

Ermutigung zur offenen Kommune

Praxisleitfaden
Open Government



Region gestalten



Bundesministerium
des Innern
und für Heimat



Regionale
Open Government
Labore

Inhaltsverzeichnis

Zu diesem Leitfaden	3
Vision: Offene Kommune – starke Demokratie	6
Mission: Öffnung bauen	9
Auf der Baustelle	15
Planen und Loslegen	15
Dranbleiben und Nachsteuern	25
Reflektieren und Berichten	27
Weitermachen und Verstetigen	28
Werkzeugkiste	29

Herausgeber

Bundesministerium des Innern und für Heimat
Alt-Moabit 140
10557 Berlin
www.bmi.bund.de

Text

Kira Messing & Karen Oltersdorf
ModusCo eG
www.modusco.de

Mit Unterstützung von Marion Linneberg
www.egopol.com

Auf Basis der Erkenntnisse und Aussagen aus
den Regionalen Open Government Laboren

Gestaltung und Satz

Thomas Keupp
www.thomaskeupp.de

Illustrationen

Elisabeth Deim
www.elisabethdeim.com

// Zu diesem Leitfaden

Aus dem Labor in die Praxis

Dieser Leitfaden ist im Rahmen der Initiative *Regionale Open Government Labore* entstanden: In ganz Deutschland haben sich Kommunen und zivilgesellschaftliche Organisationen zusammengetan, um ihre Heimat durch ein besseres Miteinander voranzubringen.

Die wertvollen Erkenntnisse und Erfahrungen aus den Laboren sollen Ihnen hier von Nutzen sein. Der Leitfaden will ermutigen und Impulse geben – er erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Im Gegenteil: Er wächst mit jeder Erfahrung. Darum ergänzen Sie bitte gern! Kontaktieren Sie die Labore, vernetzen Sie sich. Denn was für *Open Government* und damit eine Kultur gelebter Offenheit gilt, gilt auch für das gemeinsame Lernen: Es ist ein Prozess – im besten Fall transparent und kooperativ.

Der Leitfaden will an die Praxis ran – und ist für die Praxis geschrieben. Für eine vertiefte Auseinandersetzung mit den theoretischen, konzeptionellen und methodischen Hintergründen wird diese Ermutigung durch folgende Dokumente ergänzt:

- ▶ Regionale Open Government Labore 2020–2022. Projektbericht
- ▶ Open Government und Wirkungsorientierung. Erkenntnisse und Erfahrungen am Beispiel des Projekts der Regionalen Open Government Labore
- ▶ Kommunales Open Government. Von der Utopie zur Kulturtechnik

Die Regionalen Open Government Labore



Die Initiative *Regionale Open Government Labore* (kurz: ROGL) wird vom Bundesministerium des Innern und den kommunalen Spitzenverbänden verantwortet. Im Zeitraum vom Sommer 2020 bis zum Jahresende 2022 erprobten bundesweit dreizehn Laborkonsortien mit insgesamt über 100 beteiligten Kommunen und zivilgesellschaftlichen Akteuren, wie gesellschaftliche Themen vor Ort mit offener Organisationskultur, Transparenz, Beteiligung oder Co-Kreation gestaltet werden können.

In zahlreichen Teilprojekten sammelten die Labore vielfältige Erfahrungen und Erkenntnisse darüber, wie sich ein systematischer und bewusster Öffnungsprozess zwischen Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft umsetzen lässt und was er bewirken kann.



Aus dem Leitfaden zu Ihnen

Der Leitfaden richtet sich an Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft. An alle, die daran glauben, dass sich gesellschaftliche Aufgaben trotz aller sinnvoller Arbeitsteilung, Zuständigkeit und Expertise gemeinsam noch am besten lösen lassen. Die offen sind für die Perspektiven, Anforderungen und Fähigkeiten der anderen. Und die überzeugt sind, dass gerade die kommunale Ebene der Ort ist, der Mitgestaltung kann und braucht. Hier liegt die positive Demokratie-Erfahrung schließlich direkt vor der Haustür!

Beim Umbau zur offenen Kommune will Sie der Leitfaden unterstützen: Am Anfang steht die Vision. Anschließend skizzieren wir mögliche Ansatzpunkte, um die Baustelle auszuwählen. Danach begeben wir uns auf die Baustelle und versorgen Sie mit allerlei Impulsen und Tipps. Zum Schluss wartet eine mit zahlreichen Links gefüllte Werkzeugkiste auf Sie.



Das Bild des Bauens zieht sich wie ein roter Faden durch den Text. Denn jeder Bau, sei es nun der physische Begegnungsort oder die »Mission offenes Verwaltungshandeln«, setzt gute Planung, ein engagiertes Team und hochgekrempelte Ärmel voraus. Vor allem aber gilt: Ohne die praktische Arbeit, Stein auf Stein, bleibt selbst die beste Idee eine Schubladen-Vision.

Auch wenn diese Ermutigung für alle Akteurinnen und Akteure geschrieben ist, legt sie doch einen Fokus auf Verwaltung und Politik. Denn jede praktische Öffnung beginnt mit dem Durchbruch, um das Symbolbild ein weiteres Mal zu bemühen. Und dieser Durchbruch klappt nun mal am besten von innen nach außen.

Die Zivilgesellschaft ist eingeladen, den Bau wie auch die vorbereitenden Maßnahmen aktiv mitzugestalten. Schließlich lässt sich da, wo noch kein Durchbruch ist, immerhin freundlich anklopfen, zur Begegnung einladen und die mögliche Öffnung in der Außenperspektive aufzeigen. Das gelingt umso besser, je mehr auch Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen oder Vereine über den politisch-administrativen Betrieb wissen und bereit sind, Verständnis auch für deren Anforderungen und Logiken aufzubringen.

Es tut gut zu wissen, dass auf jeder Seite Menschen stehen, die offen sind für Austausch und Begegnung. Das baut Barrieren ab, legt neue Zugänge frei, schafft Öffnung - bewusst und systematisch, gemeinsam statt einsam. So entsteht Großes.

Wir wünschen Ihnen viel Freude bei der Lektüre!



// Vision: Offene Kommune – starke Demokratie

Da ist er nun, dieser gewichtige Begriff des *kommunalen Open Governments*. Weil er viel Interpretationsspielraum lässt, wollen wir mit einer Definition einsteigen, die im Rahmen des Vorgängerprojekts *Open Government Modell-kommunen* entstanden ist:

»Kommunales Open Government meint die bewusste und systematische Öffnung von Lokalpolitik und Kommunalverwaltung für die Interessen, Anforderungen und Fähigkeiten der vielfältigen Gesellschaft in Gemeinden, Städten und Kreisen.«



Open Government ist eine Frage der Haltung!

Das macht deutlich: *Open Government* ist mehr als hier und da eine Bürgerbefragung. Es ist ein umfassender und andauernder Prozess, der in dem Anspruch gründet, Offenheit als Kultur dauerhaft und an allen Ecken zu verankern.

Er zielt darauf ab, kommunale Aufgaben realitätsnäher, maßgeschneiderter, zeitgemäßer und nachhaltiger zu bewältigen und Lösungen zu finden, die gemein-

schaftlich getragen werden. Damit stärkt *Open Government* die Handlungsfähigkeit und Lösungskompetenz von Kommunen und schafft gleichzeitig ganz konkrete, positive Demokratie-Erfahrungen vor Ort. Beides braucht es dringend in einer sich immer schneller verändernden und von Krisen geprägten Welt. Die Herausforderungen werden nicht weniger und sie werden nicht kleiner.

Wir sind überzeugt: Nur die offene Kommune ist dafür gerüstet.

Sie merken schon: Hier geht es ans Eingemachte und ums Ganze. Einen umfassenden Öffnungsprozess zwischen Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft, die Kultur gelebter Offenheit erreicht man nicht einfach im Vorbeigehen. Man muss es wirklich wollen. Es braucht Überzeugung, Kraft und Vision.

Demokratie braucht Instandhaltung

Als Prozess ist *kommunales Open Government* dabei kein vorbestimmter, festgeschriebener Weg, sondern in seiner Ausgestaltung und Bedeutung das Ergebnis kontinuierlicher Reflexion und Weiterentwicklung vor Ort. Und wie das bei Prozessen und Wegen so ist: Man muss sie Schritt für Schritt gehen.

Dabei soll nicht unterschlagen werden, dass alle großen und selbst die kleineren Schritte anfangs Überzeugungsarbeit kosten und später in der Praxiserprobung Zeit, Energie und Geld. Umso entscheidender ist es, dass Sie aus der Vision heraus Ihren eigenen Weg der Öffnung ableiten. Was zählt, ist nicht der Begriff, sondern Ihre Haltung.

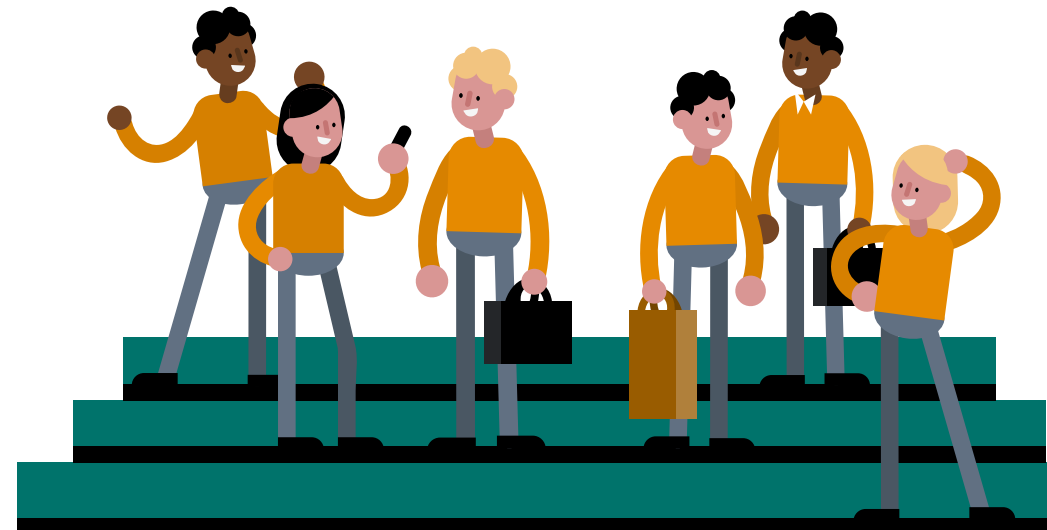
Im Rahmen dieses Leitfadens verweisen wir auf Ideen und Erfahrungen aus dem Laborbetrieb - zur Inspiration, aber auch, um Ihnen Mut zu machen. Denn es muss nicht gleich alles auf einmal sein. Jeder Schritt in die richtige Richtung zählt! Und wer schon jetzt Maßnahmen, wie zum Beispiel

- regelmäßige Bürgersprechstunden,
 - offene Ratssitzungen,
 - gesetzlich vorgeschriebene Beteiligungsverfahren
 - Bürgerversammlungen mit regem Austausch
- in der eigenen Kommune verbuchen kann, muss nicht bei Null anfangen. Mehr noch: Ihre Kommune beweist damit ein Grundrauschen an Offenheit und

den politischen wie auch gesellschaftlichen Willen für ein konstruktives Miteinander. Das ist die Schubkraft, ohne die es nicht geht.

Sind Sie bereit? Dann lassen Sie uns darauf schauen, wie man Öffnung bauen kann.

» Eine Kultur gelebter
Offenheit auf kommunaler
Ebene ist machbar! «



Zusammenarbeit

Erfahrungen, Kompetenzen und Ressourcen der Zivilgesellschaft in die Gestaltung kommunaler Aufgaben einbeziehen.

Beteiligung

Impulse und Themen aus der Zivilgesellschaft aufnehmen und Dialog ermöglichen.



Transparenz

Der Zivilgesellschaft umfassende Informationen zu kommunalen Aktivitäten zu Verfügung stellen.

Infrastruktur

Offene, vielfältige und anschlussfähige Kommunikationskanäle und Begegnungsräume schaffen.

Befähigung

Bereitschaft und Fähigkeit stärken, neue Arbeitsweisen und Kommunikationswege in der Gestaltung kommunaler Aufgaben zu entwickeln und zu erproben.

// Mission: Öffnung bauen

Mit Blick auf den Bestand

Wir starten nicht auf der grünen Wiese – wir bauen im Bestand. Darum ist ein prüfender Blick auf das, was schon da ist und bleiben kann, ebenso unerlässlich wie der achtsame Umgang mit den zu ändernden Elementen. Denn Veränderungsprozesse erzeugen nicht überall ein helles Gefühl der Vorfreude. Gelegentlich machen sie Angst, weil es für das Neue noch keine Erfahrungswerte gibt.

Auch das ist übrigens eine Erkenntnis unserer Laborarbeit: Führen Sie die Gewichtung immer wieder vor Augen. Was bleibt wie gehabt? Es ist meist mehr als das, was sich ändert. Außerdem hat Ihr Bau heute schon Öffnungen, sonst säßen Sie im Dunkeln. Es gibt Fenster und Türen. Für den Anfang reicht statt des Durchbruchs mit schwerem Gerät vielleicht schon ein Aufstoßen der Klappläden oder Öffnen der Fenster. Auch das bringt neue Sichtweisen und frischen Wind!

Ansatzpunkte für den Umbau

Wo fängt man an, wo baut man weiter? Für diese Fragen bieten wir Ihnen als Gedankenmodell verschiedene Ansatzpunkte an, die – wie Etagen in einem Haus – zusammenhängen: Die Öffnung nach außen beginnt mit Transparenz (Sie lassen jemanden durchs Fenster reinschauen), schreitet fort über den zweiten Stock der Beteiligung (Sie kommen ins Gespräch) bis nach oben zur Zusammenarbeit (Sie erarbeiten gemeinsam Lösungen oder setzen Ideen zusammen um).

Vor dem Umbau in den oberen Etagen empfehlen wir in jedem Fall, einen Blick aufs Fundament zu werfen: Es braucht Veränderungsbereitschaft, die Offenheit in den



Köpfen und Herzen. Arbeit am Fundament ist Arbeit an der offenen Organisationskultur und allem, was dazu gehört: Kompetenz(aufbau), Vertrauen und Rückendeckung. Ohne festes Fundament wackelt jede noch so schöne Konstruktion.

Im Blick haben sollten Sie immer auch die Infrastruktur: Ob Befähigung, Transparenz, Beteiligung oder Zusammenarbeit, es braucht die richtigen Kommunikationskanäle und Begegnungsräume – digital oder analog, im Haus und außerhalb. Leitungen sollten überall verlegt und gepflegt sein.



Ihr Thema – Ihre Baustelle

Damit haben wir die Ansatzpunkte für den Umbau zur offenen Kommune skizziert. Wenn Sie uns bis hierhin gefolgt sind und beim Lesen immer wieder genickt haben, dann teilen Sie mit uns die Überzeugung, dass sich durch mehr Offenheit nach innen und außen kommunale Aufgaben besser lösen lassen. Aus dieser Haltung heraus heißt es jetzt konkret werden: Mit welcher Baustelle beginnen Sie den Umbau?

Welches Thema bewegt Sie derzeit besonders? Was treibt die Menschen in Ihrer Gemeinde, Stadt, Region um? Vor welcher kommunalen Aufgabe stehen Sie, für die es ein stärkeres Fundament, ein offenes Fenster oder Erfahrung von außen bräuchte?

Sie haben ein Thema im Kopf, Sie wissen, wo Sie mit dem Bau der Öffnung beginnen wollen? Wunderbar. Auf geht's!

Machen Sie es konkret!

Alle Labore haben die Erfahrung gemacht: Je konkreter und greifbarer das Thema, desto besser lässt sich der Mehrwert der Öffnung erleben. Setzen Sie deshalb am besten an einem Thema an, das einen klaren Bezug zum eigenen Leben, zum Leben vor Ort hat. Was bewegt, das motiviert!

In den *Regionalen Open Government Laboren* reichten die gesellschaftlichen Ziele von der co-kreativen Gestaltung einer attraktiven Bibliothek für die Region über die Stärkung digitaler Fähigkeiten von Kindern und Jugendlichen bis hin zur Sensibilisierung von Bürgerschaft und Verwaltung für die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen. Eine Übersicht über alle Teilprojekte finden Sie hier:

- ▶ [Projektbericht der Regionalen Open Government Labore](#)



Die Wirkung bestimmt die Planung

Bevor Sie den Hammer in die Hand nehmen: Klären Sie zunächst, was Sie mit Ihrer Baustelle wirklich erreichen wollen (und auch, was Sie realistisch erreichen können). Anders gesagt: Planen Sie stets wirkungsorientiert.

So wie die Handwerkerin bei Ihnen zuhause wissen sollte, dass es Ihnen bei der Renovierung im Bad darum geht, am Ende warme Füße zu haben (eine Fußbodenheizung für Sie also passender ist als die beliebte Handtuchheizung), hilft es auch beim Bauen an der Öffnung, die Wirkung, die Sie damit erzielen möchten, klar zu umreißen. Sonst sind am Ende des Tages die Fliesen verlegt, keine Fußbodenheizung drunter und die Füße kalt.

Ziele von Maßnahmen unterscheiden

Entscheidend bei der wirkungsorientierten Planung ist es, Ziele und Maßnahmen klar zu unterscheiden. Und: Maßnahmen stets vom Ziel (das heißt: von ihrer Wirkung her) zu konzipieren. Das klingt erstmal selbstverständlich. Ganz häufig aber wird das, was Maßnahme ist, als Ziel ausgegeben, zum Beispiel »Mein Ziel ist das Verlegen einer Fußbodenheizung«. Nur: Sie verlegen ja keine Fußbodenheizung des Verlegens einer Fußbodenheizung wegen (Ausnahmen bestätigen die Regel), sondern, weil Sie warme Füße haben wollen. Die Fußbodenheizung ist nicht das Ziel, sondern Mittel zum Zweck.

Sich die warmen Füße – und nicht die Fußbodenheizung – zum Ziel zu setzen macht einen entscheidenden Unterschied, denn: Es ermöglicht Ihnen Spielraum in der Umsetzung. Wenn die Fußbodenheizung nicht geht, können Sie sich neu aufstellen und überlegen: Wie klappt es auch ohne? Sorgt nicht auch ein dicker Badeteppich auf den Fliesen für warme Füße?

Es führen bekanntlich viele Wege zum Ziel – aber dafür muss man das Ziel kennen! Überlegen Sie also erst, was sie bewirken wollen und definieren Sie dann Ihre Maßnahme(n).



Vision lebendig halten

Das Ziel klar vor Augen zu haben, kann einem auch mal durch die eine oder andere Durststrecke helfen. Jeder, der schon einmal umgebaut hat, kennt das: Manchmal muss man sich kurzfristig über den Staub der Baustelle erheben, den Schutt im Bad hinter sich und das Bild von den warmen Füßen und glänzenden Armaturen im Kopf lebendig werden lassen: Dann erinnert man sich, warum man sich das alles antut – das motiviert und schafft Kreativität. Vielleicht erinnern Sie sich an unser Titelbild-Rathaus vom Anfang mit all den fröhlichen Menschen. Überlegen Sie, wie Ihre Baustelle auf die offene Kommune, auf ein gutes, konstruktives Miteinander vor Ort einzahlt. Und lassen Sie andere an Ihren Vorstellungen teilhaben! Wer gemeinsam Maßnahmen umsetzt, darf auch gemeinsam träumen!

Zielgruppe im Blick haben

Haben Sie dabei stets Ihre Zielgruppe(n) im Blick. In unserem Fußbodenheizungs-Beispiel sind die Zielgruppe Sie selbst und Sie wollen warme Füße – in Ihrem Öffnungsprojekt werden in der Regel weitere Menschen betroffen sein und die gewünschte Wirkung über Ihre warmen Füße hinausgehen.

Trotzdem können Sie in den seltensten Fällen gleich die ganze Stadt beglücken. Es hilft daher sich zu fragen: Wer ist vom Thema betroffen? Welche Interessen und Bedürfnisse haben diese Menschen? Welche Fähigkeiten und Erfahrungen bringen sie mit? Was soll sich für sie durch das Projekt (zum Besseren) verändern? So lassen sich Ziele noch klarer fassen und Maßnahmen genauer ausrichten.

Auf Machbarkeit achten

Achten Sie beim Formulieren Ihrer Ziele auf das, was realistisch zu schaffen ist (Stichwort: »Die ganze Stadt beglücken«). Welche Wirkungen können Sie in welchem Zeitraum tatsächlich erwarten? Trauen Sie sich etwas zu – aber stehen Sie mit beiden Beinen fest auf dem (warmen) Boden.

Dasselbe gilt für Ihre Maßnahmen: Was lässt sich mit den gegebenen Ressourcen gut umsetzen? Gerade wenn alles eher knapp ist, denken Sie an den Spielraum, den Sie sich mit der wirkungsorientierten Planung schaffen: Warme Füße gibt es mit der Fußbodenheizung – aber eben auch mit dem Teppich!

Leitfragen zum Erarbeiten Ihrer Ziele:

- Warum möchte ich Thema XY adressieren?
- Worauf zahlt es ein?
- Was soll nach meinem Projekt anders sein?
- Wie soll es nach meinem Projekt sein?
- Was möchte ich für wen und mit wem erreichen?
- Wie verändern sich durch mein Projekt Einstellungen, Wissen, Fertigkeiten und Verhalten sowie Rahmenbedingungen meiner Zielgruppe?
- Was kann ich bis wann und mit den gegebenen Mitteln tatsächlich bewirken?

Pro-Tipp: Unserer Erfahrung nach hilft es, einige Antworten auch mal auf Papier zu bringen – wenn man Implizites explizit machen muss, zeigt sich oft, wo die Dinge noch nicht ganz klar sind.



Ziele und Maßnahmen – Beispiele aus den Laboren



Labor:

Bremen, Bremerhaven & weitere Kommunen

Ziel / Wirkung:

Digitale Teilhabe älterer Menschen ermöglichen

Maßnahme:

Netzwerk *Digitalambulanzen*, welches vielfältige und gezielte Unterstützung für ältere Menschen bei der Nutzung digitaler Medien anbietet

Labor:

Brandis & Kommunen im Partheland

Ziel / Wirkung:

Ehrenamtliches Engagement erleichtern und gesellschaftlichen Zusammenhalt im Partheland stärken

Maßnahme:

Online-Plattform *Parthe-Cloud*, die eine selbstorganisierte, freie Vernetzung aller Bürgerinnen und Bürger ermöglicht

Labor:

Bad Berleburg & weitere Kommunen

Ziel / Wirkung:

Kurorte zukunftsfähig und attraktiv gestalten

Maßnahme:

Design Thinking-Workshops mit Vertretern und Vertreterinnen aus Verwaltung, Gesundheits- und Tourismuswirtschaft, Zivilgesellschaft und Wissenschaft

Wenn Sie das Thema Wirkungsorientierung noch weiter vertiefen wollen, empfehlen wir Ihnen, einen Blick in unseren Bericht zu werfen:

- Open Government und Wirkungsorientierung. Erkenntnisse und Erfahrungen am Beispiel des Projekts der Regionalen Open Government Labore

Sie wissen nun, worauf Sie mit Ihrer Baustelle hinarbeiten. Bevor wir loslegen, werfen wir noch einen Blick auf das Akteursdreieck.

Im Dreieck der Akteure bauen

Wer an der Öffnung baut, der hat früher oder später mit dem zu tun, was wir das *Akteursdreieck* nennen. Es hilft dabei, zu hinterfragen, wie die verschiedenen Akteure der Öffnung aufeinander schauen:

Welche Erwartungen oder gar Ansprüche, welche Rollen und welche Vorurteile prägen den Blick – und entsprechend auch den Umgang miteinander?

Vorurteile und Klischees vom störenden Kunden, von der Sachbearbeiterin mit Tunnelblick oder vom politischen Bevormunder zwingen ein Projekt schon in die Knie, bevor es sich überhaupt zu Höhenflügen aufschwingen konnte.

Die Laborerfahrung lautet ganz klar: Es braucht an allen Ecken ein echtes Verstehen-Wollen und Verständnis für die anderen Perspektiven, für die Spielräume und Grenzen des anderen – und immer wieder auch ein beherztes Ja zum Kompromiss. Nur in der Kommunikation und Begegnung wachsen der Öffnung die nötigen Flügel.

Pro-Tipp: Nehmen Sie sich das Dreieck zur Hand, wenn Sie Ihre Maßnahme planen. Zeichnen Sie es in Ihr Notizbuch – oder besser noch gemeinsam im Team auf ein Flipchart – und schreiben Sie Ihre Gedanken dazu: Ihr aktuelles Thema in die Mitte, offene Fragen, Ressourcen, potenzielle Verbündete ringsum. Und ja, auch wenn es schwerfällt: potenzielle Erschwernisse und Blockierer auch. Dann ist das Bild vollständig.

» Es braucht die offene Kultur an allen Ecken! «



// Auf der Baustelle

Langsam geht es ans Ärmel hochkriechen. Wir stehen auf Ihrer Baustelle und starten eine Zeitreise von *Planen und Loslegen* zu *Dranbleiben und Nachsteuern* über *Reflektieren und Berichten* bis zum *Weitermachen und Verstetigen*.

Für den Bau der Öffnung gibt es keine Blaupause, jede Kommune ist anders. Aber es gibt Erfahrungswerte und Tipps aus den Laboren, die Sie hier in einer Sammlung entlang der Arbeitsphasen finden. Die Themen kommen auf dem Papier (bzw. dem Bildschirm) linear daher, auf Ihrer Baustelle verschränken sie sich, beeinflussen sich, laufen parallel.

Und weil es gar nicht oft genug gesagt werden kann, stellen wir es hier nochmal voran: Das, was Sie sich vorgenommen haben, ist nicht einfach ein weiteres Projekt. Sie bauen an der offenen Kommune und damit an einem – ziemlich großen – Transformationsprozess. Das wird immer wieder die extra Meile kosten. Aber es wird auch immer wieder die Motivation hochhalten und den nötigen Sinn stiften.

Legen wir los!



Planen und Loslegen

Zu Beginn: Die Frage der Etage

Als Gedankenmodell haben wir verschiedene Ansatzpunkte der Öffnung benannt. Diese Grundpfeiler des *Open Governments* – von der Befähigung zur Zusammenarbeit – füllen ganze Handbücher. In dieser Ermutigung skizzieren wir sie nur für eine erste Orientierung: Wo setzen Ihre Maßnahmen am besten an?

Maßnahmen konzipieren

Befähigung

- schafft die Basis für die offene Kommune. Hier bauen Sie an Haltung, Kompetenz und Wissen!
- fördert Perspektivenwechsel und Teamgeist sowie Mut zum Experimentieren und gelebter Fehlerkultur.
- hilft raus aus den Silos und aus dem »Das haben wir schon immer so gemacht«-Syndrom.

Wie kann man das umsetzen?

- Durch Lernen beim Machen und Stärkung der Selbstreflexion, durch Vermittlung von Wissen und Methoden – auch in der Zivilgesellschaft,
- durch informellen Austausch, über Fortbildungen bis hin zu umfassenden Konzepten für die Personal- und Organisationsentwicklung,
- durch aktives Vorleben (und ja, Führungskräfte haben beim Prägen der Kultur ein besonderes Gewicht!). Nichts stärkt das Fundament so sehr wie gute Erfahrungen!
- ... *hier könnte Ihre Ergänzung stehen!*



Aha-Momente in den Laboren

Befähigung braucht es auch bei den Bürgerinnen und Bürgern!

»Wir haben viel mehr Energie als ursprünglich gedacht investiert, um Menschen zu befähigen. Zu sensibilisieren für Zusammenhänge, für Komplexität. Hier müsste viel früher begonnen werden, da müssten die Schulen ran.«

Öffnung ist Arbeit!

»Wenn wir die Vernetzung untereinander und das gemeinsame Lernen nicht als Arbeitszeit zählen, dann werten wir das als Spielerei ab. Wir müssen lernen, die Zukunftsperspektive in die Personalbemessung einzuplanen: Arbeitszeit, um darüber nachzudenken, wie man die eigene Arbeit besser machen kann.«

Tipp

Wenn es mal wackelt...

Wann immer es auf der Baustelle stockt oder ruckelt, empfehlen wir, einen Blick aufs Fundament zu werfen: Stehen alle Steine noch aufeinander? Allen klar, was passiert und was zu tun ist? Fehlt Wissen oder Vertrauen?

Tipp

Mitmachen erwünscht

Das *Verwaltungsrebellennetz* ist Befähigungs-Baumarkt mit großzügiger DIY-Abteilung. Neben einem verwaltungsinternen Bereich finden hier auch Visionäre und Rebellinnen außerhalb der Verwaltung (die soll es ja auch geben) viel Inspiration und Material. Vorbeischaun lohnt sich!



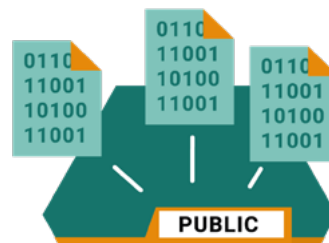
zu weiteren
Infos & zur
Registrierung

Transparenz

- hilft, der Informationspflicht gerecht zu werden (public money, public knowledge),
- stärkt Vertrauen in Verwaltung und Politik (Was machen ‚die da oben‘ eigentlich?),
- fördert gegenseitiges Verständnis (Ah, deswegen muss das so!),
- schafft Entlastung und Entspannung (Wenn ich weiß, wo mein Antrag liegt, telefoniere ich nicht genervt hinterher),
- ist Grundlage für Beteiligung und Zusammenarbeit. Nur wer Bescheid weiß, kann sich auch einbringen!

Woran kann man sich orientieren?

- Wem hilft welche Information – und wenn ja, wie viele? Wofür? Und in welcher Form?
- Reicht zugänglich machen oder braucht es proaktive Kommunikation? Wann und für wen?
- Nicht nur Ergebnisse, auch Zwischenstände, Prozesse und Entscheidungswege transparent machen!
- ... *hier könnte Ihre Ergänzung stehen!*



Nachahmen erlaubt:



My Moers

Die App bietet lokale Informationen auf Basis offener Daten – sie wurde im Labor Moers / Kleve / Geldern auf Open Source umgestellt und kann von anderen Städten weiterverwendet werden.
Via QR-Code geht es ins Backend.

Titisee-Neustadt: Kurz gesagt

Nach jeder Gemeinderatssitzung werden die wichtigsten Inhalte durch die Bürgermeisterin in einem kurzen Video präsentiert:
<https://m.youtube.com/watch?v=RHttLiHgrbQ>



Aha-Momente in den Laboren

Kommunikation wirkt!

»Unser proaktives ‚Wir informieren‘, auch über Negatives, zahlt sich aus, es spart viel Meckerei und wir bekommen positiven Zuspruch.«

Sagen ist nicht gleich hören.

Angebote sichtbar zu machen reicht oft nicht, es braucht aktive, auch persönliche Ansprache. »Wir sind mit unserem Projekt auf Tournee gegangen, zu jedem einzelnen Verein hin.«

Open Data needs Co-Creation

Offene Daten sind ein wichtiger Baustein von Transparenz – um den Ansatz aus der Nische in die Breite zu bringen, braucht es Begegnung (Präsenz!) und einen co-kreativen Prozess, in dem Potentiale und Nutzungsmöglichkeiten der Daten gemeinsam herausgearbeitet werden.



Beteiligung

- macht Demokratie abseits der Wahlen erlebbar (Wir hören dich nicht nur alle paar Jahre),
- stellt Lösungen auf eine breite Basis (Wer mitentscheidet, trägt auch leichter mit),
- erweitert die Perspektive und reduziert blinde Flecken (Viele Köpfe, viele Ideen),
- fördert Verständnis für die Komplexität von Entscheidungen (erfordert dieses Verständnis aber auch! ► Befähigung).

Woran kann man sich orientieren?

- Offene Themensetzung oder Dialog über ein vorgegebenes Thema? Offene oder geschlossene Fragen?
- Stimmungsbild oder Bürgerentscheid? (Die Teilnehmenden müssen wissen: Was ist meine Stimme wert?)
- Reichweite und Repräsentativität: Wessen Stimme wird für das Thema besonders gebraucht?
- Format: Analog oder digital? Über welche Kanäle und in welchen Räumen?
- Ressourcen für Vorbereitung (Welches Wissen braucht es vorab? Ist das verfügbar? Und verständlich?) und Begleitung (Moderation) einplanen!
- ... *hier könnte Ihre Ergänzung stehen!*



Aha-Momente in den Laboren

Die Anstrengung, alle mitzunehmen, lohnt sich!

Losbasierte, aufsuchende Beteiligung bringt Menschen in den kommunalpolitischen Diskurs, die sich sonst wenig beteiligen.

Beteiligungskultur entsteht im Machen

Insbesondere bei Onlinebeteiligung zeigt sich: Sie nimmt in Quantität und Qualität zu, wenn sie regelmäßig stattfindet – und wenn erkennbar wird, dass mit den Ergebnissen etwas passiert.

Debattenkultur auf allen Seiten fördern

Wenn es gelingt, dass es allen in einem Gespräch um gegenseitigen Erkenntnisgewinn geht, dann wird es gut!

Tipp

Die Mischung macht's

Onlinebeteiligung ist ein immer wichtiger werdender Baustein, aber nur *ein* Baustein. Persönlicher Austausch und Diskurs bleiben zentral für die Verständigung.

Pro-Tipp: Onlinebeteiligung

Erst ausprobieren, welche Teilnehmungsplattform passt – und sich dann für einen Anbieter entscheiden. Sonst fängt man immer wieder von neuem an, Teilnehmende zu gewinnen.

Einige Bundesländer stellen Plattformen für Ihre Kommunen zur Verfügung. Schauen Sie, auf welche Ressourcen Sie zurückgreifen können.

Zum Beispiel Nordrhein-Westfalen: <https://beteiligung.nrw.de>



Zusammenarbeit

- hebt das Potential der Zivilgesellschaft besonders gut,
- bringt ins Handeln,
- schafft unmittelbare Rückmeldungen,
- stärkt die (politische) Selbstwirksamkeit,
- hilft, tragfähige, kreative Ideen zu entwickeln oder gemeinsam umzusetzen (Stichwort: Innovationsfähigkeit).

Woran kann man sich orientieren?

- Geht es erstmal um gemeinsame Lösungsfindung oder um konkrete Umsetzungen?
- Reichen (zunächst) temporäre Aktivitäten oder geht es um langfristige Zusammenarbeit?
- Wer ist der Impulsgeber?
- Wer arbeitet – wie und wo – zusammen?
- Und natürlich gilt das Einplanen ausreichender Ressourcen für Vorbereitung und Begleitung auch hier!
- ... *hier könnte Ihre Ergänzung stehen!*

Tipp

Mit Design Thinking neue Lösungen finden

Im Dachgeschoss unseres offenen Rathauses ist für co-kreative Prozesse eine Methode besonders beliebt und mittlerweile auch bewährt: Design Thinking. Viel Stoff zum Nachlesen dazu findet sich im [Verwaltungsrebellennetz](#) und auch in einem [Fachartikel](#) aus dem Labor Bad Berleburg & weitere Kommunen.

Aha-Momente in den Laboren

Der Mehrwert muss erlebbar sein

Zusammenarbeit klappt manchmal besser, wenn die Bürgerinnen und Bürger mit einem eigenen kooperativen Impuls bei Ihnen anknüpfen und Sie dann die Tür öffnen. Co-kreative Prozesse, die top-down von Verwaltungen aufgesetzt wurden, hatten es in den Laboren teilweise schwer. Funktioniert hat es wiederum dort besonders gut, wo der Mehrwert des Co-Kreativen für alle Beteiligten (unmittelbar) erlebbar wurde.

Zusammenarbeit zulassen

»Es ist toll, die Bereitschaft der Zivilgesellschaft zu sehen, sich an der Bewältigung kommunaler Aufgaben zu beteiligen. Die Verwaltung muss allerdings noch lernen, das auch zulassen.«

Zusammenarbeit innerhalb und mit der Zivilgesellschaft fördern:

»Wir können als Verwaltung nicht alles selbst machen, aber wir können in eine neue – noch ungewohnte – Rolle gehen: Als Moderatorin können wir die Zusammenarbeit zivilgesellschaftlicher Akteure unterstützen.«

Interkommunale Zusammenarbeit

Manchmal beginnt die Öffnung innerhalb und zwischen Verwaltungen: Türen in fachliche und örtliche Silos fräsen, ist ein guter Schritt in Richtung offenes Verwaltungshandeln.



Infrastruktur

- ermöglicht Kommunikation und Begegnung!

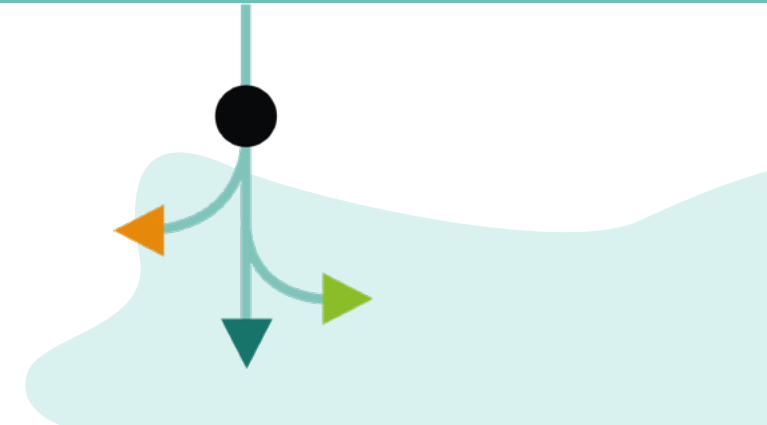
Woran kann man sich orientieren?

- Was brauchen wir im Haus? Was außerhalb?
- Was reicht temporär, was sollte auf Dauer angelegt sein? (Auf der Baustelle darf es auch mal die Kabeltrommel sein).
- Und im Sinne der Öffnung sind Barrierefreiheit und Open Source selbstredend (Es muss nicht alles von Anfang an perfekt sein, aber mitgedacht!).
- ... *hier könnte Ihre Ergänzung stehen!*

Einstimmige Botschaft aus den Laboren

Es braucht explizite, physische und digitale, Räume und Leitungen!

Seien es temporär zu *Unterhaltstellen* umgewandelte Bushaltestellen oder digitale Kooperationsplattformen. Sei es ein Bürgerbüro im Gemeindezentrum, ein Digitalcafé oder ein regionales Regal.



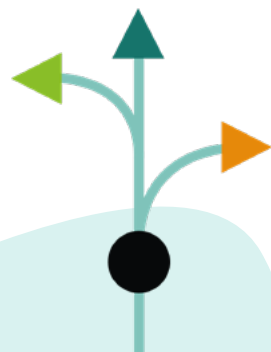
Empfehlung aus den Laboren

Öffnung braucht Moderation

Wann immer es um Dialog und Zusammenarbeit geht, lohnt das Einplanen einer Moderation durch eine Person, die nicht selbst im Projekt beteiligt ist, also keiner Fachlichkeit verpflichtet ist und keine eigene Position zu verteidigen hat. Das sorgt dafür, dass alle Stimmen gehört werden und erlaubt es Ihnen, sich auf die Sache zu konzentrieren.

Moderation sollte »professionell« gemacht sein, also eine klare Rolle haben und diese auch wahrnehmen. Das heißt nicht, dass man diese extern einkaufen muss, auch wenn das in besonders heiklen Situationen oder bei fehlenden Ressourcen empfehlenswert ist.

Vielleicht haben Sie kompetente Kolleginnen und Kollegen im Haus, die Ihren Prozess als »interne Externe« begleiten? Oder beim Bürgerdialog moderieren? Die Labore haben damit gute Erfahrungen gemacht: Es stärkt die Kompetenz im Haus (► Befähigung), die Zusammenarbeit über die Fachbereiche hinweg und modernisiert das Rollenbild der Verwaltung nach draußen.



... was sonst noch hilfreich ist

Tipp**Überschaubar anfangen und Quick Wins konzipieren**

Wie in allen Veränderungsprozessen helfen anfängliche »quick wins« dabei, die Moral hochzuhalten und Skeptiker zu überzeugen.

Starten Sie mit Aktivitäten, bei denen der Mehrwert der Öffnung schnell spürbar wird: Die Abstimmung über den Standort eines öffentlichen Defibrillators ist ein leichter Start als die über einen neuen Kinderspielplatz.

Tipp**Neues mit Vertrautem kombinieren**

Zur Öffnung gehört, immer wieder Neues auszuprobieren. Gut ist es, das mit Vertrautem zu kombinieren. Vielleicht lädt die Ortsvorsteherin nach einem Daten-spaziergang zur Sensibilisierung für Open Data zur Grillrunde ein?

Pro-Tipp: Sie sind unsicher, wie Sie Ihre Zielgruppe erreichen können? Fragen Sie doch einfach mal nach!

Sei der Wandel**Offenheit in jeder Maßnahme vorleben**

Bei allem, was Sie auf Ihrer Baustelle tun: Tun sie es mindestens transparent (Planungen veröffentlichen, Zwischenstände zeigen, in den Austausch gehen, ...) und, wo immer sinnvoll, auch partizipativ oder co-produktiv.



A large rectangular area with a dotted orange border, containing several horizontal blue lines for writing notes.

Blick zurück nach vorne

Prüfen Sie nach dem Konzipieren Ihrer Maßnahmen noch einmal nach: Stimmt die Ausrichtung? (Wie) zählt die Maßnahmen auf Ihr Ziel ein? Und auch: Wie passen Maßnahmen und Ressourcen zusammen?

Ressourcen in Stellung bringen

Wer baut die Öffnung?

Die Öffnung als Haltung findet idealerweise in allen Köpfen und Herzen statt. Für den Prozess braucht es aber jemanden, der die Fäden zusammenhält.

Ohne Personal, das – ja, hauptamtlich – die Dinge am Laufen hält, wird es eng. Es muss nicht gleich die Vollzeitstelle »Offene Kommune« sein (schön wäre das schon!), aber es braucht mehr als ein »Das macht Frau Müller noch nebenher« – es sein denn, Frau Müller bekommt dafür zeitliche Ressourcen zur Verfügung gestellt. Und Kollege Schmidt am besten auch.

Die besondere Rolle I: Die Führungskräfte

Der Rückenwind für die Öffnung kommt von oben. Wenn die Verwaltungsspitze die Vision der offenen Kommune nicht teilt, wird es mindestens schwer. Das lässt sich nicht schönreden. Wechsel in der Führung haben auch in den Laboren Vorhaben ausgebremst – oder plötzlich den vorher vermissten Schub gegeben.

Wenn Sie nicht die Verwaltungsspitze sind: Bleiben Sie pragmatisch engagiert. Suchen Sie sich Verbündete, starten Sie kleine Maßnahmen, mit denen Sie Erfahrungswerte sammeln und nach und nach überzeugen können.

Wenn Sie die Verwaltungsspitze sind: Blättern Sie doch nochmal zurück in die ersten Seiten dieser Ermutigung. Oder hören Sie sich bei den Laboren um.

Die besondere Rolle II: Der Kümmerer (w/m/d)

»Kümmerer« ist ein Begriff, der im Austausch mit den Laboren häufig fiel. Das ist der Ansprechpartner, der alle Ecken des Akteursdreiecks im Blick hat. Es ist diejenige, die dafür sorgt, dass auf der Baustelle alle ihren Job machen können.

Es empfiehlt sich, diese Rolle in der Verwaltung zu verorten oder bei einem kommunalen Dienstleister. Später kann das für einzelne Aufgaben oder Projekte an Hauptamtliche in der Zivilgesellschaft übergehen (▶ Verstetigung).

Es braucht Geld, aber Geld allein baut keine Öffnung – wir schauen hier daher vor allem auf die personellen und immateriellen Ressourcen.



In den Aufbau des Projektteams investieren

Sie kennen das aus dem klassischen Projektmanagement: Rollen und Verantwortlichkeiten definieren, Erwartungen klären, Ziele vereinbaren. Ein gutes Team reißt mehr! Das alles ist umso wichtiger, wenn Sie in ungewohnten Konstellationen arbeiten (▶ Akteursdreieck) und sich in neuen Rollen begegnen. Planen Sie dafür anfangs ausreichend Zeit und Mühen ein (die Extrameile!). Schauen Sie insbesondere auf passende Arbeitszeiten und eine Infrastruktur, die für alle funktioniert.

... was sonst noch hilfreich ist

Die Politik nicht außen vor lassen

Binden Sie die Politik frühzeitig ein. Es ist manchmal ein Balance-Akt: Wo wäre ein politischer Beschluss als Grundlage gut – wo wäre es besser, erstmal kleiner, schneller zu starten, etwas zu erproben und wieder verwerfen zu können, ohne damit durch die Gremien zu müssen?

Vielleicht finden Sie Zwischenwege? Laden Sie zum offenen Gespräch oder binden Sie Mandatsträger in prominenter Rolle in einzelne Aktivitäten ein.

Förderprogramme

Teil eines Förderprogramms zu sein, kann neben dem finanziellen Anschub auch kommunikative Ressource sein, um Partner, Kolleginnen und Führungskräfte zu überzeugen.

Um nicht nach Ende der Laufzeit wieder auf LOS zurückzumüssen: Von Anfang an nach Verstetigung Ausschau halten. Der Öffnungsprozess ist Daueraufgabe und braucht auch dauerhaft Budget aus dem eigenen Haushalt.

Tipp

In der Vernetzung liegt die Kraft

Gerade – aber nicht nur – in kleinen Gemeinden bespielen Einzelne oft allein viele Themen. Als Einzelkämpferin für die Öffnung geht einem aber schnell die Puste aus. Investieren Sie in soziale Ressourcen und suchen Sie sich Gleichgesinnte, auch außerhalb des eigenen Hauses.

Zeiten im Blick

Berücksichtigen Sie die »inneren Uhren« und Arbeitszeiten der Beteiligten.

Kommen **Haupt- und Ehrenamt** zusammen, sind allein zeitliche Schnittstellen eine Herausforderung. Planen Sie für den »Schichtbetrieb« auf Ihrer Baustelle ausreichend Zeit für die gemeinsame Lagebesprechung ein. Und suchen Sie gemeinsam nach passenden Zeiten.

Auch der **Rhythmus des politischen Betriebs** ist essenziell. Planen Sie entlang von Sitzungsplänen und Sommerpausen. Sonst stehen Sie mit der gesammelten Mannschaft ohne Beschluss da!

Relevant sind auch **Wahlperioden**: Mit Änderungen beim politischen Personal kann die Baustelle ins Stocken geraten. Manchmal lohnt es, mit dem Baustart noch ein paar Monate zu warten – oder je nach politischer Wetterlage den Schwung des Wahlkampfes zu nutzen, um Unterstützer zu mobilisieren.



... was sonst noch hilfreich ist

Tipp

Man muss nicht alles selbst machen!

Es ist eine hartnäckige Fehlannahme, dass es billiger wäre, Dinge außerhalb der eigenen Kompetenz selbst zu erledigen, zum Beispiel das Gestalten der Flyer, Durchführen und Auswerten von Umfragen oder die Moderation von Dialogen oder Arbeitsgruppen. Klare Botschaft aus den Laboren: Professionalisiert euch! Holt euch Expertise dazu!

Hochschulen als Partner gewinnen

Die Zusammenarbeit mit Hochschulen kann für beide Seiten gewinnbringend sein: Studierende und das wissenschaftliche Personal bekommen einen praxis-nahen Forschungsgegenstand, die Kommune bekommt neue Impulse oder sogar handfesten Support.

Es braucht ausreichend zeitlichen Vorlauf. Mit einem halben Jahr sollten Sie mindestens rechnen – je nach Zeitpunkt auch länger, denn auch Hochschulen haben Ihre »innere Uhr«. Studierendenprojekte sind im Studienplan eingetaktet. Hat gerade ein Semester begonnen, ist ein Projekt oft erst im darauffolgenden möglich. Bauen Sie frühzeitig Kontakt auf, auch wenn Ihr Vorhaben noch vage ist. Sie bekommen dann nicht nur ein Gefühl für den angemessenen Zeithorizont, sondern im besten Falle auch schon ersten Input für Ihr Projekt.

Auf welche Ressourcen können Sie zugreifen? Welche können Sie noch in Stellung bringen?

Soweit zum *Planen und Loslegen*. Gehen wir in der Zeit etwas weiter zum *Dranbleiben und Nachsteuern*.



Dranbleiben und Nachsteuern

Planerisch flexibel bleiben

Alles gut vorbereitet, aber dann hat das Gremium den Beschluss zur Sache vertagt? Die Kollegin, die Sie im Projekt unterstützt hat, wird kurzfristig ins Gesundheitsamt* abgezogen (*hier dürfen Sie entsprechend der Krise Ihrer Wahl auch eine andere Stelle einsetzen)? Sie laden zum Dialog ein und niemand kommt?

Wenn der Plan nicht aufgeht, wird nachgesteuert. Manchmal braucht es einen Umweg – halten Sie aber die Augen auf für Abkürzungen, die sich jetzt erst offenbaren.

Das kann auch mal heißen, beherzt abzuspecken, wenn man zu ambitioniert gestartet ist: Was ist wirklich unverzichtbar? Was kann vielleicht auch anders oder später erreicht werden? (► Die Wirkung bestimmt die Planung)



Laufende Reflexion

Schauen Sie sich gemeinsam mit Ihrem Team immer wieder bewusst auf der Baustelle um und fragen Sie regelmäßig auch Ihre Zielgruppe: Geht das in die richtige Richtung?

Manchmal hilft aber auch gerade der Blick von Unbeteiligten. Dann kann kollegiale Beratung funktionieren – oder der Rückgriff auf externe Expertise.

Pro-Tipp: Konsequente Prozesskommunikation fördert laufende Reflexion. Wer regelmäßig Beteiligte, Kolleginnen oder die Öffentlichkeit informiert, kommt nicht umhin, sich vorher über den Stand der Dinge Gedanken zu machen.

Tipp

Nicht in der Sackgasse noch beschleunigen!

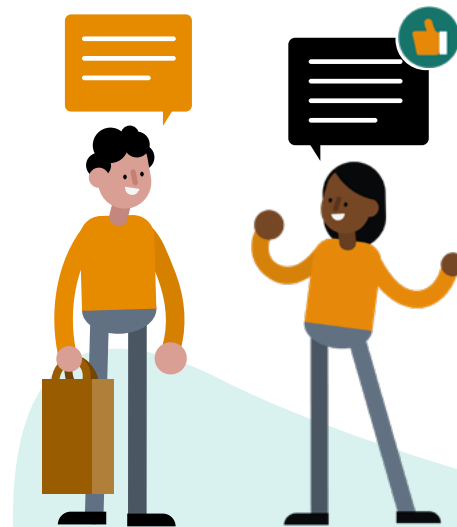
So ist das, wenn man Neues ausprobiert: Man kann auch mal völlig danebenliegen. Oder vor überraschend fest verschlossenen Türen stehen. Das ist der Moment, um Fehlerkultur zu trainieren. Runter vom Bagger, Kaffee holen, Lagebesprechung. Vielleicht kennt jemand einen Hintereingang?

Kommunizieren, kommunizieren, kommunizieren!

Kommunikation ist nicht nur Ergebnis- oder gar Erfolgskommunikation, sondern auch Prozesskommunikation. Informieren Sie über das, was passiert: Das machen wir gerade (aus diesem Grund). Da stehen wir. Das ist als nächstes geplant. Das mussten wir verwerfen. Das funktioniert richtig gut!

Was Sie auch tun: Kommunikation ist entscheidend und transparente Kommunikation zwischendurch hat oft einen größeren Effekt, als ab und an tolle Erfolgsmeldungen.

Wer auch über Nicht-Erfolge offen spricht, gibt sich und anderen die Chance, daraus zu lernen (Stichwort: »Fuck up-Nights«).



Tipp

Kleine Erfolge feiern

Auch kleinen Erfolgen den gebührenden Raum zu geben, erhält die Moral – und Freude wird größer, wenn man sie teilt. Man darf auch auf kleine Schritte in die richtige Richtung stolz sein. Bei großen Vorhaben muss man das sogar – hier zählt der lange Atem!

Tipp

Am Teamegeist dranbleiben

Gerade wenn die Anfangseuphorie verfliegen ist und der Lärm der Baustelle echt nervt, heißt es: Mannschaftsgeist stärken! Dafür braucht es Zeit und Raum – lassen Sie den Zementmischer lieber einmal mehr stehen und erinnern sich und die anderen daran, wofür Sie angetreten sind (starke Demokratie!) und schauen Sie, dass alle ein ordentliches Pausenbrot bekommen!

Reflektieren und Berichten

Was es jetzt braucht: Die konstruktive Rückschau

Die erste Maßnahme ist abgeschlossen, die Baustelle wird abgebaut, nun heißt es sich zu fragen: Was packen wir in die Werkzeugkiste, was erstmal in den Keller und worauf können wir getrost ganz verzichten?

Pro-Tipp: Die Rückschau von Anfang an als Teil der Maßnahmen mitplanen, damit es nicht vergessen wird. Spätestens auf der nächsten Baustelle ist man froh drum.

Leitfragen zur Rückschau

1. Ganz konkret: Was ist uns gelungen?
2. Haben wir unser Ziel erreicht? Vollständig? Teilweise? Welche Wirkungen sind (vielleicht auch erst ganz zaghaf) erkennbar?
3. Welche Rückmeldungen haben wir erhalten? Von wem? Und von wem haben wir nichts gehört?
4. Wie sichern wir das Wissen, das wir gewonnen haben? Und zwar so, dass es auch für andere gut zugänglich ist?
5. Wen wollen und sollten wir informieren?

Tipp

Mal von außen draufgucken

Wie beim Nachsteuern auch: Bleiben Sie in der Rückschau nicht unter sich. Für die abschließende Bewertung sollten neben dem Projektteam auch Menschen aus Ihrer Zielgruppe dabei sein. Vielleicht auch jemand mit frischem Blick von außen – warum nicht die Kollegen aus einer anderen Stadt?

Tipp

Raus mit der Posaune!

Jetzt ist der Zeitpunkt, ein bisschen anzugeben mit dem, was Sie erreicht haben. Nur mit offensiver Kommunikation erreichen Sie neue Verbündete und erschließen neue Ressourcen. Außerdem: Nur was sichtbar ist, kann inspirieren – vielleicht macht Ihr Erfolg anderen Mut! So lässt sich die erste Baustelle gleich zum Stärken interkommunaler Netzwerke nutzen.

Herzlichen Glückwunsch! Die erste Baumaßnahme ist abgeschlossen. Wir klopfen Ihnen auf die Schulter und sagen: Chapeau!



Weitermachen und Verstetigen

Kleine Erinnerung: Da war doch was mit Transformation

Ihre Maßnahme war Teil einer größeren Vision, die wir hier meist schlicht Öffnung genannt haben, um dem Terminus *Open Government* zu entkommen. Gemeint ist in jedem Fall ein fortwährender Prozess, also ist es mit einer Maßnahme nicht getan.

Wir wollen dabei nicht von Dauerbaustelle sprechen, sondern lieber von der sich verstetigenden Öffnung. Jetzt, wo Sie sehen, wie schön es nach der Baustelle aussieht, finden Sie hoffentlich den nötigen Schwung fürs Weitermachen. Mit jeder Baustelle arbeiten Sie sich vor zu Ihrer offenen Kommune!

Tipp

Institutionellen Anker werfen

Wo es die Chance gibt, einen Anker zu werfen, das heißt den Bau der Öffnung strukturell in der Verwaltung zu verankern, da sollte er jetzt geworfen werden. Im Budget- und Stellenplan ebenso wie in der Organisations- und Personalentwicklung.

Tipp

Nach draußen gehen

Wenn sich keine Möglichkeit bietet, das, was Sie auf der Baustelle gestartet haben, im eigenen Haus weiterzuführen, dann können zivilgesellschaftliche Partner eine Lösung sein: ein Verband, eine Genossenschaft oder ein Start-up. Vergessen Sie dann nicht, eine gute Leitung nach draußen zu legen.

Diskussion

Stabstelle – ja oder nein?

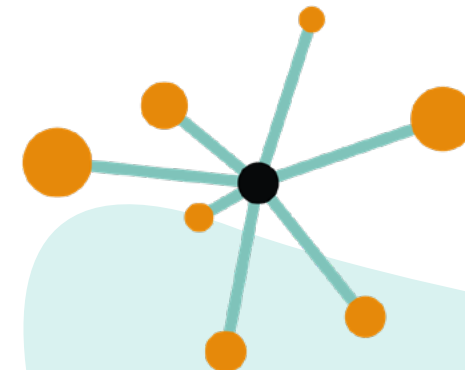
Klar, eine Stabstelle (oder ähnliche Positionierung) verleiht der Öffnung Sichtbarkeit und macht Verantwortung klar. Dabei lohnt es sich genau hinzugucken:

Wie können wir die nötige Anbindung an die anderen Stellen im Haus sicherstellen? Und wie gestalten wir die Transformation trotzdem gemeinsam? Eine so umfassende Aufgabe einer bestimmten Rolle zuzuweisen, birgt die Gefahr, dass alle anderen sich weniger einbringen. Für die Öffnung braucht es aber alle!

Tipp

Leuchttürme zu Lichterketten verbinden

Stärken Sie den Öffnungsprozess auch über die Grenzen Ihrer Kommune oder Region hinaus, indem Sie mit anderen Leuchttürmen eine Lichterkette bilden!



// Werkzeugkiste

Zu guter Letzt

Am Ende wollen wir nochmal auf den Anfang verweisen. Dieser Leitfaden erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und will vor allem Impuls sein. Wir hoffen, die Ermutigung ist uns geglückt.

Wenn Sie sich noch weiter vertiefen wollen und noch mehr Anregungen und Beispiele suchen, werfen Sie einen Blick in die Vorstellung der Labore im Projektbericht und besuchen Sie die [Netzwerkplattform der Laborinitiative](#). Dort finden Sie neben all unseren Berichten auch zurückliegende Blogbeiträge aus den Laborprojekten. Oder stöbern Sie hier durch Praxisbeispiele und Werkzeuge, die im Rahmen der Laborinitiative entstanden sind!

Im Labor Verwaltungsrebell / Kreis Wesel / Essen / Lünen ist ein großer [Fundus](#) an Werkzeugen, Formaten und Tipps – mit Fokus auf **Befähigung zur offenen Organisationskultur** – zusammengekommen.



Im Labor Moers / Geldern / Kleve wurde in einem Studierendenprojekt eine App entwickelt, die den Nutzen von **Open Data** anschaulich erklärt: Unbedingt auf dem Mobiltelefon anschauen!

Im Labor Bad Belzig / Wiesenburg wurden **Datenspaziergänge** erprobt, die zivilgesellschaftliche Laborpartnerin Neuland e.V. bietet einen [Einblick](#).

Im Labor Brandis & Kommunen im Partheland wurde unter anderem an der Infrastruktur gearbeitet: Mit der [Parthe-Cloud](#) stellen die Stadt Brandis und die Gemeinde Borsdorf eine **Kommunikations- und Austauschplattform** zur Verfügung, die Bürgern, Vereinen und Bildungseinrichtungen offensteht.

Um **Transparenz und Zusammenarbeit** ging es auch im Labor Bremen, Bremerhaven & weitere Kommunen: Das *Netzwerk Digitalambulanzen* bündelt auf seiner [Homepage](#) nicht nur alle Angebote der Netzwerkpartner zur Unterstützung älterer Menschen beim Einstieg in die digitale Welt, sondern nutzt diese auch als Plattform für die weitere Vernetzung und stellt Materialien zur Verfügung.

Einen ausführlichen Einblick zu dem Ansatz der **aufsuchenden Beteiligung** sowie dem Format der **Bürgerräte** bietet der [Abschlussbericht](#) des Gemeinschaftsprojekts der Städte Tengen und Brandis.

Weitere Informationen zu dem im Labor Würzburg / Gerbrunn erprobten Werkzeug zur **Online-Bürgerbeteiligung** findet sich beim zivilgesellschaftlichen Laborpartner [democry UG](#) des Projekts.



Nehmen Sie Kontakt auf! Wir lernen gern gemeinsam!

<https://open-government-kommunen.de>

Die 13 Regionalen Open Government Labore

- ▶ Labor Bad Belzig / Wiesenburg (Brandenburg)
- ▶ Labor Bad Berleburg & weitere Kommunen (Nordrhein-Westfalen)
- ▶ Labor Bergstraße-Odenwald (Hessen)
- ▶ Labor Brandis & Kommunen im Partheland (Sachsen)
- ▶ Labor Bremen, Bremerhaven & weitere Kommunen
- ▶ Labor Kehl / Titisee-Neustadt / Tengen (Baden-Württemberg) & Strasbourg (Frankreich)
- ▶ Labor Landkreis Marburg-Biedenkopf (Hessen)
- ▶ Labor Merseburg / Schkopau / Saalekreis (Sachsen-Anhalt)
- ▶ Labor Merzenich / Kerpen (Nordrhein-Westfalen)
- ▶ Labor Moers / Kleve / Geldern (Nordrhein-Westfalen)
- ▶ Labor Rhein-Neckar (Baden-Württemberg / Hessen / Rheinland-Pfalz)
- ▶ Labor Verwaltungsrebell / Kreis Wesel / Essen / Lünen (Nordrhein-Westfalen)
- ▶ Labor Würzburg / Gerbrunn (Bayern)

