

Netzwerk
bürgerorientierter
Kommunen
in Deutschland



Leitbild Bürgerorientierte Kommune *Orientierungsrahmen und Qualitätsmaßstab*

*Die ausführliche Fassung „Leitbild Bürgerorientierte Kommune“
mit Dokumentation der CIVITAS-Zukunftskonferenz ist als PDF-
Download unter der folgenden Internet-Adresse erhältlich :*

www.bertelsmann-stiftung.de/documents/leitbild.pdf

Inhalt

EINLEITENDE WORTE	4
DER WEG ZUM LEITBILD	5
LEITBILD BÜRGERORIENTIERTE KOMMUNE	
Präambel	8
Grundsätze der Bürgerorientierung	10
Ziele der Bürgerorientierung	12
• Selbstverständnis von Politik, Verwaltung sowie Bürgerinnen und Bürgern	12
• Formen der Bürgerorientierung und -mitwirkung	14
• Organisation der Verwaltung	14
• Unterstützende Infrastruktur	15
KONTAKTADRESSEN	
Netzwerkkommunen mit Kontaktadressen	16

Einleitende Worte

Das Thema Bürgerorientierung ist mehr als nur ein Schlagwort. Im alltäglichen Zusammenwirken von Politik, Verwaltung sowie Bürgerinnen und Bürgern werden die unterschiedlichen Facetten lebendiger Bürgerorientierung deutlich. Im kommunalen Handlungsrahmen bedeutet dies, Bürgerinnen und Bürger an örtlichen Entscheidungen zu beteiligen, ihnen die Übernahme öffentlicher Aufgaben zu ermöglichen und bürgerschaftlich Engagierte tatkräftig zu unterstützen.

Mit dem Gemeinschaftsprojekt **„Bürgerorientierte Kommune – Wege zur Stärkung der Demokratie“** haben die Bertelsmann Stiftung und der Verein Aktive Bürgerschaft Kommunen ausfindig gemacht, die bereits erfolgreiche Strategien lokaler Bürgerorientierung nutzen. Diese elf Städte und Gemeinden sind im Netzwerk **„CIVITAS – Bürgerorientierte Kommunen in Deutschland“** zusammengeschlossen, tauschen Erfahrungen aus, entwickeln bürgorientierte Ansätze weiter und

machen diese Erkenntnisse für andere Kommunen nutzbar.

In diesem Kontext entwickelten Vertreterinnen und Vertreter aus Kommunalpolitik und -verwaltung der CIVITAS-Kommunen sowie Bürgerinnen und Bürger, die sich in besonderer Weise eingesetzt haben, im Rahmen der CIVITAS-Zukunftskonferenz das **„Leitbild Bürgerorientierte Kommune“**. Es stellt nicht nur einen Meilenstein in der Arbeit des CIVITAS-Netzwerks dar, sondern dient zugleich als Orientierungsrahmen und Qualitätsmaßstab für weitere Kommunen, die sich ebenfalls auf den Weg zu mehr Bürgerorientierung begeben wollen.

Die vorliegende Broschüre ist eine Neuaufgabe und beinhaltet das um zwei Punkte ergänzte **„Leitbild Bürgerorientierte Kommune“**. ■

Der Weg zum Leitbild:

Methode und Ablauf der CIVITAS-Zukunftskonferenz



Methode

DIE ZUKUNFTSKONFERENZ IST eine in den USA entwickelte Großgruppenmethode (*future search conference* nach MARVIN WEISBORD). In fünf Phasen beleuchteten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft, um daraus einen Konsens und einen Maßnahmenplan zu erarbeiten.

Die Zusammensetzung der Teilnehmerschaft folgt dem Prinzip, „das ganze offene System in einen Raum“ zu bringen und es mit Hilfe von maximal 64 Personen abzubilden. Bei der CIVITAS-Zukunftskonferenz waren dies Vertreterinnen und Vertreter aus Politik und Verwaltung, Bürgerinnen und Bürger sowie externe Fachleute. Idealerweise wird an acht 8er-Tischen, verteilt auf drei Tage, ca. 18 Stunden, abwechselnd in homogenen und in gemischten Gruppen unter neutraler Moderatorenleitung gearbeitet.

Die CIVITAS-Zukunftskonferenz unterschied sich von dieser Reinform, da sie sich auf zwei Tage konzentrierte. Des Weiteren ersetzt

die bereits bestehende Arbeit des Netzwerks die Maßnahmenplanung in der fünften Phase. Es gehört zu den Prinzipien der Zukunftskonferenz, dass der Fokus auf der gemeinsamen Zukunft und nicht auf der Bearbeitung von Konflikten und Differenzen liegt. Letztere werden zwar gewürdigt und festgehalten, aber

nicht bearbeitet. Die Methode setzt eine partizipative Grundhaltung bei allen Beteiligten voraus, eine tatsächliche Offenheit für (noch unbekannt) Ergebnisse, die stichwortartig festgehalten werden, um sie später in einer Dokumentation auszuformulieren.

Erster Tag:

Phase I

Rückblick in die Vergangenheit

- Wo kommen wir her?
- Welche persönliche Geschichte und Verbundenheit mit Bürgerorientierung haben wir in der Kommune?

Zweiter Tag:

Phase II

Gegenwart – Außensicht

- Welche Entwicklungen, Trends und Herausforderungen, die für die Bürgerorientierung von Bedeutung sind, kommen auf uns zu?

Gegenwart – Innensicht

- Worauf sind wir stolz, was bedauern wir hinsichtlich einer Bürgerorientierten Kommune?

Ablauf

Die CIVITAS-Zukunftskonferenz durchlief nacheinander fünf Phasen, die konkrete Fragen zum Thema „Bürgerorientierte Kommune“ zum Gegenstand hatten:

Die Entstehung des „Leitbildes Bürgerorientierte Kommune“

Phase III

Entwurf der Zukunft/ Visionen

- Welche Ziele wollen wir uns für eine Bürgerorientierte Kommune setzen?

Phase IV

Gemeinsamkeiten herausarbeiten

- Worin stimmen wir hinsichtlich eines „Leitbildes Bürgerorientierter Kommune“ überein?



Leitbild Bürgerorientierte

Kommune: *Ergebnisse der*

CIVITAS-Zukunftskonferenz

Präambel

Die Verwirklichung einer lebendigen Demokratie ist eine ständige Herausforderung. Dabei sind insbesondere die Städte und Gemeinden als lokale Ebene gefordert. Hier kommen die Bürgerinnen und Bürger am ehesten mit den Institutionen in Kontakt, hier können Politik und Verwaltung Veränderungen am schnellsten umsetzen.

CIVITAS-Netzwerk bürgerorientierter Kommunen in Deutschland

Im Oktober 1999 haben sich elf Kommunen unter der Trägerschaft der Bertelsmann Stiftung und des Vereins Aktive Bürgerschaft zu einem bundesweiten Reformnetzwerk zusammenschlossen.

Dem Netzwerk gehören Bremen, Essen, Güstrow, Leipzig, Nürtingen, Schwarmstedt/Rethem/Ahlden, Solingen, Tübingen, Ulm, Viernheim und Weyarn sowie als assoziierte Mitglieder Arnberg und Heidelberg an. Das

Netzwerk ist aus dem Wettbewerb „Bürgerorientierte Kommune – Wege zur Stärkung der Demokratie“ hervorgegangen. Ziel des Netzwerks ist es, die Bürgerorientierung zu stärken und weiter zu entwickeln und damit einen Beitrag zum Ausbau der Demokratie auf lokaler Ebene zu leisten.

Der Begriff CIVITAS stammt aus dem Lateinischen und bedeutet nicht nur Bürgerschaft, Stadt oder Gemeinde, sondern auch Bürgerrecht. Unter diesem Blickwinkel erhalten die Bürgerinnen und Bürger einen neuen Stellenwert in den Kommunen. Ihr Recht, eigenverantwortlich mitzugestalten, wird zu einem bedeutenden Element. Bürgerorientierte Kommune heißt: Politik durch Bürgerinnen und Bürger für Bürgerinnen und Bürger.

Bürgerorientierung und Bürgerengagement

Bürgerorientierung meint, Bürgerinnen und Bürger an Entscheidungen zu beteiligen, ihnen die Übernahme von öffentlichen Aufgaben zu

ermöglichen und bürgerschaftlich Engagierte tatkräftig zu unterstützen. Die Bürgerinnen und Bürger sind somit Adressaten der Bürgerorientierung.

Bürgerengagement begreift die Bürgerinnen und Bürger dagegen als Akteure und erfasst ihr konkretes Handeln für das Wohl des Gemeinwesens. Bürgerorientierung und Bürgerengagement ergänzen sich gegenseitig.

CIVITAS als Teil der lokalen Demokratiebewegung

Verwaltung, Politik sowie Bürgerinnen und Bürger haben im Rahmen der CIVITAS-Zukunftskonferenz gemeinsam das „Leitbild Bürgerorientierte Kommune“ erarbeitet. Es bündelt die grundlegenden Werte und Vorstellungen zu einer Bürgerorientierten Kommune. Es dient als Orientierungsrahmen und Qualitätsmaßstab für CIVITAS- und andere Kommunen.

Städte und Gemeinden unterscheiden sich sowohl hinsichtlich ihrer Größe und geogra-

phischen Lage als auch bezogen auf ihre Traditionen von Bürgerengagement und Bürgerorientierung – beispielsweise in den neuen und alten Bundesländern. Diese räumlichen, historischen und die sozialen Unterschiede gilt es bei der Umsetzung des Leitbildes zu beachten.

Vor diesem Hintergrund benennt das Leitbild Grundsätze und Ziele. Politik, Verwaltung sowie Bürgerinnen und Bürger sollen diese verfolgen und damit auf der lokalen Ebene eine lebendige Demokratie stärken.

Im Anschluss an den Dialog mit der Enquete-Kommission „Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements“ des Deutschen Bundestages und den Kommunalen Spitzenverbänden im Abgeordnetenhaus von Berlin verabschiedeten die Vertreterinnen und Vertreter des CIVITAS-Netzwerks das „Leitbild Bürgerorientierte Kommune“ am 24. Oktober 2000 als erstes Ergebnis eines kontinuierlichen Prozesses der Weiterentwicklung. ■

Grundsätze der Bürgerorientierung

- Wir wollen in unserer Kommune einen **politischen Grundkonsens** erreichen, der bürgerschaftlicher Mitwirkung einen hohen Stellenwert gibt.
- Wir haben erkannt, dass Bürgerengagement und Bürgerorientierung erhebliche Vorteile für das sinnvolle Zusammenwirken von Politik, Verwaltung sowie Bürgerinnen und Bürgern bieten. Sie **stärken** insbesondere das **Gemeinwesen**.
- Wir sind davon überzeugt, dass Bürgerorientierung und Bürgerengagement die **Qualität, Effizienz** und **Legitimation** der Entscheidungsprozesse innerhalb der Kommune maßgeblich stärken.
- Wir streben ein **partnerschaftliches und respektvolles Verhältnis** zwischen Politik, Verwaltung sowie Bürgerinnen und Bürgern an.

- Wir verstehen Bürgerorientierung als **integrierten Prozess**: Wir arbeiten gemeinsam mit beteiligten Bürgerinnen und Bürgern an Planungen und deren Umsetzung. Wir informieren im Vorfeld **transparent, intensiv** und professionell.
- Wir führen einen **dauerhaften Dialog** zwischen Verwaltung, Politik sowie Bürgerinnen und Bürgern.
- Wir gewährleisten, dass Bürgerinnen und Bürger die **Entscheidungsstrukturen** von Politik und Verwaltung sowie die Entscheidungen selbst nachvollziehen können.
- Wir setzen **vielfältige** bürgerschaftliche **Beteiligungformen** ein und nutzen sie **kreativ**.
- Wir widmen denjenigen Bevölkerungsgruppen **besondere Aufmerksamkeit**, die bis dato in Politik und Verwaltung **unterrepräsentiert** sind.
- Wir fördern Bürgerorientierung innerhalb **erfahrbarer Einheiten**, z.B. in Stadtteilen und Quartieren.
- Wir setzen uns dafür ein, dass Bürgerinnen und Bürgern, Stadtteilparlamenten und bürgerschaftlichen Initiativen **mehr Entscheidungsrechte** eingeräumt werden.
- Wir treten dafür ein, dass **bürgerschaftliches Engagement** die **gebührende gesellschaftliche Anerkennung** findet, und wir **fördern** eine entsprechende **Anerkennungskultur** in unserer Kommune.
- Wir **unterstützen** die Bürgerinnen und Bürger in ihrer **Selbstorganisation** und helfen, sie in die Lage zu versetzen, ihre **Interessen effektiv** im Sinne des Gemeinwohls zu **organisieren**.

Ziele der Bürgerorientierung

Selbstverständnis von Politik, Verwaltung sowie Bürgerinnen und Bürgern

- Die Verwaltung soll in ihrem gesamten Handeln darauf ausgerichtet sein, für die Bürgerinnen und Bürger von Vorteil und Nutzen zu sein.

Allgemein

- Innerhalb der einzelnen Kommunen sollen Politik, Verwaltung sowie Bürgerinnen und Bürger gemeinsame Vereinbarungen über Ziele hinsichtlich Bürgerorientierung und Bürgerengagement treffen und diese in regelmäßigen Abständen überprüfen.

- Dabei haben Politik, Verwaltung sowie Bürgerinnen und Bürger die Aufgabe, sich über Leistungen und Standards von Bürgerorientierung und Bürgerengagement zu einigen.

Verwaltung

- Die Verwaltung soll sich als Ermöglicherungsverwaltung verstehen und insbesondere für das Engagement der Bürgerinnen und Bürger offen sein.

- Die Verwaltung soll Bürgerorientierung als Querschnittsaufgabe begreifen: Die Bürgerorientierung soll sich also im Handeln aller Verwaltungseinheiten wiederfinden.

- Für die Verwaltung soll es handlungsleitend sein, mit Bürgerinnen und Bürgern partnerschaftlich aktivierend zusammenzuarbeiten und sie an Entscheidungsprozessen zu beteiligen.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung sollen die Bereitschaft und Kompetenz besitzen, ressortübergreifend zu denken, zuzuhören sowie mit Konflikten und Widersprüchen umgehen zu können.

- Die Verwaltung soll optimal auf die zeitlichen, räumlichen und sachlichen Bedürfnisse und Bedarfe der Bürgerinnen und Bürger eingehen.

- Die Verwaltung soll Initiativen und Anregungen von Seiten der Bürgerinnen und Bürger zügig behandeln. Die Verwaltung soll Projekte, an denen Bürgerinnen und Bürger direkt mitgewirkt haben, zeitnah umsetzen.

Politik

- Die Politik soll es als ihre Aufgabe ansehen, auf der Basis größtmöglicher Bürgermitwirkung mit dem Ziel des Interessenausgleichs zu handeln.
- Dazu gehört, dass Politikerinnen und Politiker bereit sind, Bürgerinnen und Bürger in Entscheidungsprozesse einzubeziehen.
- Wertschätzung, Würdigung und Weiterbildung von Bürgerengagement sollen Teil des politischen Selbstverständnisses sein.
- Das Angebot der Politik an die Bürgerinnen und Bürger soll ernst gemeint und glaubwürdig sein und auf Vertrauen aufbauen.
- Die Politik soll Initiativen und Anregungen von Seiten der Bürgerinnen und Bürger zügig behandeln.

Bürgerinnen und Bürger

- Bürgerinnen und Bürger sollen grundsätzlich bereit sein, gegenüber Verwaltung und Politik offen zu sein und ihnen Vertrauen entgegen zu bringen.
- Bürgerengagement soll zur Selbstverständlichkeit werden.
- Die Bürgerinnen und Bürger sollen bereit sein, ggf. mit finanzieller Unterstützung seitens der Kommune, selbstbestimmt öffentliche Aufgaben zu übernehmen.
- Die Bürgerinnen und Bürger sollen die Möglichkeiten wahrnehmen, sich, ggf. mit finanzieller Unterstützung durch die Kommune, für die Übernahme öffentlicher Aufgaben zu qualifizieren.
- Bürgerschaftliches Engagement soll Generationen verbinden und Minderheiten einbeziehen.
- Persönliche Interessen bei der Entscheidung, sich bürgerschaftlich zu engagieren, sollen gesellschaftlich akzeptiert werden. Sie stehen nicht notwendigerweise im Widerspruch zur Gemeinwohlorientierung.

Formen der Bürgerorientierung und -mitwirkung

- Es soll in jeder Kommune bzw. in jedem Stadtteil eine Plattform für eine öffentliche Kommunikation, unter Einbeziehung vorhandener Strukturen und Ressourcen, geschaffen werden.
- Zielgruppenspezifische Beteiligungsangebote sollen auf die unterschiedlichen sozialen Gruppen in ihren jeweiligen Lebenssituationen zugeschnitten sein. Dabei ist zu beachten, dass Minderheiten einbezogen werden.
- Bürgeranhörungen und regelmäßige Bürgerbefragungen sollen zur Selbstverständlichkeit werden.
- Der Einsatz der neuen Medien soll – im Rahmen einer bürgerorientierten Gesamtstrategie* – als Chance für die Bürgerorientierung genutzt werden.
- Es sollen mehr Formen partizipativer, auch direkter Demokratie zum Einsatz kommen. Dabei sind insbesondere Formen gemeint, die über die gesetzlich verankerten Mitwirkungsformen hinausgehen. Meinungen von Minderheiten sind dabei zu schützen.

Organisation der Verwaltung

- Die Bürgerorientierte Kommune soll als Ergänzung und Weiterentwicklung der Dienstleistungskommune verstanden werden.
- Das Thema Bürgerorientierung soll sich in allen (neuen) Steuerungsinstrumenten der Verwaltung wiederfinden.
- Struktur, Verantwortlichkeiten, Arbeitsweise und Arbeitsergebnisse der Verwaltung sollen für Bürgerinnen und Bürger transparent und nachvollziehbar sein.
- Bürgerschaftliches Engagement soll ohne bürokratische Hürden möglich sein.
- Die Verwaltung soll zur Unterstützung der Bürgerorientierung projektorientiert, vernetzt und ressortübergreifend arbeiten.
- Die Bürgerinnen und Bürger sollen für ihre Anliegen kompetente Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner finden.
- Die Verwaltung soll einen systematischen Wissenstransfer gewährleisten und organisieren.

Unterstützende Infrastruktur

- Bürgermitwirkung und Bürgerengagement sollen eine institutionelle, eindeutig definierte Verankerung erhalten (z.B. Schnittstellen zwischen Verwaltung, Politik sowie Bürgerinnen und Bürgern).
- Den Bürgerinnen und Bürgern bzw. deren Zusammenschlüssen soll eine ausreichende finanzielle Grundausstattung zur Realisierung ihrer Ziele eingeräumt werden.
- Öffentliche Räume sollen den Bürgerinnen und Bürgern für ihr Engagement kostenlos zur Verfügung stehen.
- Das Engagement der Bürgerinnen und Bürger muss auf den unterschiedlichen politischen Ebenen abgesichert werden, vor allem in rechtlicher und finanzieller Hinsicht (z.B. Einrichtungen von Versicherungssystemen für Freiwillige; partielle Steuerbefreiungen; Einführung eines Sabbatjahres für Freiwilligenarbeit).
- Es sollen Anreizsysteme entwickelt werden, die zu einem verstärkten Bürgerengagement führen.
- Bürgerschaftliches Engagement und Bürgerbeteiligung sollen aufrichtige Anerkennung und Würdigung erfahren.
- Es soll eine Koordination und Vernetzung des vorhandenen Bürgerengagements stattfinden.
- Die bereits vorhandenen Formen der Infrastruktur von Bürgerengagement (z. B. Tauschringe) sollen gefördert werden.
- Den Bürgerinnen und Bürgern soll der vielfältige und eigenständige Zugang zu den neuen Medien erleichtert werden.
- Lokale Medien sollen zur Unterstützung der Bürgerorientierung genutzt werden.
- Die kontinuierliche Qualifizierung aller Akteure soll die Mitwirkungschancen verbessern.
- Lokale Unternehmen sollen als Akteure der Bürgergesellschaft bei der Ausweitung ihres bürgerschaftlichen Engagements partnerschaftlich von Politik und Verwaltung unterstützt werden.*

* Ergänzung im Rahmen der vertiefenden Arbeit im zweiten Netzwerkzyklus.

Netzwerkkommunen mit Kontaktadressen

Bremen

ca. 540.500 Einwohner

- 📍 Karl Bronke
*Senatsrat, Abteilungsleiter beim
Senator für Arbeit, Frauen,
Gesundheit, Jugend und Soziales*
Bahnhofsplatz 29
28195 Bremen
- ☎ 04 21/3 61-25 59
- ☎ 04 21/3 61-22 75
- ✉ karl.bronke@soziales.bremen.de

Essen

ca. 590.000 Einwohner

- 📍 Klaus Wermker
*Leiter-Büro
Stadtentwicklung*
Rathaus
Ponscheplatz
45121 Essen
- ☎ 02 01/88 88-7 00
- ☎ 02 01/88 88-7 02
- ✉ klaus.wermker@stadtentwicklung.essen.de

Solingen

ca. 165.000 Einwohner

- 📍 Sabine Jansen
*Büro des Oberbürgermeisters
Stadtentwicklung*
Cronenberger-Straße 59-61
42651 Solingen
- ☎ 02 12/2 90-21 71
- ☎ 02 12/2 90-21 69
- ✉ s.jansen@solingen.de

Viernheim

ca. 34.000 Einwohner

- 📍 Matthias Baab
*Bürgermeister der
Stadt Viernheim*
Kettelerstraße 3
68519 Viernheim
- ☎ 0 62 04/9 88-2 16
- ☎ 0 62 04/9 88-3 78
- ✉ mbaaas@viernheim.de

Heidelberg*

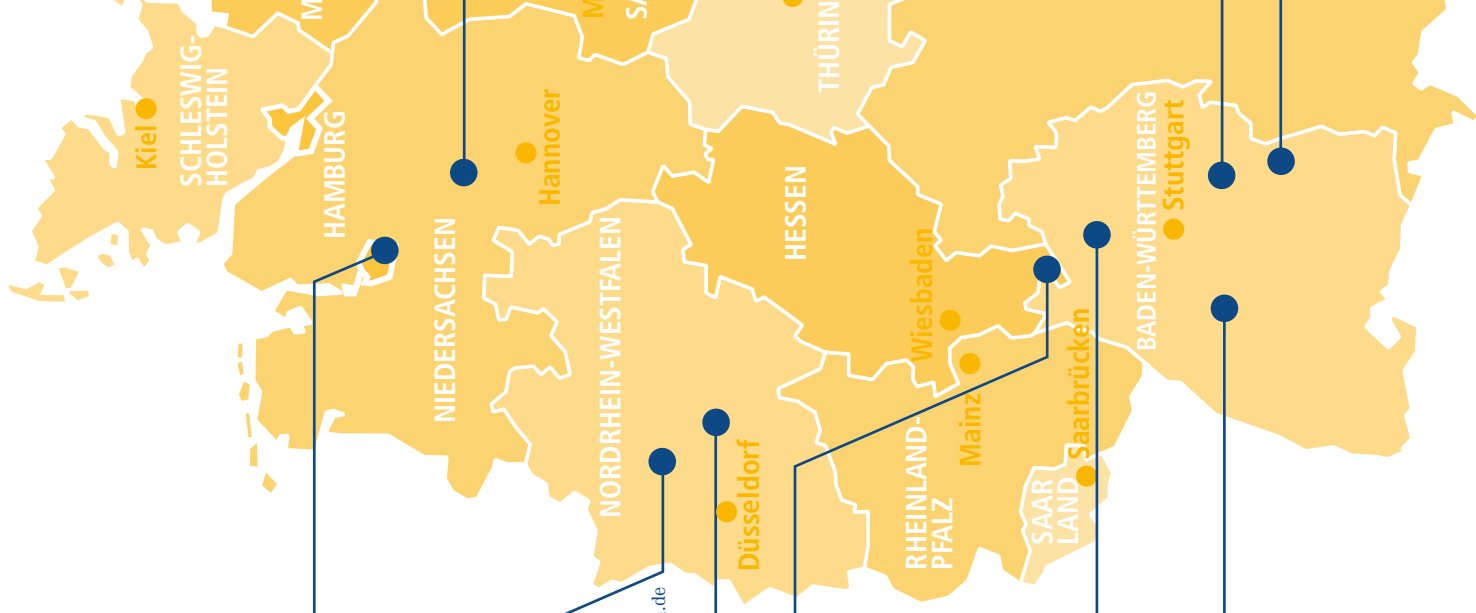
ca. 140.000 Einwohner

- 📍 Christine Huber
Referat der Oberbürgermeisterin
Marktplatz 10
69117 Heidelberg
- ☎ 0 62 21/58-10 10
- ☎ 0 62 21/58-20 90
- ✉ christine.huber@heidelberg.de

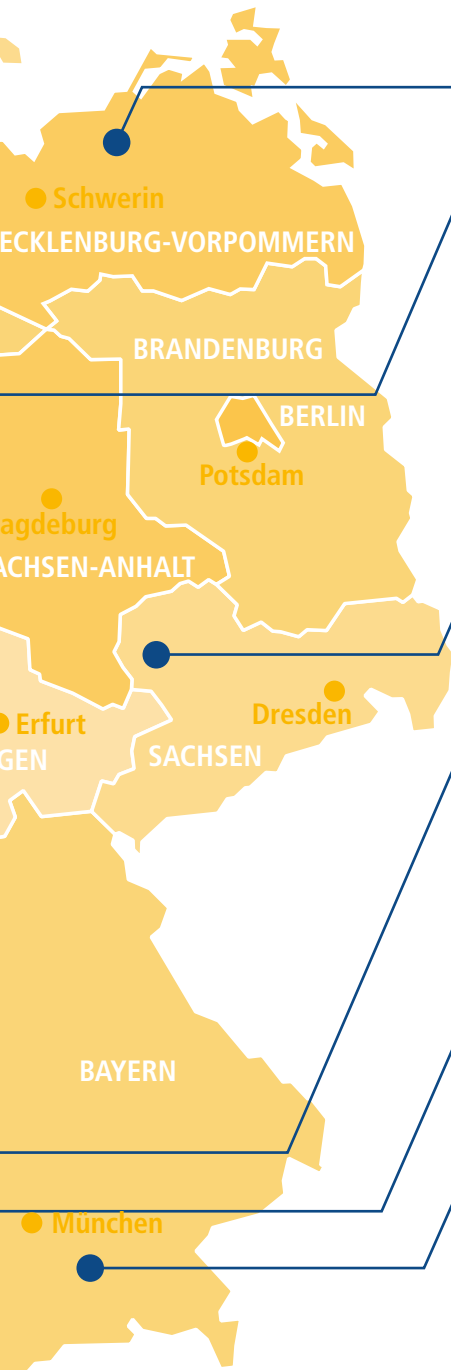
Tübingen

ca. 84.000 Einwohner

- 📍 Uta Schwarz-Österreicher
*Leiterin des Fachbereichs für
Familie, Schule, Sport und Soziales*
Bei der Fruchtschranne 5
72070 Tübingen
- ☎ 0 70 71/2 04-12 50
- ☎ 0 70 71/2 04-17 25
- ✉ Sozialamt@tuebingen.de



Kontaktadressen



Aller-Leine-Tal

ca. 25.700 Einwohner

- 📞 Hans-Willhelm Frische
Gemeindedirektor der
Samtgemeinde Schwarmstedt
Am Markt 1
29690 Schwarmstedt
- ☎ 0 50 71/8 09-0
- ☎ 0 50 71/8 09-58
- ✉ gemeindeverwaltung
@schwarmstedt.de

Güstrow

ca. 33.000 Einwohner

- 📞 Regine Schneider
Abteilungsleiterin Stadtplanung
Markt 1
18273 Güstrow
- ☎ 0 38 43/7 69-1 31
- ☎ 0 38 43/7 69-5 10
- ✉ stadtentwicklungsamt@guestrow.de

Leipzig

ca. 500.000 Einwohner

- 📞 Ralph Keppler
Referat Medien, Kommunikation
und Stadtbüro
Martin-Luther-Ring 4-6
04109 Leipzig
- ☎ 03 41/1 23-20 97
- ☎ 03 41/1 23-20 99
- ✉ rkeppler@leipzig.de

Nürtingen

ca. 40.000 Einwohner

- 📞 Hannes Wezel
Leiter des Bürgertreffs Nürtingen,
Leiter der Stabsstelle für Bürgerengagement
Marktstraße 7
72622 Nürtingen
- ☎ 0 70 22/75-3 66
- ☎ 0 70 22/75-5 87
- ✉ buergertreff@nuertingen.de

Ulm

ca. 120.000 Einwohner

- 📞 Dieter Lehmann
Leiter der Stabsstelle Sozialplanung
und Bürgerschaftliches Engagement
Schwamberger Straße 1
89073 Ulm
- ☎ 07 31/1 61-51 13
- ☎ 07 31/1 61-16 38
- ✉ d.lehmann@ulm.de

Weyarn

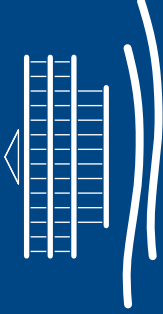
ca. 3.200 Einwohner

- 📞 Michael Pelzer
Bürgermeister der
Gemeinde Weyarn
Ignaz-Günther-Straße 5
83629 Weyarn
- ☎ 0 80 20/18 87-10
- ☎ 0 80 20/18 87-20
- ✉ gemeinde@weyarn.de

● CIVITAS-Kommune * Assoziierte Kommune

Bildnachweis:

Titel: PhotoDisc, Hamburg; Seiten 5/7: Bertelsmann Stiftung



Bertelsmann Stiftung

Impressum

Herausgeber

Bertelsmann Stiftung
Themenfeld Demokratie & Bürgergesellschaft
Carl-Bertelsmann-Straße 256
D-33311 Gütersloh
www.bertelsmann-stiftung.de

Bearbeitung

DR. HEIDI SINNING (*Projektleitung*)
KATRIN WIEDENHÖFT M.A.

Gestaltung

BORIS KESSLER | *media design*

Kontakt

Projektbüro „CIVITAS – Netzwerk
bürgerorientierter Kommunen in Deutschland“
Bertelsmann Stiftung

☎ 05241/81-81363

☎ 05241/81-81992

✉ alexandra.dordevic@bertelsmann.de

2., überarbeitete Aufl., Gütersloh 2003

www.buergerorientierte-kommune.de