

Herbert Kubicek, Barbara Lipka, Alexander Koop

Erfolgreich beteiligt?

Nutzen und Erfolgsfaktoren internetgestützter Bürgerbeteiligung
– Eine empirische Analyse von 12 Fallbeispielen

| **Verlag BertelsmannStiftung**

Inhalt

Zusammenfassung	9
1 Zielsetzung und Gegenstand der Studie	15
2 Ausgangslage: Annahmen und Forschungsstand zur Bürgerbeteiligung	21
2.1 Annahmen über die Wirkungen von Bürgerbeteiligung	21
2.2 Derzeitiger Forschungsstand und Defizite	23
2.3 Annahmen und Erkenntnisse zu Erfolgsfaktoren von Bürgerbeteiligung	25
3 Konzeptioneller und methodischer Ansatz	33
3.1 Auswahl der Projekte	34
3.2 Entwicklung eines Analyse- und Bewertungsrasters	40
3.3 Angepasstes und operationalisiertes Bewertungsraster ..	47
3.4 Vorgehen zur Bewertung des Erfolgs der Projekte	50
3.5 Methode zur Ermittlung der Bedeutung von Erfolgsfaktoren	53
4 Empirische Befunde zu den Wirkungen erfolgreicher Konsultationen	57
4.1 Zusammenfassung der Ergebnisse für alle Projekte	57
4.2 Vergleich innerhalb der Projektgruppen	64
5 Empirische Befunde zu den Erfolgsfaktoren für Konsultationen	77
5.1 Berücksichtigung der angenommenen Erfolgsfaktoren in den untersuchten Projekten	78

5.2	Bedeutung der Erfolgsfaktoren für die Erreichung der einzelnen Wirkungen	87
5.3	Generelle und zielspezifische Erfolgsfaktoren.....	97
6	Schlussfolgerungen	101
6.1	Empfehlungen für die Praxis	101
6.2	Methodische Anmerkungen zur Evaluation von Beteiligungsprojekten.....	103
	Literaturverzeichnis	109
	Quellen für die Bewertung der Fallbeispiele (Auswahl)	113
	Anhang	117
	Anlage A: Operationalisierung der Erfolgskriterien	117
	Anlage B: Operationalisierung der Erfolgsfaktoren.....	119
	Anlage C: Sensitivitätsanalyse der Erfolgsfaktoren	122
	Die Autorinnen und Autoren	125

Inhaltsverzeichnis Materialband (auf CD-ROM)

	Zusammenfassung der Studie	4
	Zum vorliegenden Materialband	6
1	Bürgerhaushalt Berlin Lichtenberg	12
1.1	Erfolgskriterien.....	12
1.2	Erfolgsfaktoren.....	23
1.3	Quellen	32
2	Bürgerhaushalt Köln	33
2.1	Erfolgskriterien.....	33
2.2	Erfolgsfaktoren.....	39
2.3	Quellen	46
3	Bürgerhaushalt Freiburg	47
3.1	Erfolgskriterien.....	47
3.2	Erfolgsfaktoren.....	56
3.3	Quellen	67
4	e-PB Belo Horizonte, Brasilien	69
4.1	Erfolgskriterien.....	69
4.2	Erfolgsfaktoren.....	75
4.3	Quellen	85

5	UN Habitat Jam	86
5.1	Erfolgskriterien	86
5.2	Erfolgsfaktoren	92
5.3	Quellen	100
6	Familienfreundlicher Wohnort Hamburg	102
6.1	Erfolgskriterien	102
6.2	Erfolgsfaktoren	107
6.3	Quellen	113
7	Listening to the City, New York	115
7.1	Erfolgskriterien	115
7.2	Erfolgsfaktoren	122
7.3	Quellen	130
8	Stadionbad Bremen	131
8.1	Erfolgskriterien	131
8.2	Erfolgsfaktoren	137
8.3	Quellen	143
9	Interaktiver Landschaftsplan Königslutter am Elm	144
9.1	Erfolgskriterien	144
9.2	Erfolgsfaktoren	150
9.3	Quellen	160
10	TOM/TID	162
10.1	Erfolgskriterien	162
10.2	Erfolgsfaktoren	167
10.3	Quellen	173
11	REGULATIONS.GOV	174
11.1	Erfolgskriterien	174
11.2	Erfolgsfaktoren	182
11.3	Quellen	191
12	POLICE ACT REVIEW	192
12.1	Erfolgskriterien	192
12.2	Erfolgsfaktoren	196
12.3	Quellen	203

Zusammenfassung

Neue Formen der Bürgerbeteiligung werden angesichts veränderter gesellschaftlicher Rahmenbedingungen immer bedeutsamer. Ihre Etablierung gestaltet sich jedoch nach wie vor schwierig. Vor allem Unklarheiten über die Wirkung und die Erfolgsfaktoren spielen eine große Rolle bei der Entscheidung von politischen Entscheidungsträgern, ob zu einem auf der Tagesordnung stehenden Thema ein Beteiligungsverfahren durchgeführt werden soll. Für die zur Beteiligung eingeladenen Bürgerinnen und Bürger ist die Frage, ob sich der Einsatz lohnt, in vielen Fällen vorab auch nicht klar zu beantworten. Empirisch fundierte Untersuchungen zu diesen zentralen Punkten sind bisher kaum zu finden.

Die hier vorgelegte Studie soll diese Wissenslücke ein Stück weit schließen, indem sie drei Fragen nachgeht:

1. Welche Wirkung und welcher Nutzen lassen sich für als erfolgreich geltende Beteiligungsverfahren empirisch nachweisen?
2. Welche Faktoren spielen für erfolgreiche Beteiligung und die Erreichung bestimmter Beteiligungsziele eine nachweisbare Rolle?
3. Wie lassen sich Nutzen und Erfolgsfaktoren in zukünftigen Evaluationen methodisch fundiert ermitteln und Beteiligungsprojekte so besser evaluieren?

Die Beantwortung dieser Fragen erfolgt mithilfe eines in diesem Prozess entwickelten Analyse- und Bewertungsrasters auf der Basis einer Sekundärauswertung von verfügbaren Berichten zu zwölf Fallbeispielen konsultativer Bürgerbeteiligung. Diese Untersuchung kommt zu folgenden Ergebnissen:

(1) In Bezug auf *Nutzen und Wirkung von Bürgerbeteiligung* zeigt die Analyse der verfügbaren Daten zu den zwölf als erfolgreich geltenden Konsultationsverfahren, dass die üblicherweise mit dieser Art von Be-

teiligung verbundenen Zielsetzungen nachweisbar erreicht werden können. Bürgerbeteiligung kann demnach dazu beitragen:

- Lösungen für gesellschaftliche Problemlagen zu finden,
- Bedarfe und Interessen der Bevölkerung besser aufzunehmen und auszugleichen und
- Verständlichkeit und Akzeptanz von Maßnahmen zu fördern.

Überdies kann sie, wo dies gewünscht ist, den sich beteiligenden Bürgerinnen und Bürgern auch den erhofften Einfluss auf die zur Konsultation gestellten Planungen und Entscheidungen eröffnen.

Allerdings hat keines der untersuchten Projekte alle diese Zielsetzungen in gleichem Maße erfüllt. Daraus ergibt sich die Empfehlung, für ein konkretes Beteiligungsvorhaben Ziele zu priorisieren und es daraufhin auszurichten.

(2) In Bezug auf *Erfolgsfaktoren von Bürgerbeteiligung* hat die vergleichende Analyse ergeben, dass in allen zwölf Beispielen erfolgreicher Bürgerbeteiligung trotz unterschiedlicher Konsultationsziele, -methoden und -gegenstände drei Bedingungen stets in hohem Maße gegeben waren:

- eine klare Zielsetzung für die Konsultation
- ein Thema von hoher Dringlichkeit
- Bereitstellung ausreichender (finanzieller/personeller) Ressourcen

Für die in der Literatur häufig genannten Faktoren Transparenz, Anschlussfähigkeit und Verbindlichkeit des Konsultationsverfahrens konnte hingegen keine durchgehend hohe Bedeutung für den Erfolg eines Verfahrens nachgewiesen werden. Vielmehr sind für die einzelnen Ziele bzw. Erfolgskriterien jeweils einzelne Faktoren als besonders relevant identifiziert worden. Als (zusätzliche) zielspezifische Faktoren haben sich ergeben:

- für die Gewinnung lösungsrelevanter Informationen
 - ein hoher Grad an Professionalisierung – vor allem durch die Unterstützung und Moderation durch externe Dienstleister
- für die Reichweite und Inklusivität des Beteiligungsverfahrens
 - intensive Maßnahmen zur Mobilisierung von Teilnehmern, insbesondere durch umfangreiche Bekanntmachung über mehrere und zielgruppengerechte Kanäle sowie die gezielte Einbindung von Multiplikatoren

- für den Einfluss auf Entscheidungen
 - die Herstellung von Transparenz
 - die Anschlussfähigkeit des Beteiligungsverfahrens an den Entscheidungsprozess
- für die Akzeptanz von Entscheidungen
 - ein hoher Grad an Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Verfahrens durch die klare Kommunikation vor und während des Verfahrens und das Ablegen von Rechenschaft über die Verwendung der Ergebnisse
 - die professionelle Umsetzung durch externe Begleitung
- für die breitere Förderung demokratischer Einstellungen und Verhaltensweisen
 - spezielle Maßnahmen zur Mobilisierung – mit dem Effekt einer hohen Wahrnehmbarkeit bzw. öffentlichen Aufmerksamkeit
 - eine hohe Transparenz des Verfahrens
 - ein hoher Grad an professioneller Unterstützung, wobei überraschend ist, dass stärkere Aktivitäten politischer Entscheidungsträger keine positiven Effekte auf die Stärkung demokratischer Einstellungen und Verhaltensweisen zu haben scheinen
- für die Effizienz der Verfahren schließlich
 - die intelligente Nutzung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien

Diese Zusammenhänge sind überwiegend nicht überraschend, sondern entsprechen durchaus bisherigen Erwartungen und Annahmen. Auf der Grundlage der Auswertung von zwölf Projekten können diese jedoch nun empirisch gestützt werden. Allerdings können umgekehrt aus dem Nachweis in einer noch recht kleinen Anzahl von Fällen keine Erfolgsgarantien abgeleitet werden, sondern nur die Empfehlung, bei Projekten mit den jeweiligen Zielsetzungen auf die genannten Faktoren zu achten und dafür entsprechende Ressourcen zu beschaffen und einzusetzen.

(3) In Bezug auf das *methodische Vorgehen zur Evaluation von Bürgerbeteiligung* kommt die Studie zu folgenden Schlussfolgerungen:

Die Evaluation von Beteiligungsprojekten sollte nicht anhand eines einheitlichen Kriterienrasters für alle Arten und Formate von Bürgerbeteiligung durchgeführt werden, da die Projekte in ihren Zielset-

zungen und ihrer Vorgehensweise zu stark voneinander abweichen. Die Unterscheidung zwischen allgemeinen und zielspezifischen Erfolgsfaktoren, die sich im Zuge der durchgeführten Analysen ergeben hat, sollte bei zukünftigen Evaluationen von Anfang an getroffen werden.

In dieser Studie wurde nur eine begrenzte Anzahl von Erfolgskriterien und Erfolgsfaktoren herangezogen und nur auf einen bestimmten Typ von Teilnahmeverfahren angewendet. Diese Auswahl stützt sich auf ein allgemeines Strukturmodell mit Input-, Output-, Outcome- und Impact-Indikatoren, dem alle in der Literatur genannten Erfolgskriterien zugeordnet werden können. Daraus kann zukünftig für einzelne Arten von Teilnehmung und unterschiedliche Evaluationsziele ein passendes konkretes Bewertungsraster abgeleitet werden. In dieser Studie geschah dies für konsultative Teilnahmeverfahren und eine Evaluation zum Zwecke praktischer Orientierungshilfen in Form der Konzentration auf die oben genannten Erfolgskriterien (Outcome- und Impact-Indikatoren) sowie Erfolgsfaktoren (Input- und Prozessindikatoren).

Bei der Operationalisierung von Bewertungsrastern muss zwischen Evaluationen in Form der Primärerhebung und Evaluationen in Form der Sekundäranalyse von Dokumenten zu unterschiedlichen bereits stattgefundenen Teilnahmeverfahren unterschieden werden. Bei Primärerhebungen für Wettbewerbe oder Benchmarkstudien kann für alle betrachteten Projekte dasselbe Raster mit denselben Operationalisierungen zugrunde gelegt werden. Es ist lediglich eine Frage der zur Verfügung stehenden Mittel, wie viele Indikatoren in welcher Tiefe erhoben werden. Sekundäranalysen sind demgegenüber auf vorliegende Berichte angewiesen, die für verschiedene Projekte nie identisch sind und daher keine homogene Datenbasis liefern. Diese Unterschiedlichkeit und auch Lückenhaftigkeit muss durch die interpretierenden Bewertungen der Autoren ausgeglichen werden. Jedoch sollen und können auch dafür Definitionen als Interpretationsleitlinien vorgegeben werden. Um die Subjektivität zu reduzieren, sollten mindestens zwei Evaluatoren die Fundstellen unabhängig voneinander interpretieren und ihre Bewertungen abstimmen. Dieser Prozess sollte dann so transparent wie möglich dargestellt werden. Dies wurde in der vorliegenden Studie sogar mit drei Evaluatoren praktiziert und in einem Materialband (siehe beiliegende CD) dokumentiert. Die Studie will damit in methodischer Hinsicht als Vorbild dienen.

Obwohl die hier betrachteten Projekte auch nach dem Kriterium der Verfügbarkeit von evaluationsrelevanten Daten ausgewählt wurden, erwies sich die Datenlage an vielen Stellen als unzureichend, um fundierte Aussagen zu jedem betrachteten Aspekt zu treffen. Besonders Impact-bezogene Daten, wie zum Beispiel die Bewertung der Ergebnisse durch Experten und Angaben zur Zufriedenheit der Nutzer mit den Ergebnissen sowie zu den demokratiefördernden Effekten und zur Effizienz, werden bei den meisten Projekten nicht ermittelt. Gerade auf diese Aspekte stützen sich aber viele Begründungen für Beteiligungsmaßnahmen. Daher ist es dringend notwendig, Evaluationsstandards zu schaffen und – soweit möglich – verbindlich einzusetzen.

1 Zielsetzung und Gegenstand der Studie

Die geringe Akzeptanz klassischer Beteiligungsformen durch die Bürgerinnen und Bürger und ein wachsendes Misstrauen in die Politik zeigen, dass entscheidende Mechanismen zur Konsensbildung im politischen System nicht mehr adäquat funktionieren. Ob dies eher an geänderten Erwartungen der Bürger an Politik und politische Teilhabe, an komplexer gewordenen Verhältnissen und/oder bestimmten Verhaltensmustern der Politiker liegt, sei dahingestellt. Unabhängig von der Ursachenklärung besteht große Übereinstimmung, dass die Bürger für eine stärkere Mitwirkung zur Bewältigung der aktuellen und absehbaren Herausforderungen gewonnen werden müssen und Bürgerbeteiligung daher für die Wahrung der Demokratie immer wichtiger wird.

Die Beteiligung der Bürger soll dabei unter anderem dazu beitragen:

- neue und bessere Lösungen für gesellschaftliche Problemstellungen zu erhalten, indem das Wissen der Politiker und der sie beratenden Experten durch das lokale und erfahrungsgestützte Wissen der von Entscheidungen oder Planungen Betroffenen ergänzt oder korrigiert wird
- Interessen besser auszugleichen und bisher unterrepräsentierten Stimmen größeres Gehör zu verschaffen
- die Akzeptanz und das Verständnis politischer Entscheidungen zu stärken sowie längerfristig verloren gegangenes Vertrauen in politische Institutionen und Politiker zurückzugewinnen und demokratisches Engagement zu fördern

Gegen eine direkte Beteiligung der Bürger an politischen Entscheidungen wird jedoch angeführt, dass diese:

- zumeist nicht zu verwertbaren Ergebnissen führt

- von einzelnen Gruppen der Gesellschaft missbraucht wird und nur die artikulationsstarken und engagierten Teile der Bevölkerung diese Möglichkeiten nutzen
- häufig nur eine Alibi-Veranstaltung ohne echte Einflussmöglichkeit ist
- Nutzen und Kosten in keinem angemessenen Verhältnis stehen

Betrachtet man die in den letzten Jahren auf lokaler, regionaler, nationaler und internationaler Ebene durchgeführten Beteiligungsprojekte, so findet man schnell Beispiele, die ihre jeweiligen Ziele nicht erreicht haben und die Kritik belegen. In Wettbewerben, Beispielsammlungen guter Praxis und in Benchmark-Studien werden jedoch regelmäßig auch erfolgreiche Beteiligungsprozesse in Politik und Verwaltung ausgezeichnet, die zumindest nach Ansicht der Juroren und Evaluatoren die jeweils herausgestellten Ziele erreicht haben.

Die Wettbewerbe und Preisverleihungen liefern jedoch kein einheitliches Bild und vor allem kaum methodisch fundierte Erkenntnisse darüber, was mittels Bürgerbeteiligung konkret erreicht werden kann, welche Voraussetzungen gegeben sein müssen und welche Faktoren für den im Einzelnen definierten Erfolg eine Rolle spielen.

Im wissenschaftlichen Bereich gibt es zwar eine Reihe von Vorschlägen, wie Evaluationen durchgeführt werden sollten. Vergleichende Untersuchungen sind bisher jedoch die absolute Ausnahme (Pratchett et al. 2009; Kubicek, Lippa und Westholm 2009; Albrecht et al. 2008; Neubauer und Kühnberger 2010).

Die hiermit vorgelegte Studie soll diese Wissenslücke ein Stück weit schließen und geht dazu drei Fragen nach:

1. Welche Wirkungen und welcher Nutzen lassen sich für als erfolgreich geltende Beteiligungsverfahren empirisch nachweisen?
2. Welche Faktoren spielen für erfolgreiche Beteiligung und die Erreichung bestimmter Beteiligungsziele eine nachweisbare Rolle?
3. Wie lassen sich Nutzen und Erfolgsfaktoren in zukünftigen Evaluationen methodisch fundiert ermitteln und Beteiligungsprojekte so besser evaluieren?

Diese Fragen wurden im Rahmen dieser Studie auf explorative Weise untersucht. Dazu wurden zwölf ausgewählte Beteiligungsprojekte aus dem In- und Ausland nach einem Bewertungsraster verglichen, das nach hohen konzeptionellen und methodischen Ansprüchen ent-

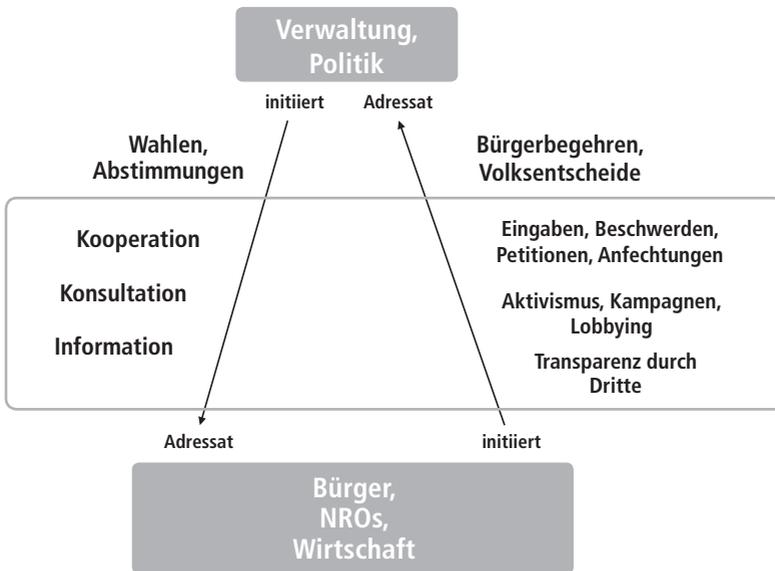
wickelt und anschließend an die verfügbare Datenbasis angepasst wurde. Die geringe Fallzahl und die unvollständige Datenlage lassen dabei zwar keine gesicherten verallgemeinerbaren Aussagen über Erfolgsfaktoren von Beteiligungsprojekten zu. Sie erlauben jedoch eine bessere Orientierung für zwei mit der Planung von solchen Projekten befasste Zielgruppen:

- *Entscheidungsträger und Umsetzungsverantwortliche* in Politik und Verwaltung sollen mithilfe des entwickelten Rasters und der beispielhaften Befunde bessere Grundlagen erhalten, um sich im konkreten Fall nachvollziehbar für oder gegen den Einsatz eines Verfahrens der Bürgerbeteiligung zu entscheiden und im positiven Fall die jeweils verfolgten Ziele und die dafür relevanten Erfolgsfaktoren genauer bestimmen zu können.
- *Evaluatoren* von Beteiligungsprojekten wird ein praktisch erprobtes Raster und realistisches methodisches Vorgehen angeboten, mit dem sich der Nutzen und die Erfolgsfaktoren von Beteiligungsprojekten besser abschätzen lassen.

In Anbetracht der Fülle unterschiedlicher Beteiligungsformen musste auf eine Teilmenge vergleichbarer Projekte fokussiert werden. Ausgewählt wurden konsultative, d.h. auf Beratung zielende Beteiligungsverfahren, die auf Initiative der Politik oder der Zivilgesellschaft durchgeführt werden. Ihre Einordnung in das gesamte Spektrum von Bürgerbeteiligung gibt Abbildung 1 (S.18) wieder, die bereits in anderen Studien zur Klassifizierung von Beteiligungsprojekten verwendet worden ist (vgl. Kubicek, Lippa und Westholm 2009 sowie Albrecht et al. 2008).

In dieser Systematik werden übliche Bezeichnungen für Beteiligungsverfahren nach der Initiierung unterschieden und in beiden Richtungen nach dem Grad der Verbindlichkeit gestaffelt. Die von Verwaltung oder Politik initiierten Verfahren werden entsprechend der Unterscheidung der OECD in Information, Kommunikation und Kooperation differenziert, wobei Kooperation auch die deliberativen Verfahren beinhaltet (OECD 2001). Auf der Seite der von der Zivilgesellschaft, insbesondere Nichtregierungsorganisationen (NROs) oder der Wirtschaft, initiierten Verfahren wird ebenfalls nach dem Grad der Verbindlichkeit zwischen der Bereitstellung von Informationen, verschiedenen Formen des Aktivismus und der Kampagnen sowie förmlichen Eingaben, Beschwerden und Petitionen unterschieden.

Abb. 1: Systematik von Verfahren der Bürgerbeteiligung



Die Konzentration der vorliegenden Studie auf Konsultationsverfahren liegt insbesondere darin begründet, dass die in Abbildung 1 unterschiedenen Klassen von Beteiligungsverfahren unterschiedliche Zwecke verfolgen und unterschiedlichen Anforderungen genügen sollen. Sie alle mit denselben Kriterien bewerten und gemeinsame Erfolgsfaktoren für alle identifizieren zu wollen, halten wir daher für nicht sinnvoll. Konsultationsverfahren werden dabei umfassend verstanden, sodass hierunter sowohl förmliche Beteiligungsverfahren nach Bau- und Planungsrecht als auch informelle Verfahren, wie z. B. Konsultationen zu Bürgerhaushalten, Leitbildentwicklung oder Gesetzesvorhaben, betrachtet werden.

In dieser Studie werden zudem überwiegend Fallbeispiele evaluiert, die eine Kombination aus Online- und traditionellen Kommunikationsformen beinhalten. Der Grund für diese Auswahl liegt in der allgemeinen Erwartung, dass Online-Beteiligung einerseits den Kommunikationsaufwand reduzieren und damit Barrieren traditioneller Beteiligungsformen abbauen kann, andererseits jedoch durch das Erfordernis der Benutzung von Internetdiensten auf andere Bar-

rieren trifft. Beteiligungsverfahren, die ausschließlich online angeboten werden, sind daher nur für bestimmte Themen und Zielgruppen angemessen. Wenn es um einen breiter gefächerten Adressatenkreis geht, ist ein sogenannter Multi-Kanal-Ansatz oder Medienmix heute die Regel (vgl. ausführlicher Kubicek, Lippa und Westholm 2009).

Die Autorinnen und Autoren

Prof. Dr. Herbert Kubicek

Institut für Informationsmanagement Bremen (ifib)

Prof. Dr. Herbert Kubicek studierte Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln. Und promovierte dort zum 1974 zum Dr. rer. pol. Von 1977 bis 1987 lehrte und forschte er als Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Trier, seit 1988 Professor für Angewandte Informatik mit dem Schwerpunkt Informationsmanagement und Telekommunikation im Fachbereich Mathematik und Informatik Universität Bremen. Mit der dortigen interdisziplinären Forschungsgruppe Telekommunikation führte er vielfältige Projekte zur Anwendung, Verbreitung und Nutzung von Telekommunikationssystemen im geschäftlichen und privaten Bereich sowie zum Daten- und Verbraucherschutz und zur sogenannten Digitalen Spaltung durch. 2003 wurden die Forschungstätigkeiten in das gemeinnützige Institut für Informationsmanagement Bremen (ifib überführt). Herbert Kubicek ist außerdem Vorstandsvorsitzender Stiftung Digitale Chancen, Mitglied im wissenschaftlichen Arbeitskreis der Bundesnetzagentur und im Kuratorium der Stiftung Warentest.

Barbara Lippa

Institut für Informationsmanagement Bremen (ifib)

Barbara Lippa, Diplom-Medienberaterin, studierte Medien- und Kommunikationswissenschaft, Soziologie und Psychologie an der Philipps-Universität Marburg und der Technischen Universität Berlin. Seit Anfang 2006 ist sie als Wissenschaftlerin im Schwerpunkt eDemocracy des Instituts für Informationsmanagement Bremen (ifib) tätig. Ihre Arbeit umfasst unterschiedliche Projekte, Studien und Gutachten im Themenbereich „elektronische Partizipation“, u.a. für das Bundesministerium des Innern und für den Deutschen Bundestag.

Alexander Koop

Bertelsmann Stiftung

Alexander Koop, Projektmanager, studierte Soziologie, politische Wissenschaft und Philosophie an der Leibniz Universität Hannover. Von 2006 bis 2008 arbeitete Herr Koop als Berater für den öffentlichen Sektor bei der Firma Rambøll Management in Hamburg. Seit 2008 ist er als Projektmanager bei der Bertelsmann Stiftung tätig und betreut derzeit den Reinhard Mohn Preis 2011 zum Thema „Demokratie vitalisieren – Politische Teilhabe stärken“. Er hat verschiedene Modellprojekte und Studien zur Modernisierung der Verwaltung durchgeführt und unter anderem den „Leitfaden Online-Konsultation“ veröffentlicht.