

# „Sollen Bürger entscheiden? Direkt-demokratische Elemente bei Großprojekten der Stadtentwicklung!?“

19. Europäischer Verwaltungskongress 2014  
27/28.02.2014, Bremen

Univ.-Prof. Dr.-Ing. Klaus J. Beckmann

KJ.Beckmann:ProStadt –

*Kommunalforschung, Beratung, Moderation und Kommunikation*

Präsident der Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL)

# Agenda

- 1. Ziele der Bürgerbeteiligung**
- 2. Intensitäten der Bürgerbeteiligung – eine Einordnung direktdemokratischer Elemente**
- 3. Merkmale gelungener Beispiele der Bürgerbeteiligung**
- 4. Auf dem Weg zu einer „Beteiligungskultur“**
- 5. Empfehlungen**

# Basisthese

**Bei der Bürgerbeteiligung in Städten, Gemeinden und Regionen ist es erforderlich,**

- von den (vielen guten) Beteiligungsinselfn zu einer integrierten Beteiligungskultur zu kommen.
- diese gezielt und für Sonderfälle um direkt-demokratische Elemente zu ergänzen.

## Kritikpunkte der Bürgerinnen und Bürger als Anlässe zu einer neuen Ausgestaltung der Beteiligung:

- **unzureichende und zu späte Information**
- **mangelnde Transparenz von Vorhaben**
- **mangelnde Diskussion von Zielen, Handlungsoptionen und Wirkungen**
- **mangelnde Nachvollziehbarkeit der Verfahren und Abläufe**
- **mangelnde Erkennbarkeit der Interessendurchsetzung**
- **Diskrepanz zwischen Beteiligungsergebnissen und Umsetzung**
- **unverrückbare vorausgegangene Entscheidungen und Fehlen von Lösungsvarianten („alternativlos“, fehlende Nullvariante)**
- **mangelnde „informelle“ Aushandlungsmöglichkeiten**
- **Mangelndes Vertrauen in Unabhängigkeit der „Politik“**
- **vermeintlich bessere Beteiligung bei Großprojekten in der Schweiz ...und ... und...**

## Folgen der sinkende Akzeptanz – Einordnung

- **Politikverdrossenheit und (mutmaßlicher) Vertrauensverlust von Politik/Politikern/politischen Gremien**
- **Legitimationskrise der Politik** (Überforderung; Eigeninteressen, Interessen-Abhängigkeiten,...)
- **misslingende „direkte“ gesellschaftliche Kommunikation** („mediale“ Vereinfachung und Überhöhung)
- **Innovationsdistanz/-feindlichkeit eines überwiegenden Teils der Gesellschaft**
- **hohe Prognoseunsicherheiten hinsichtlich Bedarf von Infrastrukturen, Technikentwicklungen, Systementwicklung ...**
- **Zunahme von individuellem Interessendurchsetzungen** („not in my backyard“ NIMBY)

# Bürgerbeteiligung und Bürgerentscheide warum?

- **Partizipation als Grundlage der Herausbildung von demokratischen Strukturen und Demokratieverständnis**
- **Partizipation als Element der lokalen Demokratie**
- **Partizipation zur „Legitimation“ von Entscheidungen**
- **Beteiligung von Akteuren unverzichtbarer Bestandteil von Stadtentwicklung und Infrastrukturgestaltung – insbesondere bei Großprojekten**

# Nutzen der Bürgerbeteiligung und Bürgerentscheide

- **Verbesserung der Qualität von Projekten** („Situationskundige“)
- **abgewogenere Lösungen** (Erkundung von Interessen)
- **höhere Transparenz von Prozessen**
- **größere Akzeptanz von Entscheidungen**
- **Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements**
- **Kontrolle der Interessendurchsetzung**
- **Machtkontrolle und/oder kontrollierte Machtabgabe der Politik**
- **Durchbrechen der Misstrauensspirale, Aufbau von Vertrauen**

# Rahmenbedingungen der Bürgerbeteiligung und Bürgerentscheide

- **Gewährleistung des „Gemeinwohls“**
- **Sicherung von Abwägung („Trias der Überprüfung“)**
- **Schaffung von Rechtsförmlichkeit**
- **Verleihung von Rechten; Ermöglichung von Eingriffen**
- **Sicherung einer (rechtlichen, finanziellen) Realisierbarkeit von Planungen und Projekten**

# Müssten unsere Städte mit stärkeren Bürgerentscheiden verzichten auf prägende Projekte ? Hätten wir...?

- den Kölner Dom?
- das Bremer Rathaus?
- den Bremer Dom?
- den Bremer Roland?
- den Bürgerpark?
- die Elb-Philharmonie?
- die Würzburger Residenz?
- Schloss Neuschwanstein?
- den Flughafen BER?
- den Nord-Ostsee-Kanal?
- die gründerzeitlichen Stadterweiterungen?

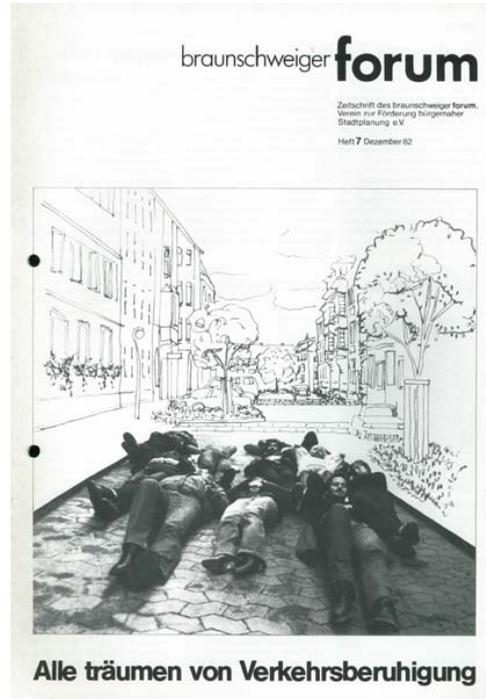


Foto: Jürgen Howaldt , 2007 (CC-Share Alike 2.0 Germany)

# Leitfragen

- **Wie kann ein strategischer Zukunftsbezug der Stadtentwicklung, der Entwicklung von städtischen Infrastrukturen, der Stadtgestaltung gewährleistet werden?**
- **Sterben Zukunftsvisionen?**
- **Wie ist es um die Sicherung des Gemeinwohls bestellt?**
- **Wie werden Partialinteressen identifiziert und zusammengeführt?**

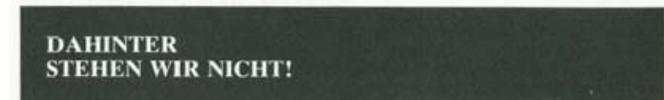
# Braunschweiger Forum



Beispiele für „frühe Initiativen“ zur Verbesserung von Bürgerbeteiligung



Vor Nachahmung wird gewarnt: LEBENSGEFAHR!

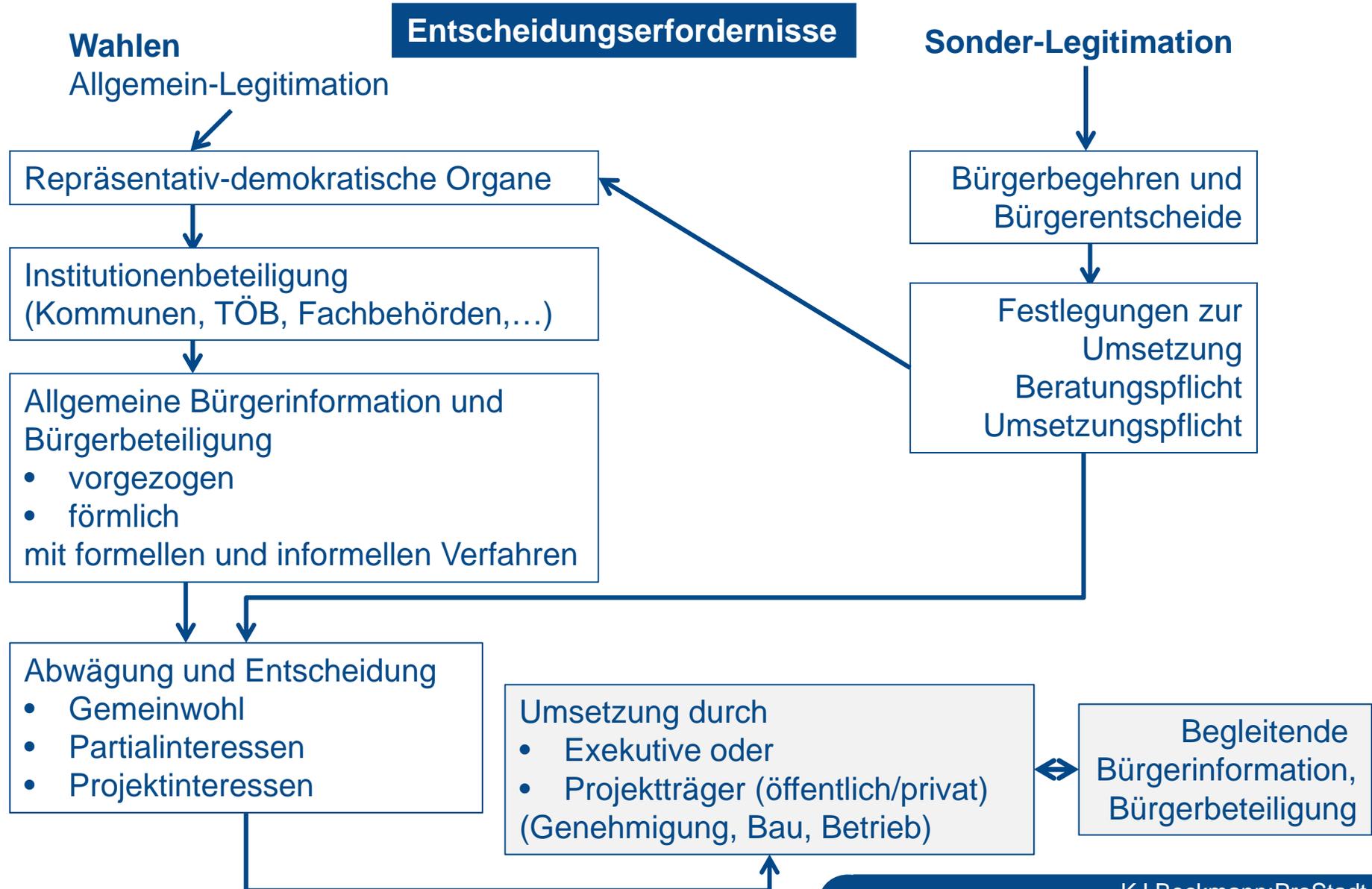


Der Vorstand (von links): Rainer Beling, Norbert Bieling, Wilfried Birkhold, Uwe Schmeckthal, Klaus J. Beckmann, Gerd-Axel Ahrens, Rainer Feiertag

# Agenda

1. Ziele der Bürgerbeteiligung
- 2. Intensitäten der Bürgerbeteiligung – eine Einordnung direktdemokratischer Elemente**
3. Merkmale gelungener Beispiele der Bürgerbeteiligung
4. Auf dem Weg zu einer „Beteiligungskultur“
5. Empfehlungen

# Bürgerbeteiligung und Bürgerentscheide



## Rahmenbedingungen direkt-demokratischer Verfahren

- **Nicht auf Bundesebene – trotz wichtiger gesellschaftlicher Entscheidungen: Energiewende, Klimaschutz, Energienetze ....**
- **Zum Teil in Landesverfassungen und Kommunalgesetzen für Kaskade Bürger-/Volksbegehren und Bürger-/Volksentscheide nach Prüfung der Zulässigkeit/Quorum der Antragsteller und Parlamentsberatung („Aneignung“)**
- **Ausschlusstatbestände (innere Organisation, Rechtsstellung der Mitglieder der Vertretungsorgane, Haushaltssatzungen, Jahresabschlüsse, Planfeststellungsverfahren, Bauleitplanverfahren**
- **Ergebnisoptionen von Bürger-/Volksentscheiden**
  - Annahme,
  - Ablehnung, da Quorum nicht erreicht,
  - Ablehnung, da Mehrheit nicht erreicht
- **Aufwände ??**
- **Dominanz von „Gegen“**
- **Verhinderungs-, Korrektiv- statt Gestaltungsfunktion**
- **.....**

# Anforderungen an Bürgerentscheide

- **Veranlassung durch repräsentativ-demokratische Gremien möglich!**
- **Anstoß durch Bürgerbegehren – welche Quoren der Beteiligung („Schwelle“) ?**
- **Klarheit bzw. Dichotomie der Entscheidungsvorschläge erforderlich (Ja-Nein-Entscheidung)**
- **Aufbereitung des Abwägungsmaterials in Vorphase verlegt**
- **Verknüpfungsmöglichkeit der Projektentscheidung mit**
  - inhaltlichen Voraussetzungen und Folgen
  - finanziellen Voraussetzungen und Folgen

## Neudefinition der Rolle und Kompetenzen parlamentarischer Gremien?

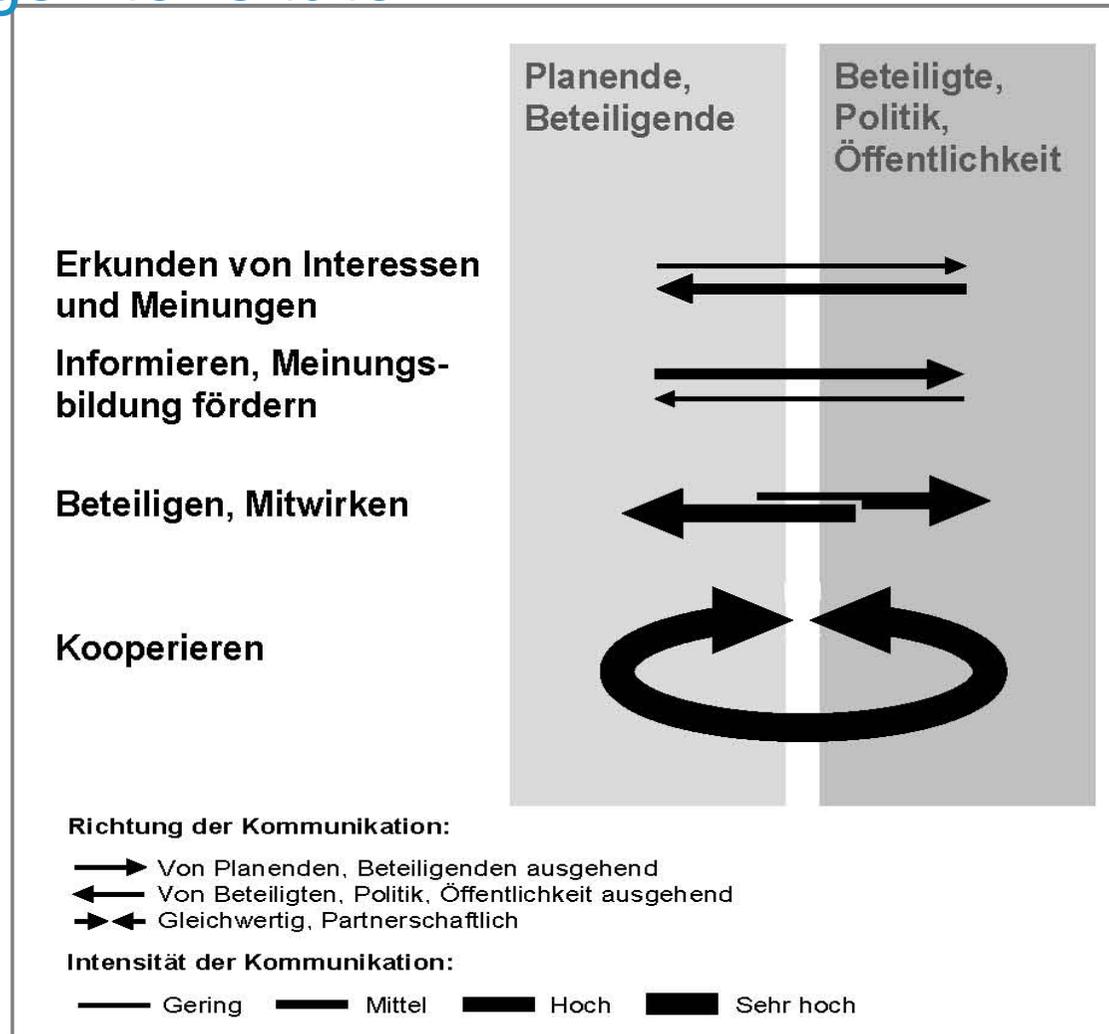
- **Entmachtung oder Kontrolle der Räte und Parlamente?**
- **Umgehen mit „verliehener“ Macht auf Zeit?**
- **Sinkende Attraktivität der Mitwirkung in repräsentativ-demokratischen Gremien?**
- **„Ausbluten“ der Parlamente bzw. Räte?**
- **Erschwerte Gemeinwohlsicherung?**
  
- ➔ **Wie gelingt definierte Machtabgabe?**
  - ➔ **Konzept der Beteiligungskultur**
  - ➔ **Verknüpfung von repräsentativ-demokratischem System mit direkt-demokratischen Elementen**

## Bewältigung der Zukunftsprobleme, wie...

- ...Klimaschutz...
- ...Klimaanpassung...
- ...Energiewende...
- ...Resilienz von Raumstrukturen und Infrastrukturen...
- ...Erhaltung, Erneuerung Infrastrukturnetze...
- ...demografischer Wandel...
- ...sozialer Ausgleich, soziale Gerechtigkeit...

unter Beachtung des „Gemeinwohls“ – auf welchem Weg?

# Beteiligungs- und Kooperationsformen nach Beteiligungsintensitäten



Quelle: FGSV (2012), im Erscheinen. eigene Erweiterung.

## Die Stufigkeit von...

- Erkunden von Interessen und Erfahrungen der Bürger
- Information der Bürger
- Beteiligung, Anhörung der Bürger
- umsetzende Mitwirkung durch Bürger

und

- Mitentscheidung durch Bürger

... muss klar unterschieden werden, um falsche Erwartungen und Enttäuschungen zu vermeiden.

## Mitentscheidung ist vor allem wahrscheinlich bei...

- Grundsatzentscheidungen über Großprojekte („Ob“) im Rahmen von Bürgerentscheiden
- operativen Elementen im Rahmen von Prozessen der Städtebauförderung (z.B. Soziale Stadt), die eine starke bürgerschaftliche Mitwirkung bei der Umsetzung voraussetzt.

© K. J. Beckmann

## Verfahren verfügbar...

- **formell** („verpflichtend“ und hinsichtlich Fristen, Abläufen, Art und Umfang festgesetzt)
- **informell** (situationsangepasst hinsichtlich Fristen, Abläufen, Art, Umfang und Methoden)

## Partizipation hat viele Gesichter...

- **Zielgruppenorientierung** (nach Lebenslagen)
- **Berücksichtigung Informationsstände, Ziele** (Interessen), **Ressourcen, Kompetenzen, Haltungen**
- **an unterschiedlichen Orten**
- **in unterschiedlichen Formen**
- **zwischen „Bring-“ und „Holschuld“, Partizipationsangebote und aufsuchende Beteiligung**

# Methodensammlung zu Beteiligungsformen und -verfahren

Kategorie	Methode
Institutionelle/formalisierte Verfahren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öffentliche Auslegung</li> <li>• Anhörung (Hearing) und Erörterung</li> <li>• Petition und Bürgerantrag</li> <li>• Bürgerbeauftragte</li> <li>• Bürgerbegehren und -entscheid</li> </ul>
A – Erkunden von Interessen und Meinungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Befragung / Bürgerpanel</li> <li>• Beschwerdemanagement</li> </ul>
B – Informieren, Meinungsbildung fördern	<ul style="list-style-type: none"> <li>• E-Information (Internetseite, Newsletter)</li> <li>• Aushang, Beilage, Wurfsendung</li> <li>• Lokale Medien</li> <li>• Kampagnen</li> <li>• Bürgerversammlung</li> <li>• Stadtspaziergang, Ortsbegehung</li> <li>• Exkursion</li> <li>• Forum</li> </ul>
C – Mitwirken und Beteiligen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planungszelle/Bürgergutachten</li> <li>• Zukunftswerkstatt</li> <li>• Perspektivenwerkstatt</li> <li>• E-Partizipation</li> <li>• Arbeitsgruppe, Arbeitskreis, Workshop</li> <li>• Projektbegleitende Beiräte</li> </ul>
D – Koordinieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Real Time Strategic Change</li> <li>• Participatory Rapid Appraisal</li> <li>• Planning for Real</li> <li>• Open Space</li> <li>• Fish Bowl</li> <li>• World Café</li> <li>• Anwaltsplanung</li> <li>• Runder Tisch</li> <li>• Mediation</li> <li>• lokale Partnerschaften &amp; weitere Sonderverfahren</li> </ul>

Quelle: FGSV (2012), im Erscheinen. eigene Erweiterung.

# Das Spektrum der Methoden und Formate ist breit



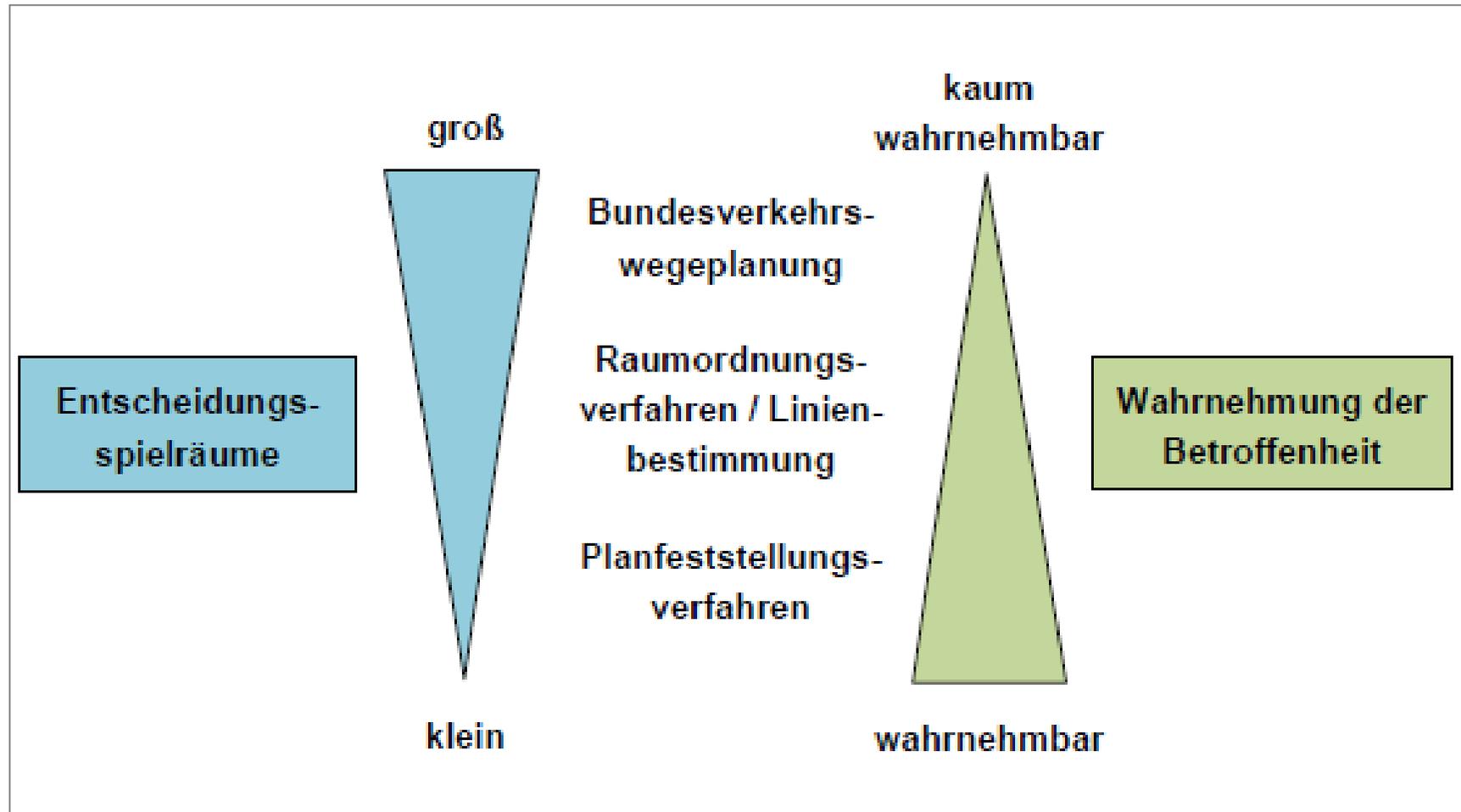
# Beteiligung hat viele Gesichter



# Glaubwürdigkeitsprobleme von Großprojekten

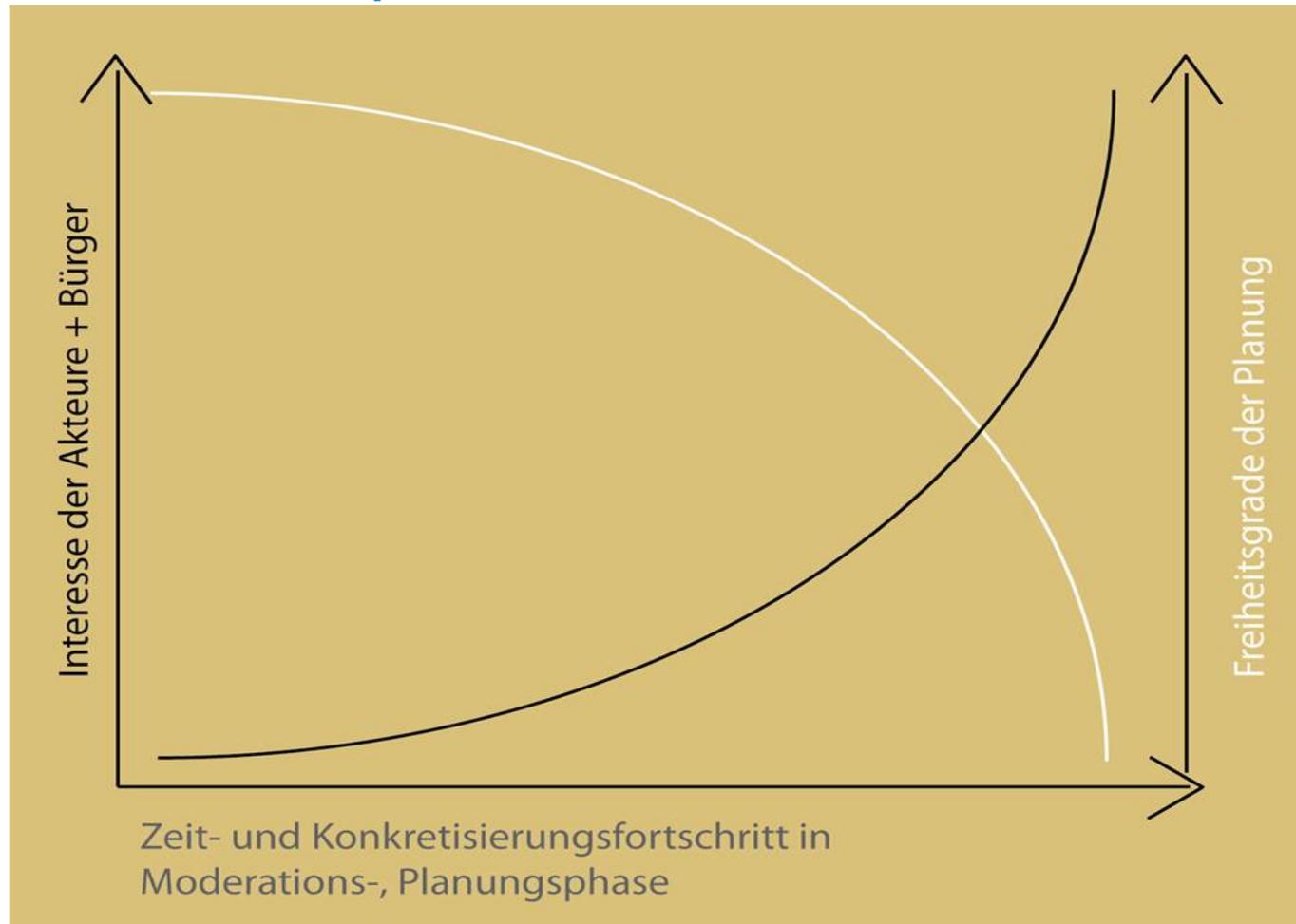
- **vorlaufende (Vor)Entscheidungen**
- **Mangelnde Präzision „großer Zahlen“** (Unterschätzung der Kosten, Überschätzung der Nutzen)
- **viele Annahmen** („Glaube versetzt Bäume“, Sekundäreffekte)
- **hohe Eigendynamik erst einmal in Bewegung gesetzter Projekte**
- **Unklarheit der Verantwortung** („organisierte Unverantwortlichkeit“)

Beispiel BVWP – ebenenspezifische Entscheidungs-spielräume und Wahrnehmung der Betroffenheit; Paradoxon der „Entscheidungsspielräume“ und der „Beteiligungsinteressen“



Quelle: BMVBS, 2012: Handbuch für eine gute Bürgerbeteiligung – Planung von Großvorhaben im Verkehrssektor, S.15.

# Wandel des Beteiligungsverständnisses und Dilemma der Partizipation



Quelle: FGSV (2012), im Erscheinen. eigene Erweiterung.

# Stufigkeit einer erfolgreichen Beteiligung

- **0. Moderation von Prozessen**
- **1. Informationskampagnen** (alle Medien, alle Raumebenen)
- **2. Stakeholder-Beteiligung** (Workshops)
- **3. Einsatz „repräsentativer“ Beteiligungsverfahren** („Bürger-Gutachten“, „Planungszelle“)
- **4. Offene Erörterungen** (informell, formell)

## Die Ursachen für eine mangelnde Akzeptanz von Großprojekten der Infrastruktur und von „großen“ Stadtentwicklungsprojekten sind vielfältig...

- **Unterschiedliche Interessenlagen**
- **Auseinanderfallen von Begünstigung und Benachteiligung (Orte, Personenkreise)**
- **Komplexität der Projekte mit vielfältigen Wirkungen, Nebenwirkungen, Folge- und Langfristwirkungen**
- **hohe Aussagenunsicherheiten hinsichtlich Erfordernis, Bedarf, Lösungsansätzen und Wirkungen.**
- **lange Planungs- und Realisierungszyklen**
- **Überhöhung der Darstellung von Konfliktlagen und Widerständen in Medien („nur eine schlechte Nachricht ist eine gute Nachricht“)**
- **sozial-selektive Einflussnahme**
- **Egoismen (NIMBY-Effekte; St.-Florians-Prinzip)**
- ...

# Agenda

1. Ziele der Bürgerbeteiligung
2. Intensitäten der Bürgerbeteiligung – eine Einordnung direktdemokratischer Elemente
- 3. Merkmale gelungener Beispiele der Bürgerbeteiligung**
4. Auf dem Weg zu einer „Beteiligungskultur“
5. Empfehlungen

# These

**Deutsche Städte und Gemeinden haben eine hohe Kultur und Kompetenz der Bürger-/Öffentlichkeitsbeteiligung.**

**Der Alltag der Beteiligung gelingt im Regelfall gut, aber dennoch gibt es vielfältige Kritik**

**Das Zusammenspiel aus „frühzeitiger Öffentlichkeitsbeteiligung“ (§ 3 Abs. 1 BauGB) und „förmlicher Öffentlichkeitsbeteiligung“ (§ 3 Bs. 2 BauGB) ist eine gute Ausgangsbasis – auch für das Zusammenwirken formeller und informeller Verfahren**

## Besondere Anforderungen einer „guten“ Beteiligung

- **Erreichen von Bürgern mit Sprachbarrieren („Migranten“)**
- **Zugehen auf Bürger** (problem-, raum- adresatenbezogen)
- **Erreichen von „zeitarmen“ und „zeit-inflexiblen“ Bürgern** (Hausfrauen/Hausmänner, Alleinerziehende, Multilokale, (Mehrfach-)Beschäftigte)
- **verständliche Aufbereitung**
- **grafische Unterstützung, Lesbarkeit von Plänen**
- **aktuelle Darstellung**
- **Einbindung der Zivilgesellschaft in aktive Umsetzung**
- ...

## Effekte gelungener Beispiele

- **Transparenz**
  - **kein (behauptetes) Informationsdefizit**
  - **Prüfbarkeit**
  - **Nachvollziehbarkeit**
  - **Kalkulierbarkeit, Verlässlichkeit**
  - **Rechtssicherheit, Umsetzbarkeit**
  - **Verbesserung von Lösungen**
- 
- ➔ **unterschiedliche Interessen und Akzeptanzen verbleiben**
  - ➔ **aber: Ent-Emotionalisierung, Erhöhung der Akzeptanz**

# Umsetzungsprinzipien/-anforderungen

- **Frühzeitigkeit**
- **Dauerhaftigkeit und Kontinuität, „Spielregeln“**
- **Glaubwürdigkeit**
- **Beschreibung Projekte und Wirkungen sowie Nebenwirkungen, Voraussetzungen, Nutzen und Kosten, Chancen und Risiken**
- **Situationsspezifisch, Aktualität, Vielseitigkeit**
- **Offenheit für Rückkopplungsschleifen in/aus Beteiligung**
- **Zielgruppenorientierung /-spezifisch, Vielseitigkeit**
- **Einbeziehung „social media“**
- **Einbeziehung „Medien“**
- **Offenheit zur Diskussion und Veränderung von Zielen, Lösungsoptionen**

# Agenda

1. Ziele der Bürgerbeteiligung
2. Intensitäten der Bürgerbeteiligung – eine Einordnung direktdemokratischer Elemente
3. Merkmale gelungener Beispiele der Bürgerbeteiligung
- 4. Auf dem Weg zu einer „Beteiligungskultur“**
5. Empfehlungen

# Anforderungen an Vorbereitung und Umsetzung von Beteiligungsverfahren

- **Formulierung von Zielen und Leitlinien für Beteiligungsverfahren**
- **Festlegung von Spielregeln, Zuständigkeiten, Prozessen/Abläufen, Methoden**
- **Bereitstellung von Ressourcen: Zeit, Personal (Anzahl, Kompetenz), Finanzen**
- **Fortbildung Personal**
- **„innere“ Partizipation in Verwaltung**
- **„Chef-Sache“**

# Beteiligungskultur

- **Strategischer und ganzheitlicher Ansatz der Mitwirkung und Mitgestaltung kommunaler Planungs- und Politikprozesse**
- **Stadtentwicklung in den Kommunen in einem Miteinander der unterschiedlichen Gruppen Verwaltung, Politik, Bürgerschaft, Wirtschaft und Medien**
- **Beteiligungskultur erfordert eine anderen Haltung – und ist damit weitaus mehr als eine weitere neue Methode**
- **Beteiligungskultur als grundlegender Baustein lokaler Demokratie**
- **Einbindung von direkt-demokratischen Entscheidungselementen**
- **Jede Kommune muss ihre eigene Beteiligungskultur entwickeln.**

## Erfordernisse einer Beteiligungskultur

- **In unseren Städten und Gemeinden muss eine „neue/erweiterte“ „Beteiligungskultur“ ausgebildet werden.**
- **Diese „Beteiligungskultur“ muss in Politik und Verwaltung nach „außen“ wie nach „innen“ vorhanden sein und praktiziert werden.**
- **Dazu gehört ein entsprechendes Grundverständnis aller Beteiligten (Politik, Verwaltung, Projektträger, Wirtschaft, Bürgerschaft, Medien, Einzelbürger).**
- **In Politik und Verwaltung muss Beteiligung zur „Chefsache“ gemacht werden. Es sind verlässliche Vorgehensweisen zu verabreden („Handbuch“) und etablieren.**
- **Die Qualitäten informeller Verfahren und Verfahrensstufen sind zu nutzen.**
- **Gute bürgerfreundliche formelle Verfahren sind die Basis.**
- **Es besteht ein Erfordernis zu Beteiligungs- und Kommunikationsmanagement.**

## Gute Beteiligung differenziert die Anwendungsfälle so z.B. ...

- **Städtebauförderungsverfahren** („Stadtumbau Ost“, „Stadtumbau West“, „Soziale Stadt“, „aktive Stadt- und Ortsteilzentren,...“)
- **kleine/mittlere Bauleitplanverfahren**
- **große Bauleitplanvorhaben, große städtebauliche Vorhaben**
- **Umsetzung planungs- und baurechtlich gesicherter privater Bauvorhaben**
- **Umsetzung von kommunalen Infrastrukturvorhaben**
- **Umsetzung großer städtebaulicher Entwicklungsvorhaben**
- **fachgesetzliche Vorhaben** (Verkehrswege, Energietrassen, Windräder, Abwasseranlagen, Abfallbeseitigung)
- **Strategiepläne der „Stadtentwicklung“/„Raumentwicklung“**

# Chancen und Risiken „neuer Medien“ („social media“)

## Chancen

- Erreichen neuer **Beteiligungsgruppen** (Jugend, Zeit-Arme, Multilokale)
- **Interaktivität**
- **Schnelligkeit des Austausches**
- **Multi-Direktionalität der Kommunikation**
- **Jederzeitigkeit**

## Risiken

- **soziale Selektivität, Exklusion**
- **Kurzatmigkeit**
- **Vereinfachung, argumentative Verkürzung**
- **fehlende persönliche Kontakte**
- **Pflegeaufwand unterschätzt**
- **unabgesicherte Antworten**

- **Eignung zur Information**
- **„social media“ ergänzend, aber nicht ersetzend**
- **Grundsatzentscheidungen der Verwaltungsspitze erforderlich**
- **Bewusster Umgang mit den Möglichkeiten erforderlich**

## Gute Beteiligung hat Voraussetzungen

- **Sensibilisierung innerhalb der Verwaltung**
- **Bereitstellen von Zeitressourcen** („mehr“ an Beteiligung und Verkürzung von Verfahrenlaufzeiten sind fast ein Widerspruch in sich)
- **ausreichend Personalressourcen**
- **ausreichend Personalqualifikation/Kompetenz/Fortbildung**
- **Bereitstellung finanzieller Mittel**
- **Vergabe von (Teil-)„Prokura“ für verwaltungs- und politikseitige Akteure**
- **Bildungs- und Fortbildungsangebote für Bürger** („empowerment“)

## „Überlegte“ Auswahl, Kombination von Instrumenten und deren Handhabung

- **klare Verdeutlichung von inhaltlichen und prozessualen Vorgaben** (Gesetze, politische Vorgaben, ...)
- **klare Darstellung der Rahmenbedingungen** (Zeit, Finanzen, Personal, ...)
- **klare Darstellung von Abläufen, Prozessen und Zuständigkeiten; Vereinbarung von „Spielregeln“**
- **Ausbau eines „Beteiligungs-Managements“ mit Controlling**

# Rolle und neue Aufgaben der kommunalen Politik I

## Einbindung der politischen Spitze

- **Beteiligungsprozesse bei Großprojekten: nur mit der politischen Spitze**
- **starke, unabhängige, engagierte und kompetente Persönlichkeiten: Schlüssel zum Erfolg von Bürgerbeteiligung**

## Ergänzung um direktdemokratische Elemente bei „Sonder-/Konfliktprojekte“

- **Letzte Entscheidung trifft der Rat**
- **Demokratie auf kommunaler Ebene erfahren**

# Rolle und neue Aufgaben der kommunalen Politik II

## Schlussfolgerungen

- Eine Qualifizierung der Bürgerbeteiligung kann nur dann gelingen, wenn auch die Vertreter/innen der Gemeinde- und Stadträte ihre Rolle und Aufgaben reflektieren und ggf. neu ausrichten („neues Rollenverständnis“).
- Die Mitwirkung der politischen Vertreter/innen an der Bürgerbeteiligung ist kein Selbstläufer. In den Verfahren müssen verpflichtende Spielregeln vereinbart werden.
- Bürgerbeteiligung ist keine Konkurrenz zur repräsentativ gewählten Politik. Chancen und Risiken direktdemokratischer Elemente der Beteiligung sollten jedoch stärker als bislang abgewogen werden.



## Auf dem Weg zu einer kommunalen Beteiligungskultur: Bausteine, Merkposten und Prüffragen

### Anregungen für Kommunalverwaltungen und kommunale Politik

(Bock; Reimann; Beckmann, 2013)

© K. J. Beckmann

# Inhalte I

- ...
- **II. Veränderte Rolle und neue Aufgaben der kommunalen Politik**
- **III. Anforderungen an die Kommunalverwaltung:  
verwaltungsinterne Organisation von Bürgerbeteiligung und  
Beteiligungskultur**
- **IV. Die Bürgerschaft – eine Akteursgruppe, der veränderte  
Aufmerksamkeit zukommt**
- **V. Beteiligung von öffentlichen Vorhabenträgern**
- **VI. Rolle und Aufgaben von Unternehmen (Wirtschaft) und privaten  
Vorhabenträgern**
- **VII. Öffentliche Kommunikation: Beteiligungskultur mithilfe der Medien**
- **VIII. Fazit: Merkposten auf dem Weg zu einer kommunalen  
Beteiligungskultur**
- **IX. Hinweise und Informationen zum Aufbau und zur  
Weiterentwicklung projektbezogener Beteiligungsprozesse**
- ...

# Agenda

1. Ziele der Bürgerbeteiligung
2. Intensitäten der Bürgerbeteiligung – eine Einordnung direktdemokratischer Elemente
3. Merkmale gelungener Beispiele der Bürgerbeteiligung
4. Auf dem Weg zu einer „Beteiligungskultur“
- 5. Empfehlungen**

# Empfehlungen I

- **verfassungsrechtlichen Gestaltungsauftrag der Kommunen aktiv ausgestalten** (Regelungen der „Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft“; Gewährleistungsaufgabe; Gemeinwohlorientierung)
- **Gestaltungsauftrag und -recht des Rates für Grundsatzentscheidungen** (System repräsentativer Demokratie verlässlich, effizient, schnell und in seiner Komplexität handhabbar)
- **Gesamtverantwortung des Rates**
- **Einbindung direkt-demokratischer Elemente für definierte Fälle**
- **Entwicklung „good government“ zu „good governance“** (Grundverständnis, Prozesse, Akteure,...)
- **Beteiligung ernst nehmen und ausgestalten, aber auch Möglichkeiten und Grenzen kommunizieren**
- **Besondere Verstärkung bzw. Einführung einer frühzeitigen Bürgerbeteiligung in fachrechtlichen Verfahren**

## Empfehlungen II

- **Beteiligungskultur ressortübergreifend und verlässlich ausgestalten, durchsetzen und sichern**
- **offenes Ausgestalten des Wechselverhältnisses von repräsentativ-demokratischen und direkt-demokratischen Entscheidungen**
- **Kontrolle Sozial-Selektivität und Partialinteressen der Beteiligung**
- **Beteiligung als Chance zur Aktivierung der Zivilgesellschaft**
- **Partizipation hat Rückwirkungen auf Zuständigkeiten, Prozesse und Ressourceneinsatz**

## Botschaft

- **Bürgerbeteiligung „besser als ihr Ruf“**
- **hohes Engagement von Politik und Verwaltung, von vielen Mitarbeitern festzustellen und zu bestätigen (häufig nur „Inseln“)**
- **dennoch fehlende „innere und äußere Beteiligungskultur“ in manchen Städten**
- **Kontrollierte Ausgestaltung von Bürgerentscheiden**
- **Kooperation statt Konfrontation**

## Wichtige Voraussetzungen

- **Qualität, Präzision und Verlässlichkeit vor Schnelligkeit**
- **Projekte unter Gemeinwohl-Aspekten beurteilen**
- **Abwägung sichern**

**Sehr geehrte Damen und Herren,  
vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**

## Kontakt:



### **KJ.Beckmann:ProStadt –**

*Kommunalforschung, Beratung, Moderation und Kommunikation*

**c/o UrbanPlan GmbH**

Lützowstraße 102-104

10785 Berlin

Tel.: +49 30 78 795 795

E-Mail: [kjbeckmann.kjb@gmail.de](mailto:kjbeckmann.kjb@gmail.de)

### **Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL)**

**Leibniz-Forum für Raumwissenschaften**

Hohenzollernstr. 11

30161 Hannover

Tel.: +49 511 34842-0

Fax: +49 511 34842-41

E-Mail: [arl@arl-net.de](mailto:arl@arl-net.de)

Internet: [www.arl-net.de](http://www.arl-net.de)