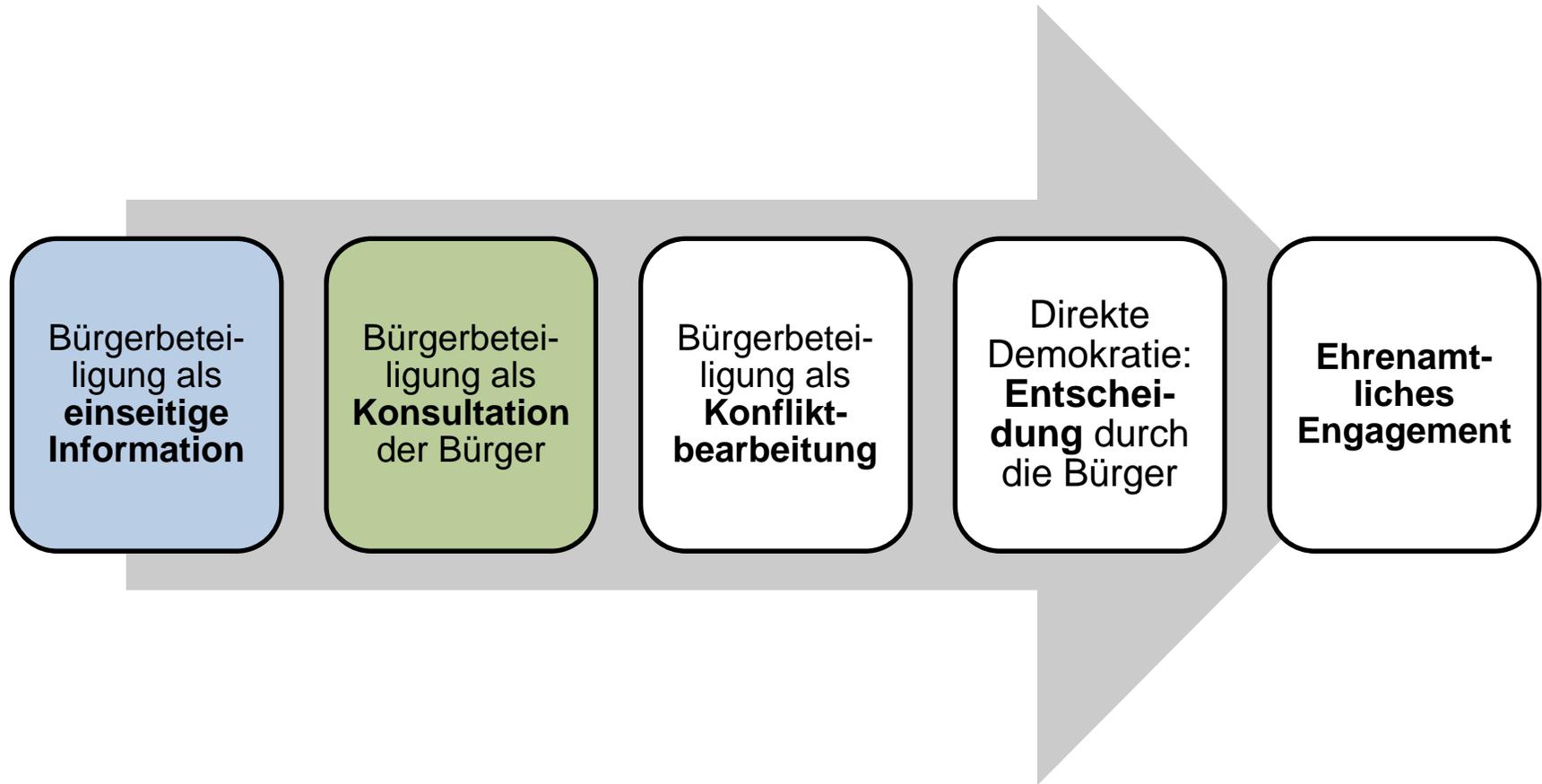
Spektrum der Bürgerbeteiligung



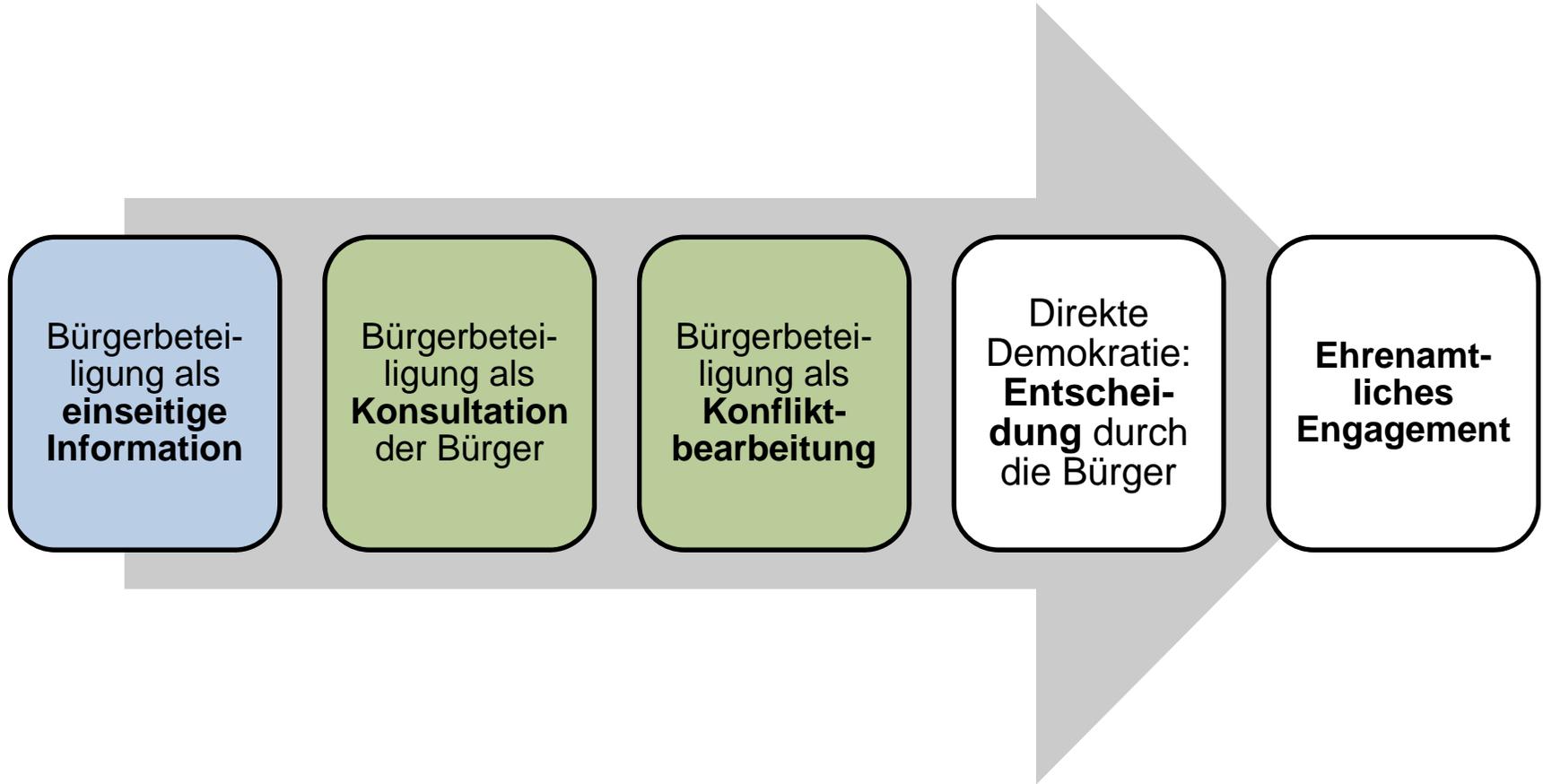
Spektrum der Bürgerbeteiligung



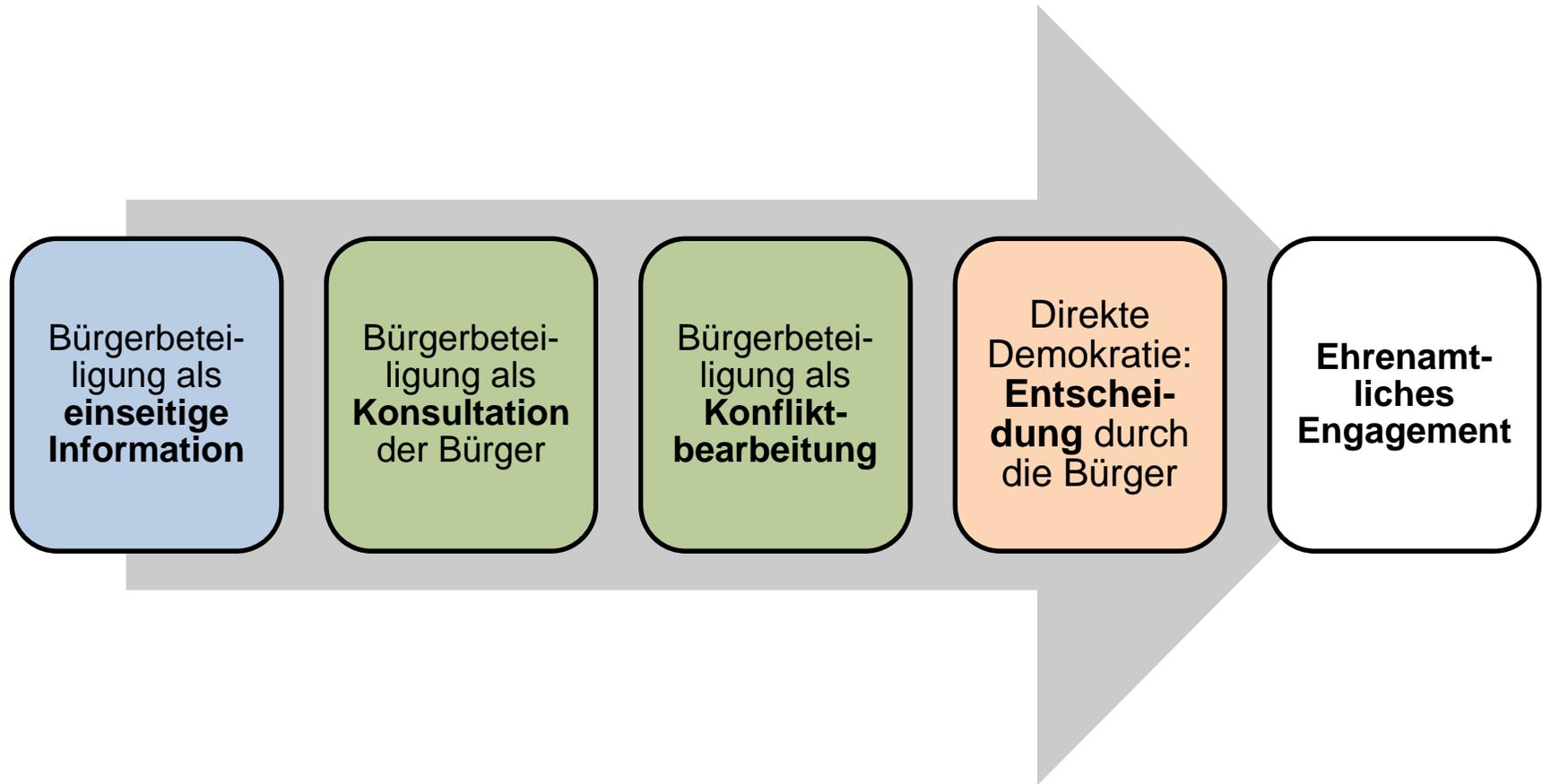
Spektrum der Bürgerbeteiligung



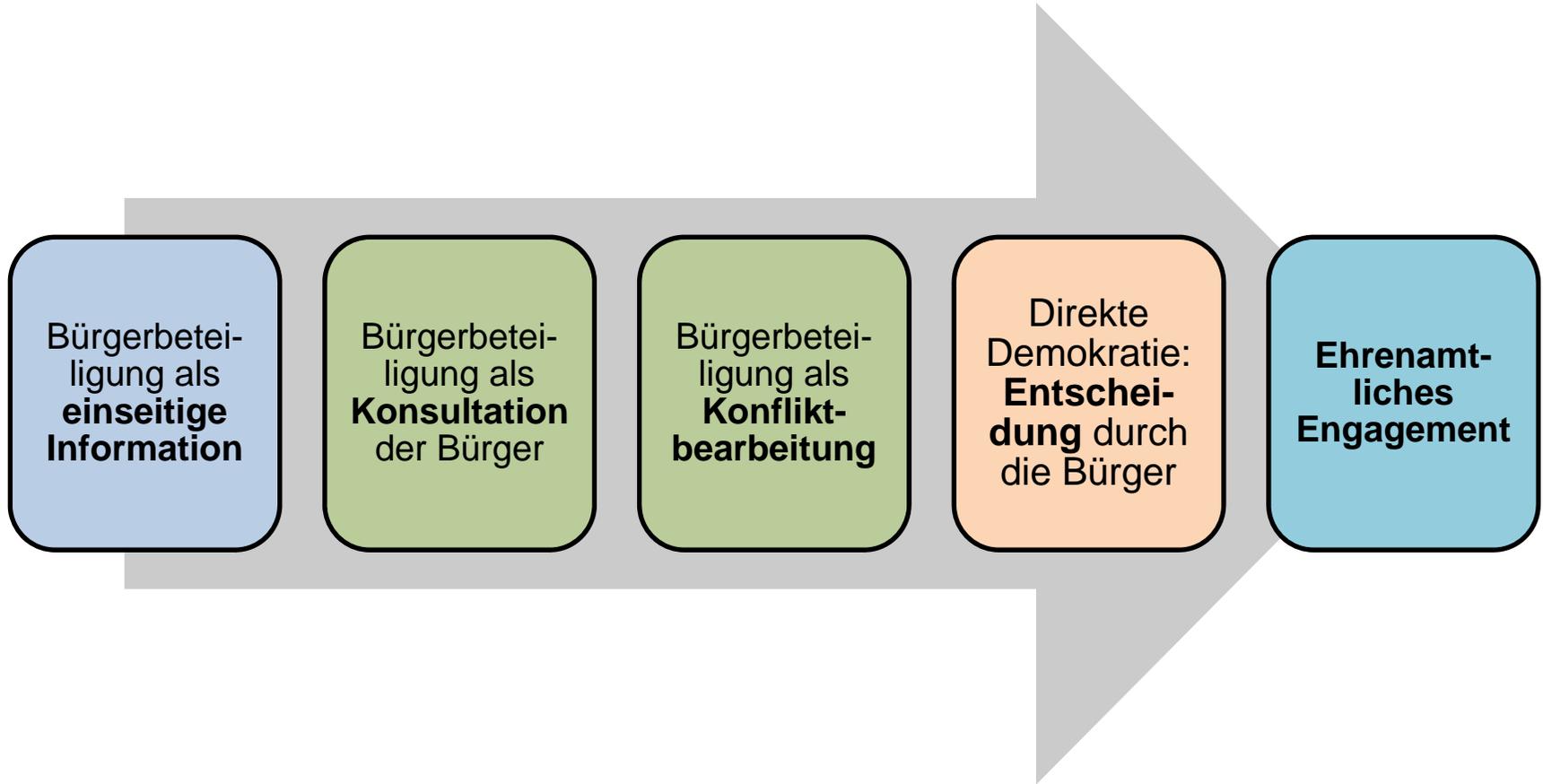
Spektrum der Bürgerbeteiligung



Spektrum der Bürgerbeteiligung



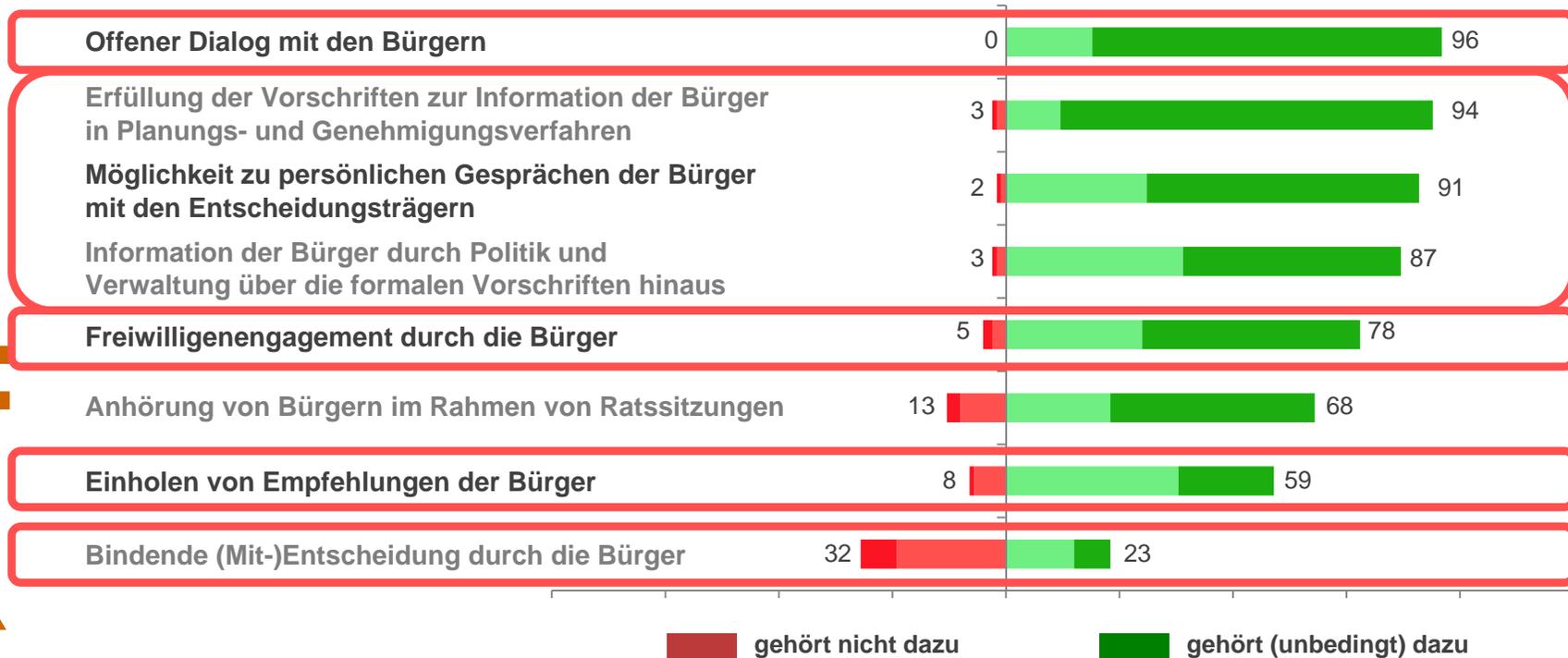
Spektrum der Bürgerbeteiligung



Kommunalbefragung: Grundverständnis von Bürgerbeteiligung

„Unter dem Begriff „Bürgerbeteiligung“ verstehen verschiedene Menschen ganz verschiedene Dinge. Wie ist das ganz allgemein in Ihrer Verwaltung: Wie sehr gehören für Ihre Verwaltung folgende Aspekte zu Bürgerbeteiligung?“

in Prozent aller Befragten



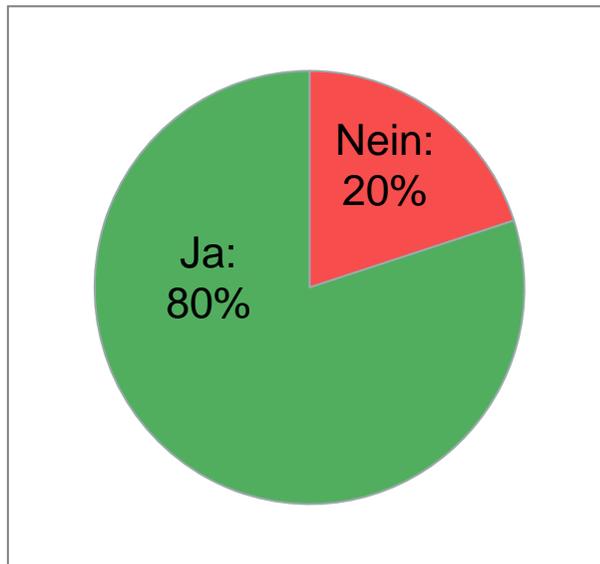
Antwortmöglichkeiten: gehört gar nicht dazu (1), gehört eher nicht dazu (2), teils/teils (3), gehört eher dazu (4), gehört unbedingt dazu (5). Die zu 100% fehlenden Werte entfallen auf die Antwort „teils/teils“.



Frank Brettschneider, Uwe Remer-Bollow, Claudia Thoms

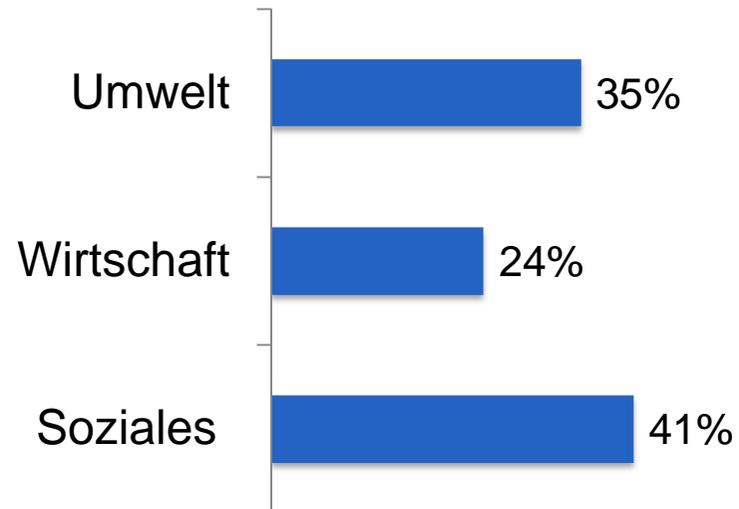
Kommunalbefragung: Häufigkeit und Themen dialog-orientierter Beteiligungsverfahren

„Gab es in den vergangenen fünf Jahren dialog-orientierte Beteiligungsverfahren?“



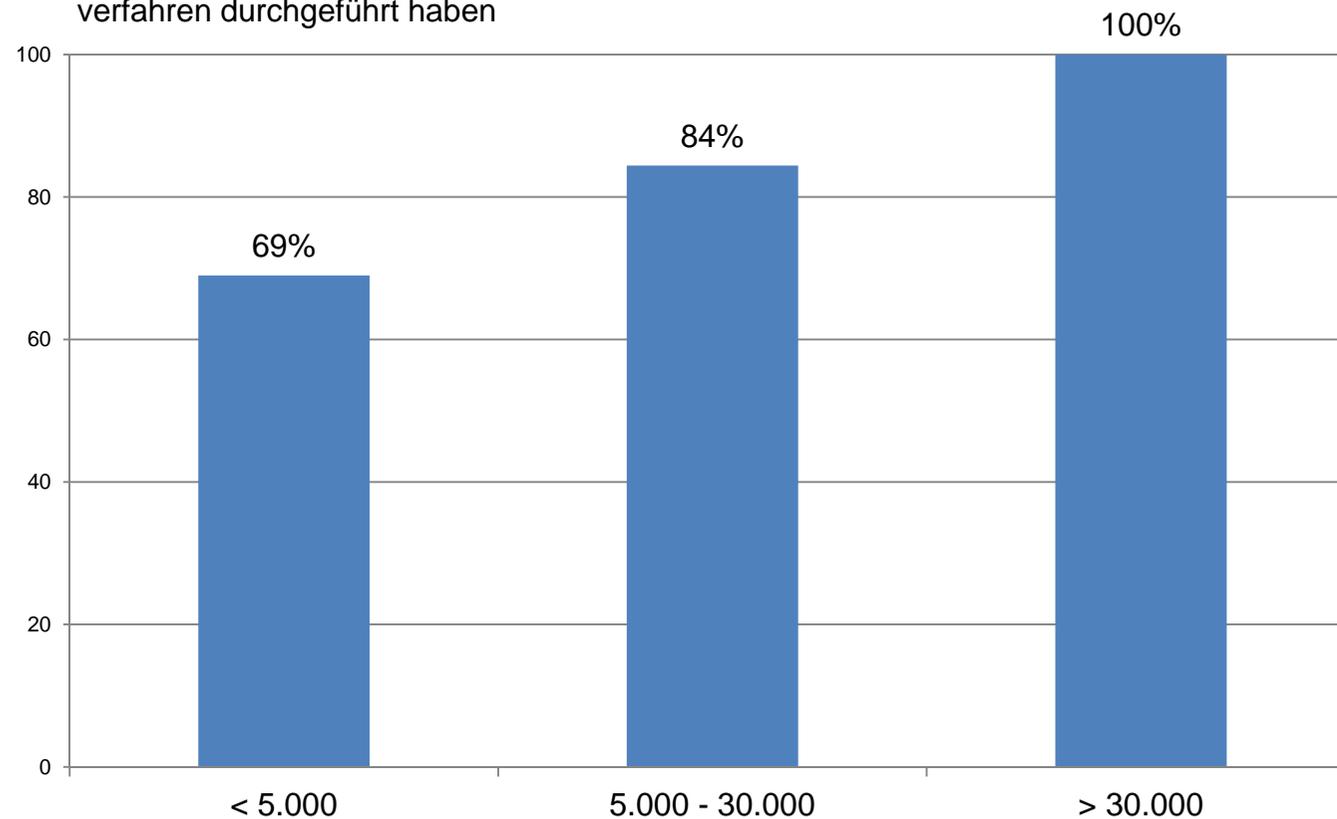
„Bitte schätzen Sie: Auf welche Themenbereiche beziehen sich die Beteiligungsverfahren in Ihrer Kommune?“

Sie können 100 Punkte verteilen. Verteilen Sie diese so, dass deutlich wird, wo eventuelle Themenschwerpunkte in der Beteiligungsarbeit Ihrer Kommune sind.“



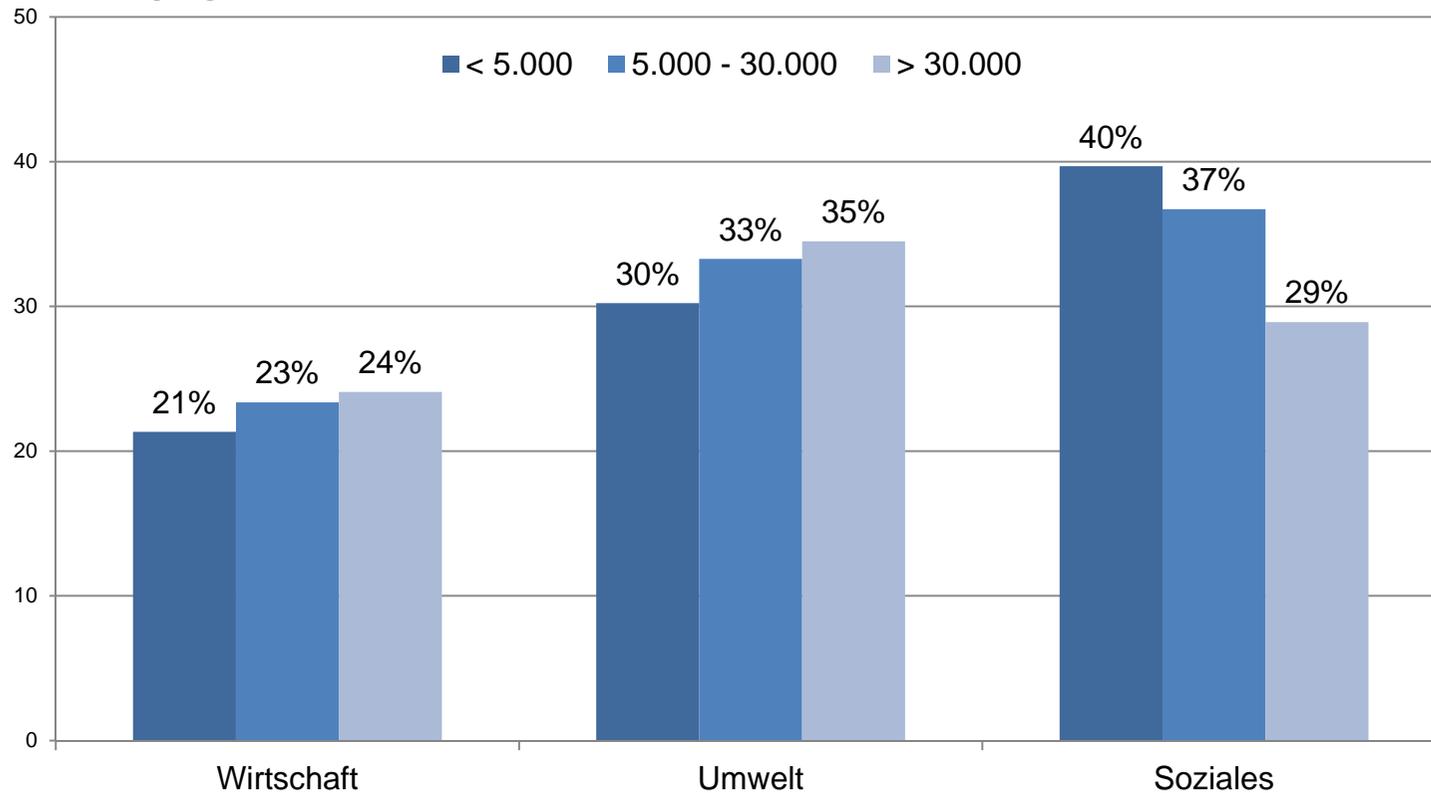
Kommunalbefragung: Häufigkeit dialog-orientierter Beteiligungsverfahren in den letzten fünf Jahren

Anteil der Kommunen, die in den letzten fünf Jahren ein dialog-orientiertes Beteiligungsverfahren durchgeführt haben



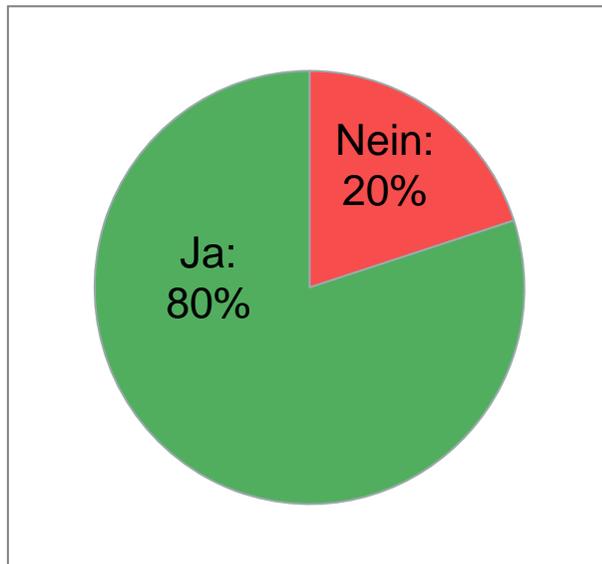
Kommunalbefragung: Themen dialog-orientierter Beteiligungsverfahren in den letzten fünf Jahren

Anteil der Themenbereiche an allen dialog-orientierten Beteiligungsverfahren der letzten fünf Jahre

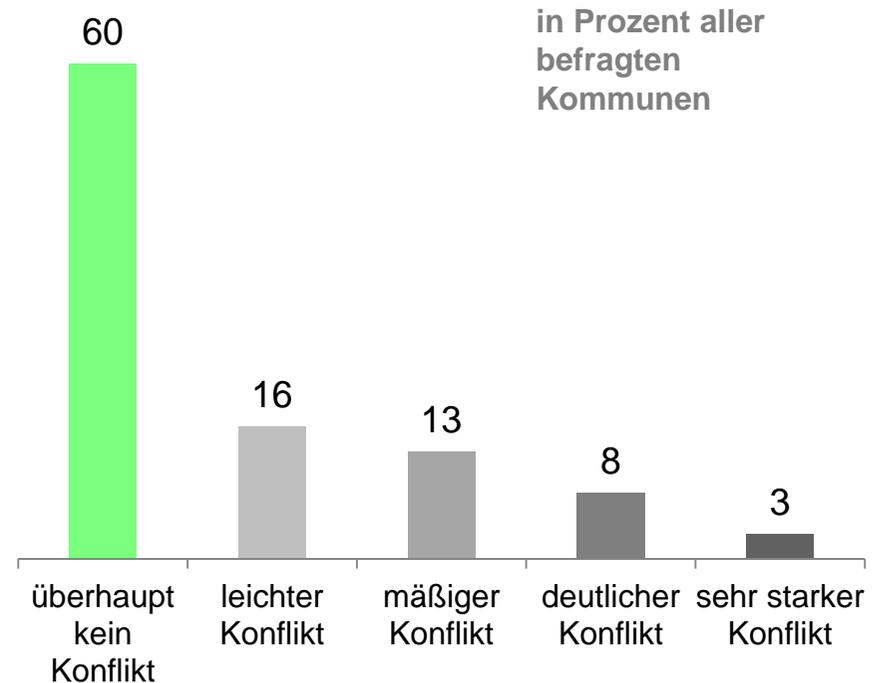


Kommunalbefragung: Anlässe für dialogorientierte Beteiligungsverfahren

„Gab es in den vergangenen fünf Jahren dialogorientierte Beteiligungsverfahren?“



„Dialogorientierte Beteiligungsverfahren können ja ganz unterschiedlich zustande kommen. Wie war das bei dem genannten Verfahren? Stand am Beginn des Verfahrens ein Konflikt in Ihrer Gemeinde?“

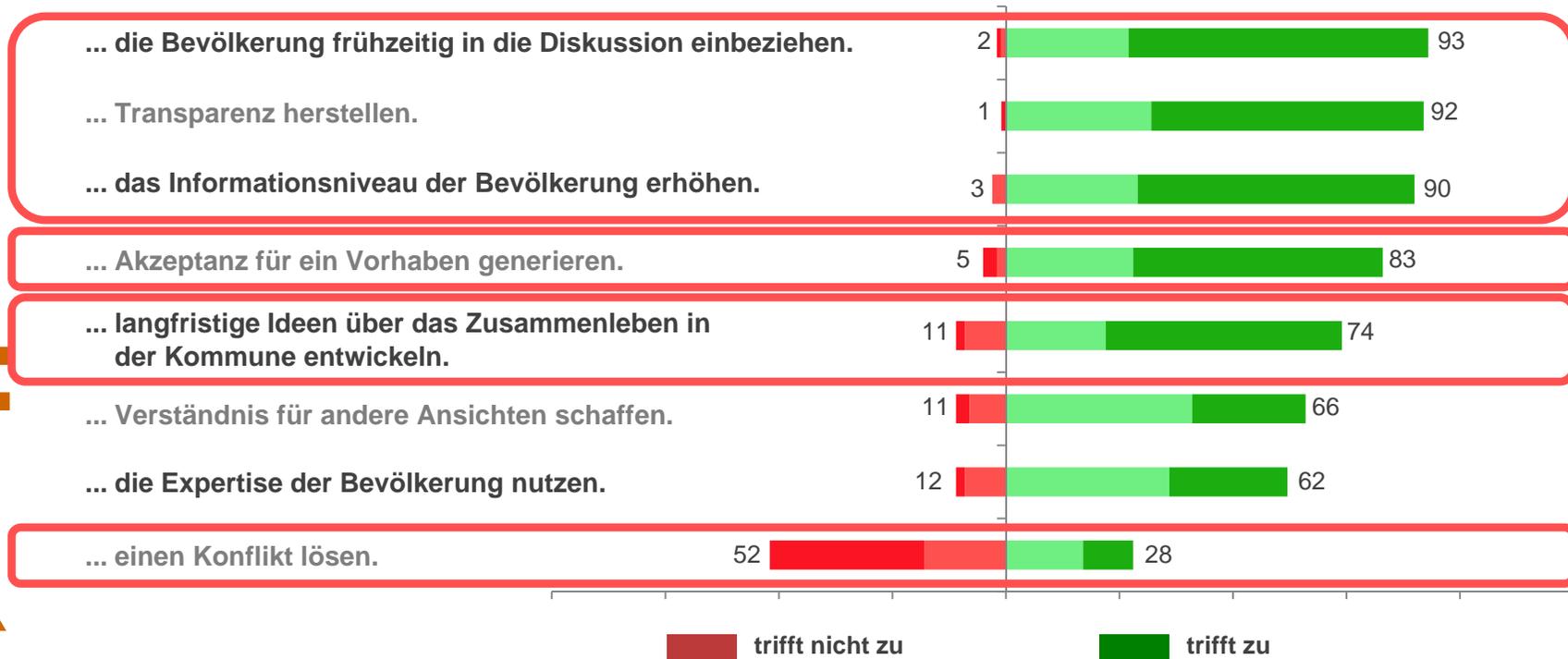


Kommunalbefragung: Ziele dialog-orientierter Beteiligungsverfahren

„Mit dialog-orientierten Beteiligungsverfahren werden unterschiedliche Ziele verfolgt.
Welche Erwartungen hatte Ihre Verwaltung an das Verfahren?“

Das Beteiligungsverfahren sollte ...

in Prozent aller Befragten



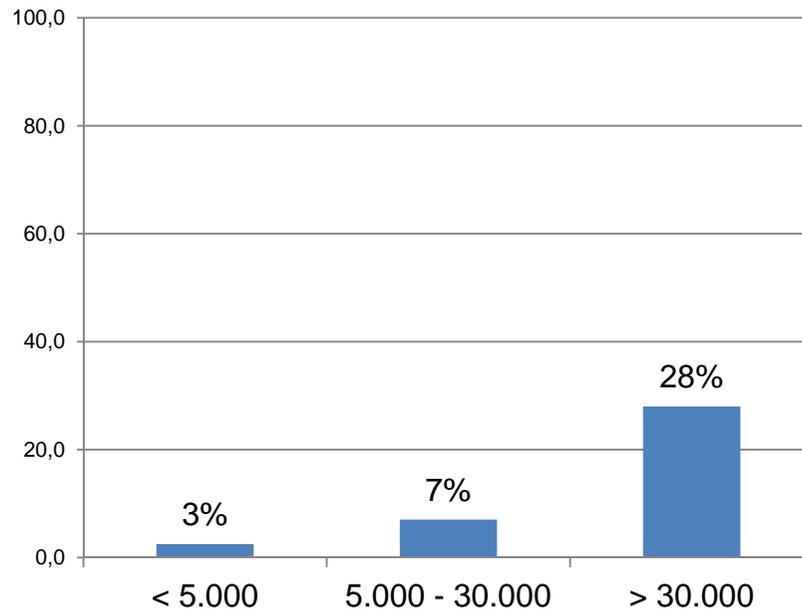
Antwortmöglichkeiten: trifft gar nicht zu, trifft eher nicht zu, teils/teils, trifft eher zu, trifft voll und ganz zu. Die zu 100% fehlenden Werte entfallen auf die Antwort „teils/teils“.



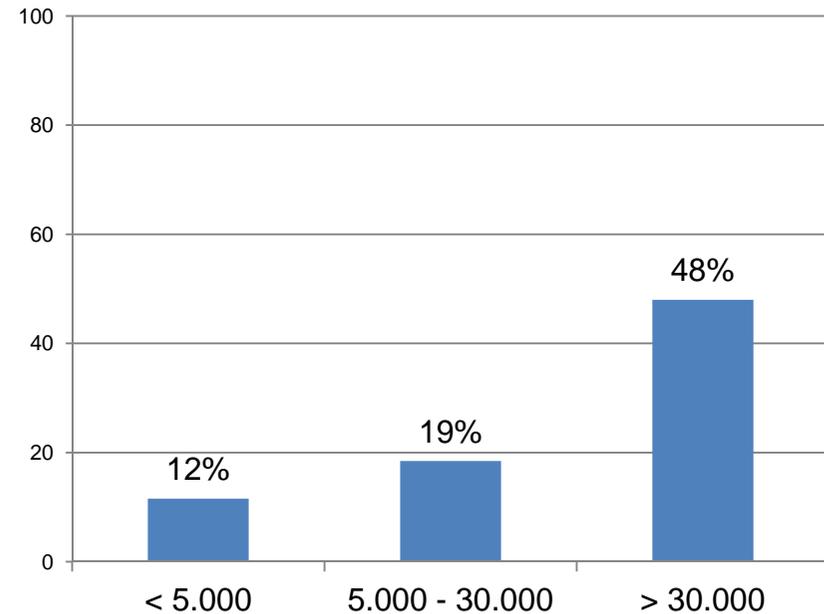
Frank Brettschneider, Uwe Remer-Bollow, Claudia Thoms

Kommunalbefragung: Beteiligungs-Leitlinie und Verwaltungs-Stelle

Anteil der Kommunen mit einer Beteiligungs-Leitlinie



Anteil der Kommunen mit einer Verwaltungs-Stelle für Beteiligung



Die meisten Kommunen verfügen weder über einen Beteiligungs-Leitlinie noch über eine Verwaltungs-Stelle für Beteiligung. Aber sie führen häufig Beteiligungsverfahren durch.

Pilotkommunen: Bewertung
der NKE-Prozesse durch
Beteiligter/innen

drei



Pilotprojekt NKE: Bürgerbeteiligung und Formate

- 14 Kommunen führten NKE-Prozesse mit Bürgerbeteiligung durch.
 - In drei Kommunen kam es im Rahmen des Pilotprojektes zu keiner Bürgerbeteiligung. In zwei davon wurden aber Grundlagen für Bürgerbeteiligung außerhalb des Pilotprojektes gelegt.
 - In einer Kommune spielte Bürgerbeteiligung im Pilotprojekt keine Rolle.
- Beteiligungs-Formate
 - 6 Veranstaltungen nach Form des BürgerInnenrat (Zufallsauswahl)
 - 8 moderierte Bürgerversammlungen
 - 17 Bürgerdialog-Gesprächsrunden
 - 2 Online-Bürgerbeteiligungen
 - Mindestens 6 begleitende Arbeitsgruppen mit mehreren Terminen
 - 6 World Cafés
 - Mehrere Fokus Finder und Workshops



Pilotprojekt NKE: Bewertung der angestoßenen Prozesse

Prozess-Architekten/innen und Prozess-Begleiter/innen bewerten die Prozesse **überwiegend positiv**.

1. Durch die Unterstützung wurde in der Verwaltung mehr **Akzeptanz** für die Rolle der Bürgerbeteiligung in NKE-Prozessen erreicht.
2. Durch die Unterstützung wurden konkrete Nachhaltigkeits-**Maßnahmen** angestoßen (messbar und verbindlich).
3. Durch die Unterstützung wurden **integrierte Steuerungsformen** in der Verwaltung etabliert, um komplexe Querschnittsthemen besser bearbeiten zu können.



Anforderungen an
Prozess-Begleiter/innen in
den Kommunen

vier



Kommunalbefragung: Anforderungsprofil für Beteiligter/innen in den Kommunen



Die Wortwolke basiert auf der Häufigkeit der in den Antworten genannten und inhaltsanalytisch codierten Merkmale.



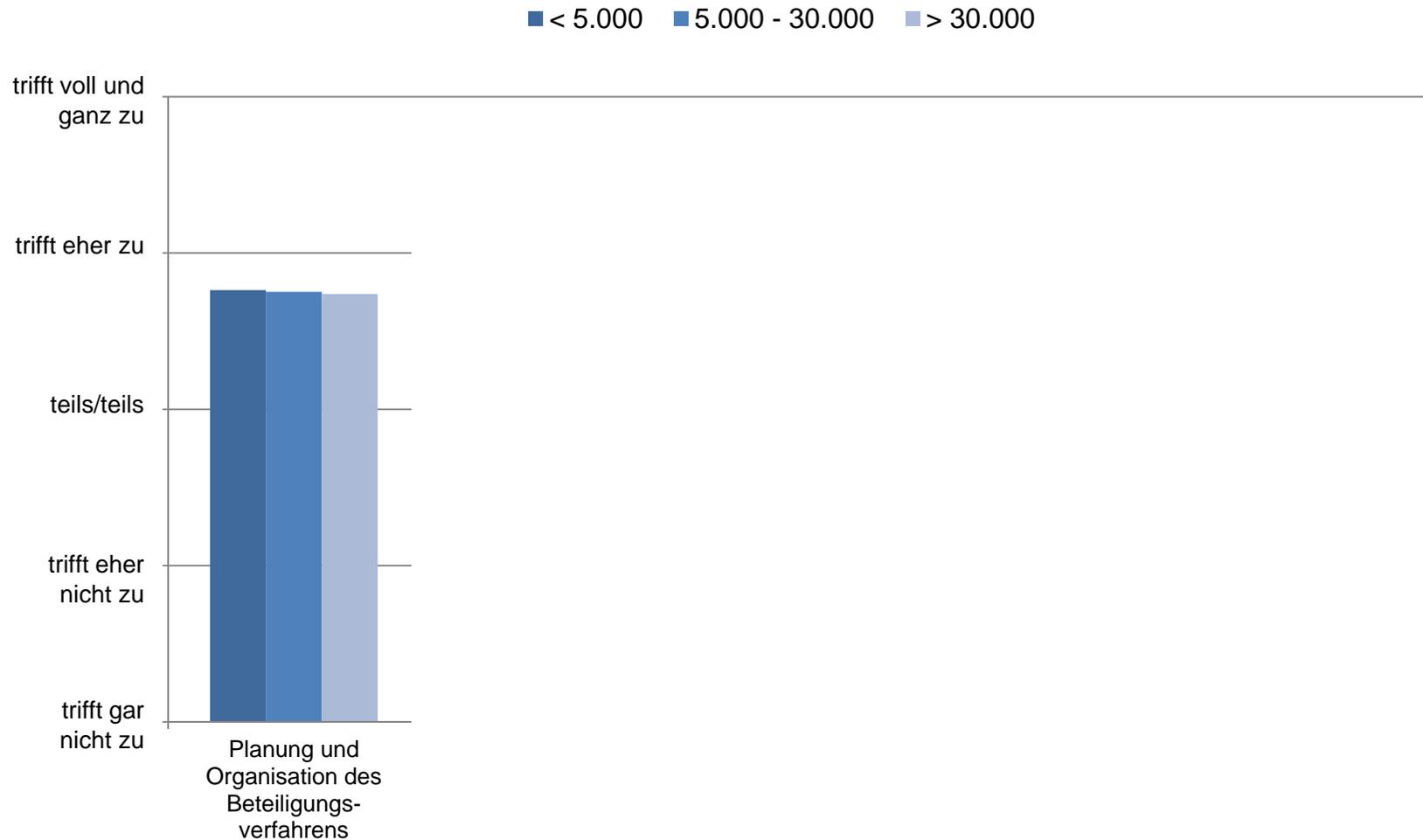
Frank Brettschneider, Uwe Remer-Bollow, Claudia Thoms

Kommunalbefragung: Erforderliche Eigenschaften von Beteiligten/innen in den Kommunen

Bürger-Beteiligter/innen werden in den Intensivinterviews und in der Kommunalbefragung ähnlich charakterisiert: Es handelt sich um charismatische, sympathische Menschen, die kommunikationsfähig und offen sind. Sie sollen sich mit Verwaltungsabläufen und idealerweise auch mit Teilnahmeverfahren auskennen. Ein ideales Profil von Prozess-Begleitern/innen beinhaltet: kommunikative Fähigkeiten, persönliche Eigenschaften, Fachkenntnisse und Erfahrungen.



Kommunalbefragung: „Welchen dieser Aspekte konnte Ihre Verwaltung eigenständig und ohne externe Hilfe gut planen und umsetzen?“ (5 Dimensionen)

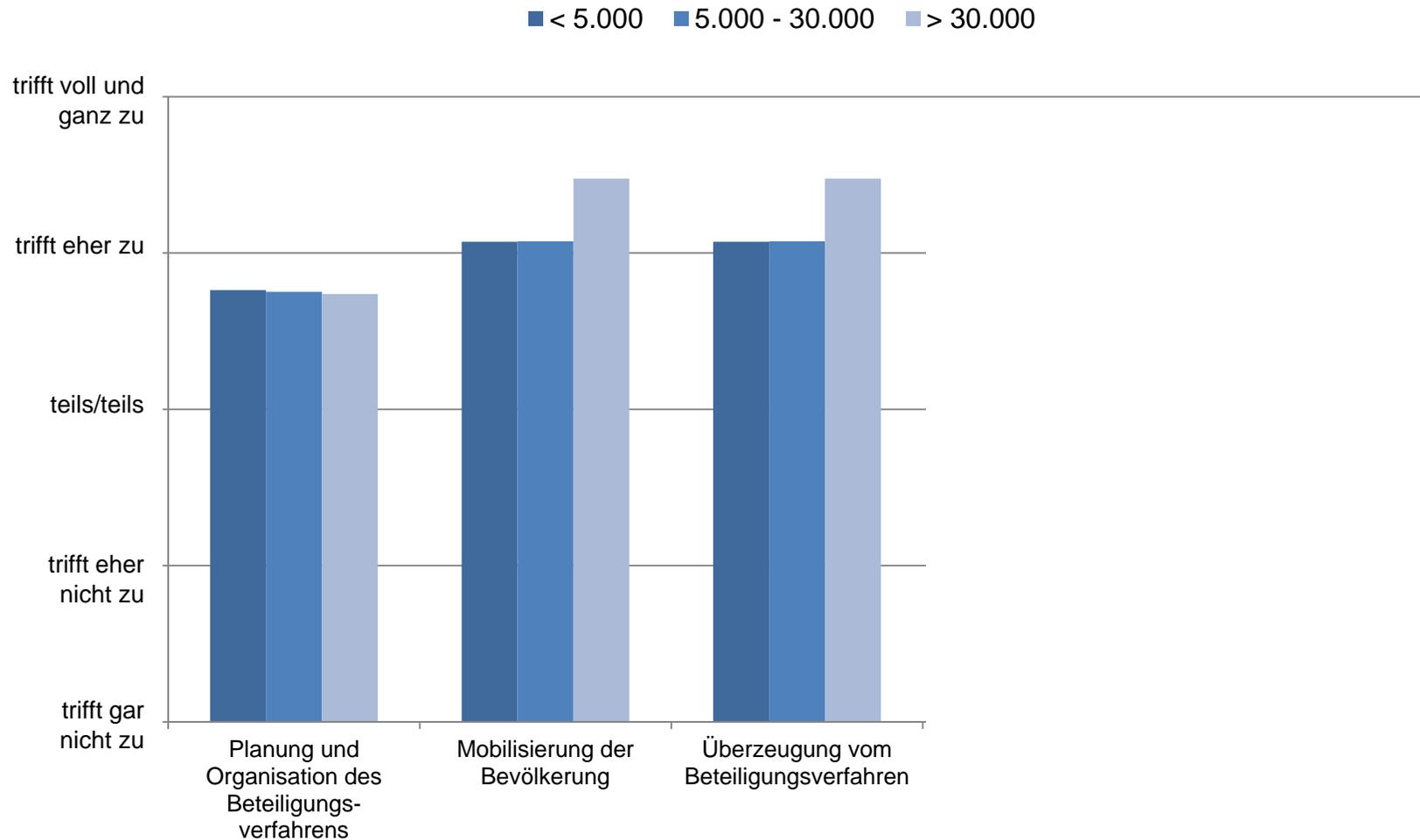


Mittelwert der zu den Dimensionen gehörigen Aussagen. Antwortmöglichkeiten: trifft überhaupt nicht zu (1), trifft eher nicht zu (2), teils/teils (3), trifft eher zu (4), trifft voll und ganz zu (5).



Frank Brettschneider, Uwe Remer-Bollow, Claudia Thoms

Kommunalbefragung: „Welchen dieser Aspekte konnte Ihre Verwaltung eigenständig und ohne externe Hilfe gut planen und umsetzen?“ (5 Dimensionen)

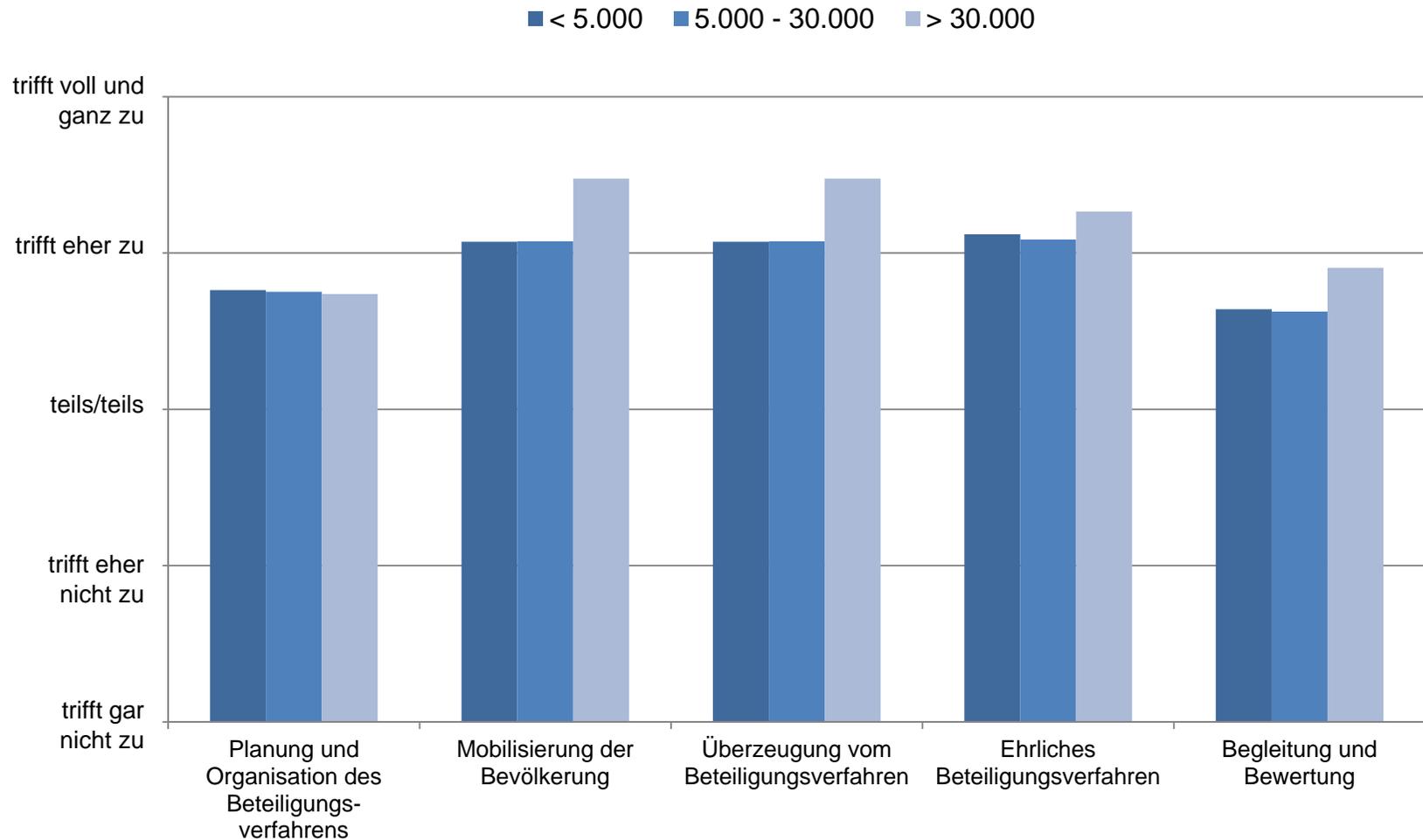


Mittelwert der zu den Dimensionen gehörigen Aussagen. Antwortmöglichkeiten: trifft überhaupt nicht zu (1), trifft eher nicht zu (2), teils/teils (3), trifft eher zu (4), trifft voll und ganz zu (5).



Frank Brettschneider, Uwe Remer-Bollow, Claudia Thoms

Kommunalbefragung: „Welchen dieser Aspekte konnte Ihre Verwaltung eigenständig und ohne externe Hilfe gut planen und umsetzen?“ (5 Dimensionen)



Mittelwert der zu den Dimensionen gehörigen Aussagen. Antwortmöglichkeiten: trifft überhaupt nicht zu (1), trifft eher nicht zu (2), teils/teils (3), trifft eher zu (4), trifft voll und ganz zu (5).



Frank Brettschneider, Uwe Remer-Bollow, Claudia Thoms

Folgerungen

fünf



Erfolgsfaktoren für NKE mit Bürgerbeteiligung



Erfolgsfaktoren für NKE mit Bürgerbeteiligung: Strukturen und Personen

Innerhalb der Kommunalverwaltung gibt es eine **Einheit**, die sich mit NKE/ Bürgerbeteiligung beschäftigt.

Ersatzweise oder ergänzend: Es werden externe Unterstützungsangebote genutzt.

NKE und Bürgerbeteiligung wird als **Querschnittsaufgabe** gesehen / integrierte Steuerungsstrukturen.

Es stehen **Ressourcen** für Information und Bürgerbeteiligung zur Verfügung.

Strukturen

Profil: kommunikative, empathische und sympathische Menschen. Kenntnisse zu Verwaltungsabläufen, Öffentlichkeitsarbeit und idealerweise auch zu Beteiligungsverfahren.

Personen



Erfolgsfaktoren für NKE mit Bürgerbeteiligung: Kultur

NKE mit Bürgerbeteiligung wird von (Ober-)Bürgermeister und Gemeinderat **offensiv** vertreten.

Verwaltungsmitarbeiter erfahren **Rückendeckung** durch (Ober-)Bürgermeister und Gemeinderat.

Die Leitungsebene und andere Teile der Verwaltung werden im Prozess „mitgenommen“.

Mandat und Verantwortung für die Verwaltungs-Mitarbeiter, die den Prozess operativ umsetzen.

Die Kommune geht **offen** an den Prozess heran (v.a. Bereitschaft, das Ergebnis nicht vollständig steuern zu können).

Kultur



Erfolgsfaktoren für NKE mit Bürgerbeteiligung: passendes Vorgehen

passendes Vorgehen

Fokus und Ziel der Beteiligung werden klar festgelegt und kommuniziert: Information, Konsultation, Entscheidung.

Falls Entscheidung: Es müssen auch wirklich Handlungsoptionen vorhanden sein? Sonst: nur Information.

Auswahl passender **Beteiligungs-Formate**: u.a. Bürger-Dialog/Bürger-Foren, moderierte Bürgerversammlungen, World Café, Runder Tisch, Online-Foren ...

Stakeholder-Analyse: Wer kommt als Gesprächspartner in Frage? Welche Personen(gruppen) werden beteiligt? Wichtig: Einbeziehung von unterschiedlichen Interessen.

Zufalls-Bürger einbeziehen (nicht nur die üblichen beteiligungsaffinen Gruppen).

Themenfeld-Analyse: Welche Themen stehen zur Diskussion? Welche Lösungen sind möglich?



Sie sind hier: »Startseite »Umwelt »Nachhaltigkeit »Nachhaltigkeitsstrategie »Nachhaltig handeln in Kommunen »Kommunale Initiative Nachhaltigkeit »Pilotprojekt „Nachhaltige Kommunalentwicklung“

PILOTPROJEKT

„Nachhaltige Kommunalentwicklung – gemeinsam auf dem Weg in die Zukunft“

Das Pilotprojekt „Nachhaltige Kommunalentwicklung – gemeinsam auf dem Weg in die Zukunft“ bietet Kommunen (BürgermeisterInnen, LandräteInnen, VerwaltungsmitarbeiterInnen) Unterstützung an. Es zeigt Möglichkeiten auf, die Bürgerschaft, aber auch andere Akteure aus Ihrer Kommune, an Projekten und besser noch an der kommunalen (Weiter-) Entwicklung aktiv zu beteiligen.

Durch die im Pilotprojekt entwickelte, individuell angepasste Unterstützung wird in Ihren Kommunen eine neue Beteiligungskultur entstehen. Dies bedeutet, dass Planungen, Entscheidungen und Prozesse im „Trialog“ von Verwaltung, Kommunalpolitik und allen Akteuren der Kommune, insbesondere der Bürgerschaft, gemeinsam vorbereitet, gestaltet und umgesetzt werden.

Das Umweltministerium koordiniert und unterstützt die Projektpartner des Pilotprojekts. Projektpartner sind der Städte-, Gemeinde- und Landkreistag mit ihren Netzwerken für Bürgerschaftliches Engagement sowie das Zukunftsbüro Ludwigsburg, eine Kooperation der Stadt Ludwigsburg mit dem Energetikom – Energiekompetenz und Okodesign e.V.

Sie erhalten durch die ProzessarchitektInnen der o.g. Projektpartner eine kostenlose Erstberatung vor Ort. Diese schließt eine Vorgehensweise zur weiteren Begleitung und Beratung zum Thema Nachhaltige Kommunalentwicklung ein. Ein darauf aufbauendes Konzept nimmt Rücksicht auf die lokalen Strukturen und Rahmenbedingungen und bindet bisherige Erfahrungen mit ein. So kann gemeinsam mit Ihnen ein auf die Bedürfnisse der Kommune zugeschnittenes Unterstützungsangebot erstellt werden.

Für die Erstberatung stehen Ihnen die ProzessarchitektInnen der Projektpartner zur Verfügung. Ihren Ansprechpartner entnehmen Sie bitte dem Flyer. Für die weitere intensive und individuelle Begleitung wird ein Netzwerk von ausgewählten, praxiserfahrenen und qualifizierten ProzessbegleiterInnen aufgebaut, das Ihnen im Pilotprojekt zur Verfügung steht.

Ziele

Das große Ganze, Begleitung und Beratung und Kompetenzgewinn. Das sind weitere Ziele, die Sie erreichen können. [► Mehr](#)

Zum Herunterladen

- Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung durch Prof. Dr. Frank Brettschneider, Universität Hohenheim [12/15; 18,2 MB]
- Projektstruktur: Schaubild [01/13; 1 MB]
- Flyer: Liste der Ansprechpartner [06/14; 288 KB]
- Präsentation zur Auftaktveranstaltung [01/13; 621 KB]
- Zusammenfassung Auftaktveranstaltung [09/14; 130 KB]

Pilotprojekt



INFO-VERANSTALTUNG

Nachhaltige Kommunalentwicklung – gemeinsam auf dem Weg in die Zukunft

Zusammenfassung der Informationsveranstaltung zum Pilotprojekt am 03.07.2014

[► Mehr](#)

MODELLPROJEKT

„Kommunen auf dem Weg zu einer zukunftsfähigen nachhaltigen Entwicklung“

Kommunen haben in dem Modellprojekt mit Unterstützung externer Begleiter in den Jahren 2007 bis 2011 einen neuen Weg erprobt.

[► Mehr](#)



Ansprechpartner

Prof. Dr. Frank Brettschneider
Uwe Remer-Bollow, M.A.
Claudia Thoms, M.Sc.

Universität Hohenheim
Lehrstuhl für Kommunikationswissenschaft
Fruwirthstraße 46
70599 Stuttgart

Tel. 0711-459-24030

frank.brettschneider@uni-hohenheim.de
www.uni-hohenheim.de/komm/

