

2. Kennzeichen einer modernen Regionalentwicklung

In diesem Kapitel wird aufgezeigt, was Merkmale guten Regierens sind. Anhand einzelner Beispiele werden unterschiedliche formelle und informelle bürgerschaftliche Beteiligungsverfahren vorgestellt, bewertet und mit der regionalen Wissensbilanz verglichen.

2.1 Grundsätze guten Regierens

Anpassungen der regionalen Wirtschaftsstruktur an veränderte Bedingungen erfordern Leistungen, die nicht nur über den Markt und von den primär beteiligten Sozialpartnern, sondern vor allem über personelle Interaktionen, zivilgesellschaftliche Initiativen und durch die Zurverfügungstellung von Gemeinschaftsgütern erbracht werden.⁴² Eine Vorstellung, wie unter diesen Bedingungen „Gutes Regieren“ aussehen kann, vermitteln die fünf Grundsätze der EU.⁴³ Die Leitbegriffe sind: Offenheit, Partizipation, Verantwortlichkeit, Effektivität und Kohärenz.

Leitbegriffe der EU transferieren

- Offenheit, weil dieser Grundsatz dazu beitragen kann, das Vertrauen in komplexe Strukturen zu stärken. Offenheit erfordert daher sowohl eine inhaltliche als auch eine funktionale Öffnung, die auch das Zustandekommen von Entscheidungen einschließt.
- Partizipation, weil die Akzeptanz von Politik gestaltenden Prozessen wesentlich von der Einbeziehung der Akteure in Konzeption und Durchführung abhängt. Verstärkte Teilhabe führt zu größerem Vertrauen der Betroffenen sowohl in das

⁴² Fürst, D., 2008, S. 65.

⁴³ Weißbuch Europäisches Regieren, KOM (2001) 428, S. 13; Diese Grundsätze gelten für alle Regierungsebenen – die globale, europäische, nationale, regionale und lokale Ebene. Sie gelten aber auch für die Zivilgesellschaft, die ihrerseits insbesondere die Grundsätze der Verantwortlichkeit und der Offenheit beachten muss (a.a.O S. 20).

Ergebnis als auch in die dieses Ergebnis herbeiführenden Institutionen.⁴⁴

- Verantwortlichkeit, weil klar sein muss, wer wofür steht. Dabei können Gewährleistungs-, Finanzierungs- und Ergebnisverantwortung oder Handlungsverantwortung unterschieden werden.⁴⁵ Ergebnis- und Handlungsverantwortung können auch zivilgesellschaftliche Akteure tragen, insbesondere dann, wenn außerhalb des politisch-administrativen Systems Machtpromotoren gewonnen werden sollen, um unabhängig von Eigentums- und Verfügungsrechten einen Transformationsprozess aktiv zu begleiten, die Umsetzung bestimmter Maßnahmen zu betreiben, teilprivatisierte Leistungen zu erbringen oder für die Umsetzung alternativer Finanzierungskonzepte zur Verfügung zu stehen.⁴⁶

⁴⁴ Das Bundesverfassungsgericht hat im Lissabon-Urteil diesen Ansatz verstärkt, wenn es darauf hinweist, dass die europäische Vereinigung allerdings nicht so verwirklicht werden darf, dass in den Mitgliedstaaten kein ausreichender Raum zur politischen Gestaltung der wirtschaftlichen, kulturellen und sozialen Lebensverhältnisse mehr bleibt. Dies gilt insbesondere für Sachbereiche, die die Lebensumstände der Bürger, vor allem ihren von den Grundrechten geschützten privaten Raum der Eigenverantwortung und der persönlichen und sozialen Sicherheit prägen, sowie für solche politischen Entscheidungen, die in besonderer Weise auf kulturelle, historische und sprachliche Vorverständnisse angewiesen sind, und die sich im parteipolitisch und parlamentarisch organisierten Raum einer politischen Öffentlichkeit diskursiv entfalten (Bundesverfassungsgericht 2 BvR 2136/09 vom 30. Juni 2009, Rd. Nr. 249). Denn es ist gerade die Idee der Demokratie, die es ermöglichen soll, dass die Bürger den Staat als ihre eigene Sache verstehen. Dabei ist allerdings auch zu berücksichtigen, dass sich Form und Dauer des Engagements gewandelt haben. Engagiert wird meist nur noch lokal und spontan bei eigener Betroffenheit (Volkman, W., 2010, S. 9).

⁴⁵ Die Trennung der drei Verantwortungsbereiche wird regelmäßig mit einer vollständigen Auslagerung der Aufgabenwahrnehmung an eine Institution und verlustig gehenden staatlichen Einflussnahmen gleichgesetzt. Vernachlässigt wird dabei oft, dass im E-Government öffentliche Leistungsnetzwerke eine differenzierte Leistungstiefenpolitik gestatten und klären können, welcher öffentliche, private oder gemeinnützige Netzwerkpartner welches konkrete Modul in einem einzelnen Leistungserstellungsprozess übernehmen kann bzw. sollte (Brüggemeier, M., 2006, S. 307).

⁴⁶ Unter dem Leitbild der Gewährleistungskommune ziehen sich die Städte aus der direkten Leistungserbringung zunehmend zurück und schränken ihr „Produktionsprofil“ signifikant ein (Kuhlmann, S., 2009, S. 10). Angesichts der lokalen Finanzkrisen führt diese Entwicklung nicht nur zu einer Stärkung der Vertragspolitik (Public-Private-Partnership), sondern auch zur Förderung des ehrenamtlichen Engagements, das für die Erbringung öffentlicher Leistungen wie im Bereich der Feuerwehr, des Unfall- und Rettungsdienstes oder des Natur- und Umweltschutzes oder

- Effektivität, weil politisches Handeln wirksam sein muss. Es muss daher zur richtigen Zeit kommen und auf der Grundlage klarer Ziele stattfinden.
- Kohärenz, weil politische Gestaltung und konkretes Handeln zusammenhängen und verständlich sein müssen. Mit der Zunahme der zu bewältigenden Aufgaben wächst auch der Bedarf an Kohärenz. Hierzu gehört es auch, Handlungen nicht als Folge einer linearen Betrachtung von Ursachenketten zu sehen, sondern als ein Produkt eines zu steuernden komplexen Systems mit sich wechselseitig beeinflussenden Parametern. Deshalb ist es wichtig, die Handlungsfelder herauszuarbeiten, auf die es für politische Entscheidungen ankommt. Dazu sind auf der strategischen Ebene sowohl die Annahmen und Einflussfaktoren als auch die Ursachen- und Wirkungszusammenhänge aufzudecken. Erst dann können auf der operativen Ebene konkrete Maßnahmen entwickelt werden, die einen durchgehend schlüssigen Ansatz bilden und die damit intendierten Wirkungen auch herbeiführen können.

2.2 Herausforderungen des öffentlichen Sektors

Im Rahmen der Verwaltungsmodernisierung der letzten Jahre waren die politische Steuerung und die sich daraus ergebende Organisation der politischen Führung ein wichtiges Thema.⁴⁷ Im Wesentlichen ging es um die Frage, ob und wie in einer funktionell ausdifferenzierten Gesellschaft Politikformulierung und Politikumsetzung besser zusammen geführt werden können.⁴⁸ Daraus haben sich verschiedene Vorstel-

**Entwicklungen
des New Public
Managements
berücksichtigen**

im Bereich der sozialen Dienste immer wichtiger wird und damit ein demokratisierendes Gegengewicht zur Ökonomisierung der Verwaltung bildet.

47 Die politische Führung umfasst sowohl die Führung der Verwaltung als auch die Führung in der Verwaltung. Beide Aspekte sind kaum voneinander zu trennen, weil das Public Management als „Lösung“ für beide Problemlagen auf ein Kontraktmanagement setzt (Bogumil, J., 2003, S. 62).

48 Denn auf Grund der Mehrebenenverflechtungen können Regelungen nicht mehr einem Steuerungsobjekt allein zugeschrieben werden. Daher sind zunehmend Regulierungsstrategien in den Vordergrund getreten, die sich auch auf das Verhältnis des Staates zu Wirtschaft, zu Drittem Sektor und zu Bürgern beziehen. Das Leitbild einer Verantwortungsk Kooperation zwischen Akteuren gewinnt zunehmend an Bedeutung (Pfisterer, P., 2009, S. 1130).

lungen und Praktiken entwickelt, auf die nachfolgend kurz eingegangen wird.

2.2.1 Governance

Für Verhandlung
öffnen

Governance ist eine Weiterentwicklung des Public Managements. Mit Governance wird ein empirisch zu beobachtender Wandel im Verhältnis zwischen Staat und Gesellschaft gekennzeichnet, der einer Tendenz zu einer stärkeren gesellschaftlichen, ökonomischen und politischen Selbstregulierung in komplexen Organisationen folgt. Während die klassische hierarchische Verwaltung sich als ausführendes Organ des im politischen Bereich gebildeten Willens sieht und zu dessen Umsetzung auch überlegene Machtmittel einsetzt, bezieht Governance staatliche und private Akteure sowohl in die Entscheidungsfindung als auch in die Erfüllung öffentlicher Aufgaben ein.⁴⁹ Governance ist damit eine neue Betrachtungsweise des Regierens, die für alle Formen und Mechanismen der Koordinierung zwischen mehr oder weniger autonomen Akteuren steht, deren Handlungen interdependent sind, sich also wechselseitig beeinträchtigen oder unterstützen können.⁵⁰ Damit öffnet sich das administrativ-politische System. Steuerung erfolgt zunehmend in Verhandlungssystemen und netzwerkartigen Strukturen sowie in der Aktivierung von Selbsthilfepotenzialen. Aus dem anweisenenden Staat wird ein befähigender und ermöglichender Staat. Die Steuerungsadressaten werden an der Politikformulierung beteiligt.⁵¹ Die Suche nach regionalen Entwicklungslösungen ist dann nicht mehr nur eine Angelegenheit des den Rahmen setzenden Staates oder des Marktes, sondern auch eine Gemeinschaftsangelegenheit mit Beteiligung der außermarktlichen und außerstaatlichen Akteure. Um diese Aufgabe als Gemeinschaftsangelegenheit umsetzen zu können, bedarf es besonderer institutioneller Regelungsmechanismen. Aus der Governance-Diskussion sind insbesondere folgende Modellgruppen hervorgegangen:

49 Dose, N., 2006, S. 24.

50 Simonis, G., 2007, S. 9.

51 Kennel, C., 2006, S. 59 und 69.

2.2.2 Kooperative Verwaltung

Die kooperative Verwaltung stellt die moderierende und eher partnerschaftliche Rolle der Verwaltung in den Vordergrund. Ihr Leitbild geht davon aus, dass in einem ausdifferenzierten pluralistischen Gemeinwesen Politikformulierung nicht mehr nur in den Parlamenten und Verwaltungen stattfindet, sondern zunehmend in Netzwerken unter Beteiligung von Verbänden, Unternehmen, Wissenschaftlern und anderen Akteuren. Dazu bedarf es einer Aktivierung der Zivilgesellschaft und einer Verantwortungsteilung. Dies erfordert eine Veränderung der Bürgerrolle. Verstärkt gefordert werden die Stärkung der Eigenverantwortung, ein höheres Maß an Selbststeuerung und die Erbringung von eigenen Leistungsbeiträgen zu Gunsten des Gemeinwohls. In dem Zusammenhang fällt der lokalen Gebietskörperschaft eine besondere Aufgabe zu, nämlich die örtliche Gemeinschaft zu befähigen, ihre Angelegenheiten durch transparente, zurechenbare Prozesse und einen demokratischen Dialog selbst zu regeln.⁵²

**Zivilgesellschaft
aktivieren**

2.2.3 Responsive Verwaltung

In der responsiven Verwaltung liegt die zentrale Aufgabe der Verwaltung in der Befriedigung der konkreten Wünsche und Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger. Im Mittelpunkt steht die effiziente und effektive Produktion der Dienstleistungen. Auch wenn die Politik nach wie vor als die für die Rahmensetzung und die Vorgabe von Zielen zuständige Institution angesehen wird, soll sie durch die direkte Präferenzäußerung der Bürgerinnen und Bürger eine „gewisse“ Konkurrenz erhalten.⁵³ Nach diesem Modell wäre das Idealbild der Verwaltung der interne reale oder virtuelle Wettbewerb.⁵⁴ Zentrale Steuerungsinstrumente wären Kontrakte und Berichte.

**Dienstleistungen
in Wettbewerb
stellen**

⁵² Oppen, M. & Sack, D., 2005, S. 17.

⁵³ Bogumil, J., 2003, S. 70.

⁵⁴ Ein realer Wettbewerb besteht beispielsweise in der freien Wahl der Schule oder infolge eines Outsourcings von Dienstleistungen an Private. Ein virtueller Wettbewerb wird im Rahmen von Kennzahlenerhebungen und Benchmarks beispielsweise bei der Klassifizierung der Leistungsqualität von Finanzämtern angestrebt.

2.3 Bestehende Beteiligungsverfahren

Formelle und informelle Verfahren unterscheiden

Die Beteiligung von Gruppen und Akteuren ist in der Regionalentwicklung ein wichtiges Verfahrenselement. In der Regional- und Kommunalpolitik sind formelle Beteiligungsverfahren, die auf einer gesetzlichen Grundlage beruhen, und informelle Beteiligungsverfahren zu unterscheiden. In den letzten Jahren ist eine Vielfalt praktischer Ansätze zur informellen Bürgerbeteiligung entstanden.⁵⁵ Ihr Beteiligungserfolg war zumeist begrenzt. Das ist insbesondere darauf zurückzuführen, dass der Informationsstand der Beteiligten lückenhaft und oberflächlich war, organisationsstarke Interessengruppen dominierten und das Engagement erst bei Betroffenheit und dann vielfach zu spät erfolgte. Diese Ausgangslage förderte eine Polarisierung der Standpunkte und führte zu kaum mehr überbrückbaren Meinungsunterschieden, weshalb diese Instrumente auch nur vereinzelt eingesetzt wurden. Auch korrelierte die Beteiligung zumeist mit einem Mangel an strategischen Gesamtkonzepten sowie – bei Vertretungskörperschaften – mit einer Angst vor Macht- und Kontrollverlust. Nachfolgend werden exemplarisch einige wichtige formelle und informelle Beteiligungsverfahren kurz vorgestellt.

2.3.1 Raumordnungsrechtliche Verfahren

Zur Zusammenarbeit und zur Bildung regionaler Netzwerke auffordern

Beteiligungsorientierte Verfahren sind in der Regionalentwicklung nicht neu. So sieht § 10 Abs. 1 Satz 1 des Raumordnungsgesetzes (ROG) vor, dass die Öffentlichkeit sowie die in ihren Belangen berührten öffentlichen Stellen von der Aufstellung des Raumordnungsplans zu unterrichten sind. Ihnen ist Gelegenheit zur Stellungnahme zum Entwurf des Raumordnungsplans und seiner Begründung zu geben. Nach § 13 ROG sollen zur Vorbereitung oder Verwirklichung von Raumordnungsplänen oder von sonstigen raumbedeutsamen Planungen und Maßnahmen die Träger der Landes- und Regionalplanung mit den hierfür maßgeblichen öffentlichen

⁵⁵ Beispiele: Bürgerforen, Kundenforen, Planungszellen, Mediationsverfahren, Einwohnerbeiräte, Kundenbeiräte, Focusgruppen, Bürgerversammlungen, Bürgerbefragungen, Kundenbefragungen, aktives Beschwerdemanagement, institutionalisierte Verbändebeteiligung, Bürgerbegehren, Bürgerentscheid, Bürgerpanel, lokale Agendaprozesse, Bürgerhaushalt, Stadtteilkonferenzen u. a.

Stellen und Personen des Privatrechts einschließlich Nicht-regierungsorganisationen und der Wirtschaft zusammenarbeiten oder auf die Zusammenarbeit dieser Stellen und Personen hinwirken. Dabei kann die Zusammenarbeit sowohl zur Entwicklung einer Region als auch im Hinblick auf grenzübergreifende Belange erfolgen; die Zusammenarbeit von Gemeinden zur Stärkung teilträumlicher Entwicklungen (interkommunale Zusammenarbeit) ist zu unterstützen. Formen der Zusammenarbeit sind nach Abs. 2 Nr. 2 u. a. auch regionale und interkommunale Netzwerke und Kooperationsstrukturen, regionale Foren und Aktionsprogramme zu aktuellen Handlungsanforderungen und damit engagierte Bürgerinnen und Bürger. Ähnlich wie im ROG (§ 10) ist auch die Beteiligung der Öffentlichkeit im Baugesetzbuch bei der Bauleitplanung geregelt (§ 3).

2.3.2 Die Regionalkonferenz

Regionalkonferenzen und regionale Entwicklungskonzepte sind ein informelles Instrument der Raumordnung, das nach § 13 ROG der Verwirklichung und Umsetzung raumordnerischer Ziele dient. Im Mittelpunkt steht die Abstimmung öffentlicher und privater raumbedeutsamer Maßnahmen und Planungen in einem längerfristigen Prozess, der extern moderiert wird. Dabei können im Rahmen einer Bottom-Up-Strategie beispielsweise Leitbilder, Zielvorstellungen sowie Maßnahmen und Projekte aus den Handlungsfeldern Verkehr, Wirtschaft, Fremdenverkehr, Innovation, Umlandbeziehungen und vergleichbaren Themen erarbeitet werden. Damit kann beispielsweise auch versucht werden, kreisangehörige Gemeinden in den regionalen Kooperationsprozess einzubinden. Erfolgsbestimmende Faktoren einer Regionalkonferenz sind die Auswahl des Themas, die Abgrenzung des Raums, die Qualität der Moderation, der regionale Problemlösungsdruck und dessen Wahrnehmung als gemeinschaftliche Herausforderung sowie die materiellen Rahmenbedingungen.⁵⁶

**Strategien
bottom-up
entwickeln**

⁵⁶ Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung; http://www.bbr.bund.de/cln_015/nn_21684/BBSR/DE/FP/MORO/Initiativen/Regionalkonferenzen/03_Ergebnisse.html (Stand: 14. April 2011).

2.3.3 Das Regionalmanagement

Akteure vernetzen

Angesichts des anfangs geringen Erfolgs wurde die Idee der Regionalkonferenz verfeinert und in das Konzept des Regionalmanagements überführt. Das Regionalmanagement unterstützt die vorhandenen endogenen Entwicklungspotenziale einer Region über Branchengrenzen hinweg. Es ergänzt damit den branchen- und kompetenzfeldorientierten Ansatz der Cluster-Offensiven. Mit Hilfe von Netzwerken soll das vorhandene Potenzial genutzt und deren eigenverantwortliche Entwicklung nachhaltig gestärkt werden. In die Netzwerke sollen die jeweiligen Interessenvertreter aus Wirtschaft, Politik und Verwaltung einbezogen werden. Durch die Vernetzung der regionalen Akteure sollen Innovation und Kreativität angeregt und gefördert werden, um die Wettbewerbsfähigkeit der Region zu fördern. Das Netzwerkmanagement bündelt die regionalen Kräfte und bindet die Netzwerkpartner in den Entwicklungsprozess ein, ohne deren Eigenständigkeit einzuschränken oder deren Kompetenzen einzugrenzen. Die Initiative zur Einrichtung eines Regionalmanagements kommt stets aus dem Raum selbst. Sie beruht auf dem Freiwilligkeits- und Bottom-Up-Prinzip. Die Region bestimmt daher auch eigenständig die Entwicklungsschwerpunkte und Handlungsfelder des Regionalmanagements. Erfahrungsgemäß ist ein Regionalmanagement dann besonders erfolgreich, wenn es vom Landrat oder anderen politischen Repräsentanten getragen und nachhaltig unterstützt wird sowie auf politischen Rückhalt bei der Umsetzung der Vorschläge stößt. Das Konzept des Regionalmanagements und der regionalen Selbststeuerung fand über die EU-Strukturpolitik Eingang in die nationalen Ausformungen.⁵⁷ Einsatzgebiete sind insbesondere die Entwicklung von Visionen und Leitbildern, das Sammeln von Ideen, die Weitergabe von Impulsen und Anregungen oder die Vernetzung vorhandener Akteure und Aktionsgruppen.

⁵⁷ Als Beispiel: Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie 2008, Das Regionalmanagement des Freistaates Bayern – Im Netzwerk zum Erfolg.

2.3.4 Bürgerentscheid

Der Bürgerentscheid ist ein Instrument direkter Demokratie auf kommunaler Ebene. Danach kann der Gemeinderat mit einer Mehrheit von zwei Dritteln der Stimmen aller Mitglieder beschließen, dass eine wichtige Gemeindeangelegenheit der Entscheidung der Bürger unterstellt wird. Bei einem Bürgerentscheid ist die gestellte Frage in dem Sinne entschieden, in der sie von der Mehrheit der gültigen Stimmen beantwortet wurde, sofern diese Mehrheit von mindestens 30 vom Hundert der Stimmberechtigten getragen wird. Der Bürgerentscheid hat die Wirkung eines endgültigen Beschlusses des Gemeinderats. Er kann innerhalb von drei Jahren nur durch einen neuen Bürgerentscheid abgeändert werden.⁵⁸

**Instrumente
direkter Demo-
kratie integrieren**

Bürgerentscheide tragen dazu bei, dass wichtige und möglicherweise auch kontrovers diskutierte kommunale Themen in einen öffentlichen Raum getragen und dort die jeweiligen Pro- und Contra-Argumente auseinandergesetzt werden. Der Bürgerentscheid legt dabei die Präferenzen der Abstimmenden offen. Die Zahl der Bürgerentscheide nimmt zu. Die Bereitschaft zu Plebisziten wächst. Dies wird auf die immer komplexer, komplizierter und schwieriger werdenden Entscheidungen auf der einen Seite und auf die Sehnsucht nach einfachen Antworten auf der anderen Seite zurückgeführt. Dabei werden Bürgerentscheide verstärkt von Interessengruppen vorangetrieben, die es nicht nur gelernt haben, ebenso überzeugend wie packend zu formulieren und Emotionen zu wecken, sondern darüber hinaus unter Umständen auch über einen finanziellen Rückhalt verfügen, der groß genug ist, um Kampagnen führen zu können.⁵⁹

⁵⁸ Vgl. dazu § 21 der Gemeindeordnung für Baden-Württemberg in der Fassung vom 24. Juli 2000. Über eine wichtige Gemeindeangelegenheit kann die Bürgerschaft einen Bürgerentscheid beantragen (Bürgerbegehren). Ein Bürgerbegehren darf nur Angelegenheiten zum Gegenstand haben, über die innerhalb der letzten drei Jahre nicht bereits ein Bürgerentscheid auf Grund eines Bürgerbegehrens durchgeführt worden ist. Das Bürgerbegehren muss die zur Entscheidung zu bringende Frage, eine Begründung und einen nach den gesetzlichen Bestimmungen durchführbaren Vorschlag für die Deckung der Kosten der verlangten Maßnahme enthalten. Es muss abhängig von der Anzahl der Einwohner von einer bestimmten gesetzlich festgelegten Einwohnerzahl unterzeichnet sein.

⁵⁹ Geiger, S., Volksentscheide nützen den Starken, Stuttgarter Zeitung vom 20. Juli 2010.

2.3.5 Die Planungszelle

**Bürgergutachten
im Rahmen der
Bauleitplanung
erstellen**

Um Beteiligungsdefizite bei kommunalen Planungen zu kompensieren, wurde in den 70er Jahren die Planungszelle entwickelt⁶⁰. Eine Planungszelle besteht aus einer Gruppe von ca. 25 nach dem Zufallsverfahren ausgewählten Bürgerinnen und Bürgern, die freiwillig und ohne persönliche Interessen für ca. eine Woche von ihren arbeitsalltäglichen Verpflichtungen freigestellt werden, um als Gruppe Lösungsvorschläge für ein vorgegebenes konkretes zumeist lokales Planungsproblem im Rahmen der Bauleitplanung zu erarbeiten. Sie werden dabei von einer Prozessbegleitung unterstützt. Sie können Fachleute hinzuziehen. Die Ergebnisse der Beratungen werden in einem sog. Bürgergutachten zusammengefasst.⁶¹

2.3.6 Das Bürgerpanel

**Bürger regel-
mäßig befragen**

Mit Hilfe eines Bürgerpanels wird regelmäßig (drei- bis viermal im Jahr) eine größere Zahl von repräsentativ ausgewählten Bürgerinnen und Bürgern befragt. Typische Befragungsobjekte im kommunalen Bereich sind die Nutzung und Bewertung öffentlicher Einrichtungen, die wahrgenommene öffentliche Sicherheit und Ordnung, der Straßenzustand, Umweltschutz und Umweltverhalten, die Qualität der Kommunikation und Information oder das Image einer Kommune. Ein Panel kann dazu beitragen, dass sich eine Beteiligungskultur aufbaut, eine Verantwortungsgesellschaft verwirklicht oder eine Sensibilisierung für lokalpolitische Fragen erfolgt, wenn die Befragung regelmäßig durchgeführt wird, ein qualifiziertes Feedback erfolgt und die Stimmen in die politischen Entscheidungsprozesse einfließen. Dann kann eine Dialogbeziehung zwischen dem politisch-administrativen System und der Bürgerschaft entstehen, die dem Gefühl von Ohnmacht und Ausgrenztheit entgegenwirkt.⁶²

60 Dienel, P., 1977.

61 Aktuelle Beispiele: zur Abfallwirtschaft vgl. das Bürgergutachten Aachen 2008 und zur Entwicklung von „Usedom als deutsch-polnische Insel“ das entsprechende Bürgergutachten.

62 Klages, H., 2008.