



# Verwaltungsreformen VII

Prof. Dr. Jochen Franzke, Universität Potsdam

*Vorlesung an der Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie Potsdam*

*Potsdam, 17.06.2020*



### Andere Verwaltungsreformen

- Aufgabenkritik
- Bürokratieabbau/De-Regulierung
- E-Government/Digitalisierung
- **Funktional-/Territorialreform**
- **Partizipationsreform.**

## Funktional-/Territorialreformen



Territorialreform **sowohl auf Länder- und Kommunalebene** (Kreise und Gemeinden) möglich  
**Länderebene**

- **Neugliederung des Bundesgebietes:** Begriff aus dem Grundgesetz (Art. 29 GG), der Umgestaltung des territorialen Zuschnitts der Länder bsp. durch Fusionen oder Grenzkorrekturen regelt.
- Territoriale Neugliederung muss seit 1970ern durch Volksentscheid bestätigt werden, damit wenig realistisch, regionale politische Eliten nicht an Veränderung des politischen Status quo interessiert.
- Seit Gründung der Bundesrepublik wird Neugliederung des Bundesgebiets immer wieder diskutiert. Nur einmal vollzogen: **Fusion der Länder Baden, Württemberg-Baden und Württemberg-Hohenzollern zum neuen Land Baden-Württemberg** im Jahre 1952 (Erfolgreiche Territorialreform).
- Versuch Vereinigung **Berlin und Brandenburg** zu neuen Land Berlin-Brandenburg scheiterte im Mai 1996, in Brandenburg wurde notwendige Quorum der Volksabstimmung nicht erreicht, 63 % Nein-Stimmen.
- **Alternatives Modell:** Enge Länderkooperation durch gemeinsame Institutionen bzw. Länderstaatsverträge, Ansätze in Norddeutschland (Hamburg-Schleswig-Holstein-Niedersachsen), Mitteldeutschland (Sachsen, Thüringen, Sachsen-Anhalt).

### Zwei stabile Grundmodelle des Verwaltungsaufbaus in Deutschland

#### Erstens nach Verwaltungsstufen (oder Ebenen)

- ▶ Acht der 13 deutschen Flächenländer mit 80 % Bevölkerung Deutschlands mit **dreistufiger Verwaltung** mit verschiedenen Formen staatlicher Mittelinstanzen (Bayern, Hessen, NRW, Baden-Württemberg, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Rheinland-Pfalz)
- ▶ Fünf weniger dicht besiedelte Flächenländer mit 20 % der Bevölkerung mit **zweistufiger Verwaltung** ohne allgemeine staatliche Mittelinstanz (Schleswig-Holstein, Brandenburg, Saarland, Mecklenburg-Vorpommern und Niedersachsen)
- ▶ **Pfadwechsel selten**, Ausnahme Niedersachsen, welches 2005 von Drei- zur Zweistufigkeit der Landesverwaltung wechselte

### Zweitens nach Gemeindestrukturen

**Drei Modelle der Gemeindestrukturen** in den 13 Flächenländern mit potentiellen Unterschieden in ihrer administrativen Leistungsfähigkeit bzw. ihrer Fähigkeit zur Selbstverwaltung:

- In NRW, im Saarland und Hessen **ausschließlich Einheitsgemeinden**; dicht besiedelte Länder, flächenmäßig große, theoretisch leistungsfähige Gemeinden (nur ca. 8 % aller deutschen Gemeinden).
- **Gemischtes Gemeindesystem von Einheitsgemeinden in urbanen Räumen und Verwaltungsgemeinschaften** in ländlichen Gebieten in Bayern, Sachsen und Sachsen-Anhalt; Bundesländer in West und Ost mit teilweise extremen Unterschieden zwischen urbanen und ländlichen Räumen (ca. 24 % aller deutschen Gemeinden).
- **Überwiegend von Verwaltungsgemeinschaften geprägte Gemeindesysteme** mit Minderheit von Einheitsgemeinden in Brandenburg, Thüringen, Niedersachsen, Baden-Württemberg, Schleswig-Holstein, Thüringen, Mecklenburg-Vorpommern und Rheinland-Pfalz; bis auf Baden-Württemberg bestehen in allen betreffenden Ländern, allerdings in unterschiedlichem Ausmaß und mit unterschiedlichem Zeithorizont, Probleme mit Leistungsfähigkeit der Kommunen (ca. 68 % aller deutschen Gemeinden).

### **Verwaltungsreformerischer Masterplan für alle Länder nicht erkennbar (jedes Land betreibt seine eigenen Verwaltungsreformen)**

- Entscheidend bleiben landesspezifischen Ausgangslagen: jeweilige (Partei-)politische Kräfteverhältnis und verwaltungsreformerischen Traditionen;
- Ausdifferenzierung der Mittelinstanzen und funktionaler Verwaltungsstrukturen (z. B. in der Sozial-, Bildungs-, Versorgungs- und Umweltverwaltung und in der Polizei) nimmt weiter zu;
- Verschiedene Ansätze des Umgangs mit Leistungsfähigkeit bzw. territorialen Zuschnitten der Kommunen (z. B. erneute Gebietsreform, Festhalten am Status quo, Förderung interkommunaler Kooperation oder E-Government);

### Probleme

- ▶ Kein *optimales Verwaltungsmodell vorhanden*, welches für Verwaltungsaufgaben **gleichzeitig** „größtmögliche Bürgernähe, Rechtssicherheit, optimale materielle Zielerreichung und Wirtschaftlichkeit gewährleistet“,
- ▶ Zieldimensionen von Funktionalreformen konflikthaft, lassen sich nicht „im Gleichschritt optimieren“, sondern nur „gegeneinander abwägen“;
- ▶ Neben fachlichen Zielsetzungen auch politische Zielsetzungen und Konsequenzen von Verwaltungsreformen für die Machtverteilung in den Ländern beachten
- ▶ = *Kreisgebietsreformen* werden von Landesregierungen regelmäßig dazu genutzt, größere Einheiten zu schaffen, um Aufgaben übergeordneter Ebene (z. B. Landesebene) zu übernehmen; in kleinteilig strukturierten Verwaltungen führt Aufgabenverteilung zu Reibungs- und Wohlfahrtsverlusten, welche durch Zusammenlegung von administrativen Einheiten minimiert werden können; Anforderungen an Bildung von Regionalkreisen seit dem Urteil des Landesverfassungsgerichts Mecklenburg- Vorpommern von 2008 deutlich höher geworden

## Funktional-/Territorialreformen



**Allgemeine Ziele** von Funktional- und Gebietsreformen zur Steigerung der Leistungsfähigkeit kommunaler Gebietskörperschaften:

- ▶ Verschlinkung der Landes- und Kommunalverwaltungen zur Entlastung der öffentlichen Haushalte (**Kostensparnis**, zumeist nicht öffentlich zugegeben);
- ▶ Weiterentwicklung der Rechtmäßigkeit, Einheitlichkeit, Schnelligkeit und Wirtschaftlichkeit der öffentlichen Aufgabenwahrnehmung auf Landes- und Kommunalebene;
- ▶ Erhöhung demokratisch legitimierter Steuerungsfähigkeit und Problemverarbeitungskapazität der Kommunen;
- ▶ Erhöhung der fachlich-administrativen und technischen **Verwaltungskraft** der Kommunen
- ▶ Verbesserung der Fähigkeit zur institutionellen Trägerschaft öffentlicher Einrichtungen (**Veranstaltungskraft**)



### Definition Funktionalreform

- ▶ Übertragung öffentlicher Aufgaben von Behörden der oberen Landesverwaltung bzw. staatlichen Sonderbehörden auf Mittelbehörden oder kreiskommunale Gebietskörperschaften sowie von Kreisen auf kreisangehörige Gemeinden,
- ▶ Geht als aufgabenorientierten Ansatz idealtypisch systematische *Aufgabenkritik* voraus (Umverteilung oder Auslagerung kommunaler Aufgaben auf überkommunale Ebenen oder die private Wirtschaft); danach sind Fragen des Umgangs mit dem bereits zur Aufgabenerfüllung eingesetzten Personals sowie der künftigen Finanzierung der verlagerten öffentlichen Aufgaben zu klären,
- ▶ **„Unechte“ Aufgabenkritik:** In der Praxis zumeist nur nachgeordnete Aufgabenkritik nachdem **„sämtliche Grundsatzentscheidungen vorab politisch getroffen worden sind“**; Höhe einzusparender Mittel und durchzuführenden Strukturveränderungen einschließlich geplanter Aufgabenauslagerungen durch Kommunalisierungen und Privatisierungen stehen bereits fest, bevor Ministerialverwaltung überhaupt in Reformprozess einbezogen wird.

### Funktionalreform II

- ▶ **Rückführung von Aufgaben (Re-Kommunalisierung):** in Vergangenheit durch Privatisierung aus Landes- bzw. Kommunalverwaltung ausgegliederte Einheiten in Organisationsformen des öffentlichen Rechts zurückgeführt; damit versuchen Länder und Kommunen, verlorene Steuerungsfähigkeit insbesondere in Daseinsvorsorge wieder zu erlangen
- ▶ **Kommunalisierung von Aufgaben:** Einsparbemühungen und Wirtschaftlichkeitsgewinne in Kommunen, andererseits Qualitätseinbußen bei Aufgabenerledigung (Verlust einheitlicher Rechtsanwendung, Zersplitterung vorhandenen fachlichen Knowhows, Schnittstellenprobleme sowie Schwierigkeiten bei Einheitlichkeit der Aufgabenerledigung innerhalb eines Landes)

### Problem „Verstaatlichung der Kommunalverwaltung“

- Problematisch können Aufgabenübertragungen werden, wenn damit Kommunalverwaltung in Landesverwaltung integriert („verstaatlicht“) wird, **Widerspricht dem Prinzip der Kommunalen Selbstverwaltung und der lokalen Demokratie.**
- Gilt vor allem dann, wenn Aufgabenübertragung als sog. *Organleihe* vorgenommen wird, die so verantwortlich gemachte Kommune (z. B. das Landratsamt) zum verlängerten Arm der Landesverwaltung wird;
- Möglicher **Ausweg**: alle Gemeinden zustehenden oder übertragenen Aufgaben als kommunale Selbstverwaltungsangelegenheiten zu betrachten oder Übertragung der Aufgaben in der Form der „Selbstverwaltungsangelegenheiten *ohne Weisung*“ zu regeln.

### **Definition: Gebietsreformen**

- ▶ Neuzuschnitt Territorien von Kreisen oder Gemeinden; häufig mit Funktionalreformen verbunden, um Kommunen auf Übernahme zusätzlicher Funktionen vorzubereiten

### **Historischer Trend zur Verringerung der Gemeindezahl in Deutschland**

- ▶ 1900 (in heutigen Grenzen) 45.475 Gemeinden, 1949 39.417 Gemeinden, 1990 16.193 Gemeinden und 2020 11.054 Gemeinden
- ▶ Durch Gemeindegebietsreformen *Gemeinden nach Einwohnerzahl und Ausdehnung größer geworden*: durchschnittliche Einwohnerzahl heute 7.266 Einwohner, durchschnittliche Fläche 31 km<sup>2</sup>, **Gemeinden aber nicht homogener geworden**, Standardabweichung von Radius und Einwohnerzahl zugenommen
- ▶ Tiefgreifende, bis heute umstrittene Funktional- und Gebietsreformen in den 1960/70er Jahren in **westdeutschen Ländern** stabile Struktur Landes- und Kommunalverwaltungen hervorgebracht; Bereitschaft dortiger Landespolitik lange Zeit gering, sich erneute Funktional- bzw. Gebietsreformen durchzuführen.

### **Gebietsreformen**

- ▶ „Nachholende“ *Verwaltungsstrukturreformen* **im Osten Deutschland** seit 1990er Jahren leider weniger nachhaltig; stabilisierten Leistungsfähigkeit der Landes- bzw. Kommunalverwaltungen zumeist nur kurzzeitig; Druck in der Landespolitik, neue Anläufe zu Funktional- und Gebietsreformen zu unternehmen, in ostdeutschen Ländern weiterhin deutlich größer als im Westen
- ▶ *Diskussion um Funktional- und Territorialreformen* vielen deutschen Flächenländern; neue Reformkonzepte werden ausgearbeitet, diskutiert, beschlossen und umgesetzt (Rheinland-Pfalz (wegen Corona unterbrochen), Thüringen (nur teilweise umgesetzt), Brandenburg bis 2019, dann abgebrochen)
- ▶ Bei Gebietsreformen wird *doppelte Natur kommunaler Selbstverwaltung* besonders deutlich: Kommunen auf der einen Seite einer wichtigsten Anbieter öffentlicher Dienstleistungen, andererseits zentraler Ort lokaler Demokratie und bürgerschaftlicher Teilhabe – daher **Zielkonflikt** zwischen Erhöhung administrativer Effizienz (bzw. Leistungsfähigkeit lokaler Verwaltung) und Erhaltung der Legitimität lokalen Handelns durch Demokratie und Bürgerpartizipation.

## Funktional-/Territorialreformen



- ▶ **Trend zu größeren Einheiten als generelle und „einfache“ Lösung entspricht Logik „Economy of Scale“** (größere Einheiten können typische öffentliche sozialstaatliche Dienstleistungen tendenziell effizienter anbieten); können kommunale Einrichtungen wegen größeren Finanzvolumens besser betreiben; können in urbanen Regionen sozio-ökonomische Probleme (z. B. Umweltverschmutzung, Verkehrsstaus, Zersiedlung, unzureichende Wasserversorgung und der innerstädtische Verfall) besser lösen.
- ▶ *Vorteile der Gebietsvergrößerung* im Prinzip unbestritten, werden unterschiedlich berechnet; nur für bestimmte kommunale Ortsgrößenklassen; Bürokratisierungseffekte bei Bildung größerer Gemeinden-
- ▶ Kommunale Gebietsreformen haben weitgehende *Effekte auf Teilhabe der Menschen an lokalen Angelegenheiten*, auf lokale Parteiensysteme, lokale Infrastruktur, soziales Leben und lokale Identität - beschränken Fusionsmöglichkeiten, stärken Trend zum Erhalt kleinerer Einheiten.
- ▶ Unter diesen Umständen wären je nach Zielvorstellungen unterschiedliche Gebietszuschnitte erforderlich; da dies nicht möglich ist, muss nach politisch definiertem **Gleichgewicht zwischen Effizienz und Bürgernähe** gesucht werden.

### Veränderte Rahmenbedingen für Funktional- und Territorialreformen

- ▶ *Zunehmende Spannungen zwischen überkommenen Verwaltungsstrukturen mit teilweise begrenzter Leistungsfähigkeit in Ländern und wachsenden Leistungsanforderungen an öffentlichen Verwaltungen aller Ebenen statt:*
- ▶ **Budgetkrisen der Länder und Kommunen:** finanzieller Handlungsdruck zur Schaffung kostengünstiger Verwaltungsstrukturen nimmt immer dann zu, wenn Haushalte der Länder und Kommunen in Krise befinden (z. B. durch Konsequenzen der Schuldenbremsen in Bund und Ländern, Ende Solidarpakt II 2019) zu; Differenzierung zwischen finanzstarken und -schwachen Kommunen wächst; Druck auf Schaffung bzw. Ausbau interkommunaler Ausgleichssysteme wächst
- ▶ *Wandel kommunalen Aufgabenspektrums:* Übertragung **neuer Aufgaben durch Bund und Länder auf Kommunen** (z. B. Grundsicherung im Alter und Erwerbsminderung, Hartz IV, Tagesbetreuung, Weihnachtsbeihilfe für Heimbewohner, Rechtsanspruch auf Nutzung von KITA für unter dreijährige Kinder) trug – mangels teilweise fehlender finanzieller Ausgleichs- wesentlich zu deren zunehmender Verschuldung bei; durch **Privatisierungen** schwanden außerdem kommunale Steuerungsmöglichkeiten in wichtigen Politikfeldern (z. B. Wohnungsbau, Wasser- und Abwasserversorgung, Energieversorgung).

## Funktional-/Territorialreformen



- ▶ **Demographischer Wandel:** Bevölkerungsrückgang vor allem durch Abwanderung erwerbsfähiger Bevölkerung, Alterung der Bevölkerung etc. betroffen sind; Anfang der 1990er Jahre wiesen die meisten Gemeinden noch Bevölkerungszuwachs auf; heute nur noch 5 %; Mehr als 20 % der Gemeinden schrumpfen mittlerweile; Bevölkerung nimmt vor allem in Landgemeinden, aber auch von Klein- und Mittelstädten außerhalb Großstadtregionen ab; Einnahmen der Gemeinden sinken (vielfach auf Einwohnerzahl bezogen), Ausgaben steigen pro Kopf (Aufrechterhaltung der Infrastruktureinrichtungen).
- ▶ **Europäisierung** (zunehmender Einfluss EU-Regulierungen auf kommunale Leistungserbringung).



## Demokratie-/Partizipationsreformen



Auch demokratische Legitimation des Staatswesens hat sich in den letzten Jahren stark verändert, wichtig auch für strategische Anleitung und Kontrolle der Verwaltung

### BEISPIEL KOMMUNALPOLITIK

- **Repräsentative Demokratie** als Wahl von Vertretern (Ratsmitgliedern) als traditionelle Form lokalen Demokratie in Deutschland seit 1808, 1919 erste demokratische Kommunalwahlen, traditionelle Dominanz dieser Form lokalen Demokratie in Deutschland, derzeit aber in einer Krise
- **Direkte Demokratie**: relativ neue Form der Entscheidungsfindung und Konfliktlösung direkt vom Volk unter Umgehung des Rates bei politischen oder personellen Entscheidungen (eingeführt 1955 in Baden-Württemberg, nach 1990 in allen Bundesländern direkte Wahl von Bürgermeistern und kommunale Referenden eingeführt, positiv umgesetzt), gewinnt in einigen Bundesländern an Einfluss auf die Kommunalpolitik.
- **Kooperative Demokratie**: „Alle dialogorientierten Verfahren zur kooperativen Problemlösung auf lokaler Ebene, Beteiligung von Bürgern und Organisationen der Zivilgesellschaft an der Formulierung und Umsetzung der Politik“ (Bogumil / Holtkamp 2002: 5), in Deutschland seit 2000 stark zunehmend.

## Probleme der repräsentativen Demokratie

- Rückgang Wahlbeteiligung seit 1990 (von 75 auf 55% in westlichen Bundesländern, von 65 auf 45% in östlichen Bundesländern), zunehmende Volatilität der Wähler, Seit 2016 nimmt wie Wahlbeteiligung wieder zu (Polarisierung der Gesellschaft erhöht Wahlbeteiligung).
- Teil der allgemeinen Krise der parteibasierten Demokratie in Deutschland: Rückgang der Mitgliederzahl „etablierter“ Parteien von 2,3 Mio. (1990) auf 1,2 Mio. (2011),
- Mangel an Vitalität in lokalen politischen Parteien (abnehmende Integrationsfähigkeit) Legitimitätsverlust, Abnahme der Reaktionsfähigkeit,
- Erhöhung der sozialen Selektivität (dramatischer Rückgang der Wahlbeteiligung in sozial problematischen Stadtteilen oder Stadtvierteln)
- Überlastung der Kommunalpolitik, mangelnde Professionalität (Gemeinde als Teilzeitpolitiker)
- **Aktivitäten zur Stärkung des Repräsentationsmodells:** Reform des Wahlsystems (Senkung des Wahlalters auf 16 Jahre, EU-Bürger erhielten aktives und passives Wahlrecht, Abschaffung der restriktiven Klausel, Einführung von Kumulieren und Panaschieren bei Kommunalwahlen (außer Nordrhein-Westfalen und Saarland)
- **Wie das Ehrenamt Gemeinderat attraktiver gestalten?**

## Probleme der direkten Demokratie

In den letzten Jahrzehnten in Gemeinden in vielen deutschen Ländern positiv entwickelt

- ▶ Zwei Schritte: Bürgerinitiative, wenn Bürger über inhaltliches lokales Problem anders entscheiden wollen als Rat, in meisten Bundesländern sind bestimmte wichtige lokale Themen ausgeschlossen ("negativer Katalog"), nur Bayern, Hamburg, Hessen und Sachsen verzichten generell auf solche Ausschlüsse („Positivkatalog“), Unterschriftenquorum zwischen 2 und 15%.
- ▶ Rat kann Initiative annehmen; Wenn er ablehnt, können ihre Initiatoren ein lokales Referendum initiieren, wenn sie Unterstützung von genügend Wählern erhalten
- ▶ **Lokale Referenden:** "von unten" veranlasste eine Bürgerabstimmung auf kommunaler Ebene über inhaltliche lokale Fragen, in einigen Bundesländern auch "von oben" durch Gemeinderat möglich ("Ratsreferenden")
- ▶ **Erfolgreich**, wenn doppeltes Quorum erreicht wird: Das Quorum der Teilnahme zwischen 10 und 25% und die Mehrheit der Wähler müssen dem Gesetzentwurf zustimmen (Quorum der Genehmigung);im Erfolgsfall die gleiche Rechtswirkung wie eine Ratsentscheidung, häufig aber auch erfolgreich, wenn Gemeinderat direkt oder indirekt Ziele der Initiative übernimmt.

### I Lokale Referenden

- ▶ Von 1956 bis 2017 führten 7.503 Bürgerbegehren und lokale Referenden zu 3.796 Bürgerentscheidungen - mehr als die Hälfte davon fand zwischen 2003 und 2017 statt.
- ▶ 278 neue Verfahren wurden 2017 eingeleitet, etwas weniger als in den Vorjahren.
- ▶ Zwei Arten lokaler Referenden: **Bürgerreferenden**: 6.261 von Bürgern, Erfolgsquote 49 % "von unten" initiiert, 1.242 **Ratsreferenden** initiiert "von oben" mit Erfolgsquote 60 %.
- ▶ 40 % aller Referenden fanden in Bayern statt, in Hamburg, Berlin, Bremen, Nordrhein-Westfalen und Hessen als lokale politische Kultur
- ▶ **Thematische Schwerpunkte**: Öffentliche Sozial- und Bildungseinrichtungen (19%), Wirtschafts- (17%) und Verkehrsprojekte (16%) - Flächennutzungsplanung in einigen Bundesländern eingeschlossen
- ▶ **Erfolg**: 39% aller Initiativen und lokalen Referenden wurden in Bezug auf Einreichung erfolgreich abgeschlossen - Referendum für Erfolg nicht unbedingt erforderlich: 851 der 6.261 Bürgerbegehren (13,6%) konnten Gemeinderat davon überzeugen, Entscheidung im Geiste der Initiatoren zu treffen.

## II Direktwahl und Abberufung des Bürgermeisters (Leiter der Verwaltung)

**Leistungsdefizit:** Vom Rat gewählter Bürgermeister, der zu stark vom Rat abhängig und institutionell nicht stark genug ist, um wirksame politische und exekutive Führung auszuüben, insbesondere bei schwierigen Haushaltsentscheidungen (im Gegensatz zu direkt gewählten Bürgermeistern, insbesondere vom Typ Baden-Württemberg, denen wirksame politische und politische Führung zugeschrieben wurde Exekutivführer nicht zuletzt in Haushaltsfragen)

Direkte demokratische Innovation Abwahlmöglichkeit des Bürgermeisters durch lokales Referendum (Teil der neuen kommunalen Verfassungen in den 1990er Jahren)

### **Varianten der Abwahl:**

- (1) Abwahl in Brandenburg, Sachsen und Schleswig-Holstein durch Wählerschaft möglich;
- (2) In allen anderen Bundesländern durch Ratsbeschluss mit qualifizierter Mehrheit,
- (3) In Baden-Württemberg und Bayern keine Abwahl möglich.

Einführung der direkten Wahl des Bürgermeisters, ergänzt durch das Abwahlverfahren, stärkt und erweitert politische Befugnisse der Bürger erheblich.

### **Kooperative Demokratie: Auswahl (Bürger als Planer, Diskutant)**

**Advocacy-Planung:** In Deutschland seit 1970 als Instrument der Öffentlichkeitsbeteiligung an Stadtplanung eingesetzt, ein Advokat (zumeist Planungsexperte) berät eine Gruppe „normaler“ Bürger in Planungsfragen, unterstützt diese und vertritt sie vor offiziellen Stellen.

**Planungszellen:** Eine Gruppe von 25 zufällig ausgewählten und dafür freigestellten Bürgern, die unter Anleitung eines Mediators versucht Lösungen für ein konkretes lokales Probleme zu finden.

**Runde Tische:** Besonders beliebt in Ostdeutschland seit der friedlichen Revolution, Konsens durch Einigung zu einem lokalen Problem, das auf gleichberechtigten Vertretung aller lokal relevanten Akteure beruht.

**Zukunftswerkstätten oder Labs:** Debatte über langfristige Perspektiven der Kommunalpolitik.

**Beiräte:** traditionelles Instrument der Kommunalpolitik in Deutschland, Bürger als Experten, die Gemeinderat und Verwaltung beraten, beispielsweise in Jugendausschüssen, Stadtentwicklungsausschüssen oder anderen Beiräten.

**Bürgerhaushalte:** Beteiligung der Bürger oder deren Konsultation bei Erstellung des städtischen Haushaltes.