



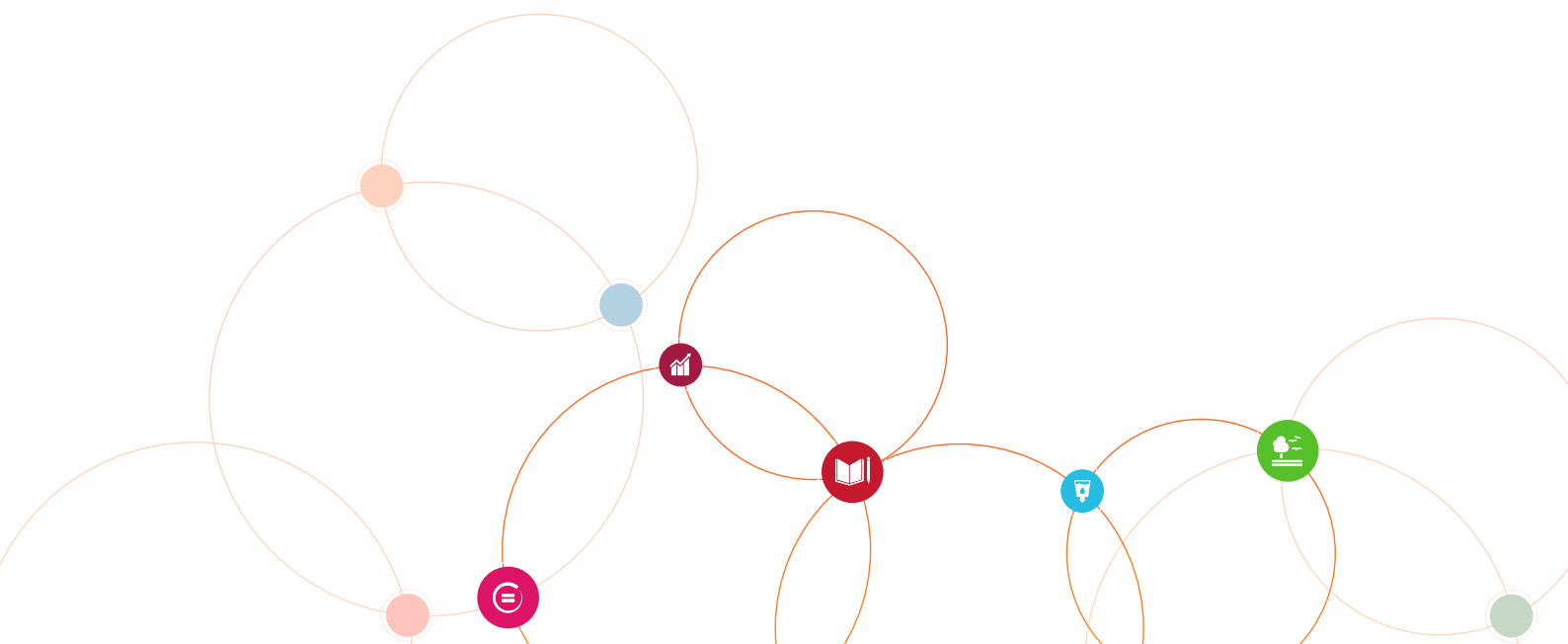
Der Wahlprozess eines MAP-Steuerungskreises – Typische Phasen und zentrale Fragen

In Multi-Akteurs-Partnerschaften (MAP) planen, koordinieren und implementieren Akteur*innen aus Staat, Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Wissenschaft Aktivitäten, um gemeinsame Ziele und nachhaltige Veränderungen zu realisieren. Ein Kennzeichen von institutionalisierten MAP ist eine langfristig angelegte Governance-Struktur¹. Dazu gehört auch stets ein zentrales Entscheidungsorgan, welches für die strategische Ausrichtung der Partnerschaft verantwortlich ist. Dieses Organ wird von MAP zu MAP unterschiedlich genannt – gängige Bezeichnungen sind unter anderem *Steuerungskreis*, *Vorstand*, *Lenkungsreis*, *Steuerungskomitee* oder auch *Lenkungsgremium*. Der Einfachheit halber wird hier der Begriff „Steuerungskreis“ verwendet.

Um die Legitimität dieses zentralen Entscheidungsorgans zu gewährleisten, bedarf es eines regelmäßigen und transparenten Wahlprozesses. Der Wahlprozess wird üblicherweise vom MAP-Sekretariat in seiner neutralen Rolle als administrativer und logistischer Prozessbegleiter unterstützt.

Dieses Dokument richtet sich daher vor allem an MAP-Sekretariate und gibt Hilfestellung für die Vorbereitung, Durchführung und den Abschluss von Wahlprozessen des Steuerungskreises. Wichtig ist, dass es keine Blaupause für den idealen Wahlprozess gibt, die für jede MAP allgemein gültig wäre.

Die im Dokument aufgeführten Phasen eines Wahlprozesses von der Vorbereitung bis hin zum Abschluss listen Schritte und Fragestellungen auf, die sich in der Praxis als wichtig erwiesen haben und teilt Erfahrungen aus verschiedenen MAP-Wahlprozessen, die als Inspiration dienen können. Zu beachten ist, dass man sich für die Vorbereitung eines Wahlprozesses von Anfang an nicht nur Gedanken über die Vorbereitungsphase macht, sondern sich auch schon mit den Schritten und Fragen der Durchführung und des Abschlusses befasst. Schlussendlich muss der für den jeweiligen Kontext angemessene MAP-Wahlprozess in Aushandlung mit den beteiligten Akteur*innen entwickelt werden.



¹ Siehe auch: Partnerschaften2030: Governance-Strukturen von Multi-Akteurs-Partnerschaften (MAP)

Phase 1: Vorbereitung und Planung des Wahlprozesses

Die erste Phase eines Wahlprozesses, die Vorbereitung und Planung, umfasst in erster Linie die ‚interne‘ Klärung zentraler Fragen. Dies beinhaltet die Ausgangslage, die Rollen der Beteiligten, den Zeitrahmen sowie die Kriterien des aktiven und passiven Wahlrechts. Diese Phase stellt damit wohl den komplexesten Teil des Gesamtprozesses dar. Gerade vor diesem Hintergrund ist es wichtig, sich frühzeitig Gedanken über die konkrete Ausgestaltung des Prozesses zu machen.

Die wichtigsten Schritte und Meilensteine dieser Phase umfassen:

- **Kontextanalyse:** Welchen (deutschen) Rechtsnormen unterliegt die MAP² und welche Rechtsnormen sind ggf. im Wahlprozess zu beachten? Gibt es bestimmte Regeln/ Vorschriften in Bezug auf Standards für Einbeziehung, Transparenz und Datenschutz, die für den Wahlprozess berücksichtigt werden müssen? Gibt es in den MAP-Statuten bereits entsprechende Vorgaben?
- **Klärung der Ausgangslage:** Bieten existierende Rahmendokumente wie z.B. MAP-Statuten ausreichend Orientierung für den Wahlprozess? Handelt es sich um die erstmalige Wahl des Steuerungskreises? Wenn ja, können Erfahrungen aus den Wahlprozessen vergleichbarer MAP als Orientierungshilfe herangezogen werden?
- **Bestimmung des Wahlverfahrens:** Wer ist für die Organisation des Wahlprozesses zuständig? Wie wird der Wahlprozess finanziert? Welche Ressourcen sind erforderlich? Wie soll die Stimmabgabe organisiert werden (z.B. mündlich oder schriftlich, offene oder geheime Abstimmung)? Findet die Wahl in Person oder virtuell statt? Wenn letzteres: Aufgrund einer erfahrungsgemäß geringen Wahlbeteiligung bei virtuellen Wahlen ist Kampagnenarbeit zentral für den Wahlerfolg. Sollte für die Wahl eine Software beschafft werden und ist diese DSGVO³-konform?
- **Streitschlichtung:** Welche potenziellen Interessenskonflikte können im Laufe des Wahlprozesses entstehen? Inwiefern besteht die Notwendigkeit, eine Instanz einzurichten, die die ordnungsgemäße Durchführung der Wahlen sicherstellt und bei Bedarf eine Streitschlichtungs- bzw. Konfliktlösungsfunktion übernimmt (z.B. für

Situationen, die nicht durch Statuten oder andere Rahmendokumente geregelt sind)? Welches Mandat nimmt diese Instanz ein? Und welche Personen sollten darin vertreten sein?

- **Erstellung und Abnahme des Fahrplans:** Wie viel Zeit sollte für den gesamten Wahlprozess inkl. Vorbereitung und Nachbereitung eingeplant werden? Gibt es Vergleichswerte aus der Praxis existierender MAP? Gibt es eine Frist für das Zustandekommen des neuen Steuerungskreises und ab wann muss er „arbeitsfähig“ sein? Wie kann der Übergang/die Übergabe des alten Steuerungskreises in den neuen Steuerungskreis gut gestaltet werden (z.B. durch Onboarding-Maßnahmen)? Wer hat das Mandat, den Fahrplan abzunehmen?



Bei **global agierenden MAP**: Wie stimmen sich die Personen, die den Wahlprozess organisieren, mit den regionalen/nationalen Ablegern der MAP ab? Werden diese aktiv einbezogen?

- **Festlegung von Kriterien:**
 - Festlegung von Kriterien für die **Zusammensetzung des Steuerungskreises:** Nach welchen Kriterien sollte der Steuerungskreis besetzt sein (z.B. paritätische Besetzung nach zuvor definierten Kriterien: Akteursgruppe, Geschlecht, regionale Repräsentation)? Welche Rolle nimmt der/die Auftraggeber*in bzw. die finanzierende Organisation/Institution im zukünftigen Steuerungskreis wahr (z.B. fester Sitz)?
 - Festlegung von Kriterien für **Wahlberechtigte:** Wird ein Verzeichnis aller möglichen Wahlberechtigten erstellt – und wenn ja, nach welchen Kriterien (z.B. regionaler Zuschnitt)? Und wer verifiziert das Verzeichnis?

² Siehe auch: Partnerschaften 2030: [Praxistipps: Rechtsformen von Multi-Akteurs-Partnerschaften \(MAP\)](#)

³ Seit 2018 gilt die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO). Weitere Informationen sind [hier](#) zu finden.

- **Festlegung von Kriterien für Kandidat*innen:** Nach welchen Kriterien können sich Personen als Kandidat*innen aufstellen? Sind diese Kriterien klar definiert (z.B. eindeutige Definition von Akteursgruppen, die Personen repräsentieren)? Was geschieht mit Kandidat*innen, die die Kriterien nicht erfüllen (gibt es z.B. die Möglichkeit, Informationen zu korrigieren oder nachzureichen?) Existiert eine ausreichend hohe Anzahl möglicher Kandidat*innen, die sich potenziell zur Wahl stellen – insgesamt, aber auch in Einklang mit den Kriterien? Ist mit möglichen Interessenskonflikten zu

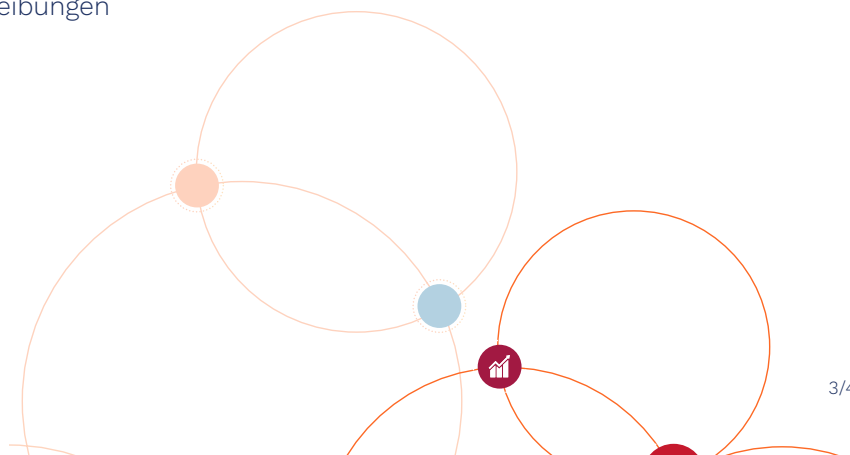
rechnen, sofern sich bestimmte Personen zur Wahl stellen? Treten Kandidat*innen individuell (als natürliche Personen) oder in Stellvertretung von Organisationen auf? Existieren Aufgabenbeschreibungen und weitere Informationen, die Personen informieren und zugleich motivieren, sich als Kandidat*in zur Wahl zu stellen? Müssen interessierte Personen Bewerbungsunterlagen entsprechend der Kriterien einreichen – und stehen diese zur Verfügung? Was geschieht, wenn Kandidat*innen die Ergebnisse nicht annehmen oder anfechten?

Phase 2: Durchführung des Wahlprozesses

Nachdem in der ersten Phase der Fahrplan für den gesamten Wahlprozess erstellt und abgestimmt wurde, werden in dieser Phase Wahlberechtigte und potenzielle Kandidat*innen über die genauen Details und den Ablauf des Wahlprozesses informiert. Hierbei ist es besonders wichtig, relevante Informationen frühzeitig mit den MAP-Mitgliedern zu teilen, um genügend Zeit für die Durchführung der Wahlen zu haben.

Die wichtigsten Schritte und Meilensteine dieser Phase umfassen:

- **Ankündigung zum anstehenden Wahlprozess:** MAP-Mitglieder grundsätzlich darüber informieren, dass in den nächsten Monaten Neuwahlen anstehen und ankündigen, dass weitere Infos folgen.
- **Start der Wahlkampagne:**
 - **Aufruf an Wahlberechtigte:** Wie werden mögliche Wahlberechtigte vorweg über die Wahl informiert und wie verläuft die Kontaktaufnahme (z.B. via Kampagnenarbeit)? Wie erfahren sie von den zur Wahl stehenden Kandidat*innen? Welche Informationen über die Kandidat*innen werden benötigt, um eine informierte Wahlentscheidung treffen zu können?
 - **Aufruf an Kandidat*innen:** Wie erfahren mögliche Kandidat*innen von der Möglichkeit, sich zur Wahl aufzustellen? Teilen von Rahmenbedingungen, Aufgabenbeschreibungen und Bewerbungsunterlagen.
- **Prüfung der eingegangenen Bewerbungsunterlagen:** Bewerbungsunterlagen auf Vollständigkeit prüfen, möglichen Kandidat*innen die Möglichkeit zur Nachbesserung geben und bei Bedarf erneute Prüfung der eingereichten Unterlagen, Finalisierung der Kandidat*innen-Liste
- **Information an wählbare und nicht-wählbare Kandidat*innen**
- **Eröffnung und Durchführung der Wahlen:** Wie wird die Kandidat*innen-Liste mit den Wahlberechtigten geteilt? Ist für die eigentliche Wahlphase ausreichend Zeit angesetzt, damit alle Wahlberechtigten ihre Stimme abgeben können (z.B. bei virtuellen Wahlen ca. 2 Wochen)?

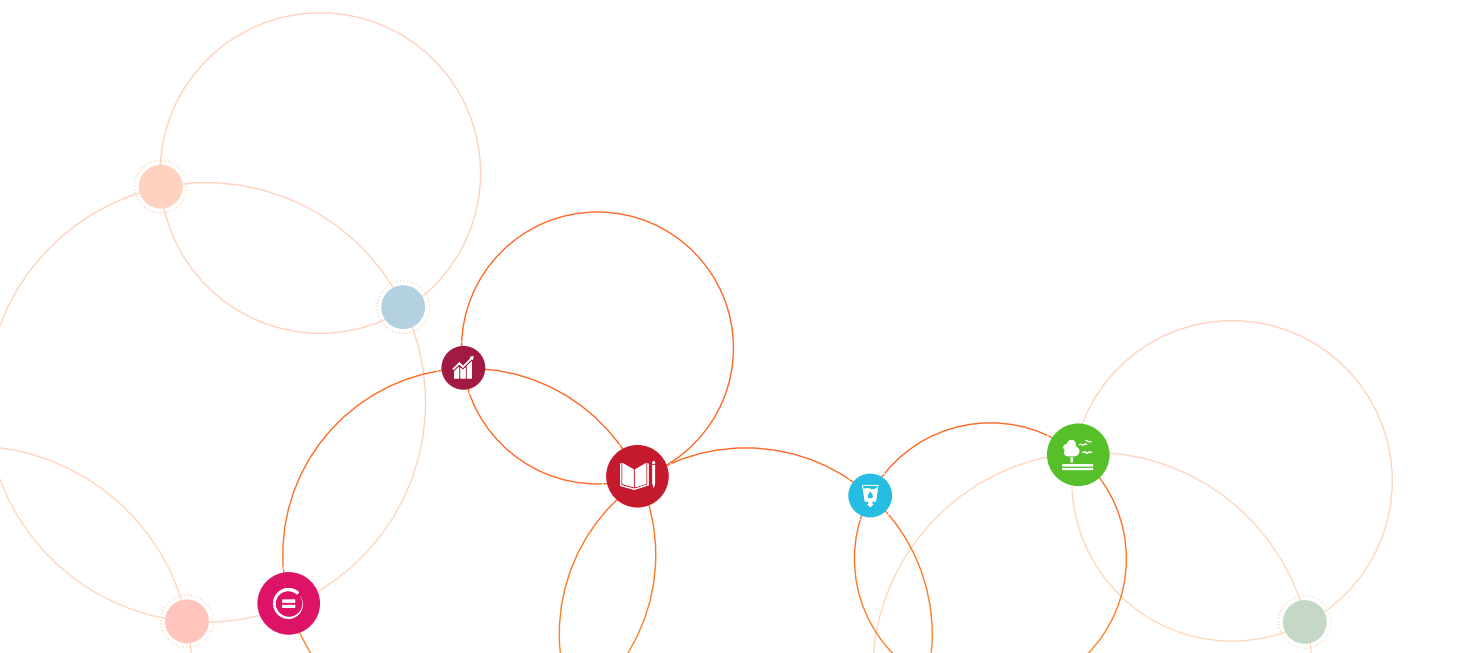


Phase 3: Abschluss und Nachbereitung des Wahlprozesses

Sobald die Wahlen geschlossen sind, sollten die Wahlergebnisse ausgewertet und die MAP-Mitglieder über den Ausgang der Wahlen informiert werden.

Die wichtigsten Schritte und Meilensteine dieser Phase umfassen:

- **Auswertung der Wahlergebnisse:** Findet ein Ranking der Ergebnisse statt? Was geschieht in Fällen, in denen es zu einem Patt kommt? Was passiert, wenn Sitze unbesetzt bleiben – auch mit Blick auf die Machtbalance im neuen Steuerungskreis? Wie werden Vertretungen von Steuerungskreis-Mitgliedern bestimmt – werden diese (1) gewählt oder (2) handelt es sich um die Nächstplatzierten? Nach welcher Logik übernehmen sie die Vertretungsrolle? Wie hoch war die Wahlbeteiligung? Was kann aus der Wahlbeteiligung für zukünftige Wahlprozesse abgeleitet werden? Ist sie hoch genug, um die gewählten Steuerungskreis-Mitglieder zu legitimieren?
- **Gewählte Kandidat*innen über das Wahlergebnis informieren** und im Falle ihrer Wahl um Annahme des Mandats bitten
- **Vorstellung der Ergebnisse:** Bedarf es einer Abnahme der Wahlergebnisse, bevor sie veröffentlicht werden (z.B. durch eine gesonderte Instanz)? Wie werden gewählte Kandidat*innen informiert? Auf welche Weise werden die Wahlberechtigten über die Ergebnisse informiert?



Herausgeber:

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft: Bonn und Eschborn

Partnerschaften2030 – Plattform für Multi-Akteurs-Partnerschaften zur Umsetzung der Agenda 2030

Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36
53113 Bonn, Deutschland
T +49 228 44 60 3539

E info@partnerschaften2030.de
I www.partnerschaften2030.de

Verantwortliche: Susanne Salz, Bonn

Design/Layout:

DIAMOND media GmbH,
www.diamond-media-pr.de

Im Auftrag des

Bundesministeriums für
wirtschaftliche Zusammenarbeit
und Entwicklung (BMZ)
Referat G 40
Grundsätze Zusammenarbeit
mit der Zivilgesellschaft,
private Träger

Bonn, 2024

Im Auftrag des



Bundesministerium für
wirtschaftliche Zusammenarbeit
und Entwicklung