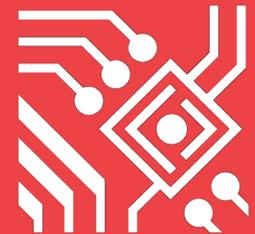
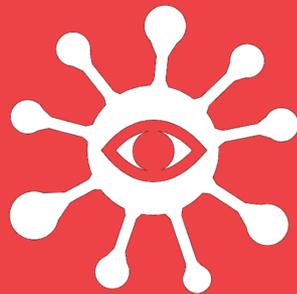


# SIEBEN GRUNDSÄTZE FÜR ePARTIZIPATION ZUM ÜBERLEBEN IM BETEILIGUNGS-DSCHUNGEL



# EINLEITUNG

Die Digitalisierung eröffnet neue Möglichkeiten für Partizipation. Doch so vielversprechend die zahlreichen Beteiligungstools und Abstimmungssoftwares auch sind, so anspruchsvoll sind sie mitunter in der Gestaltung und Anwendung. Wie wird ein Partizipationsprozess erfolgreich? Wie erreicht man tatsächliche Beteiligung von Mitarbeitenden? Wieso scheitern Beteiligungsprozesse manchmal?

Um in diesem Dschungel Orientierung zu geben, haben wir Erkenntnisse aus Praxis und Forschung zusammengetragen. Diese haben wir im Folgenden auf sieben Grundsätze für die Gestaltung erfolgreicher ePartizipation kondensiert. Wir wünschen viel Spaß beim Lesen und freuen uns über Feedback und Diskussionen.

Ein besonderes Dankeschön gilt hierbei den vielen Entscheidern, die uns in qualitativen Interviews ihre Zeit und ihre Erfahrungswerte zur Verfügung gestellt haben und unseren Klienten für ihre konstruktiv-kritischen Kommentare.

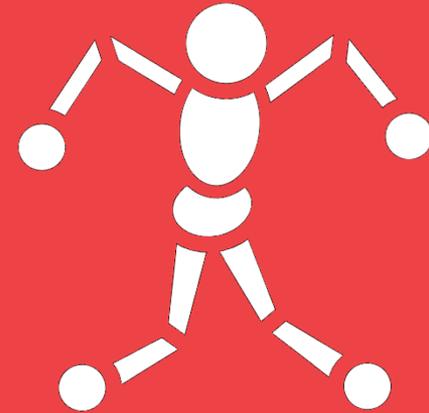
Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldung unter:  
[contact@partou.de](mailto:contact@partou.de) bzw.  
[info@hrpepper.de](mailto:info@hrpepper.de)

# 1. ePARTIZIPATION IST KEIN SELBSTZWECK

ePartizipation muss mit dem „Warum?“ beginnen. Möchte ich als Führungskraft wissen, was meine Mitarbeitenden bewegt? Will ich als Betriebsrat Kollegen und Kolleginnen in ihrer Rolle als mündige Mitarbeitende stärken? Will ich als Abteilungsleiter Prozesse effizienter machen?

Das konkrete Ziel des Beteiligungsprozesses sowie der Beitrag zu Unternehmenszielen und Gesamterfolg der Organisation müssen zu jedem Zeitpunkt für alle klar definiert sein.

Dies klärt nicht nur Erwartungen, sondern beeinflusst auch die Gestaltung der Software und des Gesamtprozesses entscheidend.

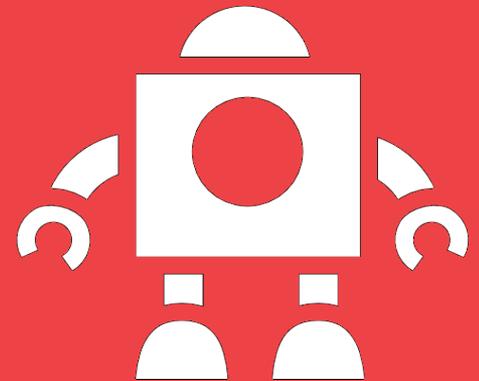


## 2. ePARTIZIPATION BRAUCHT COMMITMENT

Das Vertrauen in Konsequenzen aus dem Beteiligungsprozess entscheidet über dessen Erfolg.

Hierzu gehört vor allem ein stringentes Verhalten des Managements, wenn es um den Umgang mit den Ergebnissen und das Umsetzen getroffener Entscheidungen geht. Daher ist der entscheidende Moment für den langfristigen Erfolg der Umgang mit den Ergebnissen, nach dem man zum ersten Mal ein Verfahren durchgeführt hat.

Alle Beteiligten sollten zudem wissen, welche Rolle die in einer Software abgebildeten Prozesse für die Organisation und ihre Entscheidungsträger spielen.



### 3. ePARTIZIPATION BEGINNT BEREITS BEI MEHR TRANSPARENZ

Es geht nicht um ein komplettes Aufheben formeller Entscheidungsbefugnisse oder das Umkehren gewachsener Hierarchien.

Vielmehr entsteht bereits durch aktives Informieren von Mitarbeitenden und durch das Einholen von Stimmungsbildern und Meinungen mehr Transparenz, die die Akzeptanz für Entscheidungen und das Engagement bei der Umsetzung dieser erhöht – egal wer die finale Unterschrift unter einen Beschluss setzt.



# 4. SOFTWARE MACHT NICHT PARTIZIPATIV

ePartizipation basiert auf dem gegenseitigen Vertrauen aller Beteiligten. Eine gewisse Vertrauenskultur ist Grundvoraussetzung für die Nutzung von ePartizipations-Tools und die ernsthafte Beteiligung der Mitarbeitenden.

Gleichzeitig kann ein erfolgreicher elektronischer Beteiligungsprozess aber auch festgefahrene Verhaltensmuster durchbrechen und Innovationskraft freisetzen. Partizipations-Software kann somit einen Kulturwandel anstoßen.

Bei der Gestaltung eines Beteiligungsprozesses mit ePartizipations-Tools müssen die kulturellen Voraussetzungen des Beteiligtenkreises sorgfältig analysiert und berücksichtigt werden.



# 5. DIGITALE UND ANALOGE FORMATE GEHÖREN ZUSAMMEN

Gute Verfahren sind vor allem an der Schnittstelle zwischen analoger und digitaler Welt zu finden. ePartizipation soll etablierte Beteiligungsformen nicht ersetzen oder in Frage stellen, sondern diese ergänzen und in ihren Möglichkeiten erweitern.

Nichts kann dabei die menschliche Begegnung und persönliche Kommunikation ersetzen. Partizipations-Software kann aber Entscheidungen transparenter abbilden, über zeitliche und geografische Hürden hinweg helfen und Schnittstelle zu analogen Verfahren bilden.

Spannend sind auch Lösungen, die analoge Methoden mit digitalen Mitteln ergänzen.

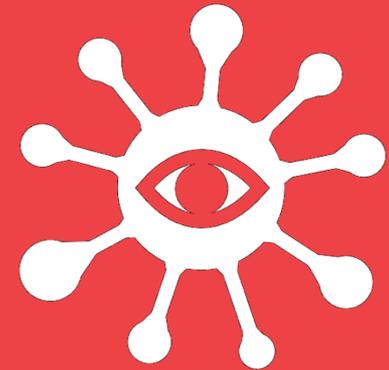


# 6. ePARTIZIPATION BEDARF MODERATION

Beteiligung braucht klare Regeln. Eine kompetente Moderation von ePartizipations-Prozessen stellt sicher, dass diese Regeln eingehalten werden. So kann sie zum Beispiel bei Denunzierung Einzelner eingreifen und unsachliche Beiträge nachverfolgen.

Gleichzeitig trägt sie durch das Strukturieren von Inhalten dazu bei, dass Diskussionen zielführend verlaufen und die Software tatsächlich für die intendierten Inhalte genutzt wird und sich nicht zu einem Forum unkonstruktiver Beschwerden entwickelt.

Externe Moderation kann sicherstellen, dass niemand befürchten muss, dass Partikularinteressen in Moderatorenrollen durchgesetzt werden.

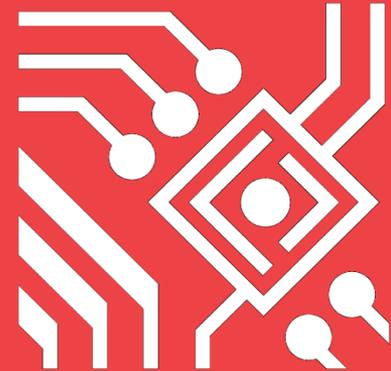


# 7. PARTIZIPATIONS-SOFTWARE MUSS ZUM TECHNOLOGIENIVEAU PASSEN

Nicht jedes Feature ist für jede Organisation geeignet. Bei der Einführung von Tools zur ePartizipation müssen bestehende Systeme sowie die Vertrautheit der Mitarbeitenden im Umgang mit diesen berücksichtigt werden.

Nur so kann Akzeptanz des Prozesses und die tatsächliche Beteiligung an Diskussionen oder Abstimmungen erreicht werden. Ein Partizipationsprozess, an dem niemand teilnimmt, wirkt sich vernichtend auf zukünftiges Engagement aus.

Die Anpassung an das Technologieniveau der Organisation stellt außerdem sicher, dass nicht bestimmte Mitarbeitergruppen von der Beteiligung ausgeschlossen werden.



**HRpepper** HRpepper ist eine innovative und erfahrene Managementberatung. Unsere Arbeit zielt darauf, Organisationen zukunftsfähig zu gestalten. Wir betrachten Menschen, ihre Fähigkeiten und ihr Zusammenspiel als die zentralen Erfolgsfaktoren. Wirksamkeit ist unser Anspruch.

[www.hrpepper.de](http://www.hrpepper.de)

**partou eG** ist eine junge Genossenschaft, die mit freier open source Software und einem reichhaltigen Erfahrungsschatz, Produkte und Prozesse für mehr Partizipation in Unternehmen entwickelt.

[www.partou.de](http://www.partou.de)

Die partou eG und HRpepper beschäftigen sich mit der Gestaltung wirksamer Partizipations-konzepte für Organisationen. Im Rahmen des Forschungsprojektes „PaaS - Participation as a Service“ (gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung) entwickeln sie in einem interdisziplinären Konsortium ein praxisnahes Tool um Organisationen Beteiligungsmöglichkeiten aufzuzeigen und forschen an den Herausforderungen und Chancen die die Digitalisierung für Partizipation mit sich bringt.