Politik beleben, Bürger beteiligen

Charakteristika neuer Beteiligungsmodelle

BertelsmannStiftung

Politik beleben, Bürger beteiligen

Charakteristika neuer Beteiligungsmodelle

Inhalt

1. Einführung: Vielfalt der Beteiligung **4**
Dr. Robert B. Vehrkamp, Dr. Dominik Hierlemann, Anna Wohlfarth

2. Verfahren und Methoden der Bürgerbeteiligung **6**
European Institute for Public Participation

Überblick über die einzelnen Beteiligungsverfahren und -methoden 48

3. Die Bürger beteiligen: Herausforderungen für die politische Debatte **50**
Dr. Dominik Hierlemann, Anna Wohlfarth

Literatur 57

Liste aller erwähnten Verfahren und Methoden 60

Endnoten 61

Impressum 63

1. Einführung: Vielfalt der Beteiligung

Politische Partizipation kann viele Formen annehmen. Das Spektrum reicht vom Gang zur Wahlurne über die Gründung einer Partei bis hin zur Teilnahme an Demonstrationen. Zudem gibt es weitere klassische Beteiligungsmechanismen der direkten Demokratie, wie Referenden, Bürgerbefragungen oder die obligatorische Beteiligung von Bürgern nach dem Baurecht.

Doch damit nicht genug. In jüngster Zeit ist eine ganze Welle von neuen Verfahren der Bürgerbeteiligung mit dem Fokus auf Dialog und Deliberation entwickelt und in der Praxis erprobt worden. Vor allem seit den 1990er Jahren werden dialogorientierte Formen der Bürgerbeteiligung eingesetzt, um auch zu komplexen gesellschaftlichen oder politischen Themen einen differenzierten Willensbildungsprozess in der Bevölkerung anzustoßen.

Deliberation bezeichnet dabei den Prozess des inhaltlichen Austauschs mit dem Ziel einer gemeinsamen Meinungsbildung: Die Bürger wägen in Diskussionen alternative Positionen ab und sollen dabei die Bereitschaft mitbringen, sich vom besseren Argument überzeugen zu lassen.

Auch die Bertelsmann Stiftung hat gemeinsam mit der Heinz Nixdorf Stiftung ein innovatives Deliberationsverfahren entwickelt und in den Jahren 2008 und 2009 durchgeführt. Das BürgerForum ist ein Partizipationsangebot jenseits der herkömmlichen politischen Beteiligungskanäle. Es bietet zufällig ausgewählten Bürgern mit ganz unterschiedlichen politischen Überzeugungen die Möglichkeit, Demokratie zu erleben und mitzugestalten. Insbesondere in der Verbindung von Präsenz- und Onlineelementen ist das BürgerForum eine Neuheit in der Beteiligungslandschaft.

Für die Neu- bzw. Weiterentwicklung von Verfahren der Bürgerbeteiligung ist es wichtig, die bestehenden Methoden zu analysieren und zu systematisieren. Denn die Anzahl und Vielfalt neuer Bürgerbeteiligungsverfahren hat in den vergangenen Jahren rasant zugenommen. Sie sind nicht immer trennscharf voneinander abzugrenzen, überschneiden sich, werden weiterentwickelt und mit neuen Elementen angereichert. Gerade das Internet hat der Verfahrensentwicklung einen Schub verliehen – auch wenn von einer „E-Democracy“ noch lange keine Rede sein kann.

Ziel dieser Studie ist es deshalb, die Vielfalt der existierenden Verfahren und Methoden zu ordnen und so zur Optimierung künftiger Beteiligungsangebote beizutragen. Dabei werden ausschließlich solche Verfahren in Betracht gezogen, die den Bürgern tatsächlich unmittelbare Möglichkeiten zur Mitwirkung einräumen. Weder geht es hier um Informationsveranstaltungen mit partizipativem Anstrich noch um die Beteiligung von Interessengruppen, Experten und Lobbyisten.

Die Charakterisierung der Beteiligungsverfahren erfolgt durch das European Institute for Public Participation (EIPP) unter der Federführung von Prof. Dr. Patrizia Nanz. Das EIPP hat sich zum Ziel gesetzt, neue Formen der politischen Willensbildung zu erforschen und zu verbessern sowie die an partizipativen Prozessen beteiligten Akteure aus dem öffentlichen, privaten und ehrenamtlichen Sektor miteinander zu vernetzen.

Im abschließenden Ausblick „Die Bürger beteiligen: Herausforderungen für die politische Debatte“ werden die Diskussion um Bürgerbeteiligungsmodelle in einen breiteren Kontext der Demokratiedebatte eingeordnet und konkrete Empfehlungen für die Weiterentwicklung von Bürgerbeteiligung erarbeitet. Dabei wird klar: Die Beteiligungsdebatte steht trotz aller Modellentwicklungen immer noch ganz am Anfang.

Dr. Robert B. Vehrkamp
Director,
Programm Europas Zukunft

Dr. Dominik Hierlemann
Senior Project Manager,
Projekt BürgerForum

Anna Wohlfarth
Project Manager,
Projekt BürgerForum

2. Verfahren und Methoden der Bürgerbeteiligung

Prof. Dr. Patrizia Nanz, Dr. Miriam Fritsche, Antje Isaak, Mathias Hofmann, Martin Lüdemann (European Institute for Public Participation)

Im Mittelpunkt dieser Studie stehen 16 ausgewählte Verfahren und Methoden der Bürgerbeteiligung, die jeweils mit ihren zentralen Charakteristika vorgestellt werden. Entscheidend für die Auswahl war die grundsätzliche Vergleichbarkeit der Verfahren mit dem BürgerForum – einem Beteiligungsverfahren, das von der Bertelsmann Stiftung in Zusammenarbeit mit der Heinz Nixdorf Stiftung entwickelt und durchgeführt wurde. Ausgehend von dem BürgerForum als Bezugspunkt befasst sich die Studie mit den Ähnlichkeiten und Unterschieden zu anderen Verfahren von A (Appreciative Inquiry) bis Z (Zukunftswerkstatt).

Um den systematischen Vergleich der Beteiligungsansätze zu erleichtern, folgt jede Beschreibung einer einheitlichen Gliederung: Zunächst werden die wesentlichen Kennzeichen des Beteiligungsverfahrens, seine Entstehungsgeschichte, seine Verbreitung sowie etwaige wichtige Umsetzungsakteure skizziert. Anschließend werden typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche des jeweiligen Verfahrens betrachtet. Ausgewählte Umsetzungsbeispiele schließen sich an. Gegebenenfalls runden Hinweise auf ähnliche bzw. verwandte Verfahren die Darstellung ab.

Da eine mehrwöchige Online-Phase zentraler Bestandteil des BürgerForums ist, findet sich am Ende der Bestandsaufnahme ein Exkurs zu internetgestützten Ansätzen der Bürgerbeteiligung.

2.1 BürgerForum

Das BürgerForum ist ein verhältnismäßig junges Beteiligungsverfahren, das von der Bertelsmann Stiftung in Zusammenarbeit mit der Heinz Nixdorf Stiftung entwickelt wurde. Umgesetzt wurde das Verfahren bislang ausschließlich in Deutschland. Dort fanden in den Jahren 2008 und 2009 zwei BürgerForen auf gesamtnationaler Ebene statt. Grundsätzlich eignet sich das Format aber auch für eine Anwendung auf regionaler und transnationaler Ebene.

Das Verfahren zielt einerseits darauf ab, den Horizont und die „democratic skills“ der Teilnehmer zu erweitern (z. B. Zuhören und Anerkennen des Gegenübers, Berücksichtigen anderer Meinungen, Austauschen von Argumenten, Organisieren von Unterstützung, Entwickeln eines gemeinsamen Standpunkts, Bereitschaft zur Konfliktlösung). Zugleich soll ein BürgerForum aber auch die öffentliche Debatte im Hinblick auf das betreffende Thema substanziell bereichern und die Qualität entsprechender politischer Entscheidungen verbessern.

Das Verfahren dauert in seiner bisherigen Konzeption etwa sechs bis acht Wochen und beinhaltet sowohl Präsenzveranstaltungen als auch Online-Diskussionen. Im Einzelnen setzt sich ein Bürger-Forum aus den folgenden Phasen zusammen:

1. **Vorbereitungsphase:** Im Vorfeld informieren sich die Teilnehmer auf einer eigens eingerichteten Onlineplattform über das Verfahren und seine Inhalte. Neben Artikeln illustrieren auch Comics, Fotos, Grafiken und Videos die verschiedenen Dimensionen des Themas auf eine zugleich informative und unterhaltsame Art. Bei inhaltlichen Fragen können sich die Teilnehmer per E-Mail an unterschiedliche Experten wenden.
2. **Auftaktveranstaltung:** Während einer zweitägigen Veranstaltung lernen sich die Teilnehmer kennen und formulieren in verschiedenen thematischen Ausschüssen ihre Ideen, Überlegungen und Anregungen.
3. **Online-Phase:** In dieser mehrwöchigen Phase erfolgen die Vertiefung der Diskussionen sowie eine Bewertung verschiedener Vorschläge. Als Informations- und Kommunikationsplattform dient die interaktiv ausgestaltete Webseite. Auch in dieser Phase stehen Experten als Ansprechpartner bei Sachfragen zur Verfügung und nehmen Politiker als Gäste am Diskussionsprozess teil.
4. **Abschlussveranstaltung:** Im Rahmen eines zweitägigen Treffens aller Beteiligten am Ende des Prozesses werden die Ergebnisse der Ausschussarbeit vorgestellt, abgestimmt und in Form eines BürgerProgramms verabschiedet.

Damit möglichst viele heterogene Perspektiven in ein BürgerForum einfließen, sollen die Teilnehmer einen repräsentativen Querschnitt der Gesamtbevölkerung darstellen. Die Auswahl und die Kontaktaufnahme per Telefon erfolgen nach dem Zufallsprinzip unter besonderer Berücksichtigung wesentlicher sozio-demographischer Merkmale wie Alter, Geschlecht, Bildungsstand und Wohnort. Bei der Rekrutierung muss zudem berücksichtigt werden, ob die Teilnehmer die notwendigen technischen Voraussetzungen und Fertigkeiten für eine Teilnahme an den Online-Diskussionen mitbringen.

In der Regel beläuft sich die Teilnehmerzahl eines BürgerForums auf 300 bis 400 Personen, grundsätzlich eignet sich das Verfahren aber auch für Online-Diskussionen in größeren Gruppen von bis zu 10.000 Personen. Eine Begrenzung der Teilnehmerzahl ist in erster Linie pragmatisch-organisatorischen Limitierungen der Durchführbarkeit der beiden Präsenzveranstaltungen am Anfang und am Ende des Beteiligungsprozesses geschuldet.

Sowohl die Online- als auch die Face-to-Face-Diskussionen während der Veranstaltungen werden von professionellen Moderatoren begleitet. Zudem wählen die Teilnehmer der einzelnen Ausschüsse aus ihrer Mitte jeweils sog. BürgerRedakteure, die für die schriftliche Ausarbeitung der Diskussionsinhalte ihres Ausschusses zuständig sind.

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Das Verfahren eignet sich zur Diskussion und Meinungsbildung über ein breites Spektrum allgemeiner, gesellschaftlich relevanter Themen. Die behandelten Themen dürfen jedoch nicht zu abstrakt sein, sondern sollten Berührungspunkte mit der Lebenswelt aller Beteiligten aufweisen. Bisherige BürgerForen beschäftigten sich mit den Themen „Soziale Marktwirtschaft“[1] und „Europa“.[2] Auftraggeber waren bislang die eingangs erwähnten Stiftungen, könnten aber auch politische Institutionen und Parteien sein, denen dialogbasierte Aggregation von Präferenzen einer repräsentativen Teilnehmergruppe von Bedeutung ist.

Beispiele

Zwischen Dezember 2008 und April 2009 wurde das BürgerForum Europa unter dem Titel „Was wir von Europa erwarten, was wir einbringen“ durchgeführt.[3] Die Auftaktveranstaltung fand in Berlin und das Abschlusstreffen in Bonn statt. An dem Verfahren nahmen insgesamt 361 Personen teil. Als Ergebnis wurde ein BürgerProgramm erstellt, das die Antworten der Teilnehmer auf die aus ihrer Sicht drängendsten Fragen der Weiterentwicklung der Europäischen Union bündelt.

BürgerForum

ABLAUF

1 EINLADUNGSPHASE
- Telefonische Rekrutierung der Teilnehmer nach Zufallsprinzip
- Repräsentativer Querschnitt der Gesamtbevölkerung

2 INFORMATIONS-PHASE
- Hintergrundinformationen über Projektablauf und Thema auf geschlossener Onlineplattform
- Erste Möglichkeit zum Meinungsaustausch

3 AUFTAKT-VERANSTALTUNG
- Definition von Herausforderungen und Entwicklung möglicher Lösungsansätze in thematischen Ausschüssen
- Unterstützung durch neutrale Experten

4 ONLINE-PHASE
- Diskussion und Abstimmung über Herausforderungen und Lösungsansätze auf der Onlineplattform
- Ergebnis: BürgerProgramm

5 ABSCHLUSS-VERANSTALTUNG
- Abstimmung über die Prioritäten des BürgerProgramms
- Festlegung weiterer Handlungsschritte

6 DIALOGPHASE
- Übergabe des BürgerProgramms an politische Entscheidungsträger
- Vermittlung des BürgerProgramms an Politik, Medien und Öffentlichkeit

ZENTRALE MERKMALE

- *Anstoßen einer öffentlichen Debatte und Entscheidungshilfe für die Politik*
- *Erweiterung der demokratischen Kompetenzen der Teilnehmer durch Meinungsbildung und -austausch zu einem spezifischen Thema*
- *Große Flexibilität des Verfahrens bei Themenwahl, Teilnehmerzahl (bis zu 10.000 Personen) und Anwendungsebene (regional, national, transnational)*

ZIEL	FORM	TEILNEHMER	DAUER	VERBREITUNG
• Qualifizierung persönlicher Kompetenzen • Beeinflussung öffentlicher Diskussionen	• Kombination aus Präsenzveranstaltungen und Online-Kommunikation	• Großgruppe (300 bis 400 Personen)	• Mehrere Wochen	• Deutschland

BertelsmannStiftung

Ähnliche Verfahren

Das von der Bertelsmann Stiftung und der Heinz Nixdorf Stiftung durchgeführte BürgerForum ist nicht identisch mit den von der Europäischen Kommission im Vorfeld der Europawahl 2009 initiierten „Europäischen Bürgerforen". Diese waren Bestandteil einer Reihe von europaweiten Beteiligungsprojekten, in denen sich Bürger über nationale Grenzen hinweg über die wirtschaftliche und soziale Zukunft Europas ausgetauscht haben. Unter der Bezeichnung „Europäische Bürgerkonferenzen" veranstaltete die EU-Kommission nationale Veranstaltungen in den 27 EU-Mitgliedstaaten, denen jeweils Online-Diskussionen vor- und nachgeschaltet waren. Die deutsche Bürgerkonferenz fand mit 150 zufällig ausgewählten Bürgern im März 2009 in Berlin statt. Die Ergebnisse aller nationalen Veranstaltungen flossen in 15 Empfehlungen ein, die im Mai 2009 in Brüssel auf dem „Europäischen Bürgergipfel" verabschiedet wurden.

Flankierend wurden in Deutschland zwischen Oktober 2008 und Februar 2009 in neun Großstädten sog. „Europäische Bürgerforen" durchgeführt. Dabei trafen sich zwischen 50 und 100, unter Berücksichtigung demographischer Kriterien zufällig ausgewählte Bürger. Für die Dauer von anderthalb Tagen diskutierten die Teilnehmer untereinander und mit eingeladenen Experten das vorab festgelegte Thema „Die soziale und wirtschaftliche Zukunft Europas". Neben einer Intensivierung des Meinungsaustauschs zielten die Bürgerforen auch darauf ab, Verbindungen zwischen dem abstrakten Europa-Thema und der Lebenswirklichkeit der Menschen vor Ort zu identifizieren. Die Ergebnisse jedes Bürgerforums wurden festgehalten in sog. Bürgererklärungen, die am Ende der Veranstaltungen an lokale Politiker überreicht wurden. Zudem nahmen Abgesandte aller Bürgerforen an der nationalen Bürgerkonferenz in Berlin teil.[4]

2.2 21st Century Town Meeting

Das 21st Century Town Meeting stellt eine moderne Form der klassischen Bürgerversammlung dar. Das Verfahren beruht auf der Idee der traditionellen neuenglischen Town Meetings, bei denen alle Bürger einer Stadt oder Region zusammenkommen, um gemeinsame Angelegenheiten zu regeln (Sliwka 2008). Das Verfahren wurde von AmericaSpeaks entwickelt und wird durch diese Organisation überwiegend in US-amerikanischen (aber auch in australischen und britischen) Städten und Gemeinden veranstaltet.

An einem 21st Century Town Meeting können bis zu 5.000 Bürger teilnehmen (in der Regel an verschiedenen Orten bzw. in verschiedenen Städten), wobei jeweils zehn bis zwölf Teilnehmer in kleinen Diskussionsrunden an einem Tisch sitzen. Die Diskussionsgruppen werden von unabhängigen Moderatoren begleitet, die die wichtigsten Ideen der Gruppen sammeln und in ein vernetztes Computersystem eingeben. Die Informationen aller Diskussionsrunden werden an ein zentrales „Theme Team" gesendet, das die einzelnen Kommentare zusammenfasst und allen Teilnehmern zur Kommentierung und Abstimmung zurückmeldet. Jeder Teilnehmer verfügt über ein elektronisches Keypad, um individuell abstimmen zu können. Die Ergebnisse der Abstimmungen

werden unmittelbar auf einem großen Bildschirm gezeigt, um den Teilnehmern ein direktes Feedback in Echtzeit zu geben.

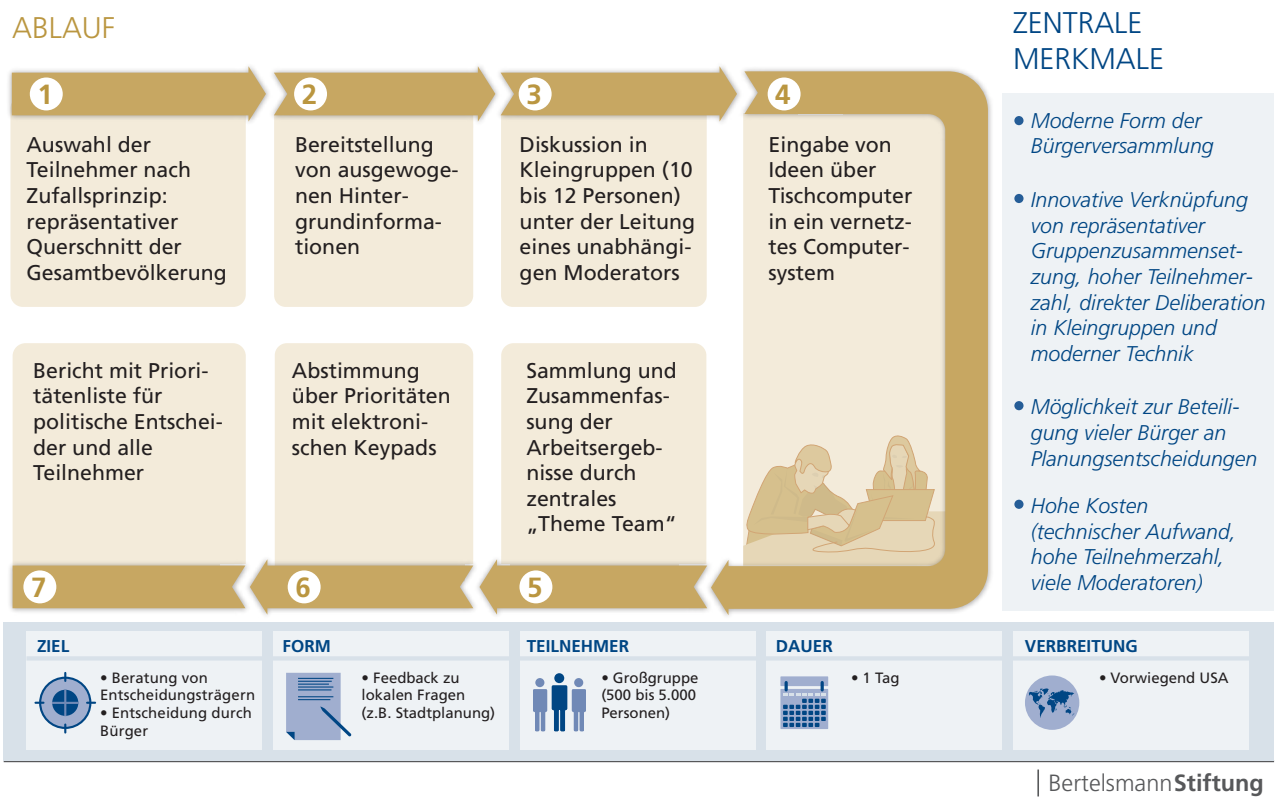
Die Teilnehmer sollen die Vielfalt der Bevölkerung widerspiegeln. Ihre Auswahl erfolgt gezielt anhand sozio-demographischer Kriterien, die im Vorfeld eines 21st Century Town Meetings in Abstimmung mit den jeweiligen Auftraggebern festlegt werden.

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Die Durchführung eines 21st Century Town Meetings bietet sich an, wenn sehr viele Bürger an Entscheidungen oder Planungen beteiligt werden sollen. Zwischen 500 und 5.000 Personen können sich an dem Verfahren beteiligen.

Die Kosten für ein 21st Century Town Meeting sind aufgrund des technischen Aufwands und der Vielzahl der Teilnehmer relativ hoch. Die Anwendung ist nur dann lohnend, wenn anschließend auch eine tatsächliche Umsetzung der Ergebnisse geplant ist.

21st Century Town Meeting



BertelsmannStiftung

In der Regel wird ein 21st Century Town Meeting im Auftrag administrativer Institutionen (z. B. Kommunen, Ministerien) durchgeführt. Die eintägigen Veranstaltungen können dazu genutzt werden, um verbindliche Entscheidungen zu lokalen Fragen zu treffen. Sie können aber auch so organisiert sein, dass politische Repräsentanten ein generelles Feedback und Anregungen zu lokalen, regionalen oder nationalen Themen erhalten.

Beispiele

Seit 1998 werden in Washington D.C. regelmäßig 21st Century Town Meetings abgehalten, wobei der Bürgermeister der Stadt als Auftraggeber fungiert. Bei bisher fünf Veranstaltungen zu lokalpolitischen Themen haben insgesamt etwa 13.000 Bürger teilgenommen.[5]

Im Rahmen einer umfangreichen Bürgerbeteiligung des britischen Gesundheitsministeriums nahmen 2005 unter dem Motto „Your Health, Your Care, Your Say“ (YHYCYS) etwa 1.000 Bürger an einem nationalen Town Meeting in Birmingham teil. Im Vorfeld wurden fast 30.000 Briten online zum Thema befragt und Bürgerberatungsgruppen, sog. Citizen Advisory Groups, zur Begleitung des Verfahrens initiiert. „Your Health, Your Care, Your Say“ zielte darauf ab, die Öffentlichkeit an der weiteren Entwicklung des Gesundheitssystems zu beteiligen und Bürger über die Verteilung von Investitionen abstimmen zu lassen.[6]

Ähnliche Verfahren

Ein weiteres von AmericaSpeaks entwickeltes Verfahren ist der 21st Century Summit. Die Teilnehmer setzen sich dabei nicht aus einer repräsentativen Stichprobe der Bevölkerung zusammen, sondern aus 50 bis 5.000 geladenen Vertretern bestimmter, für das jeweilige Thema relevante Interessengruppen.

2.3 Appreciative Inquiry

Appreciative Inquiry kann als „wertschätzende Reflektion“ übersetzt werden. Das Verfahren zielt darauf ab, Visionen für Veränderungen auf der Basis des Bestehenden zu entwickeln. Es wird bewusst und konsequent darauf verzichtet, die Lösungen aus Problembeschreibungen und Defiziten abzuleiten. So wird nicht danach gefragt, was nicht funktioniert, wer Schuld hat oder wie das Problem genauer umrissen werden kann. Vielmehr liegt der Fokus auf der Anerkennung der Aspekte, die in einer Organisation, einem Unternehmen oder einer Region bislang gut funktionierten und auf den Ursachen dieser Erfolgsgeschichten.

Der Ansatz wurde in den 1980er Jahren an der Case Western Reserve University (USA) für das Management von Veränderungen in Organisationen entwickelt. Er wird in den USA und Europa (besonders in Großbritannien, den Niederlanden und Belgien) bereits seit Längerem verwendet, findet jedoch auch zunehmende Verbreitung im deutschsprachigen Raum.

Es handelt sich bei einer Appreciative Inquiry eher um eine Philosophie als um ein konkret umrissenes Verfahren, so dass die praktische Umsetzung – bezogen auf die Art und die Moderation der Veranstaltung, ebenso wie auf die Anzahl, Rekrutierung und Zusammensetzung der Teilnehmer – sehr variabel sein kann. In der Regel besteht eine Appreciative Inquiry aus vier Schritten:

1. **Erfolg verstehen:** Anfangs werden die Teilnehmer gebeten, ihre entsprechenden persönlichen Erfahrungen zu berichten und darüber miteinander zu diskutieren.
2. **Zukunft entwickeln:** Davon ausgehend werden Visionen dafür entwickelt, wie eine positive Weiterentwicklung der Erfolgsgeschichten bzw. ihre Übertragung auf andere Bereiche aussehen könnte.
3. **Zukunft gestalten:** Anschließend wird diskutiert, wie die zukünftige Entwicklung tatsächlich verlaufen soll.
4. **Zukunft verwirklichen:** Im letzten Schritt werden konkrete Umsetzungsstrategien erarbeitet.[7]

Appreciative Inquiry

ABLAUF

1 DISCOVERY – Erfolg verstehen
- Austausch über positive Erfahrungen und Erfolgsgeschichten
- Leitfrage: Was ist jetzt das Beste?

2 DREAM – Zukunft entwickeln
- Entwicklung von Zukunftsbildern/Visionen
- Leitfrage: Was könnte alles sein?

3 DESIGN – Zukunft gestalten
- Auswahl und Konkretisierung der Zukunftsbilder/Visionen
- Leitfrage: Was sollte das Ideal sein?

4 DESTINY – Zukunft verwirklichen
- Festlegung von konkreten Maßnahmen
- Leitfrage: Wie werden die Zukunftspläne umgesetzt?

ZENTRALE MERKMALE

- *Wertschätzende Erkundung/Reflektion*
- *Eher Philosophie für Veränderungsprozesse als praktisches Verfahren*
- *Management von Veränderungen auf der Basis eines positiven Selbstbildes*
- *Aus Erfolgen lernen: Fokus auf Stärken und Potenziale statt auf Probleme und Defizite*

ZIEL	FORM	TEILNEHMER	DAUER	VERBREITUNG
• Qualifizierung persönlicher Kompetenzen • Beeinflussung öffentlicher Diskussionen	• Optimierung innerorganisatorischer Abläufe	• Flexibel	• Flexibel	• Vorwiegend USA und Großbritannien

BertelsmannStiftung

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Typische Auftraggeber sind institutionelle Akteure oder auch Unternehmen, die mittels einer Appreciative Inquiry interne Abläufe und Prozesse verbessern wollen. Insofern ist der Kontext des Verfahrens zumeist auf die Mikroebene der durchführenden Institution begrenzt. Appreciative Inquiries werden häufig im Rahmen der gezielten Weiterentwicklung von Unternehmen genutzt. Weil der Ansatz sehr flexibel ist, sind auch andere Themen und Kontexte (z. B. Fragen der Stadtentwicklung oder Lokalpolitik) möglich.

Beispiele

Die britische Kleinstadt Ryedale nutzte im Jahr 2002 ein Appreciative-Inquiry-Verfahren, um die Arbeit der Verwaltung an den Wünschen und Erwartungen der Bewohner auszurichten. In Kooperation mit der New Economics Foundation wurde eine Arbeitsgruppe gebildet, die eine kleine Gruppe von Bürgern und Verwaltungsangestellten in der Fragetechnik des Appreciative-Inquiry-Ansatzes trainierte. Diese Interviewer befragten 430 Bürger in Face-to-Face-Gesprächen oder am Telefon. Anschließend wurden die Interviewprotokolle ausgewertet und wiederkehrende Themen identifiziert. Basierend auf sechs zentralen Themen wurde ein „Vision Statement“ erarbeitet, das den Befragten für Korrekturen zurückgemeldet wurde. Das Endergebnis wurde als gemeinsame Vision im „Community Plan“ der Gemeinde festgehalten.[8]

2.4 Bürgerhaushalt

Ein Bürgerhaushalt (auch: partizipativer Haushalt, Beteiligungshaushalt) ist ein Verfahren zur Entwicklung eines kommunalen Haushaltes unter Beteiligung der Bürger (Herzberg et al. 2005). Grundsätzlich können alle Interessierten an dem Beteiligungsverfahren teilnehmen und Empfehlungen für die Verwendung der kommunalen Finanzmittel abgeben.

Erste Bürgerhaushalte entstanden Ende der 1980er Jahre im brasilianischen Porto Alegre und im neuseeländischen Christchurch. Während das in Porto Alegre entwickelte Modell in der Fachliteratur als Beispiel einer „Demokratisierung der Demokratie“ durch die Anwendung von Prinzipien sozialer Gerechtigkeit diskutiert wird, gilt Christchurch als Vorbild für eine erfolgreiche Verwaltungsmodernisierung. Beide Modelle werden heute weltweit in unterschiedlichen Städten und Gemeinden angewendet, vorwiegend jedoch in Lateinamerika und Europa.

In Deutschland orientieren sich die Verfahren zumeist an dem neuseeländischen Vorbild, das die konsultative Funktion in den Vordergrund rückt. Dabei läuft ein Bürgerhaushalt im Idealfall in drei Phasen ab (Holtkamp 2008):

1. **Information:** Die Bürger werden nach der Einbringung des Haushalts im Stadtrat mittels Broschüren, Internetangeboten, Beilagen in Tageszeitungen oder Pressekonferenzen über den Gesamthaushalt und einzelne Teilbereiche (z. B. Einnahmen und Ausgaben von Bibliotheken,

Schwimmbädern, Kindergärten, Straßenreinigung, Abwasserbehandlung oder Müllentsorgung) informiert.

2. **Konsultation:** Anschließend können Bürger in einem offenen Plenum oder in Bürgerforen ihre Anregungen äußern, den Gesamthaushalt bzw. bestimmte Teilbereiche diskutieren und Prioritäten bei Spar- oder Investitionsmaßnahmen erarbeiten. Die Konsultation kann sich auch auf eine schriftliche bzw. telefonische Befragung der Bürger beschränken.
   Eine alternative Variante hat den Ausgleich eines Haushaltsdefizits zum Ziel: Den Bürgern werden verschiedene Möglichkeiten zur Haushaltskonsolidierung vorgestellt. Sie können mithilfe eines Fragebogens aus der Kombination dieser Möglichkeiten einen eigenen Vorschlag entwickeln. Aus den Einzelmeinungen wird anschließend eine Gesamtempfehlung für die politischen Gremien erarbeitet.
3. **Rechenschaft:** Der Stadtrat informiert darüber, welche Anregungen von den Bürgern angenommen wurden und begründet, warum andere Vorschläge keine Berücksichtigung fanden.

Bürgerhaushalt

ABLAUF

1 INFORMATION
- Information der Bürger über Schwerpunkte des Haushalts sowie die finanziellen und rechtlichen Rahmenbedingungen

2 KONSULTATION
- Einbringen von Vorschlägen, Kommentierung und Bewertung durch die Bürger
- Ergebnis: Prioritätenliste für die Verwendung der Haushaltsmittel

Übergabe der Vorschläge an politische Gremien

3 POLITISCHE ENTSCHEIDUNG
- Fachliche Prüfung der Vorschläge und Beschluss des Haushaltsplans in den politischen Gremien

4 RECHENSCHAFT
- Rechenschaftslegung der Politik über die Annahme bzw. Ablehnung der Vorschläge der Bürger

ZENTRALE MERKMALE

- *Bürger als Ratgeber und Prioritätensetzer bei der Aufstellung des kommunalen Haushaltsplans (Motto: „Deine Stadt, Dein Geld“)*
- *Verbesserung der Akzeptanz und Legitimation haushaltspolitischer Maßnahmen durch Bürgerbeteiligung*

ZIEL	FORM	TEILNEHMER	DAUER	VERBREITUNG
• Beratung von Entscheidungsträgern • Entscheidung durch Bürger	• Empfehlungen für kommunalen Haushaltsplan	• Großgruppe (bis zu 10.000 Personen)	• Mehrere Monate	• Weltweit, vorwiegend Lateinamerika und Europa

BertelsmannStiftung

Allerdings liegt das Letztentscheidungsrecht über die Verwendung der Kommunalbudgets weiterhin in den Händen von Politik und Verwaltung. Die politischen Gremien entscheiden von Stadt zu Stadt, von Fall zu Fall, in welchem Umfang die Bürger beteiligt werden sollen. Als Folge sind in der praktischen Umsetzung des Verfahrens unterschiedliche Verbindlichkeitsgrade der Entscheidungen zu beobachten. Insofern handelt es sich beim Bürgerhaushalt um ein äußerst variantenreiches Verfahren.

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Das Verfahren wird zur Erstellung kommunaler Haushalte (komplett oder auch nur für einzelne Teilbudgets) verwendet und soll die Akzeptanz und Legitimation fiskalpolitischer Maßnahmen in der Bevölkerung verbessern. Bürgerhaushalte beziehen sich auf die lokale bzw. kommunale Ebene und werden in der Regel von Kommunalpolitikern und -verwaltungen initiiert.

Beispiele

In Porto Alegre, einer brasilianischen Großstadt mit über 1,3 Millionen Einwohnern, werden seit 1989 die Haushalte mit breiter Bürgerbeteiligung erstellt (Herzberg 2002). Porto Alegre war weltweit eine der ersten Kommunen, die das Verfahren erfolgreich umsetzte. Im Stadtgebiet bilden sich Initiativen, die möglichst viele Mitstreiter auf Bürgerversammlungen zusammenbringen und dort ihre Projekte einbringen. Anschließend entsenden sie Vertreter in ein Gremium, das die Vorschläge sammelt und eine Vorauswahl trifft. Die Verwaltung und die Lokalpolitik erhalten diesen Katalog und berücksichtigen ihn bei der Haushaltsentscheidung, soweit dies möglich ist. Jedes Projekt, das verwirklicht wird, wird von Vertretern der entsprechenden Initiative begleitet und überwacht. In Porto Alegre ist im Zuge des Beteiligungsverfahrens die Korruption stark zurückgegangen und das Vertrauen der Bürger in die Demokratie gestärkt worden. Besonders erwähnenswert ist die Tatsache, dass sich auch ärmere und bildungsferne Bevölkerungsschichten am Bürgerhaushalt beteiligen.

In Großbritannien etablierte sich 2007 in Salford ein Bürgerhaushalt nach dem Modell aus Porto Alegre. In Newcastle startete 2006 das Projekt „U decide“ zur Haushaltserstellung mit Bürgerbeteiligung.[9] Auch zahlreiche deutsche Kommunen (u. a. Köln, Hamburg, Münster, Trier, Potsdam, Freiburg) haben Bürgerhaushalte inzwischen institutionalisiert oder arbeiten an ihrer Etablierung.[10]

2.5 Bürgerpanel

Ein Bürgerpanel (engl.: Citizens’ Panel) ist eine regelmäßig (drei bis vier Mal pro Jahr) stattfindende Befragung von 500 bis 2.500 repräsentativ ausgewählten Bürgern. Das Verfahren hat seinen Ursprung in der Markt- und Meinungsforschung: Im Gegensatz zu konventionellen Meinungsumfragen werden bei Bürgerpanels jedoch die Umfragen in regelmäßigen Abständen mit dem gleichen Teilnehmerpool („Panel“) durchgeführt. Während Citizens’ Panels in Großbritannien weit verbreitet sind, sind sie in Deutschland dagegen kaum bekannt (Klages 2007).

Die Teilnehmer werden in der Regel postalisch rekrutiert. Um ein möglichst breites Teilnehmerspektrum zu erreichen, werden zusätzlich auch andere Mittel genutzt (z. B. gezielte Nachrekrutierungen durch Aushänge, Informationen in Tageszeitungen, telefonische Kontaktaufnahme). Die Bürger erklären sich damit einverstanden, über einen Zeitraum von drei bis vier Jahren an den Befragungen teilzunehmen. Über die Umfrageergebnisse und deren weitere Verwertung werden die Teilnehmer auf dem Laufenden gehalten.

Neben dem Einholen von Meinungsbildern liegt der Nutzen von Bürgerpanels auch darin, dass sie einen Anknüpfungspunkt für weiteres partizipatives Engagement bieten. Die Rekrutierung für tiefergehendere Beteiligungsverfahren ist unter den Teilnehmern von Bürgerpanels in der Regel leichter als in der Allgemeinbevölkerung: Bürger, die an einem Panel teilnehmen, sind oft motivierter, sich auch an stärker deliberativen Verfahren wie z. B. Fokusgruppen oder Workshops zu beteiligen. Die Ergebnisse der weiterführenden Partizipationsrunden fließen später wieder in die regelmäßigen Befragungen ein. Auf diese Weise wird ein kontinuierlicher Veränderungsprozess in Gang gesetzt, der sowohl die Präferenzen und Meinungen der Bürger als auch die politischen Entscheidungen betrifft.

Bürgerpanel

ABLAUF

1 REKRUTIERUNG

Auswahl der Teilnehmer nach Zufallsprinzip aus dem Melderegister

- Repräsentativer Querschnitt der Gesamtbevölkerung
- Gleicher Teilnehmerpool bei allen Befragungsrunden

2 BEFRAGUNG

Regelmäßige Befragungen zu aktuellen Themen über einen Gesamtzeitraum von drei bis vier Jahren

Erwartungen
Meinungen
Wünsche

Kommunale Entscheidungsträger

3 AKTIVIERUNG

Rekrutierung von Teilnehmern für tiefergehende Beteiligungsverfahren aus Bürgerpanel (z. B. Fokus gruppen, Workshops)

ZENTRALE MERKMALE

- *Bürgerpanel als Rückmeldeinstrument für kommunale Entscheider (Anregungen, Impulse)*
- *Regelmäßige Umfragen mit dem gleichen Teilnehmerpool (bis zu vier Befragungen pro Jahr)*
- *Kein inhaltlicher Austausch zwischen Teilnehmern mit dem Ziel einer gemeinsamen Meinungsbildung*
- *Aktivierung und Förderung von Engagement durch Teilnahme an Bürgerpanel*

ZIEL	FORM	TEILNEHMER	DAUER	VERBREITUNG
• Beratung von Entscheidungsträgern	• Erhebung von Meinungsbildern zu aktuellen Themen	• Großgruppe (500 bis 2.500 Personen)	• 3 bis 4 Jahre (pro Jahr bis zu vier Umfragen)	• Vorwiegend Großbritannien

BertelsmannStiftung

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Bürgerpanels sind geeignet, um die Meinungen sehr vieler Bürger zu aktuellen kommunalpolitischen Fragestellungen einzuholen und gegebenenfalls Teilnehmer in weitergehende, deliberative Beteiligungsverfahren zu involvieren. Sie werden in der Regel in lokalen bzw. städtischen Kontexten umgesetzt und von Kommunalpolitikern, kommunalen Administrationen oder auch von anderen Akteuren, die an der regelmäßigen Erhebung von Meinungsbildern interessiert sind, in Auftrag gegeben.

Beispiele

Das Citizens‘ Panel des Londoner Stadtteils Camden wurde 2004 unter dem Namen „Camden-Talks“ initiiert. Rund 2.000 Bürger wurden zum Leben in ihrer Gemeinde und zu ihrer Meinung über den öffentlichen Dienst befragt. Das Ziel der Initiatoren – bestehend aus dem Gemeinderat, der Londoner Polizei und der lokalen Gesundheitsbehörde PCT – war es, ihre Arbeit stärker an die Bedürfnisse der Bürger anzupassen. Die Umfrageergebnisse gingen in die spätere Entscheidungsfindung durch die Initiatoren ein.[11]

Ähnliche Verfahren

Eine internetgestützte Variante der Bürgerpanels sind ePanels, mit denen regelmäßige Online-Befragungen möglich sind. Die etabliertesten ePanels firmieren unter der Bezeichnung „YouGov“[12] und werden vom gleichnamigen Marktforschungsunternehmen in Großbritannien, den USA, Skandinavien und Deutschland durchgeführt. YouGov führt mit registrierten Nutzern Meinungsumfragen für politische Auftraggeber, aber auch für Markt- und Sozialforschungsinstitute durch.

In Deutschland wurde vom Deutschen Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung Speyer das Modellprojekt Bürgerpanel in vier Kleinstädten mit bis zu 80.000 Einwohnern (Speyer, Viernheim, Arnsberg, Herford) durchgeführt. In fünf Online-Befragungsrunden zwischen Februar 2005 und Juni 2006 wurden pro Stadt und Befragung etwa 500 Teilnehmer in Form von ePanels zu lokalen Themen (z. B. Kultur, Sport) und ihrer Lebensqualität befragt. Auf Wunsch konnten die Teilnehmer die Fragebögen auch handschriftlich ausfüllen (Klages et al. 2008).

2.6 Bürgerrat

Das Verfahren des Bürgerrats (engl.: Wisdom Council) wurde vom Center for Wise Democracy in Seattle (USA) entwickelt. Das Verfahren zielt darauf ab, Lösungen für dringende soziale Probleme zu finden, indem es die öffentliche Meinung zu einer Stimme bündelt. Das Verfahren ist vor allem in Nordamerika und in Österreich relativ verbreitet, während es in Deutschland bislang kaum bekannt ist.

Ein Bürgerrat besteht aus einer kleinen Gruppe von acht bis zwölf zufällig ausgewählten Teilnehmern, die mithilfe der Moderationsmethode „dynamic facilitation“ (Rough 2008) Problemlösun-

gen erarbeiten. Die nach diesem Ansatz moderierende Person hat ähnliche Aufgaben wie ein konventioneller Moderator, gibt aber den Bürgerräten keine Struktur oder Tagesordnung vor und sorgt dafür, dass jede Äußerung der Teilnehmer wahrgenommen und gleichberechtigt behandelt wird. Außerdem sortiert der Moderator während des Gesprächsprozesses die Äußerungen der Teilnehmer in eine von vier Kategorien: Probleme, Lösungen, Bedenken zur Lösung sowie Daten/Fakten. Ziel ist es, die Ideen und Energien der Teilnehmer auf diese Weise zu bündeln und zu einer kreativen und gemeinschaftlichen Problemlösung zu gelangen.

Ein Bürgerrat dauert in der Regel zwei Tage: Am ersten Tag erarbeiten die Teilnehmer mithilfe des Moderators das zentrale Thema, mit dem sich die Gruppe auseinandersetzen möchte. Im Gegensatz zu vielen anderen Verfahren beschäftigen sich die Teilnehmer also nicht mit einem vorgegebenen, sondern mit einem selbst gewählten Thema. Das Spektrum der mit dem Verfahren zu bearbeitenden Themen ist nicht eingeschränkt. Nachdem die Teilnehmer eine Nacht über ihre ersten Eindrücke schlafen konnten, werden die Gedanken und Ideen zum Thema am zweiten Tag vertieft ausgetauscht.

Bürgerrat

ABLAUF

1. **Auswahl der Teilnehmer** für den Bürgerrat nach Zufallsprinzip
2. **Selbstständige Themenwahl** durch Teilnehmer, keine Themenvorgabe durch Auftraggeber
3. **Entwicklung von Problemlösungen** durch Moderationsmethode „dynamic facilitation"

4. Einigung auf gemeinsames **Abschlussstatement** (im Konsens)
5. **Präsentation und Diskussion** der Ergebnisse auf öffentlicher Veranstaltung

periodische Konstituierung neuer Bürgerräte

ZENTRALE MERKMALE

- *Einfaches, kostengünstiges und schnelles Verfahren zur Förderung von Selbstorganisation und Eigenverantwortung bei Bürgern*
- *Breite Akzeptanz für Ergebnisse durch repräsentative Zusammensetzung und Zwang zum Konsens*
- *Periodische Durchführung von Bürgerräten mit neuer personeller Zusammensetzung und neuem Thema*

ZIEL	FORM	TEILNEHMER	DAUER	VERBREITUNG
• Beeinflussung öffentlicher Diskussionen • Beratung von Entscheidungsträgern	• Lösungen für lokale Fragestellungen	• Kleingruppe (8 bis 12 Personen)	• Zweitägige Treffen im Abstand von mehreren Monaten	• USA • Österreich

BertelsmannStiftung

Weil die Gruppen sehr klein sind und sich auf die gemeinsame Arbeit konzentrieren können, werden mit diesem Ansatz schnell konsensuale Ergebnisse erreicht. Diese werden in einem gemeinsam erarbeiteten Abschlussstatement festgehalten und öffentlich präsentiert. Der Bürgerrat löst sich danach auf. Nach der Präsentation hat die gesamte Bevölkerung einer Stadt, Gemeinde oder eines Quartiers die Möglichkeit, die Ergebnisse zu diskutieren. Nach ungefähr vier Monaten wird dann ein neuer Bürgerrat mit neuen Teilnehmern gebildet, die sich wiederum mit einem Thema ihrer Wahl beschäftigen.

Obgleich die Bürgerräte in der Regel nur wenige Teilnehmer haben, werden ihre Ergebnisse in der Regel von der Allgemeinheit getragen, weil die Besetzung der Räte wechselt und die Öffentlichkeit ausdrücklich zu einer vertiefenden Diskussion der Ergebnisse eingeladen wird.[13]

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Aufgrund der kleinen Teilnehmerzahl ist ein Bürgerrat ein vergleichsweise kostengünstiges Verfahren, das innerhalb von kurzer Zeit konkrete Lösungen für schwierige und drängende Probleme des öffentlichen Interesses liefern kann. Zumeist beschäftigen sich Bürgerräte mit lokalen Fragen. Grundsätzlich ist die Anwendung jedoch für die Problemlösung in ganz unterschiedlichen Systemen geeignet, da sowohl Städte, Vereine, Behörden oder Unternehmen Bürgerräte initiieren können.

Beispiele

Im US-amerikanischen Port Townsend wurde im November 2006 im Rahmen des Projekts „Democracy in Action: Port Townsend Wisdom Council“ ein erster Bürgerrat ausgerichtet. Die Teilnehmer besprachen, wie die negative Stimmung in der Stadt verbessert werden kann. Die Lösungsansätze reichten von eher abstrakten (Gemeinschaft schaffen) zu ganz konkreten Vorschlägen (Gemeinschaftsgärten).[14] Auch in Österreich ist das Verfahren besonders populär: Seit März 2008 treten in Bregenz regelmäßig etwa zwölf Bürger zu einem Bürgerrat zusammen. Sie werden zufällig ausgewählt und vom Bürgermeister eingeladen. Im Juni 2009 fand bereits der fünfte Bregenzer Bürgerrat statt. Wichtige Themen waren dabei die Sauberkeit im öffentlichen Raum und der Zustand der öffentlichen Toiletten in der Stadt. Die entwickelten Lösungsansätze umfassten die Schaffung eines Bewusstseins für das Problem „Sauberkeit“ bei allen Bürgern, insbesondere bei Jugendlichen, sowie die Förderung von Eigeninitiative und Engagement.[15]

Ähnliche Verfahren

Ein Creative Insight Council ist eine spezielle Variante des Wisdom Council. Während letzterem kein Thema zur gemeinschaftlichen Beratung vorgegeben ist, sondern die Teilnehmer selbst über die Inhalte entscheiden, steht das Thema eines Creative Insight Councils vorab bereits fest. Zudem geht die Zusammensetzung der Teilnehmer nicht wie bei Bürgerräten ausschließlich auf eine Zufallsauswahl zurück, sondern es werden gezielt fachliche Experten und von dem jeweiligen Thema betroffene Personen für den Rat rekrutiert.

2.7 Deliberative Polling

Die Idee der Deliberative Polls geht auf den US-amerikanischen Politikwissenschaftler James S. Fishkin zurück (Schweitzer 2004). Das Verfahren wird bereits seit Anfang der 1990er Jahre in den USA genutzt und seit Kurzem auch in Europa.

Es handelt sich um eine Befragung, die in zwei Wellen innerhalb eines bestimmten Teilnehmerkreises jeweils Faktenwissen und Meinungen abfragt. Nach einer ersten Befragung haben die zufällig ausgewählten Teilnehmer im Rahmen einer zwei- bis dreitägigen Veranstaltung die Möglichkeit, sich umfassend über das jeweilige Oberthema zu informieren und darüber zu beraten. Dafür werden bei der Veranstaltung Diskussionen in Kleingruppen, Experten- und Politikerbefragungen sowie Plenarsitzungen durchgeführt.

Der Phase der Informationsvermittlung und Deliberation folgt eine zweite Befragung mit den identischen Fragen der Auftakterhebung (Fishkin 2008). Die Veränderungen zwischen den Messzeitpunkten zeigen, wie sich die Aufnahme von Informationen und Diskussionen auf das Wissen und die Einstellungen der Teilnehmer ausgewirkt haben. Deliberative Polling bewirkt häufig nennenswerte Meinungsverschiebungen und Zuwächse im Faktenwissen der teilnehmenden Bürger (Sliwka 2008).[16]

An Deliberative Polls können zwischen 300 und 500 Bürger teilnehmen. Die Entwickler empfehlen, die Diskussionen, Politikerbefragungen und Expertenanhörungen in der Phase der Informationsvermittlung in lokalen Radio- und Fernsehsendern zu übertragen, um auch über den unmittelbaren Teilnehmerkreis hinaus eine breite Beteiligung von Öffentlichkeit und Gesellschaft zu gewährleisten.

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Politische Entscheider können Deliberative Polling in Auftrag geben, um Bürger zu ermutigen, sich an der Diskussion über Themen zu beteiligen, über deren Hintergründe sie nur wenig wissen. Durch die umfassende Informationsvermittlung kann Deliberative Polling sowohl das öffentliche Interesse als auch das Verständnis der Bürger für ein Problem steigern, so dass Interessenkonflikte reduziert werden können. Deliberative Polls eignen sich für eine große Bandbreite von Themen von lokalen bis hin zu transnationalen Fragestellungen.

Beispiele

Das erste europaweite Deliberative Poll „Tomorrow's Europe" fand im Herbst 2007 in Brüssel statt. Über 360 Teilnehmer aus allen 27 EU-Mitgliedstaaten beschäftigten sich mit den beiden Hauptthemen „Wirtschaft und Sozialwohlfahrt in einer Welt des globalen Wettbewerbs" und „Unsere Rolle in der Welt". Die Veranstaltung wurde durch den in Paris ansässigen Think Tank Notre Europe organisiert. Die Ergebnisse der zweiten Befragung wichen stark von den Vergleichswerten der ersten Umfrage ab. So sprachen sich beispielsweise zunächst nur 26 Prozent der Befragten für eine Erhöhung des Rentenalters aus, während der Anteil der Befürworter in der zweiten Runde deutlich auf 40 Prozent stieg.[17]

Ein weiterer paneuropäischer Deliberative Poll wurde im Mai 2009 ebenfalls in Brüssel veranstaltet. 350 EU-Bürger aus allen Mitgliedstaaten beschäftigten sich mit Themen wie der Europawahl 2009, dem Klimawandel und Migration. Auch in diesem Fall waren signifikante Veränderungen der Sichtweisen der Teilnehmer zwischen der ersten und zweiten Befragung zu verzeichnen, z. B. bei der voraussichtlichen Wahlentscheidung. So hätte die Partei Die Grünen vor dem Deliberative Poll acht Prozent der Stimmen erreicht, danach lag ihre Zustimmung bei 18 Prozent.[18]

Ähnliche Verfahren

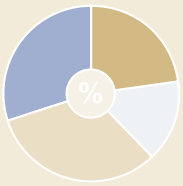
Democs (Deliberative Meetings of Citizens) ist ein politisches Werkzeug in Form eines Kartenspiels, das kleinen Gruppen von etwa fünf bis neun Personen ermöglichen soll, sich mit komplexen politischen Themen zu beschäftigen. Democs wurde in Großbritannien durch die New Economics Foundation entwickelt und zu Themen wie Klimawandel, Gentechnik und Tierversuchen umgesetzt. Mit sog. „information cards“ wird dabei Wissen zum entsprechenden Thema vermittelt. „Issue cards“ werfen Fragen und Probleme auf, um die Diskussion anzuregen. Die Karten wer-

Deliberative Polling

ABLAUF

1 BEFRAGUNG

Erste Befragung zu Fachthema



Instinktive Antworten

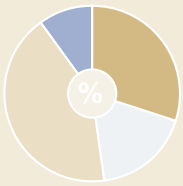
2 INFORMATION UND DELIBERATION

Mehrtägige Veranstaltung mit folgenden Aktivitäten:

- Ausgewogene Information
- Diskussionen in Kleingruppen
- Befragung von Experten und Politikern
- Plenarsitzungen

3 BEFRAGUNG

Zweite Befragung mit identischen Fragen



Reflektierte Antworten

ZENTRALE MERKMALE

- *Befragung von repräsentativ ausgewählten Bürgern in zwei Wellen*
- *Verschiebungen bei Faktenwissen und Bewertung des Themas nach Phase der Informationsvermittlung und Deliberation*
- *Grundprinzip: informierte und interessierte Bürger treffen überlegtere politische Entscheidungen*

ZIEL	FORM	TEILNEHMER	DAUER	VERBREITUNG
• Informationsvermittlung • Beeinflussung öffentlicher Diskussionen	• Erhebung von Meinungsbildern zu aktuellen Themen	• Großgruppe (300 bis 500 Personen)	• Mehrere Wochen	• Weltweit, vorwiegend USA

BertelsmannStiftung

den gruppiert und politischen Positionen zugeordnet, über die abgestimmt werden kann. Die Abstimmungsergebnisse können der Öffentlichkeit und Politik präsentiert werden.[19]

Die Delphi-Befragung ist ein mehrstufiges Interviewverfahren, bei dem zehn bis 50 Experten zu bestimmten Themen konsultiert werden, um Trends und Entwicklungen besser einschätzen zu können (Häder 2002). In der ersten Stufe werden die Experten unabhängig voneinander zu einem Thema interviewt, wobei die Befragung persönlich, online oder per Post erfolgen kann. Nach der statistischen Auswertung werden die Ergebnisse den Experten zurückgemeldet, so dass sie ihre Einschätzungen miteinander vergleichen und verfeinern können. Dieser Prozess kann bei Bedarf mehrfach wiederholt werden, um zu einer konsensualen Gruppenmeinung zu gelangen, die die ganze Bandbreite der Expertenmeinungen über den Zukunftstrend abbildet. Bei der Delphi-Befragung handelt es sich eher um ein Expertenverfahren als um eine wirkliche Form der Bürgerbeteiligung. Da jedoch auch Normalbürger für bestimmte Bereiche ihres unmittelbaren Lebensumfelds „Experten“ sind, kann das Verfahren in einer modifizierten Variante grundsätzlich auch mit „Laien“ durchgeführt werden.[20]

2.8 Konsensuskonferenz

Die Konsensuskonferenz basiert auf der Grundidee, Wissenschaft und Praxis miteinander ins Gespräch zu bringen. Sie hat ihre Ursprünge in den sog. Expertenkonferenzen, die in den 1970er Jahren in den USA durchgeführt wurden, um das amerikanische Gesundheitswesen zu verbessern.

Das Verfahren wurde später von der dänischen Behörde für Technikfolgenabschätzung maßgeblich weiterentwickelt und von ihr seit dem Ende der 1980er Jahre regelmäßig erfolgreich angewendet. Der wesentliche Unterschied zum amerikanischen Modell liegt in der Vergrößerung des Teilnehmerkreises: Die ursprünglich ausschließlich aus Experten bestehende Gruppe wird in der dänischen Variante durch ein Bürgerpanel und ein Expertenpanel ersetzt (Joss 2003). Bei den Veranstaltungen zeigte sich, dass sich auch vermeintliche Laien schnell in komplizierte Zusammenhänge einarbeiten und qualifizierte Stellungnahmen abgeben können.[21]

An einer Konsensuskonferenz nehmen zehn bis 30 interessierte und zufällig ausgewählte Bürger teil. Diese sollten im Hinblick auf Alter, Geschlecht, Bildungsgrad und Beruf einen möglichst repräsentativen Querschnitt der Bevölkerung darstellen, aber in Bezug auf das Diskussionsthema Laien sein. Anhand des Melderegisters wird eine Stichprobe von Teilnehmern gezogen, die angeschrieben werden. Aus den Rückmeldungen wird die verbleibende Stichprobe zunächst gewichtet, anschließend werden die endgültigen Teilnehmer ausgelost.

Die mitwirkenden Bürger erklären sich bereit, sich im Vorfeld über die vorgegebene Fragestellung zu informieren. Dafür stellen ihnen die Organisatoren der Konsensuskonferenz entsprechende Hintergrundinformationen zur Verfügung, die durch unabhängige Experten ausgewogen zusammengestellt wurden.

Außerdem treffen sich die Teilnehmer im Vorfeld der Konferenz zweimal, um weitere Informationen zu erhalten, eine gemeinsame Grundlage zu schaffen und Fragen zu erarbeiten, die während der Konferenz im Rahmen einer Expertenanhörung von den Experten beantwortet werden sollen. Die Teilnehmer haben die Möglichkeit, die anzuhörenden Sachverständigen selbst zu benennen.

Die eigentliche Konferenz dauert in der Regel drei Tage und folgt einem zeitlich klar strukturierten Ablauf. Prozessbegleiter moderieren die Diskussionen und sorgen für die Einhaltung des Ablaufplanes:

- **Erster Tag:** Die Teilnehmer hören in einer öffentlichen Sitzung die Statements der eingeladenen Experten zu den vorbereiteten Fragen. Abends werden die Antworten gemeinsam ausgewertet und gegebenenfalls Zusatzfragen an die Experten formuliert.
- **Zweiter Tag:** Die Sachverständigen beantworten – wiederum öffentlich – die Zusatzfragen. Anschließend ziehen sich die Teilnehmer des Laienpanels zurück, diskutieren und beurteilen die Antworten der Experten und erarbeiten das Schlussdokument mit ihren (in der Regel im Konsens erzielten) Stellungnahmen und Empfehlungen sowie deren Begründung.

Konsensuskonferenz

ABLAUF

VORBEREITUNGSPHASE

1) **Auswahl der Bürger** für Laien-Panel

2) Bereitstellung von **Hintergrundinformationen** zum Thema für Laien-Panel

3) Zwei **Vorbereitungswochenenden** für Laien-Panel
- Gegenseitiges Kennenlernen
- Einarbeitung in die Thematik
- Benennung von ca. 20 Experten für Anhörung (Experten-Panel)
- Erarbeitung von Leitfragen für Expertenanhörung

KONFERENZPHASE

4) Erster Tag
- Öffentliche **Expertenanhörung**

5) Zweiter Tag
- Beantwortung von **Zusatzfragen** durch Experten
- Erarbeitung eines **Abschlussberichts** mit Bewertungen und Empfehlungen durch Laien-Panel (möglichst im Konsens)

6) Dritter Tag
- **Experten-Feedback** zu Abschlussbericht: Korrektur sachlicher Fehler, aber keine inhaltlichen Änderungen
- **Öffentliche Präsentation** des Berichts

ZENTRALE MERKMALE

- *Verlagerung von Diskussionen aus Fachkreisen in die Laienöffentlichkeit*
- *Intensiver Dialog zwischen interessierten Laien und wissenschaftlichen Experten*
- *Ursprüngliche Anwendung des Verfahrens vor allem im Bereich der Technikfolgenabschätzung*
- *Variation des Verfahrens als Bürgerkonferenz: Abschlussbericht kann auch per Mehrheitsvotum beschlossen werden (mehr als nur kleinster gemeinsamer Nenner)*

ZIEL	FORM	TEILNEHMER	DAUER	VERBREITUNG
• Beeinflussung öffentlicher Diskussionen • Beratung von Entscheidungsträgern	• Austausch zwischen Laien und Experten	• Kleingruppe (10 bis 30 Personen)	• 3 Tage (plus zwei Vorbereitungswochenenden)	• Vorwiegend Dänemark • auch andere europäische Staaten

Bertelsmann**Stiftung**

- **Dritter Tag:** Der Abschlussbericht wird im Plenum präsentiert. Die Experten haben die Gelegenheit, eventuelle sachliche Fehler zu korrigieren, eine Beeinflussung des Inhalts ist jedoch nicht erwünscht. Abschließend wird der Bericht den Medien und der Öffentlichkeit präsentiert. Jeder Teilnehmer – in Dänemark zudem jedes Parlamentsmitglied – erhält ein Exemplar.

Das Verfahren Konsensuskonferenz wird mittlerweile oft auch als Bürgerkonferenz bezeichnet, um den Eindruck zu vermeiden, dass am Ende der Konferenz zwingend ein Konsens erarbeitet werden muss. Um die Gefahr zu reduzieren, dass sich die Teilnehmer gegenseitig blockieren oder nur auf den kleinsten gemeinsamen Nenner einigen, können Mehrheitsvoten zugelassen werden.[22]

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Konsensuskonferenzen wurden zunächst vor allem im Bereich der Technikfolgenabschätzung eingesetzt, mittlerweile werden jedoch auch soziale und wirtschaftliche Themen bearbeitet. In der beschriebenen Form werden sie fast ausschließlich in Dänemark im Auftrag von Behörden realisiert. Als Element innerhalb anderer Verfahren sind Konsensuskonferenzen aber auch in Deutschland bekannt.[23] Sie eignen sich zur Bearbeitung und Diskussion von Themen mit lokaler bis hin zu nationaler und transnationaler Relevanz. Konsensus- bzw. Bürgerkonferenzen weisen Ähnlichkeiten mit dem Beteiligungsverfahren Planungszelle auf, das in Deutschland stärker verbreitet ist.

Beispiele

In Dänemark, dem Ursprungsland der mittlerweile gängigen Form der Konsensuskonferenz, wurden bereits die unterschiedlichsten Themen mit diesem Beteiligungsverfahren bearbeitet: Von der Strahlenbelastung bei Lebensmitteln (1989) über die Behandlung von Unfruchtbarkeit (1993) und die Zukunft der Fischerei (1996) bis hin zu Chancen und Schwierigkeiten der Verkehrsmaut (2001).

Die erste Konsensuskonferenz in Deutschland fand im November 2001 im Deutschen Hygienemuseum Dresden unter dem Titel Bürgerkonferenz „Streitfall Gendiagnostik“ statt. 19 Bürger (zehn Frauen, neun Männer) im Alter von 18 bis 75 Jahren aus ganz Deutschland nahmen an der Konferenz und den beiden Vorbereitungstreffen teil. Die Bürgergruppe entschied, drei Themenfelder zu bearbeiten: „Gentests für die Gesundheitsvorsorge“, „Präimplantationsdiagnostik“ und „Pränatale Diagnostik“. Im Anschluss an die Sachverständigenrunden erarbeitete sie das Bürgervotum. Wenn ein Konsens nicht möglich war, wurden auch Mehrheitsvoten aufgenommen, um zu vermeiden, dass die Stellungnahmen zu allgemein und zu abstrakt werden. Der Bericht wurde Vertretern des Bundesministeriums für Wissenschaft und Forschung sowie des Stifterverbands für die Deutsche Wissenschaft übergeben (Schicketanz & Naumann 2003).

Ähnliche Verfahren

Eine Citizen Advisory Group (Bürgerberatungsgruppe) besteht aus etwa zehn bis 30 Teilnehmern. Das Verfahren orientiert sich an dem Prinzip der Sachverständigenräte. Anstelle von Experten nehmen allerdings normale Bürger teil. Sie bilden ein Gremium, das politische Verantwortliche bei

wesentlichen Entscheidungen beraten kann. Die Mitglieder der Gruppe erklären sich bereit, sich im Vorfeld der Beratung über das zu erörternde Thema zu informieren. Die Teilnehmer einer Citizen Advisory Group können sich einmalig oder regelmäßig treffen, um eine gemeinsame Position zu erarbeiten. Je nach Thema können solche Bürgerberatungsgruppen selbstselektiv entstehen oder auch gezielt anhand bestimmter sozio-demographischer Merkmale zusammengestellt werden. Generell ist das Verfahren nicht auf eine Unterstützung durch professionelle Moderatoren angewiesen, je nach Thema kann eine unabhängige Diskussionsleitung aber von Vorteil sein.[24] Citizen Advisory Groups existieren vor allem in US-amerikanischen und britischen Kommunen.

2.9 National Issues Forum

National Issues Forums sind besonders in den USA weit verbreitet. Dabei handelt es sich um strukturierte Themenforen, die zur Aneignung und Übung von „democratic skills“ und Deliberationskompetenzen beitragen sollen. Eine Gruppe von Bürgern diskutiert unter der Leitung eines Moderators über spezifische politische Themen.

National Issues Forum

ABLAUF

1 INFORMATION

Bereitstellung von **ausgewogenem Informationsmaterial** mit Problembeschreibung und Darstellung verschiedener Lösungsansätze

2 DELIBERATION

Diskussion in Kleingruppen mit 10 bis 20 Teilnehmern unter der Leitung eines neutralen Moderators

- **Abwägung** von verschiedenen Lösungsansätzen zu einem Problem: Welche Vorteile? Welche Nachteile? Welche Konsequenzen?
- **Austausch** unterschiedlicher Sichtweisen zu einem Thema
- **Verständigung** auf gemeinsame Ziele für politisches Handeln

ZENTRALE MERKMALE

- *Strukturiertes Deliberationsforum zu aktuellen politischen Schlüsselthemen*
- *Innovatives Lernen nach dem Motto: „Think, Deliberate, Act“*
- *Demokratieerziehung: Aneignung und Übung von Deliberationsfähigkeit und demokratischen Kompetenzen*
- *Beratungsfunktion für politische Entscheider steht nicht im Mittelpunkt des Verfahrens, sondern Austausch verschiedener Ansichten*

ZIEL	FORM	TEILNEHMER	DAUER	VERBREITUNG
• Informationsvermittlung • Qualifizierung persönlicher Kompetenzen	• Meinungsaustausch zu aktuellen Themen	• Kleingruppe (10 bis 20 Personen)	• 1 bis 2 Tage	• USA

Bertelsmann Stiftung

Die Diskussionsgruppen bestehen aus zehn bis 20 freiwilligen Teilnehmern, die sich aus Interesse anmelden und keine inhaltlichen Vorkenntnisse benötigen. Ihnen wird umfangreiches Informationsmaterial zur Verfügung gestellt, das unterschiedliche Perspektiven aufzeigt und auf dessen Basis verschiedene Lösungsansätze in Betracht gezogen werden können. Die Teilnehmer kommen mindestens einen Tag, häufig auch zwei Tage zusammen, um sich über das spezifische Thema auszutauschen.

Zwar können die Ergebnisse eines National Issues Forums an politische und administrative Entscheidungsträger weitergeleitet und bei Bedarf auch mit ihnen diskutiert werden, allerdings steht die Beratungsfunktion nicht im Mittelpunkt des Verfahrens. Es geht dabei vielmehr um den Austausch unterschiedlicher Ansichten, das Entwickeln einer gemeinsamen Diskussionsgrundlage und die Qualifizierung der Sozialkompetenzen der einzelnen Teilnehmer.[25]

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

National Issues Forums können durch Kommunen, Schulen, Hochschulen und andere Einrichtungen durchgeführt werden. In den USA finden sie regelmäßig zu verschiedenen Themen mit Lokalbezug statt, z. B. zur Gesundheits-, Energie- oder Schulpolitik.[26]

Beispiele

Das National Issues Forums Institute, eine US-amerikanische Non-Profit-Organisation, organisiert jedes Jahr in allen Bundesstaaten National Issues Forums zu verschiedenen Fragestellungen. Das Thema des Jahres 2008 war die Finanzierung des Gesundheitssystems, im Jahr 2007 stand die Energiekrise im Mittelpunkt der Diskussionen. Im Jahr 2008 nahmen insgesamt mehr als 1.000 US-Amerikaner an den 138 Foren in 40 Bundesstaaten teil. Im Vorjahr 2007 waren es noch 120 Foren mit einer Gesamtzahl von etwa 800 Teilnehmern.

2.10 Open-Space-Konferenz

Für eine Open-Space-Konferenz gibt es in der Regel ein vorgegebenes Leitthema bzw. Problem, für das kreative Lösungen gefunden werden sollen. Die Grundidee des „offenen Raums“ geht auf eine Beobachtung des Organisationsberaters Harrison Owen zurück, der Mitte der 1980er Jahre feststellte, dass bei Konferenzen häufig „die interessantesten und beflügelndsten Gespräche und Ergebnisse in den Kaffeepausen zustandekamen“ (Owen 2003, S. 51). Dementsprechend gleicht die Atmosphäre bei einer Open-Space-Konferenz der einer großen Pause: Es gibt keine festgelegten Referenten oder Arbeitsgruppen, stattdessen aber viel Freiraum für Kreativität und unerwartete Lösungen. Die Ergebnisse einer solchen Konferenz sind daher im Vorfeld kaum vorhersehbar.

Das Verfahren ist weltweit verbreitet, besonders häufig wird es jedoch in Deutschland und den USA umgesetzt.[27] Eine Open-Space-Konferenz dauert in der Regel zwei bis drei Tage. Sie ist besonders gut für größere Teilnehmerzahlen geeignet, aber auch äußerst flexibel: eine Handvoll bis über 2.000 Teilnehmer sind grundsätzlich möglich.

Eine Open-Space-Konferenz beginnt mit einem Plenum, in dem alle Teilnehmer einen Kreis bilden. Das übergeordnete Thema und die Regeln der Konferenz werden bekannt gegeben. Zu den Regeln zählt neben vier grundsätzlichen Prinzipien auch das sog. „Gesetz der zwei Füße“: Demnach kann jeder seine Arbeitsgruppe jederzeit verlassen, wenn er bei den Diskussionen nichts mehr lernen oder beitragen kann. Zunächst haben die Teilnehmer die Möglichkeit, Arbeitsgruppen zu bestimmten Themen zu initiieren bzw. daran teilzunehmen. Die Themen werden an einer zentralen Stelle festgehalten und die Teilnehmer finden sich auf dem „Themen-Marktplatz“ je nach Interesse in den entsprechenden Arbeitsgruppen zusammen. Während die Plenarphasen üblicherweise durch Moderatoren geleitet werden, arbeiten die Teilnehmer in der Gruppenphase selbstorganisiert und teilen Arbeitszeiten und Pausen im vorgegebenen Rahmen selbst ein. Da die Mitarbeit in den Arbeitsgruppen völlig freiwillig ist, ist es nicht nur erlaubt, sondern sogar erwünscht, dass die Teilnehmer zwischendurch die Gruppen wechseln.

Um den Erfolg der Konferenz sicherzustellen, werden die wichtigsten Ergebnisse jeder Arbeitsgruppe dokumentiert und allen Teilnehmern zur Verfügung gestellt. Für die Dokumentation ist in erster Linie der Initiator der jeweiligen Arbeitsgruppe verantwortlich. Im Anschluss an die

Open-Space-Konferenz

ABLAUF

1 EINFÜHRUNG

Vorstellung des vorgegebenen Rahmenthemas und der Grundprinzipien des Verfahrens

2 ARBEITS- UND ZEITPLANUNG

- Bildung von Arbeitsgruppen zu selbstgewählten Themen
- Entscheidung der Teilnehmer für Mitarbeit in einer der Arbeitsgruppen (Themen-Marktplatz)

3 GRUPPENARBEIT

Selbstorganisiertes Arbeiten in Kleingruppen

- **„Gesetz der zwei Füße“**: Jeder darf eine Arbeitsgruppe verlassen, wenn er nichts mehr lernen oder beitragen kann.
- **Vier Prinzipien:**
  1) *Wer immer kommt, ist die richtige Person*
  2) *Was auch geschieht – es ist das Einzige, was geschehen kann*
  3) *Wann immer es beginnt, es ist die richtige Zeit*
  4) *Vorbei ist vorbei*

4 PROJEKT-PLANUNG

- Vorstellung von Projektvorschlägen
- Bildung von Projektgruppen für die Zeit nach der Konferenz

5 DOKUMENTATION

Schriftlicher Tagungsband mit Protokollen der Arbeitsgruppen und Projektskizzen für jeden Teilnehmer

ZENTRALE MERKMALE

- *Grundprinzip: Konferenz mit der entspannten Atmosphäre einer Kaffeepause, da in Pausengesprächen häufig die besten Ideen und Projekte entstehen*
- *Offenheit und Freiraum setzen Kreativität und Energie frei*
- *Teilnehmer bestimmen selbst Richtung, Verlauf und Inhalte der Konferenz*
- *Open-Space-Konferenz häufig als Ideensammlung zum Auftakt von Veränderungsprozessen*

ZIEL	FORM	TEILNEHMER	DAUER	VERBREITUNG
• Beeinflussung öffentlicher Diskussionen	• Entwicklung und Sammlung von Ideen	• Flexibel (10 bis 2.000 Personen)	• 1 bis 3 Tage	• Weltweit, vorwiegend Deutschland und USA

Bertelsmann**Stiftung**

Kleingruppenphase werden wiederum im Plenum die wichtigsten Punkte der Diskussion herausgearbeitet, konkrete Vorhaben und nächste Arbeitsschritte vorgestellt sowie Arbeitsweisen und Kooperationen verabredet. Zum Abschluss der Open-Space-Konferenz erhalten alle Teilnehmer eine ausführliche Tagungsdokumentation, die alle Protokolle der unterschiedlichen Arbeitsgruppen enthält.[28]

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Open-Space-Konferenzen können zu den unterschiedlichsten Themen auf verschiedenen Abstraktionsebenen (z. B. Umweltschutz, Stadtentwicklung, interkulturelles Zusammenleben, Zukunft der Bohrtechnologie) veranstaltet werden. Entsprechend vielfältig sind auch die Veranstalter (Unternehmen, Vereine, Behörden, Universitäten, Kirchen etc.). Die praktische Organisation übernehmen teilweise die Initiatoren selbst, aber auch zahlreiche Moderatoren und Beratungsunternehmen haben sich mittlerweile auf das Verfahren spezialisiert.

Die Durchführung von Open-Space-Konferenzen bietet sich für die Sammlung von Ideen und Vorschlägen an, auf deren Grundlage später konkrete Projekte und Vorhaben entwickelt werden können. Grundsätzlich eignet sich das Verfahren aber auch zur Bearbeitung komplexer Probleme, für die auf den ersten Blick keine Lösungsansätze in Sicht sind.

Beispiele

Open-Space-Konferenzen haben inzwischen eine sehr weite Verbreitung gefunden. Bereits 2001 – um nur ein Beispiel anzuführen – fand in Nürnberg unter dem Titel „Zukunftskonferenz II Nürnberg Süd“ eine Open-Space-Konferenz statt, um Impulse für die Entwicklung der Nürnberger Südstadt zu sammeln. Etwa 200 Teilnehmer diskutierten zum Thema „Bildung und Qualifizierung“. Es wurden Ideen für konkrete Projekte entwickelt, wie z. B. die Einrichtung eines Bewerbungsbüros und eines Senioren-Kompetenzzentrums.[29]

Ähnliche Verfahren

Wenn eine Präsenzkonferenz aus organisatorischen und Kostengründen nicht durchführbar ist, kann eine Open-Space-Konferenz auch als Echtzeit-Internetkonferenz umgesetzt werden. Eine solche Methode namens OpenSpace-Online wird durch die OpenSpace-Online GmbH entwickelt und kommerziell vermarktet. Das Verfahren dauert etwa drei bis vier Stunden und läuft in festgelegten Phasen ab (Eröffnung, Workshop, Leserunde, Festlegen von Prioritäten). Dabei können fünf bis 125 Personen gleichzeitig an einem Thema arbeiten. Technische oder methodische Vorkenntnisse der Teilnehmer sind dabei ebenso wenig erforderlich wie Online-Moderatoren.[30]

BarCamps sind eine stark vereinfachte Variante von Open-Space-Konferenzen, wobei vor allem der Ansatz der Selbstorganisation übernommen wurde. Ein zentraler Unterschied besteht aber darin, dass bei einem BarCamp[31] alle Teilnehmer aktiv einen Beitrag leisten müssen. Die Veranstaltungen sind sehr offen und intensiv: Sie umfassen Diskussionen, Vorträge und Interaktionen der Teilnehmer untereinander. Jeder Teilnehmer ist verpflichtet, einen kleinen Vortrag zu halten, eine

Diskussionsrunde (Session) zu leiten oder in anderer Form als Freiwilliger zum Gelingen der Veranstaltung beizutragen. Jeden Morgen werden Zeitpläne erstellt und der Ablauf der eingereichten Präsentationen durch die Teilnehmer festgelegt. Der Ablaufplan hängt an einer Pinnwand für alle sichtbar aus, so dass jeder Teilnehmer das Angebot besuchen kann, das ihn persönlich am meisten interessiert. Die jeweiligen Referenten müssen sicherstellen, dass alle Materialien zu ihrer Präsentation auch im Internet veröffentlicht werden.

Das erste BarCamp fand im August 2005 in Kalifornien statt. Die ersten BarCamps im deutschsprachigen Raum wurden im September 2006 in Berlin und Wien durchgeführt. BarCamps werden hauptsächlich über Internetkanäle beworben und mit Wikis organisiert (Anmeldung, Vorschläge für Präsentationen). Die Teilnahme ist freiwillig, kostenlos und aus Platzgründen limitiert, eine Anmeldung ist daher notwendig. Die Kosten werden häufig von Sponsoren (z. B. IT-Firmen, Verbände) getragen.

2.11 Planning for Real

Planning for Real ist ein Planungsverfahren zur Verbesserung der Lebensqualität an konkreten Orten (z. B. Quartieren, Stadtplätzen, Stadtparks). Der Name kann mit „Planung von unten“ oder „Aktiv für den Ort“ übersetzt werden. Planning for Real orientiert sich an den Prinzipien der aktivierenden Gemeinwesenarbeit. Das Verfahren wurde in den 1970er Jahren von Tony Gibson im Rahmen der britischen Neighbourhood Initiatives Foundation entwickelt.

Planning for Real zielt darauf ab, Bewohner, öffentliche Einrichtungen, Verwaltungen und Unternehmen einer Gemeinde zusammenzubringen (Schwarz & Tigges 2000). Dabei werden die Schwellen für Bürgerbeteiligung möglichst niedrig gehalten. Das Verfahren ist offen für alle Interessenten und die Zahl der Teilnehmer ist nicht begrenzt.

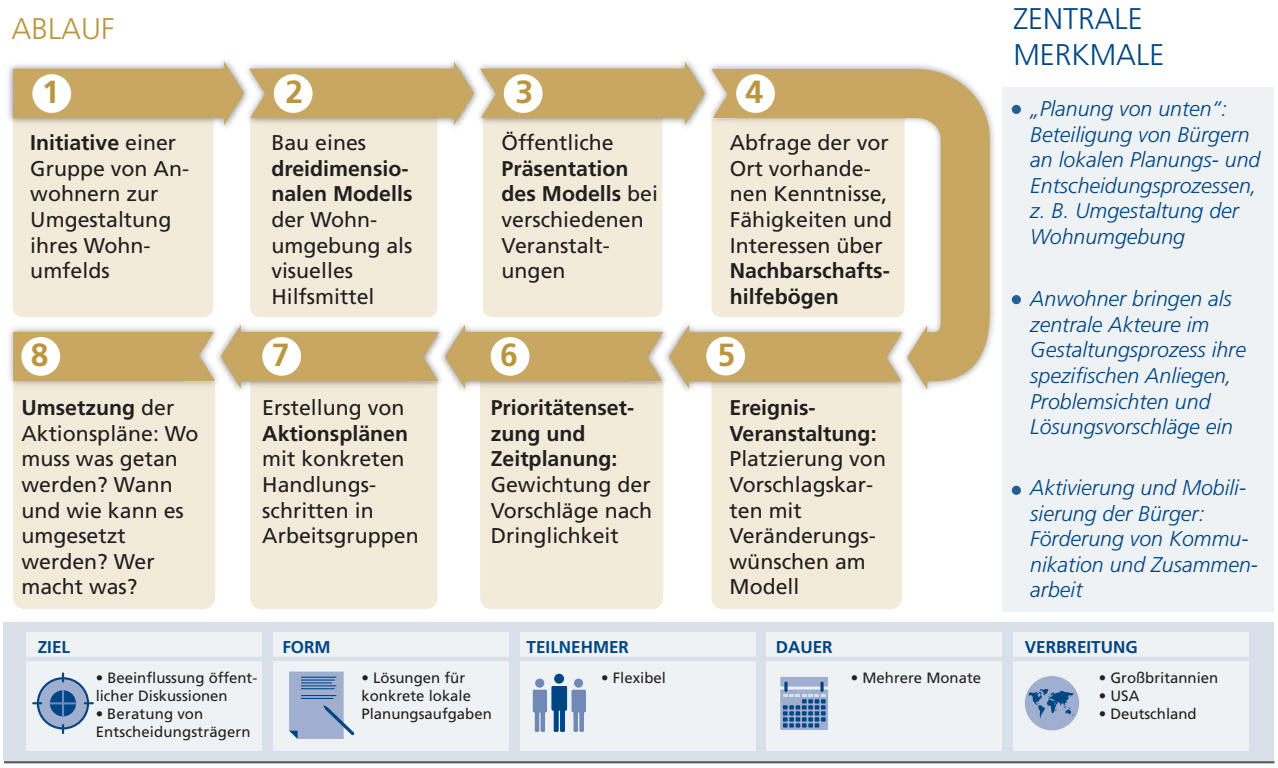
Der Ablauf des Verfahrens gliedert sich in acht Schritte, die sich über einen Zeitraum von mehreren Wochen erstrecken:

1. **Initiative:** Eine Gruppe von Bürgern trifft sich und gibt öffentlich bekannt, dass sie sich eine Veränderung ihrer Wohnumgebung wünscht. Sie fordert alle ebenfalls an Veränderungen Interessierten auf, sich zu beteiligen. Ideen und Veränderungswünsche werden gesammelt und ausgetauscht.
2. **Modell:** Zur Veranschaulichung des Veränderungsbedarfs und -potenzials bauen die Bürger ein dreidimensionales Modell, das den Ist-Zustand des betreffenden Ortes darstellt. Auf diesem Weg können sich die Beteiligten untereinander kennenlernen, ihre unterschiedlichen Sichtweisen austauschen und sich mit dem Ort praktisch auseinandersetzen.
3. **Modellpräsentation:** Das Modell wird bei verschiedenen Veranstaltungen präsentiert, um mit möglichst vielen Menschen, die in der unmittelbaren Umgebung leben oder arbeiten, ins

Gespräch zu kommen. Ziel dieser Phase ist, eventuelle Fehler im Modell zu korrigieren und weitere Ideen zu sammeln.

4. **Wer kann was?:** Mit Nachbarschaftshilfebögen werden die Ressourcen – d. h. die vorhandenen Fähigkeiten, Kenntnisse und Interessen – der Menschen vor Ort zusammengetragen.
5. **Ereignis-Veranstaltung:** Am Modell werden von den Anwohnern sog. Vorschlagskarten angebracht, um anzuzeigen, wo sie sich Veränderungen wünschen. Bei Beratungsbedarf stehen hier auch externe Experten zur Verfügung.
6. **Prioritätensetzung:** Auf der Grundlage des Modells und der Veränderungsvorschläge werden Prioritäten erarbeitet und Arbeitsgruppen gebildet.
7. **Themenbearbeitung:** Die Arbeitsgruppen bearbeiten das ausgewählte Thema und erstellen jeweils einen Aktionsplan.
8. **Umsetzen der Aktionspläne:** Im letzten Schritt werden die erarbeiteten Aktionspläne möglichst zeitnah umgesetzt. Dies geschieht soweit wie möglich durch die Bürger selbst. Eine weitergehende Umsetzung ist von den Vereinbarungen mit dem Auftraggeber abhängig.

Planning for Real



Das Verfahren ist vor allem in Großbritannien verbreitet, findet aber auch in Deutschland Anwendung. Planning for Real ist eine eingetragene Marke der britischen Neighbourhood Initiatives Foundation und darf ausschließlich mit ihrer Genehmigung verwendet werden. In Deutschland bietet das Technologie-Netzwerk Berlin e. V. das Verfahren in Kooperation mit den Urhebern an.[32]

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Planning for Real kann genutzt werden, um Bürger zu ermutigen, bei der (Um-)Gestaltung ihrer unmittelbaren Wohn- und Arbeitsumgebung mitzuwirken – sowohl bei der Planung als auch bei der Umsetzung von Maßnahmen. Somit eignet sich das Verfahren zur Bearbeitung lokaler Fragestellungen. Typische Auftraggeber sind Kommunalverwaltungen, die dabei häufig auf vorherige Initiativen von betroffenen Bürgern reagieren.

Beispiele

2007 führte die Neighbourhood Initiatives Foundation im Auftrag der „Voluntary Action Leicester“ ein Planning-for-Real-Verfahren durch, um das Innenstadtgebiet St. Matthew‘s Estate zu verändern. 60 Kinder zwischen vier und sechs Jahren bauten ein dreidimensionales Modell. 544 Einwohner brachten im Rahmen von 18 Veranstaltungen insgesamt über 2.500 Vorschläge ein. Daraus wurden Aktionspläne abgeleitet, die nach und nach umgesetzt werden sollen.[33]

Mitte der 1990er Jahre begann die Umgestaltung des Sparrplatzes im Berliner Stadtteil Wedding mit Hilfe von Planning for Real. Innerhalb von vier Wochen wurde ein Modell gebaut, das an unterschiedlichen Orten im Quartier gezeigt wurde, um Vorschläge zur weiteren Entwicklung zu sammeln. Im Zuge des Verfahrens gründete sich ein Freundes- und Förderkreis, mit dessen Hilfe bis heute etliche Projekte umgesetzt wurden.[34]

Ähnliche Verfahren

In einer Charrette werden ebenfalls stadtplanerische Themen unter breiter Bürgerbeteiligung öffentlich bearbeitet. Bürger, Entscheidungsträger und Planer entwerfen gemeinsam konkrete Lösungen für ein Quartier oder eine Stadt. Das Verfahren kann flexibel an lokale Gegebenheiten angepasst werden. Die Ideen der Bürger werden gesammelt, mit den Vorstellungen der Stadt- bzw. Gemeinderatsmitglieder verbunden und dann mit der Unterstützung von professionellen Planern umgesetzt.[35]

Das Verfahren wird seit Anfang der 1990er Jahre in den USA angewendet, gewinnt jedoch auch in Großbritannien und Deutschland zunehmend an Bedeutung. Im Gegensatz zu Planning for Real verläuft eine Charrette intensiver und kürzer, führt häufig schneller zu Ergebnissen und ist nicht markenrechtlich geschützt.

Eine der ersten Charrettes in Deutschland fand in Gräfenhainichen statt, einer Kleinstadt in Sachsen-Anhalt mit 7.800 Einwohnern. Der Bürgermeister initiierte das Verfahren für den „Bundeswettbewerb Stadtumbau Ost“. Planer und Bürger erarbeiteten gemeinsam ein Konzept für die städ-

tebauliche Zukunft der Stadt, aus dem allgemeine Rückbaustrategien für den Wohnungsbestand bis hin zu konkreten Umbauplänen für einzelne Wohnblöcke abgeleitet werden konnten. Außerdem wurde ein Konzept zur nachhaltigen Energienutzung auf Geothermie-Basis entwickelt. Noch während des Prozesses fielen die ersten notwendigen Stadtratsbeschlüsse. Die Stadt erhielt für das Konzept einen Preis im „Bundeswettbewerb Stadtumbau Ost".[36]

2.12 Planungszelle

Bei der Planungszelle handelt es sich um ein Beteiligungsverfahren, das in den 1970er Jahren von einer Arbeitsgruppe um den Soziologen Peter C. Dienel an der Universität Wuppertal zur Verbesserung von Planungsentscheidungen entwickelt wurde. Vorgesehen ist, dass 25 Bürger über einen Zeitraum von vier Tagen in Kleingruppen an der Lösung einer bestimmten Fragestellung arbeiten. Das Verfahren ist vor allem in Deutschland, den USA und Großbritannien (im englischen Sprachraum in der Form von Citizens' Juries) populär.

Die 25 Teilnehmer einer Planungszelle werden zufällig ausgewählt, sollen von der vorgegebenen Problemstellung betroffen und nicht in entsprechenden Interessengruppen organisiert sein. Sie werden von ihren alltäglichen Pflichten freigestellt und ihre Teilnahme wird mit einer Aufwandsentschädigung vergütet. Mehrere Planungszellen können gleichzeitig zu einem Thema arbeiten, so dass grundsätzlich die Beteiligung von 100 und mehr Personen möglich ist.

Ziel ist die gemeinsame Erstellung eines Bürgergutachtens, das auf den Erfahrungen und dem Wissen der Bürger beruht und ihre Empfehlungen bündelt. Die Teilnehmer bearbeiten das Thema in wechselnden Kleingruppen und können dabei durch externe Experten beraten werden (Dienel 2006). Professionelle Moderatoren unterstützen, organisieren und dokumentieren den Prozess. Der Ablauf einer Kleingruppe wird von den Teilnehmern frei gestaltet. Die Empfehlungen der Bürger werden durch die Organisatoren zusammengefasst und in Form eines Bürgergutachtens, das auch den Prozess der Meinungsbildung nachvollziehbar macht, verdichtet. Vor der Veröffentlichung wird das Bürgergutachten den Teilnehmern nochmals zur abschließenden Prüfung vorgelegt.

Mit der Methode werden Entscheidungsalternativen bewertet. Der Aufwand und die Kosten sind jedoch vor allem dann groß, wenn einer Vielzahl von Betroffenen die Teilnahme ermöglicht werden soll. Allerdings nimmt die Akzeptanz von Entscheidungen durch die betroffenen Bürger zu, wenn sie durch die Mitarbeit in einer Planungszelle selbst an den Entscheidungsprozessen mitwirken konnten.[37]

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Planungszellen bieten sich vor allem bei Problemen an, die kurzfristig gelöst werden müssen und zu deren Lösung verschiedene Optionen mit ihren jeweiligen Chancen und Risiken bekannt sind. Themen sind typischerweise lokale und regionale Planungsaufgaben. Auftraggeber in Deutschland sind in der Regel Kommunen oder Behörden auf Landesebene.

Beispiele

Im Jahr 2001 verfassten 425 Bürger ein Bürgergutachten zum Verbraucherschutz in Bayern. Das Verfahren wurde vom Bayerischen Ministerium für Gesundheit, Ernährung und Verbraucherschutz initiiert, um Anregungen aus der Bürgerschaft bei der Planung und Gestaltung regionaler Verbraucherpolitik einzubeziehen. Zentrales Ergebnis war eine Prioritätenliste für die künftige bayerische Verbraucherpolitik.[38]

Ebenfalls im Freistaat Bayern entstand im Auftrag der Bayerischen Staatskanzlei im Jahr 2008 ein Bürgergutachten zum Thema „Unser Bayern – Chancen für alle". Insgesamt 211 Bürger aus acht bayerischen Städten und Landkreisen entwickelten bei den jeweils dreitägigen Treffen ihre Empfehlungen zur Gestaltung der Landespolitik in der Periode der nächsten fünf bis zehn Jahre (Gesellschaft für Bürgergutachten 2008).[39]

In Berlin wurden im Rahmen der Umsetzung des Förderprogramms für benachteiligte Stadtteile „Soziale Stadt" in verschiedenen Fördergebieten kleine Planungszellen auf Quartiersebene umgesetzt (SenSUT 1999).

Planungszelle

ABLAUF

1. Auswahl der Teilnehmer nach Zufallsprinzip
2. Information der Teilnehmer über konkretes Planungsverfahren
3. Fachliche Unterstützung für Teilnehmer durch Experten und Betroffene (z.B. Anhörungen, Ortsbegehungen)
4. Diskussion von Teilproblemen in wechselnden Kleingruppen (mit je fünf Personen)
5. Zusammenfassung der Ergebnisse in einem Bürgergutachten
6. Übergabe des Bürgergutachtens an den Auftraggeber und die Öffentlichkeit

ZENTRALE MERKMALE

- *Verbesserung von kommunalen Planungsentscheidungen durch Bürgerbeteiligung*
- *In der Regel arbeiten mehrere Planungszellen parallel an einem Projekt*
- *Freistellung der Teilnehmer von ihren alltäglichen Verpflichtungen für die Planungszeit (Aufwandsentschädigung, Übernahme von Kinderbetreuung bzw. Pflege von Angehörigen)*

ZIEL	FORM	TEILNEHMER	DAUER	VERBREITUNG
• Beeinflussung öffentlicher Diskussionen • Beratung von Entscheidungsträgern	• Lösungen für konkrete lokale Planungsaufgaben	• Flexibel (max. 25 Personen pro Planungszelle)	• 2 bis 4 Tage	• Deutschland • USA • Großbritannien

BertelsmannStiftung

Ähnliche Verfahren

Ein dem Kleingruppenansatz der Planungszelle ähnelndes Verfahren ist die sog. Citizens' Jury. Bei diesem Verfahren kommt eine Gruppe von 12 bis 16 zufällig ausgewählten Bürgern für vier Tage zusammen, um über ein vorgegebenes Thema zu beraten, Experten („Zeugen") anzuhören und am Ende – ähnlich wie ein Geschworenengericht – eine Empfehlung auszusprechen (Jefferson Center 2004).[40]

2.13 Szenariotechnik

Die Szenariotechnik ist eine Methode zur Veranschaulichung möglicher zukünftiger Entwicklungen (Szenarien). Systematisch werden alternative Zukunftsbilder entworfen und durchgespielt, die jeweils für sich nachvollziehbar sein müssen. Es handelt sich also um ein Verfahren zur Beschreibung von langfristigen Entwicklungen bei alternativen Rahmenbedingungen. Das Verfahren zielt darauf ab, mögliche Entwicklungsverläufe aufzuzeigen und Zeitpunkte für Weichenstellungen zu identifizieren, die potenziell weitreichende Konsequenzen für die zukünftige Entwicklung eines Unternehmens, einer Gemeinde, einer Region oder einer Gesellschaft haben können (Geschka & Hammer 1990).

Das Verfahren ist vorwiegend in Europa verbreitet und wird zumeist im Rahmen von Workshops oder Konferenzen angewendet. Die Teilnehmer werden durch die Organisatoren ausgewählt und eingeladen. Üblicherweise umfasst der Teilnehmerkreis politische Entscheider, Experten und Bürger. Das Verfahren eignet sich besonders für mittelgroße Gruppen (etwa 25 bis 30 Teilnehmer), ist aber auch mit größeren Gruppen mit bis zu 250 Teilnehmern durchführbar, wobei die Beratung dann in überschaubaren Kleingruppen stattfinden sollte.[41]

Der Ablauf des Verfahrens gliedert sich in vier verschiedene Phasen (Weinbrenner 2001):

1. **Problemanalyse:** Für ein dringend lösungsbedürftiges gesellschaftliches Problem, für das unterschiedliche wissenschaftliche und/oder politische Lösungsansätze vorliegen, wird eine präzise und detaillierte Problembeschreibung vorgenommen.
2. **Einflussanalyse und Kenngrößenbestimmung:** In dieser Phase werden die Einflussfaktoren, die unmittelbar auf das Problem einwirken, identifiziert, beschrieben und gewichtet.
3. **Szenarienentwicklung und -interpretation:** Die in der zweiten Phase identifizierten Einflussfaktoren werden zu unterschiedlichen Szenarien zusammengeführt, die mögliche Zukunftsentwicklungen und deren Konsequenzen sichtbar machen. In der Regel diskutieren die Teilnehmer im Anschluss in verschiedenen Arbeitsgruppen mindestens drei grundsätzliche Szenariotypen: das Trendszenario sowie das positive bzw. negative Extremszenario.
4. **Entwicklung von Strategien und Maßnahmen zur Problemlösung:** Anknüpfend an die Problemanalyse aus der ersten Phase werden nun die Konsequenzen aus den entwickelten Szenarien gezogen und Handlungs- bzw. Gestaltungsstrategien erarbeitet. Ziel ist die Erstellung eines Handlungskatalogs in Form einer Prioritätenliste.

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Die Szenariotechnik eignet sich, um künftige Probleme zu antizipieren, sie in aktuelle Lösungsansätze einzubinden und daraus konkrete Handlungsempfehlungen abzuleiten. Eine Stärke des Verfahrens liegt darin, unterschiedliche Szenarien für die Zukunft zu entwerfen, was besonders bei einer Orientierung auf eine nachhaltige Entwicklung sehr nützlich sein kann.

Das Verfahren ist zur Bearbeitung einer großen Bandbreite von Themen geeignet – von lokalen bis hin zu transnationalen Aufgabenstellungen, z. B. von der strategischen Unternehmensplanung über militärische Strategien bis hin zu langfristigen politischen Planungen (z. B. in Grundsatzabteilungen von Ministerien) oder Perspektiven kommunaler Entwicklung. Entsprechend unterschiedlich sind die Auftraggeber von Szenario-Workshops und -Konferenzen.

Beispiele

Im November 2002 fand eine Szenario-Konferenz in Görlitz / Zgorzelec statt. Rund 200 Teilnehmer aus Polen und Deutschland diskutierten in vier Foren über die Zukunft der Grenzregion sowie die zu

Szenariotechnik

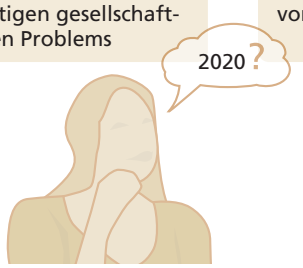
ABLAUF

1 PROBLEMANALYSE
Beschreibung eines dringend lösungsbedürftigen gesellschaftlichen Problems

2 EINFLUSSANALYSE
Identifizierung und Operationalisierung von Einflussfaktoren

3 ZUKUNFTSSZENARIEN
Entwicklung und Analyse von Zukunftsszenarien mit unterschiedlicher Kombination und Ausprägung der Einflussfaktoren

- Positives Extremszenario: bestmögliche Entwicklung
- Negatives Extremszenario: schlechtestmögliche Entwicklung
- Trendszenario: Entwicklung bei stabilen Umweltbedingungen



4 STRATEGIEN/MAßNAHMEN
Ableitung von konkreten Handlungsempfehlungen aus den entwickelten Szenarien; Erstellung einer Prioritätenliste für Maßnahmen

ZENTRALE MERKMALE

- *Szenarien sind weder verlässliche Prognosen noch realitätsferne Utopien, sondern eine Auswahl von denkbaren Zukunftsbildern*
- *Grundprinzip: Zukunft ist prinzipiell gestaltbar und veränderbar*
- *Verfahren als Frühwarnsystem: frühzeitiges Erkennen von Chancen und Risiken eines Entwicklungsverlaufs und Möglichkeit zum Umsteuern in die gewünschte Richtung*

ZIEL	FORM	TEILNEHMER	DAUER	VERBREITUNG
• Beeinflussung öffentlicher Diskussionen • Beratung von Entscheidungsträgern	• Entwicklung möglicher Zukunftsbilder	• Flexibel (25 bis 250 Personen, max. 30 Personen pro Gruppe)	• 1 bis 3 Tage	• Vorwiegend Europa

BertelsmannStiftung

erwartende demographische und wirtschaftliche Entwicklung. Experten wurden angehört und Workshops durchgeführt. Die Beteiligten befürworteten ein gemeinsames Regionalmarketing für Görlitz / Zgorzelec und das Umland. Die Ergebnisse der Konferenz flossen in die Bewerbung der Stadt beim Ideenwettbewerb „Stadt 2030“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung ein.[42]

Die Österreichische Raumordnungskonferenz (ÖROK) veranstaltete im Mai 2005 eine Szenario-Konferenz zur Aufrechterhaltung der Funktionsfähigkeit des ländlichen Raums. Es nahmen 36 Vertreter aus Wirtschaft, Verwaltung, Politik und Öffentlichkeit teil.[43]

Ähnliche Verfahren

Auch die Verfahren Zukunftskonferenz und Zukunftswerkstatt beschäftigen sich mit Visionen für die zukünftige Entwicklung. Im Gegensatz zur Szenariotechnik liegt der Fokus bei diesen Verfahren jedoch eher auf den Wünschen für die Zukunft als auf der Entwicklung unterschiedlicher Szenarien anhand von tatsächlichen Einflussfaktoren.

2.14 World Café

Das World Café macht die zwanglose Gesprächssituation, die sich bei einer Tasse Kaffee einstellen kann, zum Prinzip und verdankt ihr auch seinen Namen: Kleingruppen von je vier bis sechs Personen kommen in entspannter Kaffeehausatmosphäre zu einem vorgegebenen Thema miteinander ins Gespräch.

In mehreren aufeinanderfolgenden Gesprächsrunden von je 20 bis 30 Minuten tauschen die Teilnehmer ihr Wissen und ihre Erfahrungen aus. Bei jeder neuen Runde wechseln sie die Tische, wodurch sich immer neue Gruppenkonstellationen ergeben. Die Ergebnisse jeder Runde und Kleingruppe werden auf Papiertischdecken dokumentiert. Jeweils ein sog. „Tischgastgeber“ bleibt am Tisch sitzen und informiert die Neuankömmlinge über die wesentlichen Diskussionsergebnisse der Vorrunden. Auf diese Weise können in kurzer Zeit neue Ideen und Lösungsansätze für Probleme entstehen. Nach mehreren Runden werden die Ergebnisse der verschiedenen Tische gesammelt und der gesamten Gruppe vorgestellt. In einem abschließenden Plenum werden die Ideen zusammengefasst und Lösungen diskutiert.[44]

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Themen, Auswahl und Anzahl der Teilnehmer sowie die Veranstalter von World Cafés sind äußerst vielfältig. Durch die Aufteilung in mehrere Kleingruppen ist die Anwendung der World-Café-Methode sowohl für mittlere als auch für große Gruppen geeignet. Das Verfahren ist in der Vergangenheit bereits erfolgreich mit 12 bis 1.200 Teilnehmern angewendet worden. World Cafés bieten sich an, um sowohl Wissen und Perspektiven zu sammeln und auszutauschen als auch um kurzfristig Lösungsansätze und Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln. World Cafés werden auch als Modul im Rahmen von anderen Beteiligungsverfahren eingesetzt, z. B. als Eröffnung von Groß-

gruppenveranstaltungen, um ein Kennenlernen der Teilnehmer untereinander zu ermöglichen oder erste Ideen zu sammeln.

Beispiele

Das World Café ist inzwischen zu einer der am häufigsten eingesetzten Moderationsmethoden für Großgruppen geworden.

Ähnliche Verfahren

Einen ähnlichen Ansatz verfolgt in den USA das Konversationscafé, das durch die Organisation Conversation Café verbreitet wird. Die Veranstaltungen sind eher für kleinere Gruppen geeignet, werden von einem Gastgeber zu einem bestimmten Thema angekündigt und finden in einem informellen Rahmen statt (z. B. in Bibliotheken, Cafés oder anderen öffentlichen Orten). Die in der Regel acht Teilnehmer verpflichten sich, bestimmte Regeln zu beachten (z. B. Offenheit, Akzeptanz, Werbefreiheit) und nutzen ein in der Runde herumgereichtes „talking object“, um in mehreren Runden Argumente auszutauschen und Ideen zu entwickeln. Konversationscafés können

World Café

ABLAUF

1 DISKUSSION
Diskussion in Kleingruppen mit vier bis sechs Personen

2 TISCHWECHSEL
Tischwechsel der Teilnehmer nach jeweils 20 bis 30 Minuten

3 GASTGEBER
Zusammenfassung der Diskussion der vorherigen Runde durch Tischgastgeber für neue Teilnehmer

4 REFLEKTION
Sammlung und Reflektion der Arbeitsergebnisse im Plenum

ZENTRALE MERKMALE

- *Austausch von Wissen und Ideen zu einem Thema in entspannter Kaffeehausatmosphäre*
- *Kollektive Intelligenz: Kreative Vernetzung der Ideen durch wechselnde Gesprächsgruppen*
- *World Café ist meist keine eigene komplette Veranstaltung, sondern eine Moderationstechnik für einen Veranstaltungsteil*
- *Verfahren ist eher dazu geeignet, Menschen ins Gespräch zu bringen als konkrete Problemlösungen zu erarbeiten*

ZIEL	FORM	TEILNEHMER	DAUER	VERBREITUNG
• Beinflussung öffentlicher Diskussionen	• Meinungsaustausch zu aktuellen Themen	• Flexibel (12 bis 1.200 Personen)	• Flexibel (3 Stunden bis 2 Tage)	• Vorwiegend USA und Großbritannien

BertelsmannStiftung

dazu dienen, die Debatte über ein Thema des öffentlichen Interesses zu stimulieren, aber auch zur Förderung von Gemeinschaft, Demokratie und der persönlichen Weiterbildung der Teilnehmer beitragen.[45]

2.15 Zukunftskonferenz

Die Zukunftskonferenz ist ein Verfahren, bei dem Vertreter unterschiedlicher Interessengruppen nach einem festgelegten Ablaufschema Maßnahmen und Aktionspläne für künftige Vorhaben erarbeiten. Eine Zukunftskonferenz wird oft eingesetzt, um die Neuorientierung einer Organisation (oder Gemeinde etc.) einzuleiten.

Die Methode stammt ursprünglich aus Großbritannien (dort als Future Search Conference bezeichnet), wurde in den USA weiterentwickelt und dort insbesondere durch das Future Search Network gefördert. Auch in Deutschland haben sich einzelne Moderatoren auf diese Methode spezialisiert.

Im Vorfeld der Zukunftskonferenz laden die Organisatoren Multiplikatoren und Vertreter verschiedener Interessengruppen ein, die mit dem jeweiligen Thema beschäftigt sind. Idealerweise nehmen 64 (d. h. acht mal acht) Personen teil. Im Verlauf der zwei- bis dreitägigen Veranstaltung arbeiten die Teilnehmer in unterschiedlichen Kleingruppen mit je acht Personen. Die Gruppen werden gezielt sowohl homogen (nach Interessengruppen) als auch heterogen zusammengesetzt. Dadurch soll das Zusammengehörigkeitsgefühl auch über Gruppengrenzen hinweg gefördert und die gemeinsame Suche nach Lösungsansätzen ermöglicht werden.

Eine Zukunftskonferenz läuft in der Regel in mehreren Phasen ab (Burow 2008):

1. **Reflektion der Vergangenheit:** Auf einem Zeitstrahl werden Hoch- und Tiefpunkte aus der Geschichte der Organisation/Institution/Gemeinde abgebildet.
2. **Analyse der Gegenwart:** Mit Mindmaps wird eine Landkarte erwarteter künftiger Herausforderungen entworfen. Stärken und Schwächen bezüglich der identifizierten Herausforderungen werden erarbeitet.
3. **Entwicklung von Zukunftsentwürfen:** Die Teilnehmer entwerfen vielfältige Bilder der erwünschten Zukunft.
4. **Herausarbeiten von Gemeinsamkeiten:** Gemeinsamkeiten, die alle Beteiligten verbinden, werden geklärt. Entwicklungsaufgaben und Ziele, die alle Teilnehmer mit Engagement tragen wollen, werden identifiziert.
5. **Planung konkreter Maßnahmen:** Am Ende des Verfahrens werden konkrete Maßnahmenpläne unter Benennung von Verantwortlichkeiten sowie verbindliche Terminpläne erarbeitet.[46]

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Die Durchführung einer Zukunftskonferenz bietet sich an, wenn langfristige Ziele und Maßnahmen für eine Organisation, ein Unternehmen, eine Stadt oder eine Gemeinde entwickelt und dabei Gruppen mit heterogenen Interessen beteiligt werden sollen. Verschiedene Akteure und Institutionen können das Verfahren, je nach Thema und Zielstellung, in Auftrag geben.

Beispiele

Im Mai 2000 fand im hessischen Bad Nauheim eine Zukunftskonferenz unter dem Titel „Bad Nauheim 2015“ statt. Sie wurde durch die Stadtverwaltung initiiert und vom lokalen Agenda-21-Büro und einer Vorbereitungsgruppe organisiert. Mehr als 100 Bürger nahmen teil und entwickelten eine Vision der Stadt als touristischem Anziehungspunkt mit einem anspruchsvollen Kulturangebot und einer autofreien Innenstadt. Aus diesen Ideen wurden abschließend erste Ziele und konkrete Maßnahmen entwickelt, an denen acht Bürgergruppen auch nach Beendigung der Zukunftskonferenz weiterarbeiteten.

Zukunftskonferenz

ABLAUF

1 GESTERN

Reflektion der Vergangenheit
Wo kommen wir her?

2 HEUTE

Analyse der Gegenwart
- Extern: Welche Entwicklungen kommen auf uns zu?
- Intern: Worauf sind wir stolz, was bedauern wir?

3 MORGEN

Entwicklung von Zukunftsentwürfen
Was wollen wir erreichen?

4 „WIR“

Herausarbeiten von Gemeinsamkeiten
Worin stimmen wir überein?

5 HANDELN

Planung konkreter Maßnahmen
Was werden wir tun?

ZENTRALE MERKMALE

- *Heterogene Teilnehmergruppe mit Vertretern aller betroffenen Interessengruppen*
- *Grundprinzip: „Das ganze System in einen Raum bringen“*
- *Diskussion in wechselnden Kleingruppen fördert „Wir-Gefühl“ und gemeinsame Lösungssuche über die Grenzen der Interessengruppen hinweg*
- *Fokus auf Gemeinsamkeiten in der Zukunft statt auf Konflikte der Vergangenheit*

ZIEL
- Beeinflussung öffentlicher Diskussionen
- Beratung von Entscheidungsträgern

FORM
- Entwicklung gemeinsamer Zukunftsvisionen und Maßnahmen

TEILNEHMER
- Mittelgroße Gruppe (idealerweise 64 Personen)

DAUER
- 2 bis 3 Tage

VERBREITUNG
- USA
- Großbritannien
- Deutschland

Bertelsmann**Stiftung**

2.16 Zukunftswerkstatt

Die Zukunftswerkstatt geht auf den Wissenschaftsjournalisten und Zukunftsforscher Robert Jungk zurück (Jungk & Müller 2000). Die Methode wird heute durch die in Salzburg ansässige Robert-Jungk-Bibliothek für Zukunftsfragen, einer 1985 gegründeten Stiftung[47], weiterentwickelt und angeboten. Zukunftswerkstätten finden nahezu ausschließlich im deutschsprachigen Raum und insbesondere in Österreich statt. In Deutschland existiert mit dem Zukunftswerkstätten-Netz[48] ein privater, nicht-kommerzieller Versuch der Vernetzung von Moderatoren dieses Formats.

Das Verfahren beruht auf den Prinzipien Freiwilligkeit, Kreativität, Ergebnisoffenheit und Selbststeuerung und strebt eine Freisetzung ungenutzter kreativer Potenziale von Einzelnen und von Gruppen an. Insofern ist eine Zukunftswerkstatt grundsätzlich für viele Themenbereiche und Fragestellungen anwendbar.

In einer Zukunftswerkstatt werden in zwei bis drei Tagen drei Phasen durchlaufen:

1. In der **Kritikphase** werden anhand der Erfahrungen aller Teilnehmer mittels Brainstorming Mängel gesammelt, auf Karten geschrieben und gemeinsam oder in Kleingruppen systematisiert.
2. In der **Phantasiephase** werden, ohne auf Zwänge der Realität (insbesondere finanzielle Restriktionen) zu achten, spielerisch Lösungsansätze entworfen.
3. Die **Realisierungsphase** dient dem Versuch, die besten Ansätze der Phantasiephase in die Tat umzusetzen: Erdachtes wird präzisiert, die Teilnehmer übernehmen persönlich Verantwortung und suchen nach Bündnispartnern.

In der Praxis finden sich häufig Aufteilungen mit bis zu sieben Phasen, in denen die verschiedenen Schritte (Vorbereitung, abschließende Reflektion, weitergehende Begleitung des Prozesses) ausdifferenziert werden.

Das Verfahren wird von professionellen Moderatoren begleitet. Es eignet sich für Gruppen unterschiedlicher Größe: Die Durchführung ist sowohl mit Kleingruppen (bis 15 Personen und ein Moderator), mittleren Gruppen (15 bis 40 Personen und zwei bis drei Moderatoren) als auch größeren Gruppen (bis zu 200 Personen, je ein Moderator pro Arbeitsgruppe) möglich.[49]

Typische Auftraggeber und Anwendungsbereiche

Ursprünglich sollte die Methode die „Demokratisierung von unten“ fördern, so dass die Teilnehmer der frühen Zukunftswerkstätten oft aus Betroffenengruppen oder Bürgerinitiativen kamen. Heute finden Zukunftswerkstätten statt, um Visionen für die Zukunft einer Organisation oder Gemeinde zu erarbeiten. Die Teilnehmer setzen sich deshalb in der Regel aus natürlichen Gruppen (entsprechend der jeweiligen Organisation) zusammen. In ihrem Anliegen ähnelt die Zukunftswerkstatt mittlerweile der Zukunftskonferenz.

Der Grad der Verbindlichkeit der Ergebnisse einer Zukunftswerkstatt hängt von den jeweiligen Vereinbarungen mit dem Auftraggeber ab und kann in der Praxis stark variieren. Typische Auftraggeber sind Kommunen (z. B. Stadt Salzburg) sowie Verbände und Parteien (z. B. Caritas, Klimabündnis Österreich, Grüne Salzburg). Die Themen sind zumeist auf der lokalen und/oder innerorganisatorischen bzw. -betrieblichen Ebene verortet und sehr vielfältig. Das Themenspektrum reicht beispielsweise von der Zukunft der Arbeit über Herausforderungen des öffentlichen Verkehrs oder Perspektiven der Jugendfreizeitkultur bis hin zur Ausbildung von Krankenhausseelsorgern.

Beispiele

Nachdem für die Stadt Herne die Projektförderung „Ökologische Stadt der Zukunft“ ausgelaufen war, initiierte der zuständige Baustadtrat eine Zukunftswerkstatt, um den begonnenen Prozess fortzuführen. Sie fand im Januar 2003 unter dem Titel „Herne 2010+“ statt. Vertreter der zuständigen Ministerien, aller relevanten Gruppen und Organisationen, Bürger sowie Raum- und Stadtplaner der Universität Dortmund – insgesamt 60 Personen – nahmen teil, um Ideen zur Weiterfüh-

Zukunftswerkstatt

ABLAUF

1 KRITIKPHASE
- Bestandsaufnahme der aktuellen Situation und Erfassung der Probleme

2 PHANTASIEPHASE
- Entwicklung von Zukunftsvisionen und Lösungsansätzen
- Utopisches Denken unter Ausblendung von Sachzwängen in der Realität

3 REALISIERUNGSPHASE
- Konkretisierung der Vorschläge und Überprüfung auf ihre Umsetzbarkeit
- Vereinbarung von konkreten Handlungsschritten

Stimmungsumschwung: positive Wendung der Probleme

Realitäts- und Praxistest für Visionen

ZENTRALE MERKMALE

- *Gemeinsames Erarbeiten von Zukunftsvisionen und Lösungen für komplexe Probleme*
- *Aktivierung ungenutzter kreativer Fähigkeiten und Problemlösungspotenziale*
- *Grundprinzip: Ziele haben die größte Chance auf Umsetzung, wenn sie von der Kraft der Wünsche getragen werden*

ZIEL	FORM	TEILNEHMER	DAUER	VERBREITUNG
• Beeinflussung öffentlicher Diskussionen • Beratung von Entscheidungsträgern	• Entwicklung gemeinsamer Zukunftsvisionen und Maßnahmen	• Flexibel (max. 25 Personen pro Gruppe)	• 2 bis 3 Tage	• Österreich • Deutschland

Bertelsmann**Stiftung**

rung der ökologischen Ausrichtung der Herner Stadtentwicklung zu erarbeiten. Die verschiedenen Vorschläge wurden im Anschluss zu Projektideen weiterentwickelt und im Rahmen einer Bürgerversammlung in Herne vorgestellt und diskutiert.[50]

2.17 Exkurs: Online-Verfahren und internetgestützte Verfahren

Die zunehmende Bedeutung des Internets als Informations- und Kommunikationsplattform macht sich auch bei der methodischen Ausgestaltung vieler Verfahren zur Bürgerbeteiligung bemerkbar. Bei zahlreichen Verfahren wie bespielsweise dem BürgerForum sind Online-Diskussionen mittlerweile zu einem zentralen Element geworden, um die Kluft zwischen Bürgern und politischen Entscheidungsträgern zu verringern. Der folgende Exkurs bietet einen kurzen Überblick über verschiedene internetgestützte Formen der Bürgerbeteiligung.

Bei Online-Verfahren können sich Bürger über das Internet schriftlich mitteilen und mit anderen Menschen in einen Dialog treten und diskutieren. Diese internetgestützten Verfahren sind geeignet, um Bürgern eine schnelle und direkte Meinungsäußerung zu ermöglichen. Sie senken oftmals die Beteiligungsbarrieren, so dass eine größere Anzahl von Bürgern einbezogen werden kann. Da die Teilnahme an Online-Diskussionen mit freier Zeiteinteilung und aus den eigenen vier Wänden möglich ist, werden z. B. Zeitprobleme oder andere Einschränkungen der teilnehmenden Bürger aufgefangen.

Zu beachten ist allerdings, dass die Teilnehmer über die entsprechenden technischen Kenntnisse und Voraussetzungen sowie einen Internetzugang verfügen müssen. Ältere und in bestimmten Fällen auch bildungsferne Bevölkerungsgruppen haben eine höhere Schwelle, an internetgestützten Verfahren teilzunehmen als jüngere Menschen mit zumeist hoher Online-Kompetenz. Bei manchen Themen können Jüngere über das Internet mittlerweile sogar besser erreicht werden als über Präsenzveranstaltungen.

Grundsätzlich sind Verfahren, die ausschließlich im Internet stattfinden, zu trennen von Verfahren, die aus einer Kombination von Präsenzveranstaltungen und Online-Phasen bestehen (z. B. BürgerForum).

Internet-Foren

Internet-Foren werden gewöhnlich zu speziellen Themen eröffnet und bieten über einen längeren Zeitraum die Möglichkeit, sich zum jeweiligen Thema zu äußern und zeitversetzt auf die Äußerungen anderer User zu reagieren. Sie können durch unabhängige Organisationen oder politische Entscheider initiiert werden. In Deutschland betreiben z. B. die etablierten politischen Parteien und/oder deren Bundestagsfraktionen Foren. Darin werden unterschiedliche Optionen für eine zu treffende Entscheidung zur Diskussion gestellt oder neu entwickelt. Der Umgang mit den Ergebnissen obliegt den einzelnen Betreibern.

Foren haben meist einen eher beratenden Charakter, im Rahmen anderer Verfahren (in Kombination mit Abstimmungen) können sie aber auch von größerer Bedeutung sein: So beschränkte sich z. B. der im Jahr 2008 durchgeführte Hamburger Bürgerhaushaltsprozess nicht nur darauf, über das Internet Rückmeldungen von Bürgern zum Haushaltsentwurf zu organisieren, sondern alle Interessierten konnten in Online-Foren Diskussionsbeiträge schreiben, kommentieren und über die geplanten Gewichtungen des Haushalts abstimmen.

Foren werden üblicherweise durch Moderatoren betreut, die in der Regel nicht inhaltlich eingreifen, sondern ausschließlich prüfen, ob die Einträge regelkonform sind. Dabei sind zwei unterschiedliche Varianten möglich: Prä-Moderation und Post-Moderation. Bei der Prä-Moderation werden neue Einträge vor ihrer Veröffentlichung vom Moderator geprüft und gegebenenfalls gefiltert. So können illegale oder diffamierende Einträge verhindert werden. Der Nachteil dieser Variante besteht in der Verzögerung der Veröffentlichung und dementsprechend der Diskussion. Bei der Post-Moderation werden die Einträge erst nach ihrer Veröffentlichung geprüft und dann bei Bedarf gelöscht.

Interaktive Kommentarsysteme

Auf Grundlage von Web-2.0-Anwendungen wurden verschiedene interaktive Kommentarsysteme entwickelt. Ausgereifte Systeme wie IntenseDebate oder Disqus erlauben eine Debatte in Echtzeit und über verschiedene Webportale und Online-Kontaktnetzwerke wie Twitter, Facebook oder Digg hinweg. Diese Kommentarsysteme stellen wichtige Instrumente einer internetgestützten Mobilisierung (Social Web Movement) dar.[51]

Chats

Chats sind kurzfristige, öffentliche „Sprechstunden“ im Internet. In einer direkten Frage-Antwort-Folge erfolgt eine unmittelbare Diskussion. Politiker-Chats existieren schon seit der Frühzeit des Internets und werden in Deutschland u. a. auf der Kommunikations- und Informationsplattform politik-digital.de seit 1998 organisiert. Auch auf den Internetseiten der Europäischen Union werden regelmäßig Chats mit EU-Kommissaren angeboten.[52] US-Präsident Barack Obama veranstaltete im März 2009 unter dem Motto „Open for Questions“ ebenfalls eine elektronische Bürgersprechstunde[53]: Die über 100.000 im Vorfeld eingereichten Fragen wurden durch die Teilnehmer bewertet und die fünf beliebtesten Fragen dem Präsidenten zur Beantwortung vorgelegt.

ePanels

ePanels sind internetbasierte Meinungsumfragen. Sie bieten zumeist jedoch keine Diskussionsmöglichkeiten, sondern beschränken sich auf die reine Abfrage individueller Standpunkte.

Wikis

Wiki ist eine Software zum Erstellen spezifischer Internetseiten, auf denen eine Gruppe von Autoren gemeinsam an einem Text arbeiten kann. Wikis können zudem als Informations-, Recherche- und Diskussionsplattformen genutzt werden. Während Autoren und Moderatoren eines Wikis

meist eine Zugangsberechtigung benötigen, müssen sich die Leser nicht registrieren. Da sie unkompliziert zu erstellen, zu pflegen und bedarfsgerecht zu nutzen sind und außerdem die Einbindung verschiedener Medien ermöglichen, sind Wikis mittlerweile weit verbreitet.

2.18 Systematischer Vergleich der Verfahren und Methoden

Die in dieser Studie vorgestellten Beteiligungsverfahren lassen sich im Hinblick auf ausgewählte Aspekte voneinander unterscheiden und in Beziehung setzen. Als Vergleichskriterien werden im folgenden Kapitel die Zielstellung, typische Themen, der Kontext, typische Auftraggeber, die geographische Verbreitung sowie die durchschnittliche Dauer und Teilnehmerzahl der Verfahren betrachtet.

Zielstellung

Im Hinblick auf die wesentliche Zielstellung lassen sich diejenigen Verfahren, bei denen es vor allem um die Vermittlung von Informationen und Wissen geht (z. B. National Issues Forum), von den Verfahren unterscheiden, die auf eine Beeinflussung und Intensivierung von öffentlichen Debatten abzielen (z. B. Appreciative Inquiry, Open-Space-Konferenz). Bei anderen Verfahren steht wiederum die Konsultation von Bürgern durch politische Entscheidungsträger im Mittelpunkt (z. B. Bürgerpanel, Bürgerrat, Planungszelle). Auf diese Weise soll eine Verbesserung der Legitimität politischer Entscheidungen erreicht oder die bedarfsgerechte bzw. passgenaue Initiierung von Projekten und Maßnahmen gewährleistet werden. Eine weitere Gruppe bilden die Beteiligungsverfahren, in denen die Entscheidungsmacht – bezogen auf das jeweilige Thema – teilweise oder vollständig in die Hände der beteiligten Bürger gelegt wird (z. B. 21st Century Town Meeting, Bürgerhaushalt).

Allerdings handelt es sich bei einer Reihe von Beteiligungsverfahren um Mischformen, denen mindestens zwei der genannten Zielstellungen zugeordnet werden können: Die Verfahren BürgerForum und Deliberative Polling zielen z. B. sowohl auf eine Informationsvermittlung als auch auf eine Beeinflussung öffentlicher Debatten ab. Dagegen wollen Zukunftskonferenzen und Zukunftswerkstätten neben dem öffentlichkeitswirksamen Einfluss auch politische Entscheidungsträger gezielt beraten.

Typische Themen

Die unterschiedlichen Zielstellungen der Verfahren schlagen sich auch in den typischen Themen und Anwendungsbereichen nieder: Generell ist diesbezüglich zu unterscheiden zwischen Verfahren, deren Themen und Inhalte bereits im Vorfeld festgelegt wurden (gilt für die Mehrzahl der Verfahren) und den partizipativen Verfahren, die inhaltlich offen sind und bei denen die Themenwahl durch die Teilnehmer selbst erfolgt (z. B. Bürgerrat, Open-Space-Konferenz).

Darüber hinaus lassen sich die verschiedenen Beteiligungsverfahren in thematischer Hinsicht noch weiter ausdifferenzieren: Manche Verfahren eignen sich besonders zur Bearbeitung lokaler Fragestellungen. Diese können zur Meinungsbildung und Entscheidungsfindung in unterschiedlichen, ein Gemeinwesen, eine Kommune oder eine Stadt betreffenden Fragen genutzt werden (z. B. 21st Century Town Meeting, Bürgerrat). Auch in konkreten Fragen der Stadtplanung und Quartiersentwicklung (Planungszelle, Planning for Real) sowie bei der Entscheidung über die Verwendung von Budgetmitteln (Bürgerhaushalt) kommen Verfahren mit einem lokalen Fokus zur Anwendung.

Bei anderen Verfahren wiederum liegt der Schwerpunkt auf einer Erhebung von Meinungsbildern zu ausgewählten Fragen, um für politische Entscheider ein differenziertes Feedback der Bürger zu organisieren (z. B. Bürgerpanel, Deliberative Polling, National Issues Forum).

Andere Verfahren wie die verschiedenen mit Szenarien und künftigen Entwicklungen arbeitenden Workshops und Konferenzen zielen indes eher auf die Entwicklung langfristiger Ziele und Maßnahmen zu im Vorfeld nur allgemein definierten Themenbereichen ab.

Explizit verschiedene Perspektiven abwägende Verfahren wie z. B. die Konsensuskonferenz eignen sich zur Informationsvermittlung und qualifizierten Meinungsbildung bei kontroversen Themen.

Schließlich gibt es auch Ansätze, die sich durch ihre grundsätzliche Offenheit für Themen jeglicher Art auszeichnen und entsprechend vielfältig eingesetzt werden können (z. B. World Café, Open-Space-Konferenz).

Kontext

In der vergleichenden Betrachtung des Kontextes, für den die einzelnen Verfahren infrage kommen, wird deutlich, dass einige von ihnen in erster Linie für die Bearbeitung lokaler Fragestellungen geeignet sind. Eine Reihe von Verfahren kommt zudem für unterschiedliche Ebenen, von lokalen Fragen bis hin zu transnationalen Themen, infrage.

Die Umsetzung von Verfahren aus einer dritten Gruppe empfiehlt sich insbesondere dann, wenn innerorganisatorische bzw. innerbetriebliche Veränderungen und Innovationen angestrebt werden (z. B. Appreciative Inquiry, Zukunftswerkstatt). Diese Verfahren haben ihren Ursprung zumeist in organisationssoziologischen Ansätzen.

Typische Auftraggeber

Je nach Zielstellung, thematischer Ausrichtung und Kontext variieren auch die Auftraggeber der verschiedenen Verfahren. Es können politische Entscheidungsträger, Vertreter öffentlicher Administrationen, Unternehmen oder auch Organisationen, Stiftungen, Vereine, Initiativen und Kirchen sein.

Geographische Verbreitung

Die Analyse der geographischen Verbreitung zeigt, dass einige Verfahren stärker im angelsächsischen Sprachraum (z. B. Bürgerpanel, National Issues Forum), andere wiederum eher im deutschsprachigen Raum (z. B. Zukunftswerkstatt) angewendet werden. Dies deutet auf unterschiedliche politische Kulturen und Beteiligungsmentalitäten hin, die zwar bei der Umsetzung eines bestimmten Verfahrens berücksichtigt werden sollten, aber keine unüberwindbaren Hindernisse oder Innovationshemmnisse darstellen. So belegt z. B. das Verfahren Bürgerhaushalt, dass ein Ansatz durchaus auch in unterschiedlichen politischen und kulturellen Kontexten erfolgreich sein kann.

Dauer

Hinsichtlich ihrer Dauer kann man zwischen eintägigen, mehrtägigen und mehrwöchigen Verfahren sowie Beteiligungsprozessen, die sich über mehrere Monate oder Jahre erstrecken, unterscheiden.

Bei den eintägigen Verfahren (z. B. 21st Century Town Meeting, National Issues Forum) kommen die Teilnehmer einmalig zusammen, tauschen sich über ein vorgegebenes Thema aus, geben ihre Stimme ab und gehen wieder auseinander.

Mehrtägige Verfahren dauern meist zwei Tage, können aber auch bis zu fünf Tage dauern. Für einige Verfahren empfehlen die Entwickler sogar ausdrücklich eine Mindestdauer, so z. B. für Zukunftskonferenzen, Zukunftswerkstätten und Planungszellen (mindestens zwei Tage), Konsensuskonferenzen (mindestens drei Tage) und für Charrettes (mindestens vier Tage). In der Regel handelt es sich dabei um Präsenzveranstaltungen an mehreren aufeinanderfolgenden Tagen, die wiederum in verschiedene Phasen unterteilt sind (idealtypisch: Kennenlernen – Beratung – Beschlussfassung).

Bei manchen mehrtägigen Verfahren reisen die Teilnehmer aus ihren Heimatorten an den jeweiligen Tagungsort, werden dort untergebracht und verbringen für die Dauer des Verfahrens gemeinsam ihre Zeit mit Beratungen und Diskussionen, um nach Abschluss der Veranstaltung wieder auseinanderzugehen. Bei anderen Verfahren wird dagegen bewusst Wert darauf gelegt, die Teilnehmer am Ende eines Veranstaltungstages wieder in ihre vertraute heimische Umgebung zu „entlassen“. Auf diese Weise können sie einerseits Abstand zum Tagesgeschehen entwickeln und andererseits zusätzliche Anregungen durch den Austausch mit Nicht-Involvierten erhalten. In Abhängigkeit von den Beratungsinhalten und der Teilnehmergruppe können sich eine gemeinsame Unterbringung für mehrere Tage oder das tägliche An- und Abreisen zum Veranstaltungsort auf den Gruppenbildungsprozess und seine Dynamik sowie auf die Diskussionsatmosphäre des gesamten Verfahrens auswirken – sowohl positiv als auch negativ.

Mehrwöchige Verfahren erstrecken sich über einen längeren Zeitraum: Das BürgerForum findet beispielsweise in einer Periode von sechs bis acht Wochen in einem Wechsel aus Präsenzveranstaltungen und Online-Diskussionen statt. Deliberative Polls beginnen mit einer Einzelbefragung

aller Teilnehmer. Nach mehreren Wochen, in denen sich die Teilnehmer individuell zum Befragungsthema informieren konnten, treffen sie sich erstmals zum Meinungsaustausch, um anschließend ein zweites Mal befragt zu werden. Auch Bürgerpanels, bei denen ein unmittelbarer Kontakt der Teilnehmer untereinander nicht vorgesehen ist, fallen in diese Gruppe der Verfahren mit einem langfristigen Zeithorizont.

Für einige Verfahren wie z. B. Planning for Real oder Bürgerhaushalte gibt es keine zeitlichen Einschränkungen und Empfehlungen. Sie können sich über einen Zeitraum von mehreren Monaten, teilweise auch über Jahre, erstrecken. Die Treffen der Gruppe können in unregelmäßigen Abständen oder in einem bestimmten Turnus erfolgen.

Lediglich beim Bürgerrat handelt es sich um einen Sonderfall: Zwar dauert ein Treffen in der Regel nur zwei Tage. Es ist aber zentraler Bestandteil des Verfahrens, dass sich im Abstand von jeweils drei bis vier Monaten ein neuer Bürgerrat (mit neuen Teilnehmern) konstituiert. Insofern kann sich dieses Verfahren insgesamt auch über einige Jahre erstrecken.

Teilnehmerzahl

Beim Vergleich der durchschnittlichen Teilnehmerzahl der vorgestellten Verfahren wird deutlich, dass die einzelnen Beteiligungsverfahren für unterschiedlich große Teilnehmerkreise geeignet sind. Generell lassen sich die Verfahren unterteilen in:

- **Kleingruppenverfahren** (bis zu 25 Teilnehmer) wie etwa den Bürgerrat, die Konsensuskonferenz und das National Issues Forum.
- **Verfahren für mittelgroße Gruppen** (25 bis 100 Teilnehmer) wie die Planungszelle oder die Zukunftskonferenz. Hier erfolgt zur Verbesserung der Arbeitsfähigkeit und Erleichterung der Deliberation allerdings häufig eine phasenweise Unterteilung in kleinere Arbeitsgruppen.
- **Großgruppenverfahren** (mehr als 100 Personen) wie das 21st Century Town Meeting, das BürgerForum, den Bürgerhaushalt, das Bürgerpanel oder Deliberative Polling. Um die Arbeitsfähigkeit der Gruppen zu gewährleisten, findet teilweise ebenfalls eine Aufteilung in Kleingruppen zu einzelnen Themen statt.

Zudem gibt es einige flexible Beteiligungsmethoden, die sich für Gruppen unterschiedlicher Größe eignen (z. B. Appreciative Inquiry, World Café, Open-Space-Konferenz, Szenariotechnik) sowie offene Verfahren, für die im Hinblick auf die Teilnehmerzahl keine ausdrücklichen Empfehlungen formuliert werden (z. B. Planning for Real).

Unten stehende Übersicht trägt die verschiedenen Aspekte der vorgestellten Verfahren und Methoden zusammen, so dass sich ihre wesentlichen Merkmale und Besonderheiten auf einen Blick erschließen. Dabei darf der Hinweis auf gegebenenfalls wichtige Veranstalter einzelner Verfahren, auf ihre Entwickler oder Rechteinhaber nicht fehlen.

Überblick über die einzelnen Beteiligungsverfahren und -methoden

Verfahren	Zielstellung	Typische Themen	Kontext	Typische Auftraggeber
21st Century Town Meeting	Beratung von Entscheidern, Entscheidung durch Bürger	Verbindliche Entscheidungen oder Feedback zu lokalen Fragen (z. B. Stadtplanung)	Lokale bis nationale Fragestellungen	Kommunen, Behörden
Appreciative Inquiry	Beeinflussung öffentlicher Diskussionen	Entwicklung langfristiger Ziele und Maßnahmen	Innerorganisatorische bzw. innerbetriebliche Themen und Abläufe, lokale Fragestellungen	Unternehmen, Kommunen, Behörden
BürgerForum	Informationsvermittlung, Beeinflussung öffentlicher Diskussionen	Geeignet für verschiedene gesellschaftlich relevante Themen	Regionale, nationale und transnationale Fragestellungen	Bislang private Stiftungen
Bürger-haushalt	Beratung von Entscheidern, Entscheidung durch Bürger	Kommunalfinanzen (komplett oder Teilbereiche)	Lokale Fragestellungen (Kommunalbudgets)	Kommunalpolitiker, Kommunalverwaltungen
Bürgerpanel	Beratung von Entscheidern	Erhebung von Meinungsbildern zu aktuellen kommunalpolitischen Themen	Lokale Fragestellungen	Kommunalpolitiker, Kommunalverwaltungen sowie andere an regelmäßigen Meinungsbildern interessierte Akteure
Bürgerrat	Beeinflussung öffentlicher Diskussionen, Beratung von Entscheidern	Entwicklung von Lösungsvorschlägen für unterschiedliche Probleme	Lokale Fragestellungen	Kommunalpolitiker, Kommunalverwaltungen, Vereine, Unternehmen
Deliberative Polling	Informationsvermittlung, Beeinflussung öffentlicher Diskussionen	Unterschiedliche Themen von öffentlichem Interesse	Lokale bis transnationale Fragestellungen	Politische Entscheidungsträger
Konsensus-konferenz	Beeinflussung öffentlicher Diskussionen, Beratung von Entscheidern	Kontroverse Themen von öffentlichem Interesse	Lokale bis transnationale Fragestellungen	Behörden
National Issues Forum	Informationsvermittlung	Vermittlung von Wissen zu gesellschaftlich relevanten Themen, Feedback für politische Entscheider zu ausgewählten Themen ist möglich	In erster Linie lokale Fragestellungen	Kommunen, Schulen, Hochschulen und andere Bildungseinrichtungen
Open-Space-Konferenz	Beeinflussung öffentlicher Diskussionen	Sammlung von Ideen und Vorschlägen zu unterschiedlichen Themen	Lokale bis transnationale Fragestellungen	Unternehmen, Vereine, Behörden, kommunale Verwaltungen, Bildungseinrichtungen, Kirchen etc.
Planning for Real	Beeinflussung öffentlicher Diskussionen, Beratung von Entscheidern	Konkrete lokale oder regionale Planungsaufgaben	Lokale Fragestellungen	Kommunalpolitiker, Kommunalverwaltungen, ähnliche Behörden
Planungszelle	Beratung von Entscheidern, Beeinflussung öffentlicher Diskussionen	Konkrete lokale oder regionale Planungsaufgaben	Lokale bis regionale Fragestellungen	Kommunalpolitiker, Kommunalverwaltungen, ähnliche Behörden
Szenario-technik	Beratung von Entscheidern, Beeinflussung öffentlicher Diskussionen	Antizipieren künftiger Entwicklungen und Ableiten von Empfehlungen in Bezug auf unterschiedliche Themen	Lokale bis transnationale Fragestellungen	Unternehmen, Vereine, Behörden, Kommunalverwaltungen, Bildungseinrichtungen, Kirchen etc.
World Café	Beeinflussung öffentlicher Diskussionen	Sehr vielfältig	Lokale bis transnationale Fragestellungen	Unternehmen, Vereine, Behörden, kommunale Verwaltungen, Bildungseinrichtungen, Kirchen etc.
Zukunfts-konferenz	Beratung von Entscheidern, Beeinflussung öffentlicher Diskussionen	Antizipieren künftiger Entwicklungen und Ableiten von Empfehlungen in Bezug auf unterschiedliche Themen	Innerorganisatorische bzw. innerbetriebliche Themen und Abläufe, lokale Fragestellungen	Unternehmen, Kommunen, Behörden
Zukunfts-werkstatt	Beratung von Entscheidern, Beeinflussung öffentlicher Diskussionen	Antizipieren künftiger Entwicklungen und Ableiten von Empfehlungen in Bezug auf unterschiedliche Themen	Innerorganisatorische bzw. innerbetriebliche Themen und Abläufe, lokale Fragestellungen	Kommunen, Behörden,Organisationen, Vereine etc.

BertelsmannStiftung

Verfahren	Geographische Verbreitung	Wichtige Akteure, Entwickler bzw. Rechteinhaber	Dauer	Teilnehmerzahl
21st Century Town Meeting	Vorwiegend USA	AmericaSpeaks	1 Tag	Großgruppe (500 bis 5.000 Personen)
Appreciative Inquiry	Vorwiegend USA, Großbritannien	Case Western Reserve University	Flexibel	Flexibel
BürgerForum	Bislang ausschließlich Deutschland	Bertelsmann Stiftung, Heinz Nixdorf Stiftung	Mehrere Wochen	Großgruppe (300 bis 400 Personen)
Bürger-haushalt	Weltweit, vorwiegend Lateinamerika und Europa		Mehrere Monate	Großgruppe (bis zu 10.000 Personen)
Bürgerpanel	Vor allem Großbritannien	YouGov (ePanels), in Deutschland: Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung Speyer	3 bis 4 Jahre (pro Jahr bis zu vier Umfragen)	Großgruppe (500 bis 2.500 Personen)
Bürgerrat	USA, Österreich	Center for Wise Democracy	Zweitägige Treffen im Abstand von mehreren Monaten	Kleingruppe (8 bis 12 Personen)
Deliberative Polling	Weltweit, vorwiegend USA	James S. Fishkin, Center for Deliberative Democracy	Mehrere Wochen	Großgruppe (300 bis 500 Personen)
Konsensus-konferenz	Vorwiegend Dänemark, auch andere europäische Staaten		3 Tage (plus 2 Vorbereitungswochenenden)	Kleingruppe (10 bis 30 Personen)
National Issues Forum	USA	National Issues Forums Institute	1 bis 2 Tage	Kleingruppe (10 bis 20 Personen)
Open-Space-Konferenz	Weltweit, vorwiegend Deutschland, USA	Harrison Owen	1 bis 3 Tage	Flexibel (10 bis 2.000 Personen)
Planning for Real	Vorwiegend Großbritannien (Planning for Real), USA (Charrette), beide aber auch in Deutschland	Tony Gibson, Neighbourhood Initiatives Foundation	Mehrere Monate	Flexibel
Planungszelle	Deutschland, USA, Großbritannien	Peter C. Dienel	2 bis 4 Tage	Flexibel (max. 25 Personen pro Planungszelle)
Szenario-technik	Vorwiegend Europa		1 bis 3 Tage	Flexibel (25 bis 250 Personen, max. 30 Personen pro Gruppe)
World Café	Vorwiegend USA, Großbritannien	Conversation Café	Flexibel (3 Stunden bis 2 Tage)	Flexibel (12 bis 1.200 Personen)
Zukunfts-konferenz	Vorwiegend USA und Großbritannien, auch Deutschland		2 bis 3 Tage	Mittelgroße Gruppe (idealerweise 64 Personen)
Zukunfts-werkstatt	Deutschsprachiger Raum, insbesondere Österreich	Robert Jungk, Robert-Jungk-Bibliothek für Zukunftsfragen	2 bis 3 Tage	Flexibel (max. 25 Personen pro Gruppe)

BertelsmannStiftung

3. Die Bürger beteiligen: Herausforderungen für die politische Debatte

Dr. Dominik Hierlemann, Anna Wohlfarth (Bertelsmann Stiftung)

Das Vertrauen der Bürger in die Politik und die erlebte Demokratie geht im deutschen und (zumindest west-) europäischen Kontext zurück. Dabei reicht das Problem weit über einen eher rituellen Politiküberdruss hinaus. Colin Crouch (2009) spricht von der „Postdemokratie", die nichts weniger beschreibt als einen schleichenden Prozess der Entdemokratisierung, der den formalen Rahmen der Demokratie beibehält, sie aber von innen aushöhlt. Zugleich darf jedoch von der Verdrossenheit an den eingespielten Formen der Partei- und Gremienpolitik nicht ohne Weiteres auf eine Verdrossenheit an der Politik als solcher oder gar auf eine allgemeine Demokratieverdrossenheit geschlossen werden. Neue Beteiligungsverfahren haben zumindest das Potenzial, die Kluft zwischen Politik und Bürgern zu verringern.

3.1 Demokratie heute: Warum wir über mehr Bürgerbeteiligung reden

Die Liste der Symptome und Evidenzen zum kritischen Zustand der (deutschen) Demokratie ist lang und vielfältig, gar nahezu unerschöpflich. Die bloße Aufzählung der Phänomene genügt jedoch kaum, wenn wir verstehen wollen, warum „Bürgerbeteiligung" in den vergangenen Jahren verstärkt zum Thema geworden ist. Vier umfassende Entwicklungsstränge sollen bei der Erklärung helfen:

Zunächst hat sich die deutsche Demokratie zweifelsohne mit realen Systemzwängen auseinanderzusetzen. An der von Fritz W. Scharpf bereits vor vielen Jahren diagnostizierten Politikverflechtungsfalle hat sich trotz Föderalismusreformen wenig verändert. Die Anzahl der Vetospieler und Blockademöglichkeiten hat eher zu- als abgenommen. Zudem gerät nationale Politik auch extern unter Druck. Das nationale Gestaltungsmonopol schwindet und Entscheidungen in Mehrebenensystemen – in jedem Falle europäischer, teilweise auch globaler Natur – verstärken zugleich die Abkoppelung der politischen Führung vom einfachen Bürger.

Erst der Blick auf diese problembeladenen systemischen Entwicklungen hat das weitgehende Fehlen direktdemokratischer Mitbestimmungsmöglichkeiten auf nationaler und europäischer Ebene aufgedeckt. Während in Deutschland inzwischen regelmäßig über mehr Direktwahlelemente gesprochen wird, hat die EU die „Europäische Bürgerinitiative" als erstes Nationalgrenzen überschreitendes plebiszitäres Element im Vertrag von Lissabon verankert.

Zweitens stößt ein politisches Muster an seine Grenzen, das sich über viele Jahre herausgebildet hatte: „Entscheidend ist, was hinten raus kommt", lautete das Kohl'sche Diktum. Etwas vornehmer

wäre dies als „Politics of Delivery“ zu bezeichnen. Bürger liefern Stimmen, Politiker liefern Ergebnisse, Wähler werden als Kunden betrachtet. Diese Politik, so Warnfried Dettling (2009), braucht im Grunde keine mitgestaltenden Bürger. Eine solche Politik war auch an Voraussetzungen gebunden, die so heute nicht mehr gegeben sind, wie das Steuerungsmonopol des Nationalstaats und wirtschaftliches Wachstum. In dieser Konstellation konnte die politische Klasse autonom Entscheidungen treffen und umsetzen.

Eine dritte Entwicklung erscheint zunächst paradox: In einer Zeit, in der Privates immer schneller auch Öffentliches wird und Nachrichten sich in Windeseile rund um den Globus verbreiten, erleben wir zugleich einen Verlust an Öffentlichkeit. Man muss nicht das Hohelied auf den Stammtisch singen, um festzustellen, dass die alten Orte der politischen Auseinandersetzung weggefallen sind. Neue Orte haben die in sie gesetzten Hoffnungen noch nicht eingelöst. Das Internet ist zwar Frühwarnsystem und Katalysator neuer politischer Debatten. Zugleich ist es aber der Platz, an dem sich jeder in seiner eigenen medialen Umwelt bewegt, an dem das Verfallen gemeinsamer Wissensbestände und eine zunehmende Ausdifferenzierung von Öffentlichkeit manifest werden. Teilöffentlichkeiten bilden sich aus und eine umfassende alle erreichende Öffentlichkeit, auf die gerade ein demokratischer Staat angewiesen ist, schrumpft weiter.

Die vierte Entwicklung beschreibt eine Gesellschaft, die unter Stress geraten ist. Eine wachsende soziale Spreizung beeinträchtigt ebenso wie die Überschuldung der öffentlichen Haushalte das Vertrauen der Menschen in die Leistungsfähigkeit der Demokratie. Eine unzufriedene Gesellschaft rechnet ihre Probleme eher der Demokratie als Ordnungsform zu als unzulänglichen politischen Entscheidungen. Weitere Probleme bzw. Stresssymptome sind die über Jahrzehnte verschleppte oder verfehlte Integration von Zuwanderern, denen – sofern sie nicht die deutsche Staatsbürgerschaft erwerben – die Möglichkeit breiter politischer Partizipation verwehrt wird. In der Konsequenz all dieser Entwicklungen ist der Begriff der „Bürgergesellschaft“ eine rhetorische Luftnummer geblieben: Beliebt in Parteiprogrammen, aber allzu beliebig im politischen Alltag. Währenddessen macht sich unter den Bürgern ein Denken breit, das vom staatsbürgerlich geprägten Begriff des „citoyen“ weit entfernt scheint. Verdrossenheitsgehabe und demonstrativer politischer Absentismus sind gerade unter gebildeten Schichten weit verbreitet. Damit einher geht jedoch oftmals eine übersteigerte Erwartung an die Problemlösungsfähigkeit von Politik, die allzu schnell dazu führt, dieselbe als Quelle der Frustration zu erleben.

In der Zusammenschau dieser vier Entwicklungsstränge wird deutlich, warum neue Verfahren und Methoden der Bürgerbeteiligung ihr politisches Nischendasein zunehmend verlassen. Systemzwänge verhindern grundlegende Politikreformen und Bürger können nicht mehr erkennen, wer für welche Entscheidung verantwortlich zeichnet. Weil damit einhergehend eine „Politics of Delivery“ ihr Ende findet, wächst wiederum in Politik und Öffentlichkeit das Bewusstsein für legitimitätsstiftende, neue bzw. neu belebte Entscheidungsverfahren.

3.2 Chancen und Grenzen von Beteiligung

Bürgerbeteiligung ist keine Erfindung des 21. Jahrhunderts, sondern kann bereits auf einen gewissen Erfahrungshorizont zurückblicken. Als Bestandteil des politischen Systems in Deutschland hat Bürgerbeteiligung mit der politischen Mobilisierung der 1968er Rückenwind erhalten. Allein im Jahr 1973 verdoppelte sich die Anzahl der Bürgerinitiativen von ca. 1.400 auf rund 3.000 (Kodolitsch 1975, S. 266). Ebenfalls in den 1970er Jahren wurde die Mitwirkung von Bürgern an Entscheidungsprozessen im Städtebaurecht durch das Städtebauforderungsgesetz formalisiert. Die Entwicklung der Beteiligung verlief seither wellenartig. Momentan ist das Thema offensichtlich wieder en vogue.

Gleichwohl gibt es zahlreiche Einwände gegenüber dem dehnbaren Begriff der Beteiligung und seinen neueren Ausprägungen, die weit über die bekannte reflexartige Skepsis gegenüber direkter Demokratie hinausreichen. Insbesondere die oft mangelnde politische Wirkung von Beteiligung steht in der Kritik. In der Tat gibt es genügend Formen von Beteiligung zur Akzeptanzbeschaffung. Bürger werden unter dem Vorwand eingeladen, am politischen Entscheidungsprozess teilzuhaben, letztlich aber dazu instrumentalisiert, Akzeptanz für bereits getroffene Entscheidungen herzustellen. Beteiligungsprozesse sind hier alles andere als ergebnisoffen, führen zu Frustration bei den Bürgern und schaden dem Demokratie- und Beteiligungsgedanken.

Sind Beteiligungsprozesse dagegen so ausgestaltet, dass die Bürger selbst gemeinsame Ergebnisse entwickeln und verantworten, besteht die Gefahr, dass diese nicht anschlussfähig sind. Erschwerend wirkt sich aus, dass viele etablierte politische Akteure im Kern des Entscheidungssystems der Ansicht sind, Laien wären gar nicht in der Lage, sich über komplexe politische Sachverhalte ein Bild zu machen und mitzuentscheiden.

Wo liegen also die Chancen von neuen Verfahren der Bürgerbeteiligung? Zunächst einmal bieten sie die Möglichkeit der Kommunikation zwischen Politik und Bürgern: Sie stellen zeitgemäße Marktplätze dar, bilden eine moderne „agora“, in der Privates und Öffentliches aufeinandertreffen. Denn unabhängig davon, wie stark die Beteiligungsverfahren in die politische Entscheidungsfindung eingebunden sind, geht es vor allem um die Erschließung neuer Kommunikationskanäle und Legitimitätsressourcen. Bereits in dieser simplen Logik liegt für alle Verfahren eine Chance.

Ein weiterer Punkt: Politische Präferenzen der Bürger lassen sich schon lange nicht mehr in einem reinen Rechts-Links-Schema abbilden, weshalb den Parteien die Aggregation der Präferenzen ihrer Mitglieder immer schwerer fällt. Ist die CDU nun für oder gegen Atomkraft, wie hält es die SPD mit Hartz IV und wie stehen die Grünen zum Afghanistan-Einsatz? In dieser Situation bieten neue Beteiligungsverfahren veränderte Möglichkeiten, wie die individuellen Präferenzen von Bürgern (oder auch Parteimitgliedern) selbst geordnet, gewichtet und gegebenenfalls aggregiert werden können. Letztlich sind all diese Verfahren ein Appell, mehr politisch-institutionelle Phantasie in der Entscheidungsfindung bei zunehmender politischer Komplexität zu wagen.

Bürgerbeteiligung reduziert nicht die steigende Komplexität politischer Sachlagen, aber das Risiko einer weiteren Abkopplung der politischen Klasse. Fast jeder komplexen Entscheidung liegt eine normative Entscheidung zugrunde, die mithilfe der Bürger erzielt werden kann. Indem Politiker aufgefordert sind, selbst komplizierte Sachverhalte auf eine normative Ebene zu bringen, wirken sie der Verselbstständigung des politischen Entscheidungssystems entgegen und unternehmen den beständigen Versuch, die Legitimationskette von Entscheidungen aufrechtzuerhalten bzw. neu zu bauen. Die Bürger auf der anderen Seite können durch ihre Teilnahme und Teilhabe an Politik selbst ein Verständnis für komplexe politische Entscheidungsfindung entwickeln.

Für die Demokratie wird es gefährlich, wenn demokratische Meinungsbildung und Entscheidungsfindung den Bürgern zunehmend als etwas Fremdartiges erscheint. Allein deshalb muss auch der Politik daran liegen, ihren Methodenkasten zu erweitern. Die größte Chance von neuen Beteiligungsverfahren liegt letztlich in der Ausbildung einer veränderten Beteiligungskultur. In ihr werden vielfältige Formen des politischen Engagements anerkannt und eine emotionale Bindung an Demokratie weit über rationale Erwägungen hinaus geschaffen.

3.3 Fünf Denkanstöße für eine wachsende Beteiligungskultur

Mehr als eine Expertendebatte

Demokratie lebt von Öffentlichkeit und der Diskussion über Dinge, die alle angehen. Diese schlichte Weisheit gilt auch für die Debatte um neue Beteiligungsformen. Nur wenn es gelingt, das Thema aus dem engeren Expertenkreis zu heben und zu einem Anliegen aller politisch Interessierten zu machen, werden neue Beteiligungsmethoden ihren Experimentiercharakter verlieren.

Dazu muss die Politik zunächst erkennen, dass sie sich mit ihren Omnipotenz- und Omnikompetenzansprüchen verhoben hat. Das betrifft Politiker auf allen politischen Ebenen. Eine Diskussion über alternative bzw. ergänzende Beteiligungsformen zur repräsentativen Demokratie rüttelt nicht am Letztentscheidungsmonopol der Politik, sondern ermöglicht vielmehr erst legitimes Entscheiden. Doch die Begleitdebatten zur Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages zum bürgerschaftlichen Engagement haben gezeigt, dass die Aktivitäten der Bürger vonseiten der Politik nur allzu gerne entpolitisiert oder lediglich dem vorpolitischen Raum zugewiesen werden. Auf einen Nenner gebracht: Natürlich will die Politik eine lebendige Zivilgesellschaft, aber allzu politisch muss sie auch nicht sein.

Im Wesentlichen liegt es daher an den Akteuren der Bürgergesellschaft, eine öffentliche Debatte über neue Beteiligungsformen zu initiieren. Gewerkschaften und Verbände müssen ihre korporatistischen Denktraditionen beiseitelegen und erkennen, dass eine veränderte Beteiligungskultur auch ihre Rolle transformiert und ihnen nach Jahren des schleichenden Niedergangs Chancen eröffnet. Für die neue politische Internet-Community ist es elementar, zu sehen, dass ihre Öffentlichkeit nur ein Ausschnitt einer gesamtgesellschaftlichen Öffentlichkeit darstellt. Lokale

Bürgerbewegungen sollten ihre Expertise wieder in hergebrachte Formen politischer Interessenvermittlung eingießen können. Wünschenswert wäre dabei auch, wenn die wachsende wissenschaftliche Expertengemeinde ihre Expertise popularisiert und damit erst eine über und in den Medien geführte Debatte zulässt.

Raus aus der Oppositionsecke: Emanzipation politischer Beteiligung

Bürgerbeteiligung bedeutet Einbindung und Mobilisierung von Laien. Dabei ist das Risiko der Instrumentalisierung groß, denn schließlich bringen Laien – im Gegensatz zu Experten oder Interessenvertretern – weniger Erfahrungen mit politischen Diskussionsprozessen mit. Damit Bürgerbeteiligung die Demokratie stärkt und die Erwartungen der Initiatoren, Teilnehmer und Adressaten nicht enttäuscht werden, gilt es, für jede Beteiligungsmaßnahme ein klares Ziel festzulegen, transparent vorzugehen und ehrlich zu kommunizieren.

Bürgerbeteiligung wurde lange Zeit der Opposition als politisches Instrument zugeordnet. Es wurde angewendet, wenn die Unzufriedenheit über politische Entscheidungen groß war und oppositionelle Interessen zu wenig Beachtung erlangten. Bürgerbeteiligung diente als Mittel, den eigenen Forderungen eine breitere Aufmerksamkeit zu verschaffen und damit den politischen Druck zu erhöhen. Im Vordergrund stand der Ausdruck von Protest und Unzufriedenheit. Konstruktive Beiträge der Bürger traten dabei oft in den Hintergrund. In der Konsequenz ist Beteiligung heute bei vielen Mandatsträgern negativ konnotiert. Sie fühlen sich in die Ecke gedrängt, ihre Fähigkeiten als Repräsentanten von Bürgerinteressen werden öffentlich infrage gestellt und gering geschätzt. Statt konstruktiver Unterstützung droht für sie Kompetenzbeschneidung und Machtabgabe. Aber auch auf der Seite der Bürger löst die Ankündigung von Beteiligungsmaßnahmen nicht immer Begeisterung aus. Zu oft wurde deutlich, dass die politische Hebelwirkung von Bürgerbeteiligung relativ gering war und die Erwartungen der Teilnehmer nach politischem Einfluss enttäuscht wurden.

Aber auch die Exekutive hat sich in den letzten Jahren das Instrument der Bürgerbeteiligung immer mehr zu eigen macht – und damit den Beteiligungsverfahren nur bedingt einen Gefallen getan. Die Mitwirkung von Bürgern ist immer dann problematisch, wenn sie zu einem Zeitpunkt stattfindet, zu dem die eigentlichen Entscheidungen bereits getroffen wurden. Die Bürger sollen dann eben weniger den Diskussionsprozess um Gesichtspunkte aus ihrer Lebensrealität bereichern, sondern lediglich feststehende Entscheidungen legitimieren.

Beteiligung ist bunt, das Ziel aber klar

Die Gefahr, dass Beteiligungsverfahren instrumentalisiert werden, ist groß. Deshalb müssen die Ziele klar kommuniziert, das richtige Verfahren ausgewählt und transparent ausgestaltet werden.

Da es sich bei Bürgerbeteiligung nicht um ein Substitut, sondern um einen Komplementär der repräsentativen Demokratie handelt, stehen zunächst die Mandatsträger im Fokus. Die erste Frage zielt auf das „Warum“ von Beteiligung ab: Welches Problem liegt vor und wie kann es durch die Beteiligung von Laien besser gelöst werden? Daran schließt sich die Frage an, zu welchem Zeitpunkt die Beteiligung für die Mandatsträger hilfreich ist? Soll der Prozess ergebnisoffen sein, damit die Sachlage um die Sichtweise der Bürger bereichert wird, bevor die gewählten Repräsentanten eine Entscheidung treffen? Oder geht es vielmehr darum, ein bereits erzieltes Ergebnis mithilfe von Bürgern als Multiplikatoren an eine breitere Öffentlichkeit zu vermitteln? Die Antworten haben einen direkten Einfluss auf die Zielsetzung und die Prozessgestaltung.

Bürger beteiligen sich vor allem dann, wenn sie persönlich betroffen sind und aus ihrer Lebensrealität heraus Wissen und Kompetenzen einbringen können. Das Engagement der Bürger verlangt von Anfang an Anerkennung und Respekt. Die Notwendigkeit, Laien einzubinden, muss schon aus der Zielsetzung hervorgehen. Nur so kann bereits bei der Ansprache der Teilnehmer die herausgehobene Bedeutung ihres Beitrags betont werden. Die Zielsetzung sollte Erwartungen bei den Bürgern auslösen, diese aber zugleich auch begrenzen. Eine ehrliche Kommunikation und ein klares Erwartungsmanagement schaffen Vertrauen, fördern die Bereitschaft, sich auf den Prozess einzulassen und beugen Missverständnissen bezüglich der politischen Reichweite der Ergebnisse von Anfang an vor.

Nur eine klare Zielsetzung gewährleistet die Einordnung der Resultate von Beteiligung im politischen Kommunikations- und Entscheidungsprozess. Die Auswahl der Methode ist immer erst der zweite Schritt. Dank der Vielfalt der Beteiligungsformen gibt es inzwischen für nahezu jedes Ziel auch den passenden (methodischen) Weg.

Beteiligung verorten

Damit die jenseits klassischer Beteiligungskanäle entwickelten Beteiligungsformen nicht zu Begriffscontainern werden, in die jeder die ihm beliebige Zuschreibung einwerfen kann, müssen sie verortet werden – an Ebenen des politischen Systems und an Institutionen und Akteuren innerhalb dieses Systems. Welche Formen der Beteiligung sind für die kommunale Ebene geeignet? Welche sind auch auf nationaler, transnationaler oder gar globaler Ebene umsetzbar? Sind staatliche oder zivilgesellschaftliche Akteure die Initiatoren des Beteiligungswunsches? Erst Antworten auf diese Fragen ermöglichen die Klärung des Anspruchs, der Legitimation und der Umsetzbarkeit der Beteiligungsformen.

Elementare Voraussetzung für die Diskussion über die Zukunft und Ausprägung von Bürgerbeteiligungsmodellen ist die Einsicht, dass Demokratie eine Vielfalt von Orten erfordert. Bürger müssen die Möglichkeit der Mitsprache und politischen Teilhabe an institutionell verankerten als auch an kaum oder nicht verankerten Orten erleben können. Mit einem derart gelagerten Demokratieverständnis rückt nicht das „Ob“ von Beteiligung in den Vordergrund, sondern das „Wie“, also praktische Fragen der Operationalisierung und Anwendung der Methoden in spezifischen Kontexten.

Bürgerbeteiligung verorten bedeutet daher sowohl die Bereitschaft, neue Orte der politischen Beteiligung zuzulassen als auch die Notwendigkeit, den Charakter der angewandten Beteiligungsmethoden am institutionellen Umfeld und den beteiligten Akteuren auszurichten. Doch für die Suche nach diesen Orten der Demokratie ist ein Bruch mit der deutschen Staatstradition notwendig. Erst wenn Staat und Gesellschaft nicht mehr „von oben" gedacht werden, ist Beteiligung „von unten" möglich.

Beteiligung braucht Kompetenz

Politische Beteiligung kann zum Auf- und Ausbau demokratischer Fähigkeiten bei den Beteiligten führen – so sieht es die Beteiligungswissenschaft. Ob und wie die Teilnehmer tatsächlich „Demokratie erlernen", hängt jedoch ganz wesentlich von der Ausgestaltung der Beteiligungsprozesse ab. Ein Zuwachs an demokratischen Fähigkeiten seitens der Teilnehmer setzt Kompetenzen bei denen voraus, die Beteiligungsprozesse initiieren, gestalten und durchführen.

Ein Beispiel dafür, wie die Berücksichtigung demokratischer Kriterien in der Ausgestaltung von Beteiligungsprozessen die Fähigkeiten der Teilnehmer fordert und stärkt, ist das Kriterium der Inklusivität. Unter Inklusivität versteht man die Integration möglichst vieler Menschen mit unterschiedlichen sozialen Hintergründen in einen Beteiligungsprozess. Ein hohes Maß an Inklusivität verlangt vom einzelnen Teilnehmer, sich der eigenen Position klar zu werden und diese so überzeugend wie möglich zu äußern, denn schließlich gilt es, Mitdiskutanten dafür zu gewinnen. Die Konfrontation mit vielen unterschiedlichen Sichtweisen zu einem Thema fordert aber nicht nur die Argumentationsfähigkeit des Einzelnen, sondern seine Toleranz und Kompromissfähigkeit. Neben einem Zuwachs an sozialen Kompetenzen gibt es zudem einen Zuwachs an Wissen, da die Diskussion aufgrund der Vielfalt der Teilnehmer um etliche inhaltliche Aspekte bereichert wird.

Um zu gewährleisten, dass der Beteiligungsprozess nicht nur qualitativ hochwertige Ergebnisse erzeugt, sondern eine positive Lernumgebung darstellt, benötigen Initiatoren und Gestalter das Wissen darüber, welche Kriterien bei der Beteiligungsgestaltung berücksichtigt werden sollten und wie diese in den Beteiligungsablauf übersetzt werden können. Neben den Organisatoren müssen aber auch die Teilnehmer selbst eine gewisse Lernbereitschaft mitbringen. Selbst unter den besten Rahmenbedingungen gelingt die Aus- und Weiterbildung demokratischer Fähigkeiten nicht, wenn den Beteiligten die Offenheit und der Wille fehlen, etwas Neues zu lernen. Umso wichtiger ist es, dass sich die Bürger ihrer Rolle, Aufgaben und Pflichten bewusst werden. Eine klare Zielsetzung der Beteiligungsmaßnahme kann dabei helfen.

Literatur

Burow, O.-A. (2008): Zukunftskonferenz. Anspruch, Wirklichkeit und Perspektiven. In: Kersting, N. (Hrsg.), Politische Beteiligung. Einführung in dialogorientierte Instrumente politischer und gesellschaftlicher Partizipation. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 181-191.

Crouch, C. (2009): Postdemokratie. Berlin: Suhrkamp.

Dettling, W. (2009): Vom Rand in die Mitte? Perspektiven der Bürgergesellschaft. in: Bode, I., Evers, A. & Klein, A.: Bürgergesellschaft als Projekt – Eine Bestandsaufnahme zu Entwicklung und Förderung zivilgesellschaftlicher Potenziale in Deutschland. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 55-65.

Dienel, P. C. (2006): Die Planungszelle – Zur Praxis der Bürgerbeteiligung. In: Friedrich-Ebert-Stiftung, Arbeitskreis Bürgergesellschaft und Aktivierender Staat (Hrsg.), betrifft: Bürgergesellschaft. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung. Online verfügbar unter: http://www.planungszelle.de/mediapool/32/326732/data/FES-PZ.pdf

Embacher, S. (2009): Demokratie! Nein danke?: Demokratieverdruss in Deutschland. Bonn: Dietz Verlag.

Fishkin, J. S. (2008): Deliberative Poll. Jenseits von „Polling Alone“. In: Kersting, N. (Hrsg.), Politische Beteiligung. Einführung in dialogorientierte Instrumente politischer und gesellschaftlicher Partizipation. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 80-91.

Geschka, H. & Hammer, K. (1990): Die Szenario-Technik in der strategischen Unternehmensplanung. In: Hahn, D. & Taylor, B. (Hrsg.), Strategische Unternehmensplanung. Stand und Entwicklungstendenzen. 5. Auflage. Heidelberg: Physica-Verlag, S. 313-336.

Gesellschaft für Bürgergutachten (Hrsg.) (2008): Bürgergutachten. Unser Bayern – Chancen für alle. München und Landshut: Gesellschaft für Bürgergutachten.

Häder, M. (2002): Delphi-Befragungen. Wiesbaden: Leske + Budrich.

Herzberg, C. (2002): Der Bürgerhaushalt von Porto Alegre. Wie partizipative Demokratie zu politisch-administrativen Verbesserungen führen kann. 2. Auflage. Münster: Lit Verlag.

Herzberg, C., Röcke, A. & Sintomer, Y. (2005): Von Porto Alegre nach Europa. Möglichkeiten und Grenzen des Bürgerhaushalts. In: Franzke, J. & Kleger, H. (Hrsg.), Kommunaler Bürgerhaushalt in Theorie und Praxis am Beispiel Potsdams. Potsdam: Universitätsverlag, S. 188-195.

Holtkamp, L. (2008): Bürgerhaushalt. In: Kersting, N. (Hrsg.), Politische Beteiligung. Einführung in dialogorientierte Instrumente politischer und gesellschaftlicher Partizipation. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 222-235.

Jefferson Center (2004): Citizens Jury Handbook. Minnesota: The Jefferson Center.

Joss, S. (2003): Zwischen Politikberatung und Öffentlichkeitsdiskurs – Erfahrungen mit Bürgerkonferenzen in Europa. In: Schicketanz, S. & Naumann, J. (Hrsg.), Bürgerkonferenz: Streitfall Gendiagnostik. Wiesbaden: Leske + Budrich, S. 15-36.

Jungk, R. & Müller, N. R. (2000): Zukunftswerkstätten. Mit Phantasie gegen Routine und Resignation. München: Heyne Verlag.

Klages, H. (2007): Beteiligungsverfahren und Beteiligungserfahrungen. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung.

Klages, H., Daramus, C. & Masser, K. (2008): Bürgerbeteiligung durch lokale Bürgerpanels. Theorie und Praxis eines Instruments breitenwirksamer kommunaler Partizipation. Berlin: edition sigma.

Kodolitsch, Paul von (1975): Gemeindeverwaltungen und Bürgerinitiativen. In: Archiv für Kommunalwissenschaften II.

Owen, H. (2003): Raum für den Frieden – The Practice of Peace. Berlin: Westkreuz-Verlag.

Rough, J. (2008): The Circle Organization: Structuring for Collective Wisdom. Online verfügbar unter: http://blog.tobe.net/?p=48

Schicketanz, S. & Naumann, J. (2003): Bürgerkonferenz: Streitfall Gendiagnostik. Wiesbaden: Leske + Budrich.

Schwarz, C. & Tigges, A. (2000): Planning for Real. Theorie und Anleitung zum Handeln. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin e.V.

Schweitzer, E. J. (2004): Deliberative Polling. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

SenSUT – Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Umweltschutz und Technologie (Hrsg.) (1999): Quartiersmanagement Berlin. Bürgergutachten: Zukunft Wrangelkiez. Berlin: Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Umweltschutz und Technologie.

Sliwka, A. (2008): Bürgerbildung: Demokratie beginnt in der Schule. Landsberg: Beltz.

Stiftung Mitarbeit & Agenda Transfer (2003): Praxis Bürgerbeteiligung. Ein Methodenhandbuch. Bonn: Verlag Stiftung Mitarbeit.

Weinbrenner, H. (2001): Szenariotechnik. Online verfügbar unter: http://www.sowi-online.de/methoden/dokumente/szenariotechnik.htm

Liste aller erwähnten Verfahren und Methoden

21st Century Town Meeting Seite 9
21st Century Summit Seite 11

Appreciative Inquiry Seite 11

BarCamp Seite 28
Beteiligungshaushalt Seite 13
Bürgerberatungsgruppe Seite 24
BürgerForum Seite 6
Bürgergutachten Seite 32
Bürgerhaushalt Seite 13
Bürgerkonferenz Seite 9
Bürgerpanel Seite 15
Bürgerrat Seite 17

Charrette Seite 31
Chat Seite 43
Citizen Advisory Group Seite 24
Citizens' Jury Seite 34
Citizens' Panel Seite 15
Creative Insight Council Seite 19

Deliberative Polling Seite 20
Delphi-Befragung Seite 22
Democs (Deliberative Meetings of Citizens) Seite 21

ePanel Seite 17, 43
Europäisches Bürgerforum Seite 9

Future Search Conference Seite 38

Interaktives Kommentarsystem Seite 43
Internet-Forum Seite 42

Konsensuskonferenz Seite 22
Konversationscafé Seite 37

National Issues Forum Seite 25

Open-Space-Konferenz Seite 26
OpenSpace-Online Seite 28

Partizipativer Haushalt Seite 13
Planning for Real Seite 29
Planungszelle Seite 32

Szenario-Konferenz Seite 34
Szenario-Workshop Seite 34

Wiki Seite 43
Wisdom Council Seite 17
World Café Seite 36

Zukunftskonferenz Seite 38
Zukunftswerkstatt Seite 40

Endnoten

1 www.buergerforum2008.de
2 www.buergerforum2009.de
3 www.participedia.net/wiki/BürgerForum_Europa
4 www.buergerforen.de; vgl. dort insb. die wissenschaftliche Auswertung der deutschen Bürgerforen.
5 www.americaspeaks.org
6 www.dh.gov.uk/prod_consum_dh/groups/dh_digitalassets/@dh/@en/documents/digitalasset/dh_4138597.pdf
7 www.peopleandparticipation.net/display/Methods/Appreciative+Inquiry, www.appreciative-inquiry.org
8 www.peopleandparticipation.net/display/CaseStudies/Ryedale+Community+Plan
9 www.peopleandparticipation.net/display/CaseStudies/Salford+Participatory+Budgeting+Event
10 www.buergerhaushalt.org/grundlagen/2-statusbericht-buergerhaushalte-in-deutschland-juli-2009; www.buergerhaushalt.org/karte/
11 www.peopleandparticipation.net/display/CaseStudies/Camden%27s+Citizens+Panel
12 https://my.yougov.de
13 www.partizipation.at/buergerinnenrat.html; www.vorarlberg.at/english/vorarlberg-english/environment_future/officeforfuture-relatedis/sustainabledevelopment/focus/wisdomcouncil.htm
14 www.wisedemocracy.org/PTWC-HS/PortTownsendWC.html
15 www.vorarlberg.at/vorarlberg/umwelt_zukunft/zukunft/buerofuerzukunftsfragen/weitereinformationen/nachhaltigeentwicklung/projekte/buergerinnen-raete.htm
16 www.peopleandparticipation.net/display/Methods/Deliberative+Polling; www.cdd.stanford.edu/polls/
17 www.tomorrowseurope.eu
18 www.europolis-project.eu
19 www.neweconomics.org/gen/democs.aspx
20 www.partizipation.at/delphi-befragung.html
21 buergergesellschaft.de/politische-teilhabe/modelle-und-methoden-der-buergerbeteiligung/konflikte-bearbeiten-standpunkte-integrieren/konsensuskonferenz/106168/
22 www.peopleandparticipation.net/display/Methods/Consensus+Conference
23 www.partizipation.at/konsensus-konferenz.html
24 www.peopleandparticipation.net/display/Methods/Citizen+Advisory+Groups
25 www.peopleandparticipation.net/display/Methods/National+Issues+Forum
26 www.nifi.org/stream_document.aspx?rID=10607&catID=17&itemID=10606&typeID=8; www.nifi.org/stream_document.aspx?rID=14664&catID=17&itemID=14663&typeID=8
27 www.openspaceworldmap.org
28 www.peopleandparticipation.net/display/Methods/Open+Space; www.partizipation.at/open-space-konferenz.html; www.buergergesellschaft.de/politische-teilhabe/modelle-und-methoden-der-buergerbeteiligung/ideen-sammeln-kommunikation-und-energie-buendeln/open-space/103429/
29 www.buergergesellschaft.de/politische-teilhabe/modelle-und-methoden-der-buergerbeteiligung/ideen-sammeln-kommunikation-und-energie-buendeln/praxis-open-space-nuernberg/103433/
30 www.openspace-online.com

[31] Der Name der Veranstaltung spielt auf die sog. FooCamps (Foo = Friends of O'Reilly) an. Diese jährlich stattfin-den Hacker-Treffen werden vom O'Reilly-Verlag veranstaltet, der IT-Fachbücher herausgibt. foo und bar sind me-tasyntaktische Variablen, die ausschließlich zur Erklärung von Programmier-Codes verwendet werden.

[32] www.peopleandparticipation.net/display/Methods/Planning+for+Real; www.partizipation.at/planning_for_real.html; www.buergergesellschaft.de/politische-teilhabe/modelle-und-methoden-der-buergerbeteiligung/planungsprozesse-initiieren-und-gestaltend-begleiten/planning-for-realR/106201/

[33] www.peopleandparticipation.net/display/CaseStudies/Planning+for+Real+%28TM%29+in+Leicester

[34] www.buergergesellschaft.de/politische-teilhabe/modelle-und-methoden-der-buergerbeteiligung/planungsprozesse-initiieren-und-gestaltend-begleiten/praxis-planning-for-realR-berlin-wedding/106362/

[35] www.charretteinstitute.org; www.charrette.de

[36] www.charrette.de/page/ghc.html

[37] www.peopleandparticipation.net/display/Methods/Planning+Cell; www.partizipation.at/planungszelle.html; www.buergergesellschaft.de/politische-teilhabe/modelle-und-methoden-der-buergerbeteiligung/planungsprozesse-initiieren-und-gestaltend-begleiten/planungszelle/106207/

[38] www.buergergutachten.com/herunterladen/buergergutachten/buergergutachten-zum-verbraucherschutz/.

[39] www.bayern.de/Buergerbeteiligung-.1348.htm.

[40] www.peopleandparticipation.net/display/Methods/Citizens+Jury.

[41] www.peopleandparticipation.net/display/Methods/Scenario+Workshop

[42] www.buergergesellschaft.de/politische-teilhabe/modelle-und-methoden-der-buergerbeteiligung/visionen-entwickeln-zukunft-gestalten/praxis-szenariotechnik-szenariokonferenz-goerlitzzgorzelec/103426/

[43] www.oerok.gv.at

[44] www.peopleandparticipation.net/display/Methods/World+Cafe

[45] www.conversationcafe.org

[46] www.peopleandparticipation.net/display/Methods/Future+Search; www.partizipation.at/zukunftskonferenz.html; www.buergergesellschaft.de/politische-teilhabe/ modelle-und-methoden-der-buergerbeteiligung/visionen-entwickeln-zukunft-gestalten/zukunftskonferenz/103421/

[47] www.jungk-bibliothek.at

[48] www.zwnetz.de

[49] www.partizipation.at/zukunftswerkstatt.html; www.buergergesellschaft.de/politische-teilhabe/modelle-und-methoden-der-buergerbeteiligung/visionen-entwickeln-zukunft-gestalten/zukunftswerkstatt/103425/

[50] www.buergergesellschaft.de/politische-teilhabe/modelle-und-methoden-der-buergerbeteiligung/visionen-entwickeln-zukunft-gestalten/praxis-zukunftswerkstatt-oekologische-stadt-herne/

[51] www.intensedebate.com; www.disqus.com

[52] www.peopleandparticipation.net/display/Methods/Online+Forums

[53] www.whitehouse.gov/openforquestions

Impressum

© 2010 Bertelsmann Stiftung

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh
www.bertelsmann-stiftung.de

Verantwortlich
Dr. Dominik Hierlemann
Senior Project Manager, BürgerForum
Dominik.Hierlemann@bertelsmann-stiftung.de

Anna Wohlfarth
Project Manager, BürgerForum
Anna.Wohlfarth@bertelsmann-stiftung.de

Inhaltliche Konzeption
der Infografiken und Lektorat
Christian Heydecker, Duisburg

Fotos
Umschlagfoto: Thomas Kunsch, Bielefeld.
Mit freundlicher Genehmigung von PLAYMOBIL.
PLAYMOBIL ist ein eingetragenes Warenzeichen
der geobra Brandstätter GmbH & Co. KG.
Portraitfotos: Archiv Bertelsmann Stiftung,
Thomas Kunsch, Bielefeld

Gestaltung
Markus Diekmann, Bielefeld

Infografiken
KircherBurkhardt GmbH, Berlin

Druck
Matthiesen Druck, Bielefeld

Im Interesse einer besseren Lesbarkeit wird im Text
weitgehend die männliche Sprachform verwendet.
Wir bitten alle Leserinnen um Verständnis.

Adresse | Kontakt

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh
Telefon +49 5241 81-0
Fax +49 5241 81-681999

Dr. Dominik Hierlemann
Projekt BürgerForum
Telefon +49 5241 81-81537
Fax +49 5241 81-681537
dominik.hierlemann@bertelsmann-stiftung.de

Anna Wohlfarth
Projekt BürgerForum
Telefon +49 5241 81-81425
Fax +49 5241 81-681425
anna.wohlfarth@bertelsmann-stiftung.de

www.bertelsmann-stiftung.de