



# QUALITÄT VON BÜRGERBETEILIGUNG

Zehn Grundsätze mit Leitfragen und Empfehlungen







<b>Inhalt</b>	
<b>Einführung</b>	<b>4</b>
<b>Zehn Grundsätze für die Qualität von Bürgerbeteiligung</b>	<b>5</b>
Gute Bürgerbeteiligung lebt von der Bereitschaft zum Dialog.	6
Gute Bürgerbeteiligung beachtet die Themen, die Akteure und die Rahmenbedingungen.	8
Gute Bürgerbeteiligung braucht klare Ziele und Mitgestaltungsmöglichkeiten.	10
Gute Bürgerbeteiligung beginnt frühzeitig und verpflichtet alle Beteiligten.	12
Gute Bürgerbeteiligung braucht ausreichende Ressourcen.	14
Gute Bürgerbeteiligung ermöglicht vielfältige Mitwirkung.	16
Gute Bürgerbeteiligung erfordert die gemeinsame Verständigung auf Verfahrensregeln.	18
Gute Bürgerbeteiligung braucht eine sorgfältige und kompetente Prozessgestaltung.	20
Gute Bürgerbeteiligung basiert auf Transparenz und verlässlichem Informationsaustausch.	22
Gute Bürgerbeteiligung lernt aus Erfahrung.	24
<b>Selbstverpflichtung zur Anwendung der Grundsätze für die Qualität von Bürgerbeteiligung</b>	<b>26</b>
<b>Qualität von Bürgerbeteiligung überprüfen</b>	<b>27</b>
<b>Glossar und Internet-Adressen</b>	<b>28</b>
<b>Die Mitglieder der „Allianz Vielfältige Demokratie“</b>	<b>30</b>



# Einführung

Bürgerbeteiligung ist die Teilhabe und Mitgestaltung gesellschaftlicher Akteure an einem Planungs- und Entscheidungsprozess durch gegenseitige Information, Konsultation und Kooperation. Gute Beteiligung stärkt das Vertrauen in politische Entscheidungen und die Legitimation von Entscheidungen. Sie fördert eine Bürgerbeteiligungskultur. Sie stärkt die vielfältige Demokratie in Deutschland.

Jedoch werden Beteiligungsprozesse nicht immer gut gemacht. Häufig fangen die Verantwortlichen zu spät mit der Bürgerbeteiligung an, sie lassen sich nicht ausreichend Zeit für den komplexen Prozess, sie geben keine oder nur unzureichende Rückmeldungen über den Umgang mit den Ergebnissen. Das aber schadet der Bürgerbeteiligung insgesamt: Bürgerinnen und Bürger<sup>1</sup> machen bei neuen Bürgerbeteiligungsangeboten nicht mehr mit; Initiatoren verzichten zukünftig auf Bürgerbeteiligung. Deshalb muss Bürgerbeteiligung qualitativ gemacht sein.

Die folgenden zehn Grundsätze für die Qualität von Bürgerbeteiligung haben sich in zahlreichen Projekten als Erfolgsfaktoren für gute Bürgerbeteiligung bewährt und sind geeignet, gute und gelingende Beteiligung zu befördern. Sie sind an Initiatoren und Organisatoren sowie an Moderatoren und alle anderen Mitwirkenden von Beteiligungsprozessen gerichtet.

## Planen Sie einen Bürgerbeteiligungsprozess?

Wenn Sie als Bürgermeister oder Landrat zu einem bestimmten Projekt Ihre Bürger beteiligen möchten, erlauben Ihnen diese zehn Grundsätze, Ihren Beteiligungsprozess selbst einzuschätzen und zu verbessern. Sie geben Ihnen Orientierung und Sicherheit. Sie eröffnen die Chance, dass Ihr Beteiligungsangebot erfolgreich und für alle Beteiligten zufriedenstellend und gewinnbringend ist.

Die zehn Grundsätze zur Qualität von Bürgerbeteiligung werden konkretisiert durch Leitfragen und Empfehlungen für die Praxis. Sie finden zu jedem Grundsatz mehrere Leitfragen, die Sie (für sich allein

1 Für eine bessere Lesbarkeit verwenden wir entweder die weibliche oder die männliche Form personenbezogener Substantive. Wenn nicht anders erwähnt, sind damit beide Geschlechter gemeint.

## Nutzen der Qualitätsgrundsätze für Bürgerbeteiligung

Die Qualitätsgrundsätze ...

- erhöhen deutlich die Erfolgchancen von Bürgerbeteiligung
- schaffen Klarheit und Orientierung
- strukturieren und reduzieren Komplexität
- geben konkrete Anregungen und Hilfestellungen
- helfen, realistische Ziele zu setzen
- erhöhen die Glaubwürdigkeit gegenüber der Öffentlichkeit

oder zusammen mit anderen) beantworten können, sowie Empfehlungen, die Ihnen Orientierung für die Beantwortung geben. Ergänzt werden die Grundsätze durch einen Formulierungsvorschlag für eine „Selbstverpflichtung für gute Bürgerbeteiligung“ sowie einen kurzen Evaluationsfragebogen, mit dem Sie die Einhaltung der Qualitätsgrundsätze selbst überprüfen können.

Die zehn Grundsätze und die weiteren Materialien gelten für alle Bürgerbeteiligungsprozesse: für Beteiligung auf kommunaler Ebene, auf Landesebene und Bundesebene ebenso wie für Beteiligungsprozesse öffentlicher und privater Vorhabenträger.

Aber Achtung: Erfolgreiche Bürgerbeteiligung muss bei der konkreten Ausgestaltung des Beteiligungsprozesses flexibel auf das jeweilige Beteiligungsprojekt und die spezifischen Rahmenbedingungen reagieren. Die Anpassung der zehn Grundsätze für die Qualität von Bürgerbeteiligung an die jeweiligen Bedingungen des konkreten Beteiligungsprojektes ist deshalb immer eine besondere Aufgabe für die Prozessverantwortlichen und Beteiligten.

# Zehn Grundsätze für die Qualität von Bürgerbeteiligung

Gute  
Bürgerbeteiligung ...

... lebt von der Bereitschaft zum Dialog.



... beachtet die Themen, die Akteure und die Rahmenbedingungen.



... braucht klare Ziele und Mitgestaltungsmöglichkeiten.



... beginnt frühzeitig und verpflichtet alle Beteiligten.



... braucht ausreichende Ressourcen.



... ermöglicht vielfältige Mitwirkung.



... erfordert die gemeinsame Verständigung auf Verfahrensregeln.



... braucht eine sorgfältige und kompetente Prozessgestaltung.



... basiert auf Transparenz und verlässlichem Informationsaustausch.



... lernt aus Erfahrung.



Gute Bürgerbeteiligung

## lebt von der Bereitschaft zum Dialog.



**Eine offene und konstruktive Grundhaltung der beteiligten Akteure ist eine wichtige Voraussetzung für das Gelingen von Bürgerbeteiligungsprozessen.**

Dazu gehört die Bereitschaft aller Mitwirkenden, sich auf Beteiligungsprozesse einzulassen und fair und wertschätzend miteinander umzugehen – unabhängig von den jeweiligen inhaltlichen Positionen.

Dazu gehört auch die Bereitschaft, Gestaltungsspielräume zu suchen, Lösungen gemeinsam zu entwickeln und Rahmenbedingungen anzuerkennen.

Idealerweise nehmen die Beteiligten Informationen und Argumente zur Kenntnis und sind bereit, eigene Positionen und Bewertungen in Frage zu stellen.

**Gehen Sie mit einer offenen und wertschätzenden Haltung in den Beteiligungsprozess?**

- Zeigen Sie sich offen und interessiert an den Meinungen, Ideen und Vorschlägen der Beteiligten.
- Seien Sie bereit, die Beiträge der Beteiligten respektvoll zu hören und sich auch mit kritischen oder sich widersprechenden Beiträgen auseinanderzusetzen.
- Haben Sie den Willen, Beiträge aus dem Beteiligungsprozess in die Entscheidung mit aufzunehmen.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Versetzen Sie sich in die Beteiligten hinein.**

- Haben die Beteiligten die Möglichkeit, ihre Anliegen und etwaige Bedenken, Ärger, Sorgen oder Einwände auszusprechen, um danach ins konstruktive Arbeiten zu kommen?
- Werden die Beteiligten dazu ermuntert, sich in die verschiedenen betroffenen Gruppen und ihre Anliegen hineinzusetzen?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Wie gestalten Sie eine gute Beteiligungsatmosphäre?**

- Sorgen Sie dafür, dass die Beteiligten ausreichend Zeit und Gelegenheiten haben, sich einzubringen.
- Sorgen Sie dafür, dass die vielfältigen Meinungen Gehör finden, auch wenn sie vielleicht manchmal unbequem sind.
- Schaffen Sie mit einer externen Moderation eine respektvolle Atmosphäre.
- Sorgen Sie für freundlich gestaltete Veranstaltungsorte, in denen sich die Beteiligten wohl und willkommen fühlen. Dazu gehört eine angemessene Bewirtung.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Gute Bürgerbeteiligung

## beachtet die Themen, die Akteure und die Rahmenbedingungen.

**Jeder Bürgerbeteiligungsprozess beginnt mit einer Umfeldanalyse.**

Dieser Prozess beinhaltet:

- die Analyse des Beteiligungsgegenstandes und seiner Rahmenbedingungen (Themenfeldanalyse),
- die Analyse der Akteursgruppen und ihrer Interessen (Stakeholderanalyse) sowie
- die Überführung dieser Analyseergebnisse in ein adäquates Beteiligungsverfahren und einen Zeitplan.

Umfang und Intensität der Analyse sind abhängig von den Beratungszielen, der Komplexität des Beteiligungsgegenstandes, der Konflikthaftigkeit des Themas und dem Vorwissen der Entscheidungsträger.





### Was ist das Thema des Beteiligungsprozesses?

- Klären Sie das konkrete Thema, das im Beteiligungsprozess zu bearbeiten ist.
- Klären Sie, welche Themen im Umfeld mit zu berücksichtigen sind oder hineinspielen könnten und ob das Thema eine Vorgeschichte hat.
- Klären Sie, ob das Thema heikel oder kontrovers ist.
- Stellen Sie fest, ob das Thema schon in der Öffentlichkeit oder in den Medien diskutiert wird.
- Identifizieren Sie versteckte Themen und Interessen.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Wer ist betroffen und interessiert?

- Recherchieren Sie, welche Gruppen und Personen von dem Thema und seinen Auswirkungen betroffen sind.
- Sprechen Sie mit Akteuren, um zu erfahren, wer welche Interessen und Bedürfnisse hat, wer welche Positionen vertritt, wer Meinungsführer ist und wer sich gut auskennt.
- Stellen Sie fest, ob bzw. welche Interessenkonflikte bestehen und wer sich als Gewinner und Verlierer fühlen könnte.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Welche formalen Rahmenbedingungen sind zu beachten?

- Ermitteln Sie, wer für das Thema und den Beteiligungsprozess formal zuständig ist.
- Stellen Sie dar, wer letztlich die Entscheidung dazu trifft.
- Ermitteln Sie, welche Fristen und Entscheidungszeitpunkte zu beachten sind.
- Stellen Sie fest, ob es formale Vorschriften zum Beteiligungsprozess gibt.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Versetzen Sie sich in die Beteiligten hinein.

- Ist den Betroffenen das Thema vertraut oder ist es neu?
- Sind die Betroffenen bereits in Konflikte verstrickt?
- Haben die betroffenen Gruppen Zeit, Kompetenzen und Interesse, sich im Beteiligungsprozess einzubringen?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# Gute Bürgerbeteiligung braucht klare Ziele und Mitgestaltungsmöglichkeiten.

**Wichtige Erfolgsbedingungen für Bürgerbeteiligung sind klare Zielsetzungen und konkrete Gestaltungsspielräume.**

Allen Beteiligten muss klar sein, welches die verhandelbaren Gestaltungsspielräume sind und wo deren Grenzen liegen bzw. wo Festlegungen existieren, die nicht mehr zur Disposition stehen.

Eine frühzeitige, offene und transparente Kommunikation der Rahmenbedingungen und Grenzen der Beteiligung beugt vor, dass sich Akteure unter falschen Voraussetzungen an dem Prozess beteiligen und Erwartungen enttäuscht werden.



Insbesondere bei langfristigen Planungsvorhaben wird in regelmäßigen Abständen transparent gemacht, in welcher Sondierungs- oder Planungsphase sich das Projekt befindet, welche Zwischenergebnisse vorliegen und welche Gestaltungsspielräume aktuell vorhanden sind.

Sofern die Ergebnisse des Beteiligungsprozesses nicht von allen mitgetragen werden können, soll nach einem fairen Interessenausgleich zwischen allen Beteiligten und der Möglichkeit für Kompensationen gesucht werden.

**Warum planen / arbeiten / entscheiden Sie nicht allein „im stillen Kämmerchen“?**

- Werden Sie sich über Ihre Motive zur Beteiligung klar:
  - Sie wollen vielfältige und neue Ideen zusammentragen.
  - Sie wollen gute Lösungen und dafür das lokale Wissen der Beteiligten einholen.
  - Sie wollen Rückmeldungen zu einem Entwurf einholen.
  - Sie wollen mit den Betroffenen gemeinsam getragene Lösungen entwickeln und gegebenenfalls auch gemeinsam entscheiden.
  - Sie wollen (potenzielle) Konflikte konstruktiv bearbeiten und einen Konsens finden.
  - Sie reagieren auf Druck von außen.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Wollen Sie die Beteiligung wirklich, auch wenn sie vorerst Zeit, Geld und persönlichen Einsatz kostet?**

- Betrachten Sie Beteiligung als Investition: Zuerst geben Sie Zeit, Geld und Engagement. Dieser Einsatz kann sich bei qualitativvoller Beteiligung vielfach lohnen!
- Erkennen Sie, dass Beteiligung sowohl Ihrer Organisation als auch Ihnen persönlich nützen kann.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Zu welchen Fragen wollen Sie mit den Beteiligten diskutieren? Welche stehen hingegen nicht zur Diskussion?**

- Klären Sie, was die Beteiligten im Beteiligungsprozess mitgestalten und beeinflussen können.
- Klären Sie, ob auch das „OB“ des Projektes zur Diskussion steht, oder ob es nur um das „WIE“ geht.
- Klären Sie, welche inhaltlichen Fixpunkte im Beteiligungsprozess zu beachten sind, beispielsweise politische Beschlüsse, technische oder rechtliche Vorgaben.
- Erkennen Sie, dass Beteiligung nur Chancen auf Erfolg hat, wenn das Ergebnis nicht schon fix ist.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Versetzen Sie sich in die Beteiligten hinein.**

- Welche Ziele könnten die Beteiligten im Beteiligungsprozess verfolgen?
- Welchen Gestaltungsspielraum könnten sie brauchen?
- Was könnte den Beteiligten im Beteiligungsprozess wichtig sein?
- Sind die Fragen für die Beteiligten interessant?
- Ist der Gestaltungsspielraum groß genug, damit sich die Mitarbeit für die Beteiligten lohnt?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

# Gute Bürgerbeteiligung beginnt frühzeitig und verpflichtet alle Beteiligten.

**Eine Beteiligung beginnt so frühzeitig, dass Menschen ihr Wissen, ihre Meinungen und Präferenzen bereits in den Phasen, in denen die Gestaltungsspielräume am größten sind, in den Entscheidungsprozess einbringen können.**

Die Beteiligten verpflichten sich, die erzielten Ergebnisse anzuerkennen und in weiteren Verfahren mitzutragen.

Gute Bürgerbeteiligung ist eng verknüpft mit bestehenden Entscheidungsstrukturen: Die Entscheidungsträger legen gegenüber den Be-

teiligten und der Öffentlichkeit Rechenschaft darüber ab, ob und wie die Ergebnisse des Beteiligungsprozesses in die Umsetzung des Projektes einfließen. Falls Sie bei Ihren Beschlüssen von den Ergebnissen des Beteiligungsprozesses abweichen, informieren Sie über die Gründe hierfür.

Während des Beteiligungsprozesses dürfen politische Entscheidungen im Zusammenhang mit dem Beteiligungsgegenstand nicht getroffen werden.



### Haben Sie so früh wie möglich zur Beteiligung eingeladen?

- Beginnen Sie mit der Beteiligung zu einem Zeitpunkt, zu dem alle Optionen noch offen sind und eine effektive Beteiligung stattfinden kann.
- Erkennen Sie, dass frühzeitige Beteiligung hilft, etwaige Konflikte vorbeugend mit den Betroffenen zu bearbeiten. So können Sie Streit, Widerstand, Ärger und Arbeit vermeiden.
- Legen Sie zu Beginn des Beteiligungsprozesses nicht bereits einen Lösungsvorschlag vor. Um Ideen zu finden oder um ein Thema aus verschiedenen Blickwinkeln auszuleuchten, macht Beteiligung Sinn.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Wie gelingt „Fair Play“ im Beteiligungsprozess?

- Führen Sie Beteiligung nur dann durch, wenn tatsächlich Entscheidungen anstehen. Die Beteiligten können diese Entscheidungen beeinflussen.
- Sorgen Sie dafür, dass alle Beiträge gleichermaßen gehört und respektiert werden.
- Informieren Sie die Beteiligten, welche Beiträge in die Entscheidung aufgenommen wurden, welche nicht und warum nicht.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Haben Sie vorab geklärt, wie mit den Ergebnissen umgegangen wird?

- Informieren Sie die Beteiligten, welche Handlungsspielräume Sie haben.
- Sorgen Sie dafür, dass Zusagen eingehalten werden.
- Sorgen Sie dafür, dass die Entscheidungsträger frühzeitig klären, wie sie gegenüber den Beteiligten und der Öffentlichkeit Rechenschaft ablegen wollen.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Versetzen Sie sich in die Beteiligten hinein. Was könnte für sie besonders wichtig sein?

- Ist der Beteiligungsprozess so früh gestartet, dass es für die Beteiligten genügend Spielraum gibt, um Lösungen zu finden, mit denen möglichst viele „leben“ können?
- Können die Beteiligten die gemeinsam erarbeiteten Ergebnisse auch gemeinsam vorstellen und tragen?
- Können sich die Beteiligten darauf verlassen, dass sie über politische Entscheidungen unverzüglich und nachvollziehbar informiert werden?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# Gute Bürgerbeteiligung braucht ausreichende Ressourcen.

**Für einen erfolgreichen Beteiligungsprozess muss eine angemessene Ausstattung an Ressourcen vorhanden sein.**

Dies schließt je nach Umfang des Beteiligungsprozesses Personal- und Sachmittel, z. B. für Koordination, Information, Protokollierung, Dokumentation und Veröffentlichungen, ein, außerdem ein hinreichendes Zeitbudget seitens der Prozessverantwortlichen.

Bei konflikträchtigen Projekten sind mitunter Mittel für eine neutrale (externe) Moderation von Einzelveranstaltungen oder des Gesamtverfahrens erforderlich.



### Wieviel Zeit haben Sie für den Beteiligungsprozess?

- Planen Sie ein, dass qualitätsvolle Beteiligung Zeit benötigt, sowohl für die Vorbereitung als auch für die Veranstaltungen und die Bearbeitung der Beiträge der Beteiligten.
- Sehen Sie einen Zeitpuffer für Unvorhergesehenes vor, denn nicht jedes Detail des Beteiligungsprozesses ist planbar.
- Bedenken Sie, dass zu hoher Zeitdruck die Qualität vermindert und zum Scheitern des Beteiligungsprozesses führen kann.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Wieviel und welches Personal haben Sie für den Beteiligungsprozess?

- Achten Sie darauf, dass Sie ausreichend qualifizierte Mitarbeiter für die Organisation des Beteiligungsprozesses und für die Ergebnisbearbeitung zur Verfügung haben.
- Bedenken Sie, dass Ihnen externe Prozessbegleiter bei der Gestaltung des Beteiligungsprozesses und bei der Moderation der Veranstaltungen helfen können.
- Bedenken Sie, dass eine neutrale, externe Moderation bei konfliktträchtigen Themen unabdingbar und zur Sicherstellung eines Austauschs auf Augenhöhe sinnvoll ist.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Wieviel Geld haben Sie für den Beteiligungsprozess?

- Berücksichtigen Sie, dass Kosten anfallen können für Prozessbegleitung, Moderation, Informationsmaterial, Visualisierungen, Veranstaltungsräume, Reisen, Internet-Seiten oder die Verpflegung der Beteiligten.
- Prüfen Sie, ob Sie für Ihren Beteiligungsprozess Fördergelder akquirieren können.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Versetzen Sie sich in die Beteiligten hinein. Welche Ressourcen könnten die Beteiligten benötigen?

- Haben die Beteiligten ausreichend Zeit, um sich mit dem Thema vertraut zu machen, sich auf Sitzungen vorzubereiten oder ihre Beiträge zu entwickeln?
- Gibt es unterschiedlich aufwändige Beteiligungsmöglichkeiten, damit alle mitwirken können?
- Benötigen die Beteiligten Aufwandsentschädigungen oder Kinderbetreuung?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# Gute Bürgerbeteiligung ermöglicht vielfältige Mitwirkung.



**Ein Bürgerbeteiligungsprozess darf nicht durch Einzelinteressen bestimmt werden.**

Daher soll er so organisiert und moderiert werden, dass die vielfältigen Interessen, Belange und Meinungen sichtbar und im Prozess fair berücksichtigt werden.

Schwer erreichbare Akteursgruppen, die von einem Vorhaben betroffen sind, sollen gezielt und aktivierend angesprochen und bei ihrer Mitwirkung unterstützt werden.



### Finden alle betroffenen Interessen in Ihrem Beteiligungsprozess gleichermaßen Gehör?

- Es ist unrealistisch, alle betroffenen Menschen einzubinden. Achten Sie deshalb darauf, dass in Ihren Beteiligungsprozess die Interessen aller betroffenen Gruppen einfließen können.
- Nicht immer können Bürger persönlich eingebunden werden. Beteiligen Sie in diesem Fall deren Interessenvertreter aus Verbänden oder NGOs.
- Falls Ihr Beteiligungsprozess durch lautstark vertretene Einzelinteressen dominiert wird, machen Sie die Meinungsvielfalt transparent und fragen Sie immer wieder nach, welche Interessen darüber hinaus berücksichtigt werden sollten.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### Bemühen Sie sich auch um schwer erreichbare Gruppen?

- Versuchen Sie, bestimmte Gruppen zu erreichen, indem Sie zu ihnen in den Park, ins Altersheim, aufs Straßenfest, ins Jugendzentrum oder in den Sportverein gehen.
- Wenn Sie insbesondere auch Menschen aus anderen Ländern beteiligen wollen, verwenden Sie Infomaterial in deren Heimatsprachen.
- Manche Menschen haben wenig Zeit sich zu beteiligen. Machen Sie ihnen ein Beteiligungsangebot „ganz nebenbei“ in der Einkaufsstraße, an der Haltestelle, vor dem Kindergarten oder im Internet.
- Berücksichtigen Sie, dass bei aufwändigeren Beteiligungsprozessen Reisekostenübernahmen oder Aufwandsentschädigungen hilfreich sein können.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### Haben Sie sich um einen möglichst bunt gemischten Teilnehmerkreis bemüht?

- Berücksichtigen Sie, dass unterschiedliche Zielgruppen, z. B. Jugendliche, Berufstätige etc. unterschiedliche Methoden brauchen, um sich gut einbringen zu können.
- Stellen Sie sicher, dass auch nicht organisierte Gruppen beteiligt werden. Die Zufallsauswahl (z. B. per Stichprobe aus dem Melderegister) hilft Ihnen, auch Menschen für den Beteiligungsprozess zu gewinnen, die sich aus Eigeninitiative vielleicht nicht beteiligen würden.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### Versetzen Sie sich in die Beteiligten hinein. Sind Ihre Beteiligungsangebote genauso vielfältig wie Ihre Zielgruppen?

- Gibt es für die Beteiligten Möglichkeiten, sich sowohl einmalig als auch dauerhaft zu beteiligen?
- Gibt es einen Mix unterschiedlicher Beteiligungsmethoden und -formate, sowohl bei Veranstaltungen als auch per Internet?
- Gibt es Abwechslung zwischen verbalen und kreativ gestalteten Beiträgen?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

# Gute Bürgerbeteiligung erfordert die gemeinsame Verständigung auf Verfahrensregeln.

**Ein Bürgerbeteiligungsprozess setzt voraus, dass alle Akteure vertrauensvoll zusammenarbeiten.**

Damit dieses Vertrauen entstehen kann, verständigen sich die beteiligten Akteure zu Beginn des Prozesses auf Regeln des Beteiligungsprozesses.

Dazu gehören: Umgang der Akteure miteinander, Gegenstand des Beteiligungsprozesses, Zweck, Verlauf und Formen der Beteiligung, Management, Dokumentation und Umgang mit den Ergebnissen des Beteiligungsprozesses.



**Wann sind Verfahrensregeln besonders hilfreich?**

- Beachten Sie, dass Verfahrensregeln das Vertrauen unter den Beteiligten und die Basis für konstruktive Zusammenarbeit stärken können.
- Berücksichtigen Sie, dass vor allem bei längeren Beteiligungsprozessen, bei denen die Beteiligten intensiv zusammenarbeiten (z. B. Runde Tische oder Arbeitsgruppen), Verfahrensregeln sinnvoll sind.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Wie wollen die Beteiligten miteinander umgehen?**

- Einigen Sie sich darauf, welche Rechte und Pflichten die Beteiligten haben.
- Einigen Sie sich darauf, welche Phasen des Beteiligungsprozesses öffentlich und welche intern sind.
- Vereinbaren Sie, wie die Ergebnisse dokumentiert und bekanntgegeben werden.
- Vereinbaren Sie, wann die Verantwortlichen und die Öffentlichkeit über (Zwischen-)Ergebnisse informiert werden.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Wie soll der Beteiligungsprozess aussehen?**

- Vereinbaren Sie, wie der Prozess abläuft, aus welchen Bausteinen er besteht und welche Methode(n) eingesetzt werden.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Versetzen Sie sich in die Beteiligten hinein. Was könnte für die Beteiligten besonders wichtig sein?**

- Können die Beteiligten die Verfahrensregeln mitgestalten?
- Welche Entscheidungen im Verfahren können die Beteiligten treffen, welche Entscheidungen liegen bei anderen Gremien?
- Wann und in welcher Form bekommen die Beteiligten Rückmeldungen, wie ihre Beiträge berücksichtigt wurden?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

# Gute Bürgerbeteiligung braucht eine sorgfältige und kompetente Prozessgestaltung.



**Eine kompetente Umsetzung des Beteiligungsprozesses ist die Grundlage erfolgreicher Bürgerbeteiligung. Beteiligungsprozesse sollen flexibel und individuell dem jeweiligen Fall und dessen Entwicklungen angepasst realisiert werden.**

Zur konkreten Umsetzung ist eine sorgfältige Wahl der Methoden und Verfahren wichtig. Ein erfolgreicher Beteiligungsprozess beruht häufig auf der passgenauen Kombination verschiedener Elemente.

Es bedarf einer Prozesskoordination, deren Aufgaben für alle transparent und nachvollziehbar sind.

Insbesondere in Konfliktsituationen helfen neutral agierende und qualifizierte Moderatoren bzw. Mediatoren, einen Dialog zwischen den Beteiligten auszubalancieren.

### Wie gestalten Sie den Beteiligungsprozess maßgeschneidert für Ihren speziellen Fall?

- Überlegen Sie, in welchen Arbeitsschritten Sie das Thema bearbeiten wollen.
- Überlegen Sie, bei welchen Arbeitsschritten Sie welche Gruppen mit welchem Beteiligungsziel einbinden wollen.
- Fragen Sie bei Ihren Zielgruppen nach, wie sie sich beteiligen möchten.
- Überlegen Sie, ob/welche Vertreter Ihrer Zielgruppen schon bei der Gestaltung des Beteiligungsprozesses eingebunden werden könnten.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Welche Beteiligungsmethoden passen dazu?

- Beachten Sie, dass es für jedes Beteiligungsziel und für jede Zielgruppe geeignete Methoden gibt.
- Es gibt Methoden zur Beteiligung großer Gruppen, z. B. eine Ausstellung mit Diskussionsständen oder die Beteiligung über das Internet.
- Es gibt Methoden zur Beteiligung kleiner Gruppen, z. B. eine Arbeitsgruppe oder einen Runden Tisch.
- Berücksichtigen Sie, dass in der Regel nicht eine einzelne Methode zum Erfolg führt, sondern eine ausgefeilte Methodenkombination.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Haben Sie kompetente Prozessbegleiter hinzugezogen?

- Erwägen Sie, sich bei der Prozessgestaltung, der Methodenauswahl und bei der Moderation der Veranstaltungen von Prozessbegleitern unterstützen zu lassen, die Erfahrung haben und vielfältige Beteiligungsmethoden kennen.
- Beachten Sie dabei, dass Prozessbegleiter ausschließlich für den Prozess verantwortlich sind und nicht für die Inhalte oder Ergebnisse.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Versetzen Sie sich in die Beteiligten hinein.

- Ist Ihr Beteiligungsprozess für Ihre Zielgruppen attraktiv?
- Gibt es für alle Gruppen maßgeschneiderte Beteiligungsmöglichkeiten?
- Ist der Beteiligungsprozess so flexibel gestaltet, dass er bei Bedarf nachjustiert und an die Bedürfnisse der beteiligten Gruppen angepasst werden kann?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Gute Bürgerbeteiligung

## basiert auf Transparenz und verlässlichem Informationsaustausch.

**Grundlage für einen zielführenden Verlauf von Beteiligungsprozessen sind der Zugang zu und der Austausch von Informationen.**

Dazu gehören Hinweise über die Informationsquellen, den Beteiligungsgegenstand, über den Beteiligungs- und Entscheidungsprozess sowie über die Interessen und die Entscheidungsbefugnisse.

Alle für den Beteiligungs- und Entscheidungsprozess relevanten Informationen müssen zügig und verständlich aufgearbeitet an die Prozessbeteiligten weitergegeben werden. Wissensdefizite und bisher ungeklärte Sachverhalte sollen deutlich benannt werden. Bewertungen von Sachverhalten sollen von Sachverhaltsdarstellungen getrennt und deutlich gemacht werden.



Nicht unmittelbar involvierte Teile der Öffentlichkeit sollen bei Vorhaben von großem öffentlichen Interesse durch eine begleitende, basisnahe Öffentlichkeitsarbeit – auf verschiedenen Kommunikationswegen und in verständlicher Form – über den Fortschritt des Beteiligungsprozesses informiert werden.

Eine klare und einfache Darstellung der Sachverhalte hilft, eine möglichst breite Öffentlichkeit anzusprechen.

Pressemitteilungen und Websites sollen ausgewogen über das Projekt und den Prozess informieren und möglichst unter Mitwirkung der Beteiligten gestaltet werden.

**Wie informieren Sie über das Thema und den Prozess der Beteiligung?**

- Bereiten Sie Informationen sachlich und ausgewogen auf.
- Halten Sie alle Interessierten auf dem Laufenden, auch wenn sie (noch) nicht aktiv am Beteiligungsprozess mitwirken.
- Informieren Sie die Beteiligten zu Beginn des Prozesses (und bei Veränderungen des Prozesses) offen über den Gestaltungsspielraum, die Fixpunkte, den Ablauf und darüber, wer letztlich die Entscheidung trifft.
- Falls Sie unangenehme Botschaften zu überbringen haben: Informieren Sie die Beteiligten auch darüber so rasch und so nachvollziehbar wie möglich.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Sind die Informationen verlässlich?**

- Nennen Sie die Quellen Ihrer Informationen.
- Wählen Sie Informationen aus, die von allseits anerkannten (ggfs. auch gemeinsam ausgewählten) Gutachtern stammen.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Sind die Informationen allgemeinverständlich?**

- Achten Sie auf kurze, einfache Sätze.
- Übersetzen Sie technische oder juristische Fachbegriffe in die Alltagssprache.
- Fassen Sie die wesentlichsten Informationen in verständlichen Kurzfassungen zusammen.
- Stellen Sie abstrakte Informationen, wie z. B. Pläne, möglichst bildhaft und anschaulich dar.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Versetzen Sie sich in die Beteiligten hinein.**

- Welche Informationen sind für welche Zielgruppen relevant, damit sie sich fundiert einbringen können?
- Über welche Medien (Zeitung, Flugblätter, Internet, etc.) können welche Zielgruppen erreicht werden?
- Welche Multiplikatoren können die Informationen an welche Zielgruppen weitertragen?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

# Gute Bürgerbeteiligung lernt aus Erfahrung.

**Das Lernen aus Beteiligungsprozessen ist eine wichtige Voraussetzung für eine gute Beteiligung.**

Auf der Grundlage kontinuierlicher Reflexion und Evaluation können die beteiligten Akteure den laufenden Prozess ggf. optimieren und die Qualität zukünftiger Beteiligungsprozesse verbessern.

Eine konsequente Dokumentation und Evaluation schafft im Falle wiederkehrender Beteiligungsprozesse darüber hinaus die Grundlage für die Verstetigung und Übertragbarkeit guter Praxis.





**Wie können Sie aus den Erfahrungen lernen?**

- Legen Sie während des Beteiligungsprozesses immer wieder kurze Zwischenstopps ein, um zu hinterfragen, ob Sie auf dem richtigen Weg zu Ihren Zielen sind, und um den Beteiligungsprozess ggfs. nachzujustieren.
- Nach der Beteiligung ist vor der Beteiligung: Halten Sie Ihre Erfahrungen aus dem Beteiligungsprozess fest.
- Ist Ihr Beteiligungsprozess ein interessanter Fall für die Wissenschaft? Führen Sie eine Begleitforschung oder eine Evaluierung durch.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Wie können Sie Ihre Erfahrungen zugänglich machen und verbreiten?**

- Richten Sie in Ihrer Organisation regelmäßige Treffen ein, bei denen Kollegen über ihre Erfahrungen mit Beteiligungsprozessen erzählen können.
- Um nicht die gleichen Fehler zweimal zu machen: Erstellen Sie eine Sammlung über Ihre Erfahrungen, die Sie kontinuierlich erweitern.
- Berichten Sie auf Konferenzen über Ihren Beteiligungsprozess, um zum Erfahrungsaustausch beizutragen.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Versetzen Sie sich in die Beteiligten hinein. Wie könnten sie zum gemeinsamen Lernen beitragen?**

- Haben die Beteiligten nach den Veranstaltungen oder während bzw. nach dem Beteiligungsprozess die Möglichkeit, Rückmeldungen zu geben?
- Können die zusammengetragenen Erkenntnisse veröffentlicht und mit den Beteiligten diskutiert werden?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....


.....

.....

.....

.....

.....



# Selbstverpflichtung zur Anwendung der Grundsätze für die Qualität von Bürgerbeteiligung

## Muster einer Erklärung

Als Initiator und Organisator von Beteiligungsprozessen sollten Sie sich verpflichten, die Grundsätze für eine qualitätsvolle Bürgerbeteiligung anzuwenden. Die nachfolgenden Formulierungen sind als Muster zur Erstellung einer entsprechenden Erklärung zu verstehen.

- Bürgerbeteiligung ist nur dann erfolgreich, wenn sie gut und qualitativ gemacht wird. Schlecht gemachte Bürgerbeteiligung bringt mangelhafte Ergebnisse hervor und demotiviert die Akteure.
- Nur gute und qualitätsvolle Bürgerbeteiligung schafft Vertrauen und verbessert die Qualität von Entscheidungen.
- Nur durch gute und qualitätsvolle Bürgerbeteiligung kann ein echter Wissenszuwachs erreicht werden.
- Nur gute und qualitätsvolle Bürgerbeteiligung kann zu einem Ausgleich der Interessen beitragen und zu Kompromissen oder Konsensen führen.
- Bürgerbeteiligung ist dann gut und qualitativ, wenn sie als ein gemeinsames Projekt von Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft verstanden wird.
- Bürgerbeteiligung ist dann gut und qualitativ, wenn alle Akteure gleichberechtigt in die Meinungsfindungs- und Entscheidungsprozesse eingebunden sind.
- Bürgerbeteiligung ist dann gut, wenn sie sich an Leitlinien, Regeln und Standards orientiert.

**Deshalb verpflichten wir uns, die Grundsätze für die Qualität von Bürgerbeteiligung einzuhalten und zu beachten.**

# Qualität von Bürgerbeteiligung überprüfen

## Muster eines Evaluationsfragebogens

Mit den nachfolgenden Fragen können Sie die Qualität Ihres Bürgerbeteiligungsprozesses überprüfen. Sie können das tun: a) in Form einer schriftlichen Befragung der Teilnehmenden Ihrer Bürgerbeteiligungsveranstaltungen – das sollte der Regelfall sein oder b) in Form einer Selbstevaluation – in diesem Fall müssen Sie die Fragen umformulieren. Es handelt sich um Beispielfragen, die Sie an den konkreten Beteiligungsprozess anpassen sollten.

Bitte geben Sie im Folgenden jeweils an, inwiefern Sie die Aussagen bezüglich der **Ziele sowie der Gestaltungs- und Entscheidungsspielräume** der Bürgerbeteiligung für zutreffend halten:

	Trifft voll zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft gar nicht zu
Ich weiß, welche Ziele mit der Bürgerbeteiligung verfolgt werden.				
Mir ist klar, welche Themen zur Diskussion stehen und welche nicht.				
Ich weiß, welche konkreten Mitwirkungsmöglichkeiten ich habe.				
Ich weiß, was mit den Ergebnissen der Bürgerbeteiligung geschieht.				
Ich weiß, wer die Letztentscheidung in der Sache trifft.				

Bitte geben Sie im Folgenden jeweils an, inwiefern Sie die Aussagen bezüglich der **Rahmenbedingungen der Bürgerbeteiligung** für zutreffend halten:

	Trifft voll zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft gar nicht zu
Ich kenne den Ablauf- und Zeitplan der Bürgerbeteiligung.				
Ich habe den Eindruck, dass für die Bürgerbeteiligung ausreichende finanzielle und personelle Ressourcen zur Verfügung stehen.				
Ich empfinde die Verfahrensregeln als fair und bin mit ihrer Anwendung einverstanden.				
Die Bürgerbeteiligung wird sorgfältig und kompetent geplant (z. B. gute Organisation, ausgewogene Moderation).				

Bitte geben Sie im Folgenden jeweils an, inwiefern Sie die Aussagen bezüglich der **Durchführung** der Bürgerbeteiligung für zutreffend halten:

	Trifft voll zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft gar nicht zu
Informationen werden mir transparent, verlässlich und ausreichend zur Verfügung gestellt.				
Die Bürgerbeteiligung ist von einem respektvollen Umgang miteinander geprägt.				
Ich nehme die am Dialog Beteiligten als offen und konstruktiv wahr.				
Die Möglichkeit, die eigene Meinung einzubringen, ist in gutem Umfang gegeben.				
Alle relevanten Meinungen – auch die von Minderheiten – können zu Wort kommen.				
Die Diskussionen werden fair und sachlich geführt.				

Bitte geben Sie im Folgenden jeweils an, inwiefern Sie die Aussagen bezüglich der **Ergebnisse der Bürgerbeteiligung** für zutreffend halten:

	Trifft voll zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft gar nicht zu
Es sind neue Aspekte und Ideen aufgekommen.				
Es wurde ein Konsens gefunden.				
Die Fronten haben sich verhärtet.				
Ich kann mir nun ein besseres Urteil zum Thema bilden.				
Ich habe durch die Bürgerbeteiligung etwas für die Zukunft gelernt.				
Ich glaube, dass meine Mitarbeit und die Mitarbeit der Anderen einen Einfluss auf das Ergebnis hat.				
Ich habe den Eindruck, dass die Initiatoren mit den Ergebnissen der Bürgerbeteiligung verantwortlich umgehen werden.				

# Glossar und Internet-Adressen

Das Glossar erläutert wichtige Begriffe aus dem Text dieser Broschüre. Es handelt sich um wörtliche Zitate aus den jeweils genannten Quellen.

## Akteursanalyse

Bei der Akteursanalyse geht es unter anderem darum herauszuarbeiten, welche Relevanz die jeweiligen Akteure in dem Veränderungsprozess haben und welche Ziele sie verfolgen – sowohl offen und transparent als auch undurchsichtig (...), mit versteckter Agenda.

→ [GTZ: Instrumente zur AkteursAnalyse](#)

## Beteiligungsprozess

### Beteiligungsverfahren

Eine Entwicklung, eine Abfolge von aufeinander aufbauenden Schritten. Das Zusammenwirken von Entscheidungsträgern und Betroffenen bzw. Interessierten, das vom Informationsaustausch bis hin zur aktiven Mitgestaltung des gesellschaftlichen Zusammenlebens reichen kann.

→ [Das Handbuch Öffentlichkeitsbeteiligung \(ÖGUT\)](#)

## Betroffene

Derjenige, auf dessen Belange sich das Vorhaben voraussichtlich auswirken wird, wie z. B. Eigentümer eines von einer Planung betroffenen Grundstücks.

→ [Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur: Handbuch für eine gute Bürgerbeteiligung](#)

## Bürgerbeteiligung

Teilhabe oder Mitgestaltung der Bürger an einem Planungs- und Entscheidungsprozess durch Information, Konsultation oder Kooperation, wobei gesetzlich vorgeschriebene und darüber hinausgehende informelle Beteiligungsformen möglich sind. Die Bürger können sich direkt oder indirekt über Interessenvertretungen, Verbände, Projektbeiräte usw. beteiligen.

→ [Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur: Handbuch für eine gute Bürgerbeteiligung](#)

## Informelle Bürgerbeteiligung

Zu den informellen Verfahren der Bürgerbeteiligung gehören alle Verfahren, die nicht gesetzlich geregelt sind.

→ [Kommunalwiki der Heinrich Böll Stiftung](#)

## Formelle Bürgerbeteiligung

Formelle Bürgerbeteiligung (auch: gesetzliche oder obligatorische (verpflichtende) Beteiligung) meint

Bürgerbeteiligung, die gesetzlich vorgeschrieben ist (...). Solche Vorschriften gibt es beispielsweise für: Bauleitplanung, Raumordnungsverfahren, Genehmigungsverfahren, Landes- und Regionalplanung, Umweltverträglichkeitsprüfung.

→ [Kommunalwiki der Heinrich Böll Stiftung](#)

## Information

Zur Verfügungstellung von Wissen; reine Information ist die Form der Beteiligung, die noch keine aktive Einflussnahme der Beteiligten auf einen Planungsprozess beinhaltet. Die Kommunikation verläuft vorwiegend in eine Richtung, nämlich von der Planungs- und Entscheidungsebene hin zur Öffentlichkeit.

→ [Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur: Handbuch für eine gute Bürgerbeteiligung](#)

## Konsultation

Überbegriff für die Beteiligung von Gruppen, Behörden, Bürgern an Planungs- und Entscheidungsprozessen jeder Art, d. h. die Meinung der genannten Personengruppen wird eingeholt; die Konsultation der Öffentlichkeit umfasst das Angebot der Stellungnahme in Planungs- und Entscheidungsprozessen.

→ [Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur: Handbuch für eine gute Bürgerbeteiligung](#)

## Kooperation

Möglichkeit, in Planungsprozessen aktiv mitzuwirken; der Grad der Einflussnahme kann je nach Gegenstand der jeweiligen Planungsphase unterschiedlich groß sein und bis zur gemeinsamen Entscheidungsfindung reichen. Die Kommunikation zwischen den involvierten Personen, also Beteiligten und Beteiligten, ist integraler Bestandteil und umfassend.

→ [Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur: Handbuch für eine gute Bürgerbeteiligung](#)

## Mediator / Mediation

Mediation (lateinisch „Vermittlung“) ist ein strukturiertes, freiwilliges Verfahren zur konstruktiven Beilegung eines Konfliktes, bei dem unabhängige „allparteiliche“ Dritte die Konfliktparteien in ihrem Lösungsprozess begleiten. Die Konfliktparteien, auch Medianten oder Medianden genannt, versuchen dabei, zu einer gemeinsamen Vereinbarung zu gelangen, die ihren Bedürfnissen und Interessen entspricht.

→ [Wikipedia](#)



Diese „Grundsätze für die Qualität von Bürgerbeteiligung“ gibt es auch in leichter Sprache.

Download hier:  
[www.bertelsmann-stiftung.de/allianz-vielfaeltige-demokratie-ergebnisse](http://www.bertelsmann-stiftung.de/allianz-vielfaeltige-demokratie-ergebnisse)

## Internetadressen

- [www.mitarbeit.de](http://www.mitarbeit.de)
- [www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/](http://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/)
- [www.beteiligungskompass.org](http://www.beteiligungskompass.org)
- <http://partizipendium.de/>
- <https://gut-beteiligt.de/>
- [www.bipar.de/](http://www.bipar.de/)
- [www.kgst.de/buergerkommune/](http://www.kgst.de/buergerkommune/)
- [www.vhw.de/forschung-und-politik/lokale-demokratie/](http://www.vhw.de/forschung-und-politik/lokale-demokratie/)

Alle Links wurden am 26.9.2017 überprüft.

### Moderation

Moderation ist eine Methode zur gemeinsamen Arbeit in Gruppen, unterstützt durch einen Moderator. Das Ziel ist, mit allen Gruppenmitgliedern einen gemeinsamen Lernprozess zu gestalten.

→ [Wikipedia](https://de.wikipedia.org/wiki/Moderation)

### NGO

NGO heißt „Non Governmental Organisation“ und bedeutet Nichtregierungsorganisation. Dies kennzeichnet eine private Organisation, die gesellschaftliche Interessen vertritt, aber nicht dem Staat oder der Regierung unterstellt ist.

→ [www.ngo.at](http://www.ngo.at)

### Öffentlichkeitsarbeit

Das Bemühen von Organisationen oder Institutionen (z. B. Parteien, Unternehmen o. Ä.), der Öffentlichkeit eine vorteilhafte Darstellung der erbrachten Leistungen zu geben; Public Relations.

→ [www.duden.de](http://www.duden.de)

### Runder Tisch

An einem runden Tisch diskutieren Vertreterinnen und Vertreter der von einer Maßnahme betroffenen Interessensgruppen mit Expertinnen, Experten, Vertreterinnen und Vertretern aus Politik und Verwaltung und versuchen ein von allen getragenes Ergebnis zu erarbeiten. Die Methode eignet sich für kleine Gruppen von bis zu 30 Personen. Der anzusetzende Zeitrahmen richtet sich nach der Komplexität des Themas und der Intensität des Konflikts.

→ [beteiligungsportal.baden-wuerttemberg.de](http://beteiligungsportal.baden-wuerttemberg.de)

### Stakeholderanalyse

Im Fokus der Stakeholderanalyse stehen Personen oder Personengruppen, die auf unterschiedliche Weise Einfluss auf das Projekt nehmen könnten. Sie wird üblicherweise erstmals vor oder spätestens bei Beginn eines Projektes durchgeführt und sollte in regelmäßigen Abständen überprüft und gegebenenfalls aktualisiert werden. Wichtig in diesem Zusammenhang ist, dass nicht die tatsächliche Betroffenheit, sondern zusätzlich auch die gefühlte Betroffenheit des Umfeldes untersucht wird. So ist es zwar möglich, dass potenzielle Einflussnehmer gar nicht betroffen sind, aber trotzdem enormen Einfluss auf das Projekt ausüben.

→ [projektmanagementhandbuch.de](http://projektmanagementhandbuch.de)

### Themenfeldanalyse

Erörterung darüber, welche Themen im Prozess eine wichtige Rolle spielen. Beispiele dafür sind Umweltschutz, Baukosten oder ein aus Bürgersicht eventuell auftretender Wertverlust ihrer Grundstücke.

→ Initiative Allianz für Beteiligung: (Neu)Land gestalten

### Umfeldanalyse

Jeder Prozess ist eingebettet in ein spezielles Umfeld. Viele Aspekte und Faktoren charakterisieren dieses Umfeld und nehmen Einfluss auf den Prozessverlauf. Nicht alles ist sofort sichtbar, einiges muss bereits im Vorfeld recherchiert und analysiert werden. Elemente der Umfeldanalyse sind die Stakeholderanalyse, die Themenfeld- und Risikoanalyse sowie die Berücksichtigung der zeitlich-räumlichen Faktoren. Handlungsleitende Frage sollte sein: Auf wen muss geachtet, was muss beachtet werden, jetzt im Vorfeld und später im Prozess?

→ Martina Eick, Umweltbundesamt

# Die Mitglieder der „Allianz Vielfältige Demokratie“

Moritz	<b>Ader</b>	OECD, Paris
Dr. Rolf	<b>Alter</b>	OECD, Paris
Professor Dr. Jürgen	<b>Aring</b>	vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V., Berlin
Marcel	<b>Atoui</b>	SPD Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf
Elisabeth	<b>Baden-Prahl</b>	Landeshauptstadt Hannover
Frauke	<b>Bathe</b>	Senatsverwaltung für Umwelt, Verkehr und Klimaschutz, Berlin
Michaela	<b>Bonan</b>	Stadt Dortmund
Christiane	<b>Boschin-Heinz</b>	Stadt Paderborn
Dr. Volker M.	<b>Brennecke</b>	Verein Deutscher Ingenieure e. V., Düsseldorf
Dr. Alexandra	<b>Bürger</b>	Bayerische Staatskanzlei, München
Albertus J.	<b>Bujard</b>	Mitglied im Arbeitskreis Bürgerbeteiligung der Stadt Heidelberg
Marita	<b>Bussieweke</b>	Bertelsmann Stiftung, Gütersloh
Rainer	<b>Carius</b>	Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg, Stuttgart
Dr. Susanne	<b>Cassel</b>	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Berlin
Christoph	<b>Charlier</b>	Abteilungsleiter a. D., Staatskanzlei Rheinland-Pfalz, Mainz
Gregor	<b>Dehmel</b>	Politik zum Anfassen e. V., Isernhagen
Dr. Christine	<b>Dörner</b>	Führungsakademie des Landes Baden-Württemberg, Karlsruhe
Almuth	<b>Draeger</b>	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, Berlin
Karin	<b>Druba</b>	Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus Schleswig-Holstein, Kiel
Anne	<b>Dwertmann</b>	Jugendbildungsstätte Bremen LidiceHaus GmbH
Ute	<b>Ehren</b>	Stadt Detmold
Roland	<b>Eichmann</b>	Bürgermeister der Stadt Friedberg
Martina	<b>Eick</b>	Umweltbundesamt, Dessau-Roßlau
Gisela	<b>Erler</b>	Staatsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart
Ronald	<b>Fahje</b>	Parlamentwatch e. V., Hamburg
Norbert	<b>Feith</b>	Oberbürgermeister a. D. Solingen
Wolfgang	<b>Feldwisch</b>	Leiter Großprojekte a. D., DB Netz AG, Berlin
Dr. Björn	<b>Fleischer</b>	Open.NRW Geschäftsstelle, Ministerium für Inneres und Kommunales Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf
Ines	<b>Franke</b>	Stadt Freiburg
Lisa	<b>Freigang</b>	Deutscher Volkshochschul-Verband e. V., Bonn
Dr. Miriam	<b>Freudenberger</b>	Initiative Allianz für Beteiligung e. V., Stuttgart
Dr. Klaus	<b>Freytag</b>	Ministerium für Wirtschaft und Energie, Potsdam
Dr. Raban Daniel	<b>Fuhrmann</b>	Procedere Verbund, Konstanz
André	<b>Gerling</b>	Stadt Minden
Dr. Heribert	<b>Gisch</b>	Kommunalpolitische Vereinigung von CDU und CSU Deutschlands, Nohfelden
Ruth	<b>Glörfeld</b>	Landkreis Marburg-Biedenkopf
Sandra	<b>Gretschel</b>	Stadt Regensburg
Dr. Markus	<b>Grünewald</b>	Ministerium des Innern und für Kommunales des Landes Brandenburg, Potsdam
Franz-Reinhard	<b>Habbel</b>	Deutscher Städte- und Gemeindebund, Berlin
Gerald	<b>Häfner</b>	Ehemaliges Mitglied des Europäischen Parlamentes, Vorstand Democracy International e. V., Dornach
Joachim	<b>Hahn</b>	Stadt Heidelberg
Thomas	<b>Haigis</b>	Stadt Filderstadt

Bernd	<b>Hallenberg</b>	vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V. Bundesgeschäftsstelle, Berlin
Monika	<b>Hanisch</b>	Stadt Essen
Birger	<b>Hartnuß</b>	Staatskanzlei Rheinland-Pfalz, Mainz
Dr. Klaus-Peter	<b>Heinrich</b>	Ministerium für Wirtschaft und Energie des Landes Brandenburg, Potsdam
Michael	<b>Heinze</b>	Ministerium für Bauen, Wohnen, Stadtentwicklung und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf
Dr. Kurt	<b>Herzberg</b>	Der Bürgerbeauftragte des Freistaats Thüringen, Erfurt
Ralph	<b>Hiltrop</b>	Stadt Witten
Anna	<b>Hogeback</b>	Landeshauptstadt München
Fredi	<b>Holz</b>	Sächsische Staatskanzlei, Dresden
Marie	<b>Hoppe</b>	Bremer Netzwerk Bürgerbeteiligung, Bürgerstiftung Bremen
Dr. Thomas	<b>Huber</b>	Bayerische Staatskanzlei, München
Dr. Jochen	<b>Hucke</b>	BeGeno16 – Baugenossenschaft „Besser Genossenschaftlich Wohnen von 2016“ eG, Berlin
Dr. Christian	<b>Huesmann</b>	Bertelsmann Stiftung, Gütersloh
Dr. Silke	<b>Jansen</b>	LANXESS AG, Köln
Frauke	<b>Janßen</b>	Bundes-SGK / Sozialdemokratische Gemeinschaft für Kommunalpolitik in der Bundesrepublik Deutschland e. V., Berlin
Dr. Christoph	<b>Jessen</b>	Dialogforum Feste Fehmarnbeltquerung, Kiel-Molfsee
Frank	<b>Jessen</b>	Integralis e. V., Duisburg
Imke	<b>Jung-Kroh</b>	Stadt Darmstadt
Stefan	<b>Kämper</b>	Deutsche Vernetzungsstelle Ländliche Räume (DVS) in der Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung, Bonn
Eberhard	<b>Kanski</b>	Bund der Steuerzahler Nordrhein-Westfalen e. V., Düsseldorf
Dr. Susanna	<b>Kahlefeld</b>	Abgeordnetenhaus von Berlin
Antje	<b>Kapek</b>	Abgeordnetenhaus von Berlin
Roswitha	<b>Keicher</b>	Stadt Heilbronn
Werner	<b>Keil</b>	KÖLN MITGESTALTEN – Netzwerk für Beteiligungskultur, Köln
Wolfgang	<b>Klameth</b>	Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur Mecklenburg-Vorpommern, Schwerin
Dr. Katja	<b>Klee</b>	Gemeinde Weyarn
Dr. Ansgar	<b>Klein</b>	Bundesnetzwerk Bürgerhaftliches Engagement (BBE), Berlin
Wolfgang	<b>Klenk</b>	Breuninger Stiftung GmbH, Stuttgart
Jens	<b>Kronsbein</b>	Bezirksregierung Detmold
Dr. Thomas	<b>Kuder</b>	vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V. Bundesgeschäftsstelle, Berlin
Manuel	<b>Kühn</b>	Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur, Berlin
Dirk	<b>Lahmann</b>	Stadt Bonn
Dagmar	<b>Langguth</b>	Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, Hannover
Ralf	<b>Laumer</b>	Landkreis Marburg-Biedenkopf
Dieter	<b>Lehmann</b>	Stadt Schwäbisch Gmünd
Dr. Thomas	<b>Letz</b>	Senatskanzlei Berlin
Anja	<b>Lutz</b>	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, Berlin
Claudius	<b>B. Lieven</b>	Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen, Hamburg
Toni	<b>Loosen-Bach</b>	Stadt Trier
Meike	<b>Lücke</b>	Landkreis Wesermarsch, Regionalmanagement „Wesermarsch in Bewegung“, Brake

Dr. Dennis	<b>Maelzer</b>	Mitglied des Landtages Nordrhein-Westfalen, Detmold
Dr. Dirk	<b>Manthey</b>	50 Hertz Transmission GmbH, Berlin
Andreas	<b>Matthes</b>	Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur, Berlin
Dr. Siegfried	<b>Mauch</b>	Bereichsleiter a. D., Führungsakademie Baden-Württemberg, Stuttgart
Christoph	<b>Meineke</b>	Bürgermeister der Gemeinde Wennigsen/Deister
Nikolaj	<b>Midasch</b>	Landesjugendring Baden-Württemberg e. V., Stuttgart
Renate	<b>Mitterhuber</b>	Bundesministerium des Innern, Berlin
Heinz-Martin	<b>Muhle</b>	Stadt Hamm
Martin	<b>Müller</b>	Städtetag Baden-Württemberg, Stuttgart
Dr. Michael	<b>Münnich</b>	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, Berlin
Peter	<b>Myrczik</b>	Stadt Mannheim
Monika	<b>Nickles</b>	Stadt Erlangen
Claudine	<b>Nierth</b>	Mehr Demokratie e. V., Raa Besenbek
Dr. Asiye	<b>Öztürk</b>	Bundeszentrale für politische Bildung, Bonn
Monika	<b>Ollig</b>	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, Berlin
Hanna	<b>Ossowski</b>	Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW, Gelsenkirchen
Michael	<b>Paak</b>	Stadt Sindelfingen
Dr. Andreas	<b>Paust</b>	Bertelsmann Stiftung, Gütersloh
Claudia	<b>Peschen</b>	Deutsche Bundesgartenschau-Gesellschaft mbH, Bonn
Timo	<b>Peters</b>	Staatsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart
Professor Dr. Uwe	<b>Pfenning</b>	Lehrstuhl für Umwelt- und Techniksoziologie der Universität Stuttgart
Michaela	<b>Piltz</b>	Stadt Freiburg
Dieter	<b>Posch</b>	Staatsminister a. D., Hessen
Karin	<b>Prien</b>	Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur des Landes Schleswig-Holstein, Kiel
Dr. Werner	<b>Reh</b>	Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland e. V. (BUND), Berlin
Fabian	<b>Reidinger</b>	Staatsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart
Dr. Bettina	<b>Reimann</b>	Deutsches Institut für Urbanistik, Berlin
Anna	<b>Renkamp</b>	Bertelsmann Stiftung, Gütersloh
Thomas	<b>Richert</b>	Stellvertreter der Bürgerbeauftragten für soziale Angelegenheiten, Landtag Schleswig-Holstein, Kiel
Stefan	<b>Richter</b>	Stiftung Zukunft Berlin
Michael	<b>Sack</b>	Bürgermeister der Stadt Loitz
Michael	<b>Schell</b>	Stadt Wiehl
Daniel	<b>Schily</b>	Democracy International e. V., Köln
Robert	<b>Schleider</b>	Stadt Halle (Saale)
Rolf	<b>Schmidt</b>	Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz, Hannover
Michael	<b>Schneider</b>	Stadt Mühlheim am Main
Saskia	<b>Schnell</b>	Flughafen München GmbH
Michael	<b>Schubek</b>	FNP-Ausschuss Stadt Bergisch Gladbach
Anne	<b>Schubert</b>	Stadt Zella-Mehlis
Dr. Lilian	<b>Schwalb</b>	Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE), Berlin
Dr. Christiane	<b>Schwarte</b>	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, Berlin
Stephan	<b>Siegert</b>	Femern A/S, Kopenhagen
Hanns-Jörg	<b>Sippel</b>	Stiftung MITARBEIT, Bonn
Susanne	<b>Socher</b>	Mehr Demokratie e. V., München
Dr. Rainer	<b>Sprengel</b>	Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE), Berlin
Dr. Imke	<b>Steinmeyer</b>	Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt, Berlin
Dr. Manfred	<b>Sternberg</b>	Bundes-SGK / Sozialdemokratische Gemeinschaft für Kommunalpolitik in der Bundesrepublik Deutschland e. V., Berlin
Marius	<b>Strecker</b>	TenneT TSO GmbH, Bayreuth
Petra	<b>Türke</b>	Stadt Wolfsburg

Frank	<b>Ulmer</b>	Im Auftrag der Nachhaltigkeitsstrategie des Landes Baden-Württemberg, Stuttgart
Martina van	<b>Almsick</b>	Bundesministerium des Innern, Berlin
Carola	<b>Veit</b>	Präsidentin der Hamburgischen Bürgerschaft, Hamburg
Dr. Antoine	<b>Vergne</b>	Missions Publiques, Paris
Bernd	<b>Villwock</b>	Sprecher des Steuerungsgremiums, Gemeinde Weyarn
Ernst	<b>Weidl</b>	Gemeinderat Weyarn
Dr. Oliver	<b>Weigel</b>	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, Berlin
Hannes	<b>Wezel</b>	Staatsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart
Annette	<b>Wiese-Krukowska</b>	Landeshauptstadt Kiel
Volker	<b>Wilke</b>	GAR / Kommunalpolitische Vereinigung GRÜNE ALTERNATIVE in den Räten NRW, Düsseldorf
Dr. Winfried	<b>Wilkens</b>	Landkreis Osnabrück
Mona	<b>Winkelmann</b>	Stadt Frankfurt am Main
Katrin	<b>Wolter</b>	Amt für regionale Landesentwicklung Leine-Weser, Hildesheim
Evelyn	<b>Wurm</b>	Stadt Solingen
Frank	<b>Zimmermann</b>	Stadt Heidelberg

## Impressum

© November 2017  
Allianz Vielfältige Demokratie

Bertelsmann Stiftung  
Carl-Bertelsmann-Straße 256  
33311 Gütersloh  
Telefon +49 5241 81-0  
www.bertelsmann-stiftung.de

Verantwortlich  
Anna Renkamp  
Dr. Andreas Paust

Die Grundsätze basieren auf den „Qualitätskriterien Bürgerbeteiligung“ im Netzwerk Bürgerbeteiligung.

Inhaltliche und redaktionelle Erarbeitung:  
Moritz Ader,  
Christiane Boschin-Heinz,  
Dr. Volker M. Brennecke,  
Albertus L. Bujard,  
Rainer Carius,  
Ute Ehren,  
Martina Eick,  
Dr. Miriam Freudenberger,  
Joachim Hahn,  
Bernd Hallenberg,  
Dr. Jochen Hucke,  
Wolfgang Klenk,  
Manuel Kühn,  
Anja Lutz,  
Dr. Dirk Manthey,  
Renate Mitterhuber,  
Dr. Michael Münnich,  
Monika Nickles,  
Monika Ollig,  
Dr. Andreas Paust,  
Timo Peters,  
Dr. Bettina Reimann,  
Anna Renkamp,  
Anne Schubert,  
Hanns-Jörg Sippel,

Annette Wiese-Krukowska, unter besonderer Mitarbeit von Dr. Kerstin Arbter, Wien.

Lektorat  
Sibylle Reiter

Der **Text** dieser Publikation ist urheberrechtlich geschützt und lizenziert unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International (CC BY SA 4.0) Lizenz. Den vollständigen Lizenztext finden Sie unter: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.de>.



Die eingebundenen **Grafiken**, das **Titelfoto**, **Fotos**, **Bilder**, **Illustrationen** sind ebenfalls urheberrechtlich geschützt, unterfallen aber **nicht** der genannten CC-Lizenz und dürfen nicht verwendet werden.

Bildnachweis  
Titelbild © Shutterstock / Rawpixel.com; Seite 2 und 3 © Thomas Kunsch, Seite 29 © Europäisches Logo für einfaches Lesen: Inclusion Europe – weitere Informationen unter [www.leicht-lesbar.eu](http://www.leicht-lesbar.eu)

Illustrationen  
© Markus Wortmann

Gestaltung  
Dietlind Ehlers

Druck  
Hans Giesemann Druck und Medienhaus GmbH & Co. KG

# Wer ist die „Allianz Vielfältige Demokratie“?

Die „Allianz Vielfältige Demokratie“ ist ein Netzwerk aus 120 Vordenkern und Praktikern aus Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft. Sie wurde von der Bertelsmann Stiftung initiiert und am 1. Oktober 2015 gegründet. Die Allianz will die Bürgerbeteiligung stärken und einen Beitrag zu einem konstruktiven Zusammenwirken dialogischer, direkter und repräsentativer Beteiligung leisten. Sie setzt sich für inklusive und breite Beteiligung aller Bevölkerungsgruppen ein, um der sozialen Spaltung unserer Demokratie entgegenzuwirken.

Die Akteure aus Bund, Ländern und Kommunen arbeiten zusammen an der Gestaltung der vielfältigen Demokratie. Sie bringen hierfür ihre persönlichen Erfahrungen und ihre Expertise ein. Sie entwickeln, erproben und implementieren konkrete Lösungen für die demokratische Praxis.

## Kontakt

Bertelsmann Stiftung  
Carl-Bertelsmann-Straße 256  
33311 Gütersloh

Anna Renkamp

Telefon: +49 5241 81-81145  
anna.renkamp@  
bertelsmann-stiftung.de



[www.bertelsmann-stiftung.de/  
allianz-vielfaeltige-  
demokratie-ergebnisse](http://www.bertelsmann-stiftung.de/allianz-vielfaeltige-demokratie-ergebnisse)

