

## **Partizipation von Kindern und Jugendlichen – Möglichkeiten und Chancen für eine innovative Stadtentwicklung**

### ***Unterschiedliche Zugänge***

Dem Thema der Tagung kann man sich auf sehr unterschiedliche Weise nähern. Im Hinblick auf die Rechte des Kindes, wie sie in der Kinderrechtskonvention der Vereinten Nationen festgeschrieben sind, steht im Vordergrund, Partizipation als unmittelbaren Ausdruck der Stellung des Kindes als eigenständige Persönlichkeit zu begreifen. Dies ist in der Verfassung des Landes Nordrhein-Westfalen mit den Worten „Jedes Kind hat das Recht auf Achtung seiner Würde als eigenständige Persönlichkeit...“ ausgedrückt. Die hier verankerte Subjektstellung besagt, dass der Mensch als „Zweck an sich selbst“ (Kant) nie zum bloßen Objekt und Mittel anderer herabgewürdigt werden darf. Wie überhaupt, ist dies für Kinder und Jugendliche nur zu erreichen, wenn sie bei allen sie betreffenden Angelegenheiten so eingebunden werden, dass alle Maßnahmen (zugleich) Ausdruck ihrer Individualität, der Eigenaktivität und der Selbstbestimmtheit sind.

Man spürt, dass dieser Zugang inhaltlich von größter Tragweite ist, muss aber mit Bedauern feststellen, dass derartige ans Philosophische grenzende Überlegungen in der Praxis allenfalls in Sonntagsreden einen Platz finden. Mit diesen Argumenten – wiewohl sie für alles Weitere unverzichtbar sind – lässt sich konkret schwer etwas bewegen.

Gewissermaßen polar zu diesem individuellen Zugang lässt sich Partizipation vom Gemeinschaftsaspekt her denken. Partizipation ist das Lebenselixier der Demokratie. Wenn Demokratie sich nicht auf gelegentliche Wahlakte beschränken soll, ist die Mitwirkung als Staatsbürger in allen Belangen des Gemeinwesens unerlässlich. Dies liefert durch „moralische Verfahrensrationalität“ (Habermas) die Legitimationsbasis für Recht und Gesetz, das den Einzelnen bindet.

So unbestritten diese demokratiethoretischen Zusammenhänge sind, so wenig sind doch auch sie geeignet, das Leben von Kindern und Jugendlichen konkret zu verändern. Zumal in schwierigen Zeiten drängen andere Probleme.

Doch in den vergangenen Jahren hat sich in der Politik für Kinder ein neuer, dritter Ansatz herausgebildet, der stärkere praktische Auswirkungen verspricht. Er beruht auf der Überlegung, die Politik für Kinder in tagesaktuelle politische Kontexte einzubauen, deren praktische Relevanz gerade den Problemen und Nöten der politischen Praxis entspringt. Dies ist die Krise der Kommunalentwicklung.

### ***Krise der Kommunalentwicklung***

Sie hat viele Gesichter. Im Zentrum steht die seit vielen Jahren beklagte Finanzkrise. Die Aufbüdung immer weiterer Lasten – vor allem im Sozialbereich – droht, zum finanziellen Kollaps der Gemeinden zu führen. Die Analyse der dabei maßgebenden Faktoren belegt die Belastungen durch Bundes- und Landesgesetze ohne Gegenfinanzierung, vor allem aber die Abhängigkeit dieser Situation von der Bevölkerungsentwicklung. Die seit langem prognostizierte Entwicklung spielt sich inzwischen nicht mehr in theoretischen Fernen ab, sondern bestimmt die (Kommunal-)Politik von heute. Beispiel Ruhrgebiet: Bis 2015 wird die Bevölkerung des Ruhrgebiets voraussichtlich um insgesamt 375 500 Einwohner auf 5,04 Mio schrumpfen. Das entspricht dem Verlust einer Stadt in der Größenordnung von Bochum.

Darin spiegelt sich eine dramatische Situation. Zum einen geht es um den allgemeinen Bevölkerungsrückgang. Gerade in den großen Städten kommt aber hinzu, dass die vielfach beklagte „Unwirtlichkeit unserer Städte“ (Mitscherlich) die Familien, vor allem junge Familien -, die es sich leisten können, dazu bringt, die Städte zu verlassen und sich im Umland anzusiedeln, das bessere Bedingungen des Aufwachsens für die Kinder bietet. So bleiben tenden-

ziell die Familien zurück, die Hilfe brauchen: Alleinerziehende, sozial schwächer Gestellte, Ausländerfamilien. Die Zahl der Haushalte mit Kindern liegt in den großen Städten gerade noch bei 14 bis 18 %, und ein immer höherer Anteil der zurückbleibenden Kinder und Jugendlichen ist auf Unterstützung angewiesen. In Form der Sozialhilfe belastet dies die Kommunen unmittelbar und zunehmend dramatisch, weil zugleich die Steuern zahlenden Familien längst anderswo wohnen. Der damit verbundene Kaufkraftverlust wird bis 2015 auf 7 bis 8 Mrd. € geschätzt mit allen Folgen für die Arbeitsplätze, Arbeitslosigkeit und letztlich wiederum die Sozialhilfe.

Plötzlich sind die Lebensbedingungen von Kindern und Jugendlichen nicht mehr das alleinige Problem einer oft notgedrungen zum Reparaturbetrieb heruntergekommenen Jugendhilfe, sondern ein existenzielles Element einer positiven Kommunalentwicklung insgesamt.

### ***Kinderpolitik im letzten Jahrzehnt***

Dies ist der Hintergrund der kinderpolitischen Entwicklung der letzten Jahre. Sie hat ermöglicht, die Politik für Kinder zunehmend als Politikbereich eigener Art zu profilieren. Während die Familienpolitik vornehmlich die Leistungen und Leistungsgrenzen der Familie und die dabei erforderlichen Hilfen im Auge hat und die Jugendpolitik sich um die speziellen Belange des nach Emanzipation strebenden Jugendalters kümmert, konzentriert sich die Politik für Kinder auf die Gestaltung der Lebensbedingungen von Kindern und Jugendlichen – die „Kultur des Aufwachsens“, wie sie der 10. Kinder- und Jugendbericht der Bundesregierung 1998 beschrieben hat. So ist Kinderpolitik auch Wohnungs- und Städtebaupolitik, Wohnumfeldpolitik, Medienpolitik, Verkehrspolitik, Kulturpolitik u.v.a.m. geworden. Durch die Auswirkungen dieser Politikfelder auf die Lebensbedingungen von Kindern und Jugendlichen ist die Querschnittsstruktur der Kinderpolitik immer deutlicher geworden. Es geht um ressortübergreifende Politik, die auf allen Verantwortungsebenen präsent sein muss.

Die Kinderbeauftragten, aber auch einzelne Jugendämter haben diesem Politikansatz Konturen gegeben. „Leitfragen zur Kinderfreundlichkeit“ wurden als Maßstab der Politik formuliert und durch zahlreiche Projekte gezeigt, wie dieser Ansatz funktioniert. Bei alledem stand die Beteiligung von Kindern und Jugendlichen im Mittelpunkt – und auch sie funktioniert, nicht nur bei der Spielplatz- und Schulhofgestaltung, sondern auch auf so schwierigen Gebieten wie der Verkehrs- und Bebauungsplanung.

### ***Aufbrüche in der Kommunalpolitik***

Diese ‚Vorarbeit‘ trifft sich mit kommunalpolitischen Initiativen, der krisenhaften Entwicklung nach unten Einhalt zu gebieten. Es geht nicht nur um die Gemeindefinanzreform, sondern um eine grundlegende Revitalisierung der Städte. Zahlreiche Programme wie das der „Sozialen Stadt“ unterstützen dies. Die Verbesserung der Innenstadtbereiche, Ausweisung neuer Wohngebiete und eine bessere Verkehrsinfrastruktur sind zentrale Themen geworden.

Dabei ist die Einsicht gewachsen, dass herkömmliche Verwaltung damit überfordert ist. Verwaltungsmodernisierung ist zu einer Schlüsselaufgabe geworden. Ebenso wie in der Politik für Kinder hat man erkannt: Umsetzen lässt sich dies nur zusammen mit den Betroffenen, nicht über ihre Köpfe hinweg. Das große Ziel der Bürgerkommune erscheint am Horizont.

### ***Bündelung der Politikansätze***

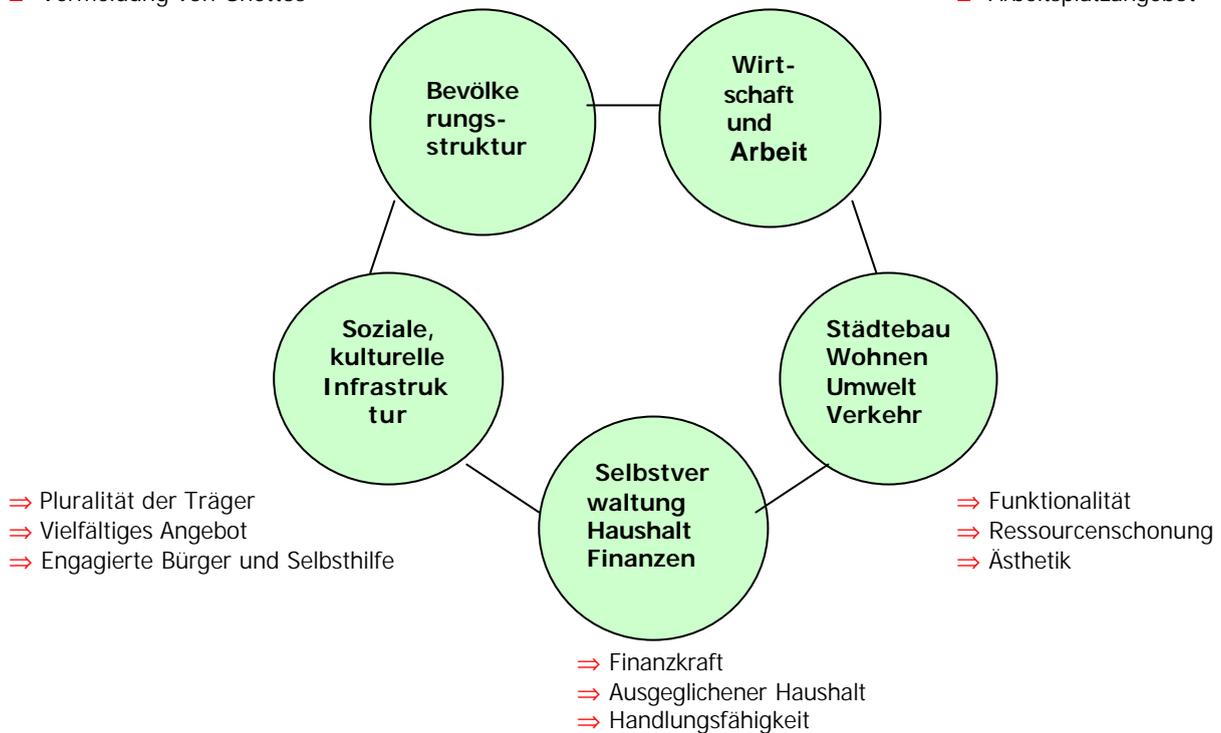
So deutlich sich diese Ansätze aufeinander zu bewegen, so ungewohnt ist es doch bisher, daraus ein Gesamtkonzept zu machen. In den Kommunen, aber auch auf Landes- und Bundesebene, ist es um ressortübergreifende Zusammenarbeit schlecht bestellt. Nicht nur fehlt es an hinreichender individueller Kompetenz; selbst wo Kooperationsbereitschaft besteht, hindern die „versäulten“ Verwaltungsstrukturen, Zuständigkeitszersplitterung und die Tendenz zur gegenseitigen Abschottung, dass effektive Zusammenarbeit möglich wird.

Der Grundtatbestand, dass heute weniger denn je ‚einer ohne den andern kann‘, muss konzeptionell aufgegriffen werden, wie beispielhaft anschaulich in dem

## „Magischen Fünfeck der Kommunalentwicklung“

- ⇒ Nachhaltige Einwohnerentwicklung
- ⇒ Ausgewogene Sozialstruktur
- ⇒ Vermeidung von Ghettos

- ⇒ Konkurrenzfähigkeit
- ⇒ Steuerkraft
- ⇒ Arbeitsplatzangebot



Vgl. D. Heuwinkel, in: *Kinderrechtskonvention und Agendaprozess*, Ministerium für Frauen, Jugend, Familie und Gesundheit Nordrhein-Westfalen, 2000

Hier ist angedeutet, wie die verschiedenen Politiksektoren zunehmend in wechselseitige Abhängigkeit geraten sind – Wirtschaftsstandort und Arbeitsplätze von Einwohnerstruktur, Wohnen und Verkehr, dies von der Finanzkraft der Gemeinde; davon wiederum hängen die soziale Infrastruktur, Aufenthaltsqualität und das kulturelle Angebot ab, und das verweist wieder zurück auf Arbeitskräfte und Arbeitsplätze usw. usw.

Die Kommunalentwicklung ist daher zu einem Übungsfeld geworden, auf dem das herkömmliche Politikverständnis in Frage stellt. Nimmt man die Anforderungen der Verwaltungsmodernisierung, das Werden der Bürgerkommune und die Neubestimmung des Verhältnisses und die Interessengewichtung zwischen den Generationen zusammen, so ist nichts weniger als eine grundlegende Politikreform vonnöten.

### Vom Projekt zur Strategie

In diesen sich aufdrängenden Notwendigkeiten liegt die praktische Chance der Politik für Kinder. Denn die Einsicht, dass Fortschritte in der Umgestaltung der Politik unaufschiebbar sind, macht das Vorwärtskommen zur politischen Alltagsaufgabe. Entscheidend ist dabei, dass die Politik für Kinder sich einbringt – und damit auch selbst herkömmliche Handlungsmuster überwindet. Konnte die Politik für Kinder ihre Ziele bisher vor allem durch beispielhafte Projekte verwirklichen, stellt sich nun die Aufgabe, mit den anderen Sektoren der Politik zusammen gemeinsame Strategien zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit der Stadtgesellschaft zu entwickeln.

Es beginnt damit, in deutlich größeren Zeithorizonten zu denken als man dies gewöhnt ist. Einen Eindruck davon vermittelt die Unternehmensforschung, wenn sie von den Tageszielen bis zur Unternehmensphilosophie von kurzfristigen Maßnahmen bis zur Perspektive einer ganzen Generation denkt. Der Konflikt mit der Kürze der Wahlperioden tritt offen zutage.

Ziele	Wege	Zeit	
Unternehmensphilosophie	Leitbild, ‚Vision‘	28 Jahre	
Unternehmenspolitik	Langfristige Ziele	12 Jahre	Makroebene
Unternehmensstrategie	Strategische Ziele	2 Jahre	
Jahresprogramm, Aktionsprogramm	Jahresziele	1 Jahr	
Jahresbudget, Programmbudget			Mesoebene
Maßnahmenprogramme	‚Objectives‘	8-9 Monate	
Aktionsplan, Projekte	Quartalziele	4 Monate	
Operative Steuerung			Mikroebene
Aktivitätenplan ‚Targets‘	Monatsziele	1 Monat	

Nach: Willem J.J. Hasper/ Friedrich Glasl, *Von Kooperativer Marktstrategie zur Unternehmensentwicklung*, Bern-Stuttgart 1996.

Was es heißt, das Zusammenleben in diesen Zeithorizonten zu steuern, wird heute diskutiert unter dem Schlagwort des „Strategischen Managements“. Hier kann sich die Politik für Kinder einschalten und die Richtung mitbestimmen. Dafür müssen freilich alle beteiligten Akteure dazulernen.

Dies war das Ziel des Projekts „Junge Kommune – Strategien für eine zukunftsfähige Stadtgesellschaft“ der Bertelsmann Stiftung, der Hans-Böckler-Stiftung und der KGSt ([www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)). Theoretisch und praktisch wurde aufgezeigt, was es bedeutet, in diesem Rahmen die Verbesserung der Lebensbedingungen von Kindern und Jugendlichen voran zu bringen. Sich damit auseinander zu setzen, dürfte entscheidend dafür sein, ob die Politik für Kinder und damit die Kinder und Jugendlichen selbst mitreden können oder ob sie – wie viele andere soziale Bereiche – abgehängt werden.

### **Überwindung der Defizitorientierung**

Ansatz des Umdenkens ist die Erfahrung: der Reichtum einer Gesellschaft sind die Menschen und ihr Engagement. Politik, die allein Problembeseitigung im Auge hat, übersieht, dass überall zugleich auch Kräfte des Eigenengagements sind oder geweckt werden können, *wenn* es gelingt, in einen Dialog zu kommen, in dem nicht nur ‚verkündet‘, sondern ‚zugehört‘ wird. Partizipation darf nicht erst einsetzen, wenn alles durchdacht und fixiert ist – „Akzeptanzbeteiligung“ - , sondern *frühzeitigst*, wenn die Dinge noch im Werden sind – „Planungsbeteiligung“ – und nicht fertige Pläne nur noch kostenträchtig verändert werden können. Nur so kann es gelingen, die in der Kommune vorhandenen Ressourcen zu nutzen und die Sachkunde der Bürgerinnen und Bürger, der Kinder und Jugendlichen zu heben.

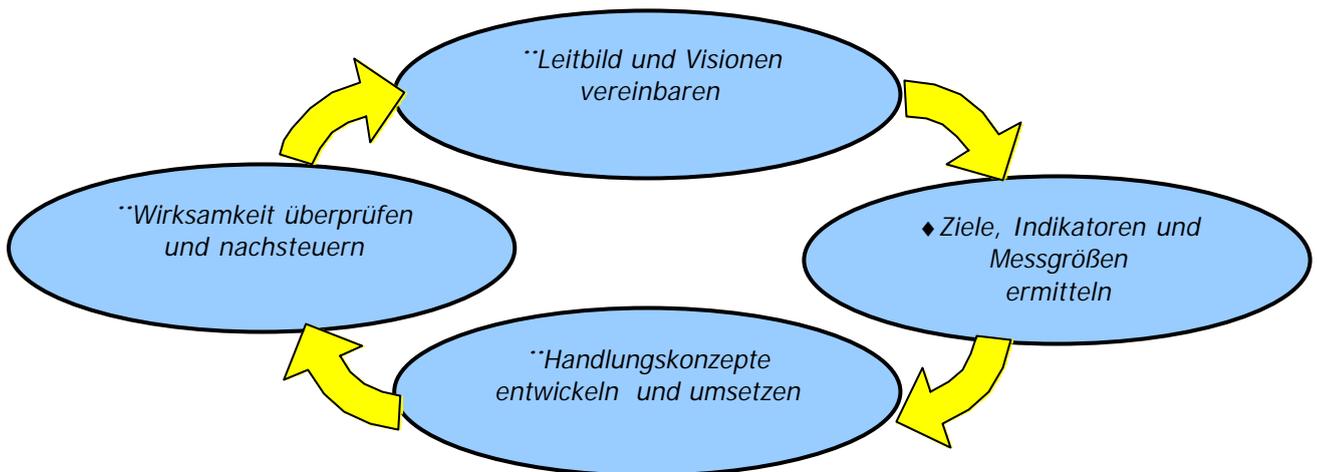
Dies gilt für alle Ebenen im Strategischen Management, dessen genaue Kenntnis die Voraussetzung für fruchtbare Zusammenarbeit ist.

### **Die Grundidee: der Steuerungskreislauf**

Im Zentrum des Strategischen Managements steht der Steuerungskreislauf. Er ist international eingeführt als Konzept für ein folgerichtiges Vorgehen in der Stadtentwicklung, wohl wissend, dass individuelles Leben, Gesellschaft und Politik keineswegs immer auf diesen Spuren verlaufen. Doch auf dem Weg zu mehr Kinderfreundlichkeit hilft nur bewusstes Durchdringen des Gestrüpps komplexer Zusammenhänge. Der Steuerungskreislauf ist dabei wie eine Wanderkarte, die Orientierung erleichtert, die jedoch im kritischen Blick auf die Wirklichkeit stets überprüft werden muss, ob es nicht einige Wege mehr gibt, die nicht eingezeichnet sind. In der Abfolge von Steuern und Nachsteuern entsteht eine erhöhte Chance, die Stadtentwicklung problemangemessen und bürgernäher zu gestalten.

Gemessen an der üblichen Projektsteuerung einzelner Vorhaben vollzieht sich der strategische Steuerungskreislauf auf einer höheren Ebene. Er verbindet das Einzelne zum Ganzen. Das ermöglicht die Vermeidung kostspieliger Doppelarbeit an unabgestimmten Baustellen. Und plötzlich wird sichtbar, dass viele Vorhaben, die sonst nie in den Blick gekommen wä-

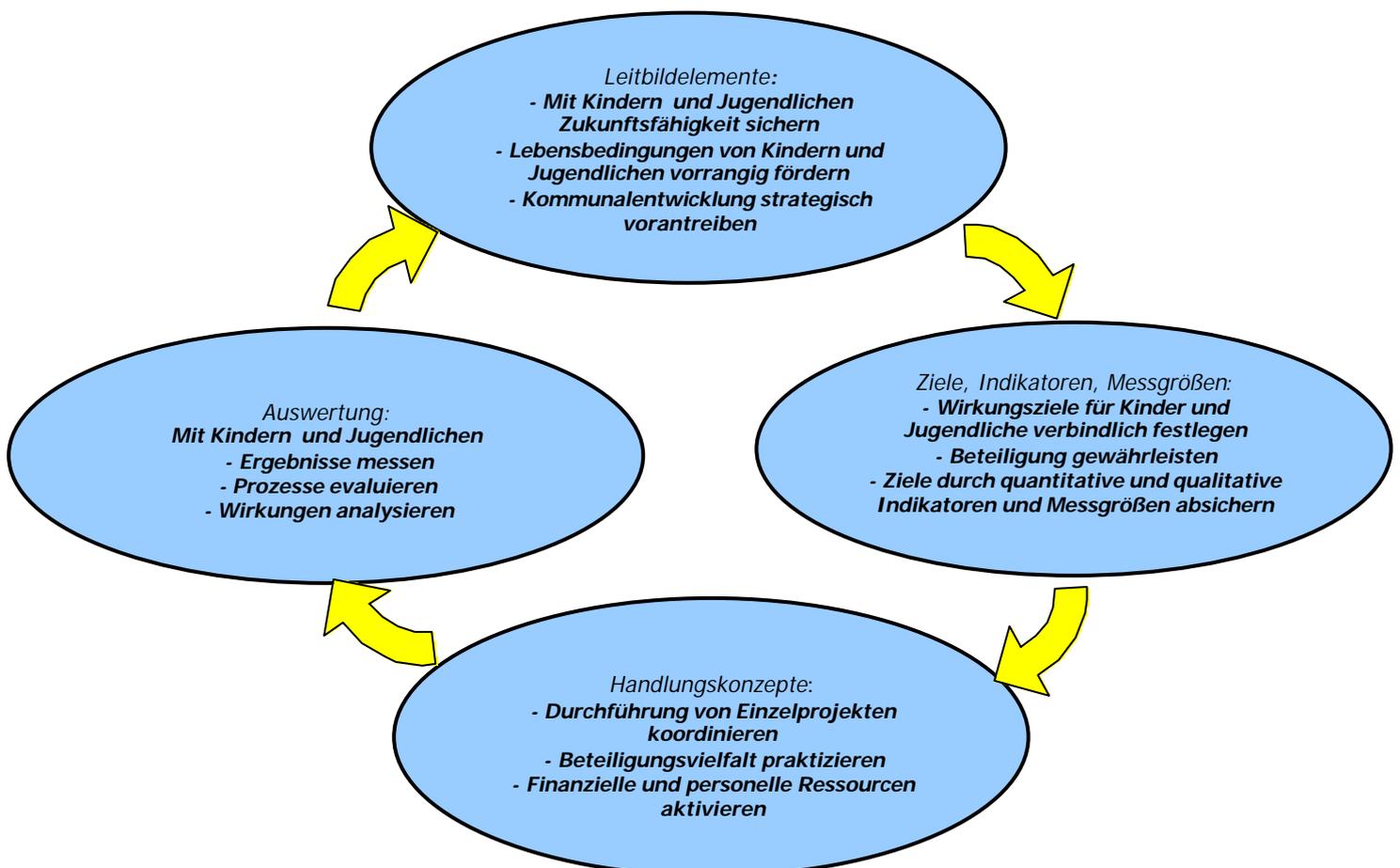
ren, das Gesamtziel stützen können. Die Komplexität des praktischen Lebens wird abgebildet.



Alle Einzelschritte auf dem Wege sind als öffentlicher Prozess zu verstehen. Der Dialog zwischen Politik, Verwaltung und Bürgerschaft gehört von Anfang an dazu. Schon die Entwicklung eines Leitbildes verlangt Verfahren der Partizipation, die auch Kinder und Jugendliche einbeziehen.

### Vom Modell zur Praxis

In der praktischen Politik füllen sich die theoretischen Begriffe mit Inhalten. Die Elemente des Steuerungskreislaufs kehren wieder als Leitbild einer ‚Jungen Kommune‘, als Ziele der Kinder- und Jugendpolitik, als kinder- und jugendpolitische Handlungskonzepte im Rahmen der Stadtentwicklungspolitik und als Schritte der Auswertung:



Diese Konkretisierung ist darf nicht als abstrakte Theorie missverstanden werden; sie ist politisch-praktisches Geschäft. Alle Schritte sind zugleich politische Willensakte. Es geht darum, die Beachtung kinder- und jugendpolitischer Belange und die darauf bezogenen strategischen Entwicklungsziele für Kinder und Jugendliche als Grundlage der Kommunalentwicklung für alle Phasen des Steuerungskreislaufs politisch zu beschließen. Es kommt darauf an, die Verbesserung der Lebensbedingungen von Kindern und Jugendlichen so als Gemeinschaftsaufgabe zu formulieren, dass davon Impulse und Engagement aller Beteiligten ausgehen können. Die persönliche Identifikation der politischen Repräsentanten mit diesem Ziel ist eine entscheidende Hilfe, das strategische Vorgehen im Interesse von Kindern und Jugendlichen nicht als „Pflichtübung“ abzutun.

### ***Partizipation im Strategieprozess***

Nicht nur die Theorie sagt, dass Partizipation auf jeder Steuerungsebene notwendig ist; die Praxis zeigt auch, dass es mit Kindern und Jugendlichen funktioniert – bei dem scheinbar so abstrakten Leitbildprozess und selbst bei komplexen Planungs- und Umsetzungsprozessen. Überall ist es ein Gewinn, den Blickwinkel der unmittelbar Betroffenen einzubeziehen und zu erkunden, welche Problemlösungen sie sich vorstellen können.

Dem naheliegenden Einwand, dies alles koste zu viel Zeit und Geld, ist entgegenzuhalten, dass *jede* Planung teuer ist – auch die schlechte. Die Vermeidung von Praxisferne und Fehlern durch Betroffenenbeteiligung ist langfristig aber billiger – vorausgesetzt, die Beteiligung erfolgt frühzeitig, ehe fehlerhafte Planungen zu weit fortgeschritten sind. Die sich durch Partizipation ergebende Identifikation mit dem Produkt bewirkt im Übrigen ein verändertes Nutzungsverhalten, und die Erfahrung bei mit Kindern erstellten Spielplätzen und Schulhöfen zeigt, dass Verschleiß und Vandalismus deutlich zurückgehen - und Pflegeaufwand gespart wird.

### ***Verbindlichkeit als Prozessbedingung***

Die Beteiligung am Strategieprozess ist zweifellos ein anspruchsvolles Unterfangen. Um so wichtiger ist es, dass Klarheit der Abläufe im Zusammenspiel der Kräfte gewährleistet ist. Die Verbindlichkeit der Verfahren ist dazu nötig. Sie kann auf unterschiedliche Weise hergestellt werden. Für den Gesamtprozess des Strategischen Managements müssen klare politische Mehrheiten stehen, gerade weil es um Perspektiven weit über eine Wahlperiode hinaus geht. Entsprechende Ratsbeschlüsse sind unerlässlich. Im Vorfeld oder wenn Kinderfreundlichkeit bereits im Leitbild als Gemeinschaftsaufgabe verankert ist, muss vor allem erreicht werden, dass alle Verwaltungszweige sich damit konkret auseinandersetzen. Auch hier kann ein Ratsbeschluss im Sinne einer „Kinderfreundlichkeitsprüfung“ hilfreich sein; die notwendige Bindung der Verwaltung kann aber auch durch einfache Dienstanweisung der Verwaltungsspitze herbeigeführt werden. Die in Nordrhein-Westfalen entwickelten „Leitfragen zur Kinderfreundlichkeit“ haben sich als Grundlage dafür bewährt, indem sie Kriterien liefern, die zugleich erleichtern, dass nicht lediglich ‚abgehakt‘ wird, sondern dass wirkliche Innovationsprozesse in Gang kommen.

### ***Direkte und indirekte Partizipation – Hilfe durch Beauftragte?***

Die Beachtung der Kinderbelange geschieht hier auf unterschiedliche Weise. In diesen Verfahren spielen neben der unmittelbaren Beteiligung von Kindern und Jugendlichen auch die mittelbaren Formen der Interessenvertretung eine erhebliche Rolle. Formalisiert ist diese Beteiligung in der Mitwirkung der „Träger öffentlicher Belange“, im Bereich der Politik für Kinder sind dies von Gesetzes wegen die Jugendämter. Für die umfassenderen Prozesse des Strategischen Managements bietet sich aber an, ergänzend die Erfahrungen aufzugreifen, die die Kinderbeauftragten in den vergangenen Jahren gemacht haben, sei es auf Landesebene – wie in Nordrhein-Westfalen – sei es in den Kommunen als „Beauftragte“, „Kinderbüros“ o.ä.. Sie haben sich in den Kommunen als Drehscheiben für Kinderbelange bewährt, indem sie den unmittelbaren Kontakt zu Kindern und Jugendlichen haben, zugleich aber auch innerhalb der Verwaltung mitwirken können.

Die Praxis in den Kommunen zeigt allerdings, dass diese Form der Beteiligung selbst ‚strategisch‘ angelegt werden muss. Die Erfahrungen sprechen für drei Schritte:

- Zusammenstellung kinderfreundlicher Anforderungen im gesamten Stadtgebiet durch **informelle Fachgruppen**, ‚Runde Tische‘, Unterausschüsse oder ‚Kinderkommissionen‘. Daraus hervorgehend:
- Schaffung einer (**hauptamtlichen**) **Stelle** eines „Kinderbeauftragten“, eines „Kinderbüros“ oder einer entsprechenden „Leitstelle“ in der Verwaltung, deren Aufgabe es ist, die Abstimmungsprozesse zur Formulierung konkreter Handlungsziele zu entwerfen, deren Anschub (durch die Verwaltungsspitze) vorzubereiten, die erforderlichen Kontakte zu halten und die Ergebnisse nachvollziehbar zu machen. Die Ansiedlung dieser Stelle im Jugendamt kann aus Stellenplangründen geboten sein; aber auch im Planungsamt ist eine derartige Koordinierungsfunktion denkbar. Entscheidenden Nachdruck erhält diese Funktion, wenn die Stelle als ‚rechte Hand‘ des Dezernenten oder der Dezernentin oder der Verwaltungsspitze „oben“ angesiedelt ist. Zumal wenn sich die Verwaltungsspitze die Durchsetzung von Kinderinteressen zu eigen macht, ist diese Anbindung konsequent und kann so zu einem wirkungsvollen Instrument der Politik für Kinder werden.
- Diese Konstruktionen drohen jedoch zum Alibi zu werden, wenn daraus nicht in einem dritten Schritt in überschaubarer Zeit konkrete Querschnittsstrukturen hervorgehen. Nur so wird das eigentliche Ziel der Verwaltungsmodernisierung erreicht, für die Wahrnehmung dieser komplexen Aufgaben problemangemessene Vernetzungen herzustellen. Anzulegen ist dies durch **ressortübergreifende Arbeitsgruppen**, deren Effektivität freilich davon abhängt, dass sie von der Spitze klar umrissene, zeitlich definierte und mit klarer ‚Produktverantwortung‘ versehene Aufträge erhalten. So wird angelegt, dass sich zwischen den Zuständigkeitssäulen der Verwaltung zunehmend tragfähige Netze bilden, die das neue Bild der Verwaltung prägen müssen. Ob es dann weiterhin spezieller Beauftragter bedarf, muss die Praxis zeigen.

### ***Lernende Organisation***

Wenn beim Strategischen Management der Gesamteindruck von Schwierigkeit und Kompliziertheit entsteht, muss dies nicht verwundern. Es ist ein getreuer Spiegel der heutigen komplexen und schwierigen Lebensverhältnisse. Ohne zusätzliche Kompetenz sind die damit verbundenen Herausforderungen nicht zu bewältigen. Jede Verwaltung steht daher vor der Aufgabe, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter umfassend zu informieren – das Projekt „Junge Kommune“ bietet dafür reichhaltiges Material. Darüber hinaus bedarf es ergänzender Fortbildung. In Nordrhein-Westfalen wird dazu das Programm „Früh übt sich...“ vorgehalten ([www.prokids-buero.de](http://www.prokids-buero.de)). Entsprechende Angebote entwickelt die „Leitstelle Partizipation“ in Rheinland-Pfalz. Gelingt es mit diesen Hilfen, Erfahrungen zu sichten und erweiterte Kompetenzen für die Verwaltungspraxis zu erwerben, muss das Bild einer lernenden Organisation keine Utopie bleiben.

Im Kontext dieser Gesamtanstrengung wird die Verbesserung der Lebensbedingungen von Kindern und Jugendlichen der wichtigste Baustein sein, um die Zukunftsfähigkeit der Stadtgesellschaft zu sichern.

(02.04.2003)