



–Europa Kurzdossier–

Zehn Politikempfehlungen für „Co-Creation“ bei sozialen Innovationen

LIPSE: Learning from Innovation in
Public Sector Environments
(Arbeitspaket 2)

Lars Tummers, William Voorberg und Victor Bekkers
(Erasmus Universität Rotterdam)

1 Februar 2015

Dieser Bericht stellt die Ergebnisse des zweiten Arbeitspaketes „*Learning from Innovation in Public Sector Environments*“¹ (LIPSE) des Projekts vor. LIPSE als kleineres bzw. mittelgroßes Forschungsprojekt (2013-2016) innerhalb des Siebten Rahmenprogramms für Forschung der Europäischen Kommission legt den Schwerpunkt auf die Untersuchung sozialer Innovationen im öffentlichen Sektor. Vollständige Berichte stehen auf der Website www.lipse.org zum Download zur Verfügung.

¹ Innovationen im Öffentlichen Sektor – was lernen wir daraus?

1 Die wachsende Bedeutung von 'Co-Creation' bei sozialen Innovationen

Für die Bewältigung der gegenwärtigen ökonomischen, demographischen und technologischen Herausforderungen wie knapper öffentlicher Haushalte, einer alternden Bevölkerung und Jugendarbeitslosigkeit ist die Steigerung der Innovationskapazität für die Regierungsorganisationen der Mitgliedsstaaten von entscheidender Bedeutung. Heute sind Regierungsorganisationen in zunehmendem Maße an so genannten „sozialen“ Innovationen beteiligt. Das LIPSE Projekt „*Learning from Innovation in Public Sector Environments*“ (Innovationen im öffentlichen Sektor – was lernen wir daraus?) identifiziert Antriebskräfte und Hindernisse für erfolgreiche Innovation im öffentlichen Sektor. Es wird finanziert durch das Siebte Rahmenprogramm für Forschung der Europäischen Kommission (Nr. 320090, 2013-2016). Im Rahmen des LIPSE Projekts arbeiten Forscher von 12 Universitäten aus 11 Ländern der EU zusammen.

Ein zentrales Element für soziale Innovationen ist die aktive Einbeziehung von Bürgern und Basisorganisationen, um so gesellschaftliche Resultate zu erzielen, die tatsächliche Wirkung zeigen. So vertritt die Europäische Kommission (2011:30) die Auffassung, dass „soziale Innovationen alle Bürger mobilisieren, aktiv am Innovationsprozess teilzunehmen“.² So kann soziale Innovation als ein „Co-Creation-Prozess“ gemeinsam mit den Bürgern aufgefasst werden. Dieses (auf dem LIPSE Arbeitspaket 2 basierende) Kurzdossier soll zu einem besseren Verständnis dieses wichtigen Phänomens beitragen und beschreibt die Ergebnisse einer Literaturanalyse und einer vergleichenden Fallstudie in sieben EU-Staaten sowie anhand von 14 Beispielen von Co-Creation und Bürgerbeteiligung während sozialer Innovationsprozesse. Er soll evidenzbasierte Erkenntnisse zum Thema soziale Innovationen aufzeigen, die für politische Entscheidungsträger, Manager, Fachkräfte und Wissenschaftler relevant sind.

Dieses Forschungsprojekt soll zu einem besseren Verständnis des wichtigen Co-Creation-Prozesses mit den Bürgern bei sozialen Innovationsprozessen beitragen. Es hat die folgenden vier Hauptziele:

1. die verschiedenen Arten von Co-Creation mit den Bürgern zu identifizieren;
2. die für den Erfolg oder Misserfolg von Co-Creation-Prozessen in EU-Staaten verantwortlichen Antriebskräfte und Hindernisse zu identifizieren und zu vergleichen;

²Siehe: Europäische Kommission (2011) Empowering people, driving change: social innovation in the European Union, Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union.

3. die Ergebnisse von auf Co-Creation basierenden sozialen Innovationen im Verhältnis zu den erwarteten Vorteilen für die beteiligten Akteure, einschließlich der schwach repräsentierte Bürgerinteressen, zu bewerten; und
4. auf der Grundlage der ermittelten Ergebnisse Politikempfehlungen zu entwickeln und diese zu veröffentlichen.

2 Wie wurden Co-Creation-Prozesse bei sozialen Innovationen untersucht?

Zunächst wurde die Literatur zum Thema Co-Creation (und dem damit verbundenen Konzept der „Co-Production“) bei sozialen Innovationen gesichtet und analysiert. Unsere Analyse umfasste 122 Studien. Eine Veröffentlichung dieser Literaturanalyse erfolgt unter dem Titel:

„Voorberg, W., Bekkers, V. J. J. M., & Tummers, L. G. (in Druck) A systematic review of Co-Creation and co-production: Embarking on the social innovation journey. *Public Management Review*“.

Im Folgenden wurde ein internationaler Vergleich von Beispielen von Co-Creation in sieben EU-Staaten durchgeführt: in Dänemark, Estland, Deutschland, den Niederlanden, der Slowakei, Spanien und dem Vereinigten Königreich. In jedem dieser Länder wurde ein Fall von Co-Creation im Politikfeld öffentliche Wohlfahrt und ein Fall im Bereich Stadterneuerung analysiert. Hier haben wir Dokumentenanalysen durchgeführt sowie 35 Experteninterviews (5 pro Land) und 140 Interviews mit an der Co-Creation Initiative beteiligten Akteuren, wie zum Beispiel Bürgern, Verwaltungsbeamten, Nichtregierungsorganisationen und privaten Unternehmen (10 pro Fall und Land) geführt. Ein Beispiel für eine Fallstudie ist PlaBuits in Barcelona. Aufgrund der Wirtschaftskrise wurden viele Gebäude in der Gegend von Barcelona entweder nicht fertig gestellt oder verlassen. Dadurch entstanden ungenutzte Räume in der Stadt, die nicht kurzfristig einer Nutzung zugeführt werden könnten. Dies könnte schädliche/unsoziale Praktiken und Verhaltensweisen auslösen und zu einer unerwünschten Nutzung führen. Die Bürgerinitiative PlaBuits zielt darauf ab, Entwicklungsprojekte zu fördern, die nicht genutzte Räume wieder herstellen und anpassen. Wir haben die Entwicklung dieser Initiative und ihrer Hauptakteure beobachtet und die von ihr erzielten Ergebnisse analysiert.

In einem dritten Schritt haben wir zwei internationale Fokusgruppentreffen mit Meinungsführern und wissenschaftlichen Experten zum Thema organisiert. Hier wurden die wichtigsten Ergebnisse diskutiert und ausgewertet. Die erste Fokusgruppe bestand aus Experten auf dem Gebiet der Co-Creation und Co-Production. Die zweite Fokusgruppe umfasste Spezialisten des Bereichs soziale und/oder öffentliche Innovation.

3 Welche Arten von Co-Creation können identifiziert werden?

Auf der Grundlage der durchgeführten Literaturanalyse haben wir drei Arten von Co-Creation/Co-Production unterschieden:

1. Bürger als Ko-Implementierer
2. Bürger als Ko-Entwickler
3. Bürger als Initiatoren

Wenn Bürger als Ko-Implementierer agieren, sind sie (nur) am Prozess der Erbringung von Dienstleistungen beteiligt. Ein klares Beispiel hierfür ist die Bürgerbeteiligung im Bereich der Müllbeseitigung. Um die Müllbeseitigung effektiv gestalten zu können, ist die Unterstützung durch die Bürger bei der Mülltrennung erforderlich. Die Bürger übernehmen also lediglich einige ausführende Aufgaben.

Der zweite Typ definiert den Bürger als Ko-Entwickler. Oft liegt die Initiative innerhalb der öffentlichen Organisationen, die Bürger entscheiden jedoch darüber, wie die Leistungen erbracht werden. Zum Beispiel können Bürger dazu aufgefordert werden, „mit darüber nachzudenken“ wie ein neuer öffentlicher Park angelegt und gepflegt werden soll.

Beim dritten Typ ist der Bürger der Initiator und die Regierung der nachfolgende Akteur. Zum Beispiel können Bürger die Initiative ergreifen, um ihr Wohngebiet lebenswerter zu gestalten und die Regierung später mit einbeziehen, um zum Beispiel rechtliche Fragen zu klären, Fördermittel beizusteuern und ihr Netzwerk zur Verfügung zu stellen.

Basierend auf dieser Unterteilung verwenden wir den Begriff „Co-Creation“ ausschließlich für die Beteiligung von Bürgern als (Ko)-Initiatoren oder Ko-Entwickler. Daher ist eine klare Politikempfehlung, diese Unterscheidung zu nutzen, um „Begriffsverwirrung“ zu vermeiden und nur Vergleichbares zu vergleichen.

4 Welches sind die wesentlichen Antriebskräfte und Hindernisse für Co-Creation?

Das nächste Ziel war die Identifizierung der wesentlichen Antriebskräfte und Hindernisse von Co-Creation-Prozessen. Das ist ein wichtiges Thema, da es für diejenigen, die soziale Innovationsprozesse in Gang bringen wollen, von Vorteil ist zu wissen, durch welche Faktoren diese angetrieben werden und welche Hindernisse bestehen können.

Der Kontext ist von Bedeutung

Es muss jedoch eingeräumt werden, dass – obwohl generelle Faktoren identifiziert werden konnten – **der jeweilige Kontext von großer Bedeutung ist**. Insbesondere der Staat und dessen Regierungstraditionen spielen eine wichtige Rolle. Die im Hinblick auf die staatlichen Traditionen bestehenden Unterschiede führen zu sehr unterschiedlichen Ausgangspunkten für Co-Creation-Initiativen. In Staaten mit einer zentralistischen Struktur gibt es oft keine Tradition der Bürgerbeteiligung. Das macht es für solche Initiativen schwieriger, sich zu entwickeln und Erfolg zu haben. Ein eindrucksvolles Beispiel hierfür ist die Slowakei. Die Slowakei wurde am ersten Januar 1993 nach der Teilung der früheren Tschechoslowakei als unabhängiger demokratischer Staat gegründet. Nach dem Zweiten Weltkrieg wurde die Tschechoslowakei als einheitlicher demokratischer Staat wiedererrichtet. Die kommunistische Partei spielte eine wichtige Rolle im politischen System und gewann die Wahlen im Jahr 1947. Die kommunistische Partei hatte die größte politische Macht inne und dominierte alle Bereiche der öffentlichen Verwaltung. Dieses Erbe ist noch heute spürbar, wenn es um Co-Creation geht. Infolgedessen scheinen Regierungsbeamte mitunter Initiativen für soziale Innovationen zu unterminieren statt sie willkommen zu heißen. Daher ist unsere Politikempfehlung, auf die Einhaltung von über Ländergrenzen hinweg geltenden „anerkannten Regeln“ zu achten. Die historisch gewachsenen Staats- und Regierungstraditionen können den Erfolg von Co-Creation-Initiativen beeinflussen, daher sollten in vielen Fällen zusätzliche Maßnahmen ergriffen werden, um den Erfolg einer Initiative in bestimmten Ländern zu gewährleisten.

Drei Faktoren auf organisatorischer Seite

Angesichts der bereits festgestellten Bedeutung kontextueller Faktoren, können wir eine Anzahl genereller organisatorischer Einflussgrößen ableiten, die Co-Creation-Initiativen fördern oder behindern können.

Erstens konnten wir belegen, dass der Grad der fehlenden Risikobereitschaft einer Verwaltungskultur beeinflusst, ob sich Co-Creation-Initiativen entwickeln können. In manchen Ländern (wie in Dänemark oder dem Vereinigten Königreich) übt die Verwaltungskultur einen förderlichen Einfluss auf die Entstehung von Co-Creation-Initiativen aus, da diese als Möglichkeit zur Bewältigung großer Herausforderungen, wie z.B. der steigenden Kosten für die Betreuung älterer Menschen, gesehen werden. Die Einbeziehung der Bürger wird nicht als gewaltiges Risiko wahrgenommen, sondern als Risiko, das die potentiellen Kosten wert ist. Auf der anderen Seite zeigen Fälle in Deutschland, dass es zu einer Kultur der Vermeidung von Risiken und Verantwortung kommen kann, wenn kein angemessenes Risikomanagement betrieben wird, was zu einer Behinderung von Co-Creation-Initiativen führt. Eine Politikempfehlung besteht darin, Verwaltungsbeamte im Hinblick auf Risikomanagement und Risikotoleranz bei Co-Creation-Initiativen zu schulen.

Zweitens konnte festgestellt werden, dass Co-Creation gefördert werden kann, wenn Verwaltungsbeamte hierzu eine positive Einstellung haben. Co-Creation-Initiativen werden durch Politiker und Verwaltungsbeamte der höheren Ebenen (wie Verwaltungsleiter und Manager) oftmals begrüßt. Verwaltungsmitarbeiter mit direktem Kundenkontakt hingegen („Street-Level“ Bürokraten wie Lehrer, Krankenschwestern und Sozialarbeiter) sind dafür weniger aufgeschlossen. Sie sind oft diejenigen, deren Arbeit sich tatsächlich verändert, wenn es zu Co-Creation-Prozessen kommt, und denen es manchmal am Vertrauen in die Kompetenzen der Bürger mangelt. Sie fragen sich beispielsweise, ob es für eine ältere Frau nicht besser wäre, wenn eine Krankenschwester ihr hilft statt eines hierfür nicht qualifizierten Bürgers. Eine daraus resultierende Politikempfehlung besteht darin, bei der Förderung von Co-Creation-Initiativen den Einstellungen des Kundenpersonals besondere Aufmerksamkeit zu widmen, zum Beispiel indem man sie einbezieht, die Erfolge der Initiativen aufzeigt und misst und ihnen gegenüber kommuniziert.

Drittens muss die finanzielle Tragfähigkeit gewährleistet sein, um Co-Creation-Initiativen langfristig aufrechterhalten zu können. Ein slowakischer Initiator stellte fest: „Einer der frustrierenden Momente war es, als wir uns auf die Suche nach Partnern begeben mussten, die das Projekt finanziell unterstützen würden.“ Oft werden Initiativen zu Beginn von Regierungen mit erheblichen Mitteln gefördert. Im späteren Verlauf ziehen sich die Regierungen zurück, und die Initiative muss eigene Einkünfte generieren oder per Crowdfunding oder von Wirtschaftsunternehmen andere Fördermittel einwerben. Dieser Prozess verläuft nicht immer erfolgreich. Eine Politikempfehlung in diesem Zusammenhang ist der sorgsame Umgang mit den zu Beginn zur Verfügung stehenden Fördermitteln: Es sollte gleich zu Anfang ermittelt werden, ob eine Initiative ohne Fördermittel langfristig überleben könnte.

Drei Einflussfaktoren auf Bürgerseite

Jedoch sollten sich nicht nur öffentliche Organisationen an Co-Creation-Initiativen beteiligen. Wie schon der Begriff selbst nahe legt, sollten auch Bürger bereit und in der Lage sein, die Herausforderung anzunehmen und zu versuchen, Co-Creation-Initiativen zu entwickeln.

Im Hinblick auf die Einflussfaktoren auf Bürgerseite besteht eine erste Schlussfolgerung darin, dass die Bürger die Initiative als „ihr eigenes Projekt“ empfinden sollten, als „ihre“ Initiative, nicht nur die „der Regierung“. Dies kann aus unterschiedlichen Motivationen heraus erwachsen. Das kann zum Beispiel eine moralische Haltung sein („Gutes“ zu tun, z.B. Arbeitslosen dabei zu helfen, eine Stelle zu finden), eine geographische Verbundenheit (etwas für die Stadt oder die Nachbarschaft zu tun) oder eine professionelle Einstellung (die eigenen Fähigkeiten zu nutzen). Eine Politikempfehlung wäre, herauszufinden wie eine Co-Creation-Initiative eine persönliche Bedeutung für die Bürger erlangen kann: Wie kann die Beteiligung an einer solchen Initiative attraktiv werden, und wie kann ihre Entwicklung so gestaltet werden, dass die Bürger sie als „ihre“ Initiative empfinden?

Darüber hinaus konnten wir feststellen, dass das Sozialkapital eine wichtige Grundlage für Co-Creation darstellt. So stellte eine holländische Co-Creation-Initiative beispielsweise fest: „Sie müssen die Menschen nicht von der Notwendigkeit einer Initiative überzeugen, denn die Notwendigkeit besteht bereits. Das Sozialkapital ist die Basis dafür, dass man auf diese Menschen zugehen kann.“ Daher ist unsere Politikempfehlung, zunächst zu prüfen, ob das zur Verfügung stehende Sozialkapital ausreichend ist und, sollte dies nicht der Fall sein, dieses gegebenenfalls zu erhöhen. Dies kann durch die Einbeziehung so genannter „Boundary Spanner“ geschehen – Personen, die zu einem frühen Zeitpunkt im Verlauf des Projekts viele daran beteiligte Personen kennen.

Drittens konnten wir feststellen, und hier besteht ein Zusammenhang mit den beiden zuvor genannten Faktoren, dass die Beteiligungsbereitschaft von Bürgern eine der wichtigsten Antriebskräfte für Co-Creation ist. Diese Bereitschaft kann jedoch problematisch werden, wenn zu viele Bürger in zu unterschiedlicher Weise einen Beitrag leisten wollen, so dass das Projekt nicht mehr steuerbar ist. Darüber hinaus kann die Frage nach der Repräsentativität der beteiligten Bürger gestellt werden. Diese sind oft wohlhabend und gut ausgebildet und stellen kein repräsentatives Abbild der Gesellschaft dar. Eine Politikempfehlung besteht darin, mittels einer kurzen Befragung zu überprüfen, ob die Bürger bereit sind, sich an dem Prozess zu beteiligen, und ob diese Bereitschaft je nach wirtschaftlichem Status, ethnischer Zugehörigkeit und Bildungshintergrund unterschiedlich ist.

5 Was sind die Wirkungen von Co-Creation?

Das dritte Ziel war es, die durch Co-Creation erzielten Resultate und Wirkungen zu identifizieren.

Co-Creation Initiativen bestehen neben bereits existierenden öffentlichen Diensten

Zunächst stellten wir fest, dass es nicht sehr viele aus diesen Initiativen resultierende konkrete Produkte oder Dienstleistungen größeren Umfangs gab. Es ist jedoch festzuhalten, dass viele der Befragten dahingehend argumentierten, dass die Co-Creation-Initiativen selbst diese Produkte seien (zum Beispiel in Estland, Spanien und dem Vereinigten Königreich). Statt groß angelegte Produkte zu entwickeln führten die Co-Creation-Initiativen eher zu Produkten und Dienstleistungen, die die öffentlichen Dienste *ergänzten*, nicht ersetzten. Beispielsweise wurde in Deutschland durch die Initiative „Dialog macht Schule“ ein neues Bildungsprogramm für Kinder von Familien mit Immigrationshintergrund und niedrigem Einkommen entwickelt, das neben dem normalen Lehrplan besteht. Die Politikempfehlung, die daraus abgeleitet werden kann ist, dass Co-Creation (noch) nicht als „Gesamtlösung“ gesehen werden sollte, die die

bestehenden Dienste ersetzen kann. Stattdessen sollte das bescheidenere Ziel sein, Zusatzangebote zu den bestehenden öffentlichen Diensten bereitzustellen.

Unklar ist, ob mehr Effektivität, Effizienz oder Zufriedenheit erreicht wird

Da die meisten Initiativen bereits bestehende Dienste komplementieren, steht kein Evaluationsrahmen zum Vergleich der Initiativen zur Verfügung. Darüber hinaus waren viele der Co-Creation-Initiativen jüngerer Datums, so dass es schwierig war, die erzielte Effektivität, Effizienz oder Zufriedenheit zu bestimmen. Die nur in begrenztem Umfang zur Verfügung stehenden Belege für Effektivität, Effizienz und Zufriedenheit führen uns auch zu der Einschätzung, dass Co-Creation offensichtlich in erster Linie als Wert an sich betrachtet wird, der keiner Legitimierung durch Bezugnahme auf externe Ziele bedarf.

Auf dieser Grundlage können Politikempfehlungen in zwei Richtungen gehen. Auf den ersten Blick könnte man argumentieren, dass die Wirkungen von Co-Creation-Initiativen tatsächlich gemessen werden sollten und dass hierfür qualitative hochwertige Konzepte und Instrumente entwickelt werden sollten. Andererseits könnte man argumentieren, dass der durch Co-Creation erzielte Mehrwert eher in einem Prozess der Sinngebung liegt, in der Bürgerbeteiligung einen wichtigen politischen Wert darstellt. Betrachtet man Co-Creation aus dieser Perspektive, so erweisen sich einfache Ergebnismessungen als unzureichend. Daher ist unsere Politikempfehlung, die „symbolische Funktion“ von Co-Creation zu betrachten statt nur die durch sie erreichbaren spezifischen Ziele zu sehen.

Unterschiedliche Ergebnisse im Hinblick auf Rechenschaftspflicht und Gerechtigkeit

Unter den Befragten waren nicht viele, die der Ansicht waren, dass die Anforderungen hinsichtlich der Rechenschaftspflicht gestiegen seien. Manche Befragte gaben sogar an, dass diese abgenommen haben. Zum Beispiel zielte eine Co-Creation-Initiative in Dänemark explizit darauf ab, eine alternative Form des Entscheidungsverfahrens zu dem bestehenden Verfahren durch etablierte Parlamente zu entwerfen. In diesem Sinn werden konventionelle Entscheidungsverfahren abgewertet. Daher ist unsere Politikempfehlung, Kontrollmechanismen im Hinblick auf die Rechenschaftspflicht einzuführen. Darüber hinaus sollten politische Entscheidungsträger sich bewusst sein, welche Tendenzen bei Politikern und Initiatoren bestehen: Da sie ein potentiell Interesse an dem jeweiligen Projekt haben, könnten sie eher die positiven Seiten betonen. Für die Bewertung einer Co-Creation Initiative wäre es daher von Vorteil, unterschiedliche Personen zu befragen – auch solche, die nicht an der Initiative beteiligt sind.

Was die Gerechtigkeit angeht, sind die Ergebnisse ebenfalls nicht so vorteilhaft wie man hoffen würde. Trotzdem fanden wir einige positive Beispiele (z.B. bei dem in der Slowakei untersuchten Fall, wo die Wohnsituation für Romas signifikant verbessert wurde), oft

profitierten von den Co-Creation-Initiativen solche Bürger, denen es ohnehin schon gut ging. Zum Beispiel gab ein Initiator in Estland an, dass es den an Co-Creation-Prozessen beteiligten Nachbarschaftsvereinigungen an ethnischer Vielfalt und auch ganz allgemein an Vielfalt mangle. Co-Creation führt also nicht immer zu mehr Gerechtigkeit, sondern kann auch gegenteilige Wirkungen haben. Daher ist unsere Politikempfehlung, wirklich zu prüfen, *welche Bürger* von solchen Initiativen profitieren und nicht nur allgemein, ob es Bürger gibt, die hiervon profitieren. Außerdem kann die Gerechtigkeit durch Co-Creation-Prozesse verbessert werden, wenn die entsprechenden Initiativen speziell auf den Ausgleich von Unterschieden zwischen gesellschaftlichen Gruppen ausgerichtet sind.

Unerwartetes positives Ergebnis: Co-Creation führt zu einer stärkeren Gemeinschaft

Ein unerwartetes Ergebnis der Untersuchung war, dass Co-Creation-Initiativen zur Bildung von Gemeinschaften führten. Soziales Kapital kann also sowohl eine Triebfeder für Co-Creation als auch eine Wirkung solcher Prozesse sein. So sahen wir am Beispiel Estlands wie sich Netzwerke entwickelten und sich die Menschen intensiver zusammenschlossen. Eine daraus resultierende Politikempfehlung wäre daher, nicht nur die erwarteten Wirkungen zu betrachten, sondern auch den unerwarteten positiven wie negativen Effekten Beachtung zu schenken.

6 Zusammenfassung & Fazit: 10 Politikempfehlungen

Basierend auf den Ergebnissen dieser Studie kommen wir zu den nachfolgend zusammengefassten spezifischen Politikempfehlungen:

Förderung von Co-Creation

1. Vorsicht bei der Übernahme von „Best Practices“. *Der Kontext ist von großer Bedeutung.* Historisch gewachsene staatliche und Regierungstraditionen beeinflussen den Erfolg von Co-Creation-Initiativen, und wenn Initiativen aus anderen Ländern übernommen werden, sind zusätzliche Maßnahmen oft erforderlich, um diese erfolgreich umzusetzen.
2. Schulen Sie Verwaltungsbeamte für Co-Creation-Prozesse, insbesondere im Hinblick auf Risikomanagement und Risikotoleranz.
3. Achten Sie besonders auf die Einstellung des Personals mit persönlichem Kundenkontakt („Street-Level“ Bürokraten), da hier oft Widerstände gegen gegenüber Co-Creation-Prozessen bestehen (sie stellen die Kompetenzen von Bürgern in Frage & müssen ihre Arbeitsabläufe ändern).
4. Achten sie auf einen sorgsamen Umgang mit den zu Beginn zur Verfügung stehenden Fördermitteln: Versuchen Sie festzustellen, ob eine Initiative langfristig ohne Fördermittel überleben könnte.
5. Finden Sie heraus wie die Co-Creation-Initiative eine „persönliche Bedeutung“ für die Bürger erhalten kann, und stellen sie sicher, dass die Bürger bereit sind, sich an der

Initiative zu beteiligen. Dies gilt insbesondere für Bürger mit niedrigerem Bildungsstand oder schwächerem wirtschaftlichen Hintergrund und Angehörige ethnischer Minderheiten, da diese oft unterrepräsentiert sind.

Wirkungen von Co-Creation

1. Betrachten Sie Co-Creation (noch) nicht als neue „Gesamtlösung“, die bestehende Dienste ersetzen kann. Co-Creation-Initiativen stellen eher eine *Ergänzung* zu bestehenden öffentlichen Diensten dar.
2. Messen Sie die Wirkungen von Co-Creation-Initiativen, und entwickeln Sie hierfür hochwertige Stichproben- und/oder Längsschnittanalysen. Beachten Sie jedoch auch, dass Co-Creation auch an sich wertvoll ist, da hier Bürger in Prozesse einbezogen werden, die der Gemeinschaft zugutekommen.
3. Etablieren Sie Kontrollmechanismen, um spätere Probleme im Hinblick auf die Rechenschaftspflicht zu vermeiden.
4. Prüfen Sie welche *Gruppen* von Bürgern profitieren und achten Sie hierbei insbesondere auf diejenigen mit niedrigerem Bildungsstand und Einkommen sowie Angehörige ethnischer Minderheiten.
5. Betrachten Sie nicht nur die erwarteten Wirkungen, sondern schenken Sie auch den unerwarteten positiven wie negativen Effekten von Co-Creation Beachtung.

Angesichts der Bedeutung sozialer Innovationen in den kommenden Jahren – wie auch der potentiellen Vor- und Nachteile – lässt sich zusammenfassend sagen, dass es für politische Entscheidungsträger wie auch für Manager, Kundenpersonal und Wissenschaftler ein zeitgemäßes und sehr wichtiges Unterfangen ist, Co-Creation-Initiativen aufzunehmen und weitere Forschung auf diesem Gebiet zu betreiben. Wir sollten weitere Untersuchungen durchführen, auch die Nachteile einräumen und Co-Creation nicht als „Wundermittel“ für den Umgang mit den Herausforderungen sehen, denen sich Staaten heute gegenüber sehen.

7 Projektbeschreibung

Projektbezeichnung

Learning from Innovation in Public Sector Environments (LIPSE)

Koordinator

Prof. Dr. Victor Bekkers, Erasmus University Rotterdam, Fachbereich „Public Administration“, Rotterdam, Niederlande, bekkers@fsw.eur.nl

Konsortium

- Bocconi Universität (Italien)
- Katholische Universität Leuven (Belgien)
- Ecole Nationale d'Administration (Frankreich)
- Erasmus Universität Rotterdam (Niederlande)
- ESADE (Spanien)
- Hertie School of Governance (Deutschland)
- Matej Bel Universität (Slowakei)
- National School of Political Studies and Public Administration (Rumänien)
- Radboud Universität Nijmegen (Niederlande)
- Technische Universität Tallinn (Estland)
- Universität Edinburgh (Großbritannien)
- Universität Roskilde (Dänemark)

Finanzierung

LIPSE als kleines bzw. mittelgroßes Forschungsprojekt wird finanziert durch das Siebte Europäische Forschungsrahmenprogramm der Europäischen Union gemäß Zuwendungsvereinbarung Nr. 320090, Sozial-, Wirtschafts- und Geisteswissenschaften

Laufzeit

Februar 2013 – Juni 2017 (42 Monate)

Budget

EU-Mittel: € 2,5 Millionen

Website

www.lipse.org

Weitere Informationen zum Arbeitspaket 2

Dr. Lars Tummers
Erasmus Universität Rotterdam
Tummers@fsw.eur.nl