Die Bürgerkommune Weyarn

Michael Pelzer

Vorbemerkung

Der Prozess, der zur Bürgerkommune Weyarn geführt hat und von dem hier berichtet wird, begann vor knapp 20 Jahren. Wir haben am Fuße des Berges begonnen, der heute ‚Bürgerbeteiligung' heißt. 1991 gab es noch kein weit verbreitetes Ende des Vertrauens in die Handlungsfähigkeit etablierter Politikkulturen. Natürlich war es erkennbar. Aber als kommunaler Mainstream des Denkens war es nicht spürbar. Mit der Forderung nach Bürgerbeteiligung konnte man damals keine Wahlen gewinnen. Allenfalls war Bürgernähe gefragt.

Es gab auch Anfang der 90er Jahre noch keine weit verbreitete Ratlosigkeit. Sie war nur in Einzelfällen sichtbar. Vielmehr begegnete die Bürgerbeteiligung einer Ratlosigkeit bei den Menschen und häufig auch einem Misstrauen. Bürgergesellschaft war allenfalls universitär diskutiert. In der Politik war es ein visionärer Begriff, der leicht belächelt wurde, weil Bürgermeister ja zu entscheiden haben und nicht zu fragen.

Heute, nach zehn Jahren im neuen Jahrtausend, gibt es keine Wahlauseinandersetzung mehr, in der irgendein Kandidat ohne das Wort Bürgerbeteiligung auskommt. Alle führen sie im Mund. Nicht alle meinen's ernst.

Dahinter steckt jetzt tatsächlich ein starkes Misstrauen in Parteien und Politik. Dahinter steckt auch die Ratlosigkeit über die Wirkung der bisherigen Politikmechanismen. Dahinter steckt das Gefühl des Mitmachenmüssens. Auch das noch häufig ohne Strukturen. Dass Bürgerbeteiligung auch Verantwortung aufteilt, wird noch nicht überall gesehen. Gewählte werden in Frage gestellt. Das wiederum steht im Gegensatz zum Selbstbild des Politikers: Der Politiker als Vollversorger für alle Fährnisse des täglichen Lebens. Noch immer sind wir nicht so weit, Politik als professionelle Entwicklungsagentur zu begreifen, die Rahmenbedingungen partizipativ erarbeitet, um in diesem Rahmen Plattformen zu zimmern, auf denen die Menschen Projekte und Themen in größtmöglicher Freiheit mit größtmöglicher Erfolgsaussicht selbst bearbeiten und wo die Politik sie unterstützt. Politik übernimmt die Rolle des Ermöglichers, ist manchmal auch Motor, häufig ein unterstützender Begleiter.

Natürlich gibt es auch heute noch welche, die Bürgerbeteiligung schlicht sehen: Wir sparen Geld. Zurück zum Hand- und Spanndienst. Viele sehen in Bürgerbeteiligung auch die Möglichkeit, Unzufriedenheit von Bürgern auf beschäftigungstherapeutische Spielfelder zu lenken. Für manche bleibt sie schlicht Semantik.

Wenn ich den Weyarner Weg schildere, dann ist es ein Weg zur Bürgerkommune. Von diesen gibt es zunehmend mehr, wie ich aus meiner Erfahrung aus dem Wettbewerb „Unser Dorf hat Zukunft" weiß und aus vielen Beispielen, die ich bei Vorträgen kennengelernt habe. Deshalb weiß ich auch, dass dieser Weg überall – abhängig von Startbedingungen und Akteuren – etwas anders läuft. Aber – und das ist wichtig: Es gibt wesentliche Merkmale für Erfolg und Scheitern. Ich nenne sie Bausteine. Diese Merkmale möchte ich auch am Weyarner Beispiel herausarbeiten.

Bürgerkommune ist eine Möglichkeit, die Grundlagen des demokratischen Gemeinwesens (wieder?) zu schaffen, ohne die Demokratie auf Dauer nicht tragfähig ist. Dazu gehört auch, den Verfassungsgrundsatz der Subsidiarität wieder Wirklichkeit werden zu lassen.

Zu dieser Politikkultur gehört, dass

- Vertrauen an die Stelle von Misstrauen tritt (das gilt gegenseitig: von der Politik, inklusive Verwaltung, zum Bürger und umgekehrt vom Bürger zur Politik),
- Politiker die Fähigkeit lernen, Bürgerhandeln zuzulassen und die dazu gehörende Bereitschaft, sich auf Neues einzulassen (und sei es als normal gewordene Experimentierklauseln),
- Bürger lernen, dass sie nicht nur für den eigenen Vorgarten zuständig sind und dass Demokratie nicht nur aus Wahlen besteht,
- der Respekt vor der Meinung des Anderen Grundvoraussetzung jedes demokratischen Gemeinwesens ist und dass Investitionen in Menschen und Methoden mehr Ergebnisoffenheit mit sich bringt.

1. Der Weyarner Weg

1.1. Der Beginn

Bürgerkommune Weyarn – wollten wir das wirklich? Oder war es nur das Resultat eines sich verstärkenden Lernprozesses, an dessen Anfang nichts anderes stand, als die Bereitschaft, neue Wege zu gehen?

Und auch diese Bereitschaft entstand nicht aus einer intellektuellen Erkenntnis, sondern vielmehr aus einem Gefühl der Ratlosigkeit gepaart mit dem Wunsch nach Gestaltung. Ja, sie entstand nicht einmal aus dem politischen Opportunismus heraus, einem Mainstream folgen zu müssen. Denn: Worte wie ‚Bürgerkommune', ‚Bürgergesellschaft', ja Bürgerbeteiligung waren wie gesagt in der kommunalen Diskussion Anfang der 90er Jahre nicht gängig.

Der Erfolg des einmal etwas stolpernd begonnenen Wegs zur Bürgerkommune Weyarn wiederum bestand in einer Mischung aus bereits anfänglich vorhandener Neugier und dem Mut, Fehler zu machen, sowie der Erkenntnis, dass es schon empirisch falsch ist, zu glauben, der versammelte Sachverstand einer Gemeinde säße im gewählten Gremium des Gemeinderats und des Bürgermeisters. Ja, vielleicht war es auch schon das Ahnen, dass es dumm wäre, auf die Kompetenzen und das Wissen, auf das Mitmachen-Wollen und die Gestaltungsbereitschaft der Bürger zu verzichten. Schließlich war es sicherlich ein Glück, viele Mandatsträger zu haben, die Professionalisierung schon aus ihrer beruflichen Herkunft für notwendig hielten.

Das war der Anfang des Wegs. Er bestand im gemeinsamen Wollen des Gemeinderats, überhaupt einen neuen Weg zu gehen, ihn gehen zu wollen. Der *erste Baustein* ist das Wollen.

Der Weg selbst bedurfte immer der Veränderung mit der Veränderung des gesellschaftlichen Umfelds. Er begegnete Störfällen, manchmal Überdruss und immer wieder dem Bedürfnis nach vermeintlich einfacheren Lösungen. Deshalb galt früh schon: Bürgergesellschaft ist ein Weg, bei dem der Weg selbst das Ziel ist. Es gibt nicht die Bürgerkommune als Ergebnis. Sie ist und bleibt – wenn es gut geht – ein ständiger Prozess. Bestenfalls wird dieser Prozess so selbstverständlich, dass es nicht mehr leicht ist, ihn umzudrehen. Im Laufe der Zeit wurden uns die weiteren Bausteine klar, die nötig waren, um diesen Weg so weit wie möglich zu verfestigen – neben dem Wollen.

1.2. Die wesentlichen Bausteine

Der Weyarner Weg der Bürgerkommune sei hier nur kurz skizziert. Wir haben begonnen, ihn umfänglich mit Hilfe einer Historikerin zu dokumentieren. Er hat über 15 Jahre gedauert: Von den ersten Anfängen (1993) bis zur Verabschiedung der deutschlandweit ersten Bürgerbeteiligungssatzung (2008)[1] und der 2010 begonne-

1 Siehe www.weyarn.de: Bürger aktiv → Bürgerbeteiligung → die neue Mitmach-Satzung

nen Dokumentation. Diese Dokumentation soll auch ein kleiner Leitfaden werden. Die Veröffentlichung ist für 2013 geplant.

Die Ausgangslage war resignativ. Generell war Anfang der 90er Jahre wie vielerorts auch in den Dörfern unserer Gemeinde ein Verlust an Infrastruktur zu beobachten. Dazu nahm der Verkehr zu: auf der Autobahn, die durch unsere Gemeinde führt. Auf der Staatsstraße, wo von Süden die Menschen nach München in die Arbeit fuhren und abends zurück. Der Siedlungsdruck der Städter kam hinzu. 30 Kilometer südlich von München ist die Luft besser und die Grundstücke sind billiger. Die Preise für die Grundstücke stiegen und es bestand die Gefahr, dass die, die hier aufgewachsen waren, gehen mussten, weil sie von denen mit mehr Geld verdrängt wurden. Wenige Kilometer weiter südlich hatten wir ein überaltertes Tegernseer Tal als negatives Beispiel vor Augen.

Neben einigen lokalen zusätzlichen Beeinträchtigungen reichte das als Ursache dafür aus, dass der Gestaltungswille langsam erstarb und man sich ins Schneckenhaus zurückzog. Der Blick in die Geschichte war nicht mehr intensiv. Die eigenen Werte und Stärken wurden oft nicht mehr gesehen. Zu dieser Stimmung hatte im Gemeinderat beigetragen, dass die klassischen linearen Lösungen zu neuen Problemen geführt hatten. Da wurde z.B. eine Mehrzweckhalle im Süden gebaut mit dem Wunsch, dass dort Leben herrscht, und ein Feuerwehrhaus im Norden mit dem gleichen Wunsch. Und als beides fertig war, stellte man plötzlich fest, dass in der Ortsmitte das Leben erstarb.

Reagiert hatte man auf den Zuzugsdruck durch eine rigide Bodenpolitik, aus der sich inzwischen ein effizientes Bodenmanagement ergeben hat. Da gibt es eine interessante Praxis, die schon andeutet, dass hier eine Gemeindevertretung tätig war, die konsequent sein wollte[2]. So kam es zur durchaus überraschenden Erkenntnis, dass auch Gemeinden Organismen sind, in denen Symptome nicht immer dort auftreten, wo man handelt. Schlicht: Es ist erkannt worden, dass wir neue Wege gehen mussten.

Das bayerische Dorferneuerungsprogramm, das wir bei der Suche nach solchen Wegen entdeckt hatten, kommt aus dem Flurbereinigungsrecht. Die dort enthaltenen Beteiligungsinstrumente[3] haben wir – leicht verändert – übernommen. Und wir haben sie ernst genommen. Dieses ‚ernst nehmen' von wichtigen Bausteinen ist wesentlich. Politik darf nicht beliebig werden.

---

2 Siehe www.weyarn.de: Gemeinde → Gemeindeentwicklung → Bodenmanagement

3 Diese Beteiligungsinstrumente sind a) die Teilnehmergemeinschaft, in der alle Betroffenen Mitspracherecht haben, b) der Vorstand der Teilnehmergemeinschaft, der alle sechs Jahre als Koordinierungs- und Steuerungsgremium der Beteiligung auf einer Bürgerversammlung gewählt wird und c) die professionelle Begleitung von thematischen und projektbezogenen Arbeitskreisen.

Wir haben flächendeckend in den vielen Dörfern unserer Gemeinde Bürgerwerkstätten einberufen. Das sind für uns heute noch Informationsmethoden und Aktivierungsinstrumente, um Menschen für Themen und Projekte zu begeistern. Die Begeisterten bilden dann Arbeitskreise.

Am Anfang stand die Bestandsaufnahme und damit verbunden das Erkennen des *zweiten Bausteins*: ‚Geduld' für dieses Suchen nach dem, was wir sind. Da wurden dann Stärken und Schwächen analysiert. Potentiale wurden gesehen und vernetzt.

Das, was wir eigentlich alle wussten, haben wir uns und vielen anderen bewusst gemacht. Auch durch aktive Informationsarbeit. So erkannten wir unsere Stärken. Geholfen hat bei dieser eineinhalbjährigen Bestandsaufnahme das Zugeständnis des Gemeinderats, in dieser Zeit keine wegweisenden Beschlüsse zu fassen. Aus dieser Bestandsaufnahme haben die Arbeitskreise thematische Leitbilder entwickelt.

Aus diesen wiederum entwickelte sich das Gemeindeleitbild: Nicht, wie aufgrund der geopolitischen Lage zu vermuten war, eine urbane Wachstumssehnsucht, sondern aufgrund des Prozesses der Bewusstwerdung von eigenen Qualitäten und Stärken: ‚Wir wollen ländlicher Raum bleiben'. Und ‚Wir planen die Zukunft mit den Bürgern'.

Aus dem Leitbild entstanden umfangreiche Maßnahmenkataloge, ein Hausaufgabenheft für die nächsten zehn Jahre. Prioritäten wurden erarbeitet. Schließlich gab es ein Gemeindeentwicklungsprogramm. Heute haben wir das abgearbeitet, was damals geplant war. Das ist der *dritte Baustein*: ‚Mitsprache ernst nehmen'. Sie muss Handlungsauftrag sein und darf nicht in der Schublade verschwinden.

Gelungen ist es, weil immer mehr Menschen bewusst wurde, dass

- eigene Identitäten nur von unten nach oben bewusst gemacht werden können und dass dies nicht von oben nach unten geht. Bürgermeister können keine Identitäten bestimmen. Unternehmensberater auch nicht,
- es dumm wäre, auf das Hinsehen-Können, auf das Wissen und die Kompetenz und das Mitmachen-Wollen der Menschen zu verzichten,
- es tatsächlich stimmt, dass es eine Art kollektiver Intelligenz gibt, dass also Menschen wissen, was richtig und falsch ist, ohne es möglicherweise genau beschreiben zu können und dass
- ehrenamtliches Engagement ohne professionelle Begleitung fast notwendig an die Wand fahren muss,
- es schließlich eine ungeheure Stärke ist, wenn man auf die Eigenkräfte von Gruppen, von Dörfern, von Vereinen setzt, weil sie das Immunsystem eines Organismus Gemeinde ausmachen

Es wurde immer klarer, dass ein solcher Weg zu einer neuen Bürger- und Sozialkultur führt – wenn man ihn durchhält. Voraussetzung ist allerdings ‚ständige Information' als *vierter Baustein*. Es gilt, die gleiche Augenhöhe des Wissens herzustellen. Das heißt, dass die Mandatsträger das, was sie wissen, aber auch das, was sie vorhaben, ihre Ideen und Visionen, den Menschen mitteilen. Das ist natürlich nicht nur Bringschuld, das ist auch Holschuld. Es gibt immer Menschen, die Angebotenes nicht annehmen. Das entbindet die Politik aber nicht von der umfassenden Informationspflicht.

Natürlich braucht es zuweilen schnelle Entscheidungen. Aber dann ist wichtig, dass unverzüglich konsultativ nachgefragt wird. Schließlich richtet sich die Form der Beteiligung immer nach dem Thema. Grundsätzlich aber gilt die Selbstbindung von Politik und Verwaltung an die Beteiligungsergebnisse.

Daraus ist ein Modell entstanden, nicht geplant, sondern durch Erfolg und Misserfolg bei unserem jahrelangen Weg gewachsen, das wir heute in einer Grafik so darstellen:

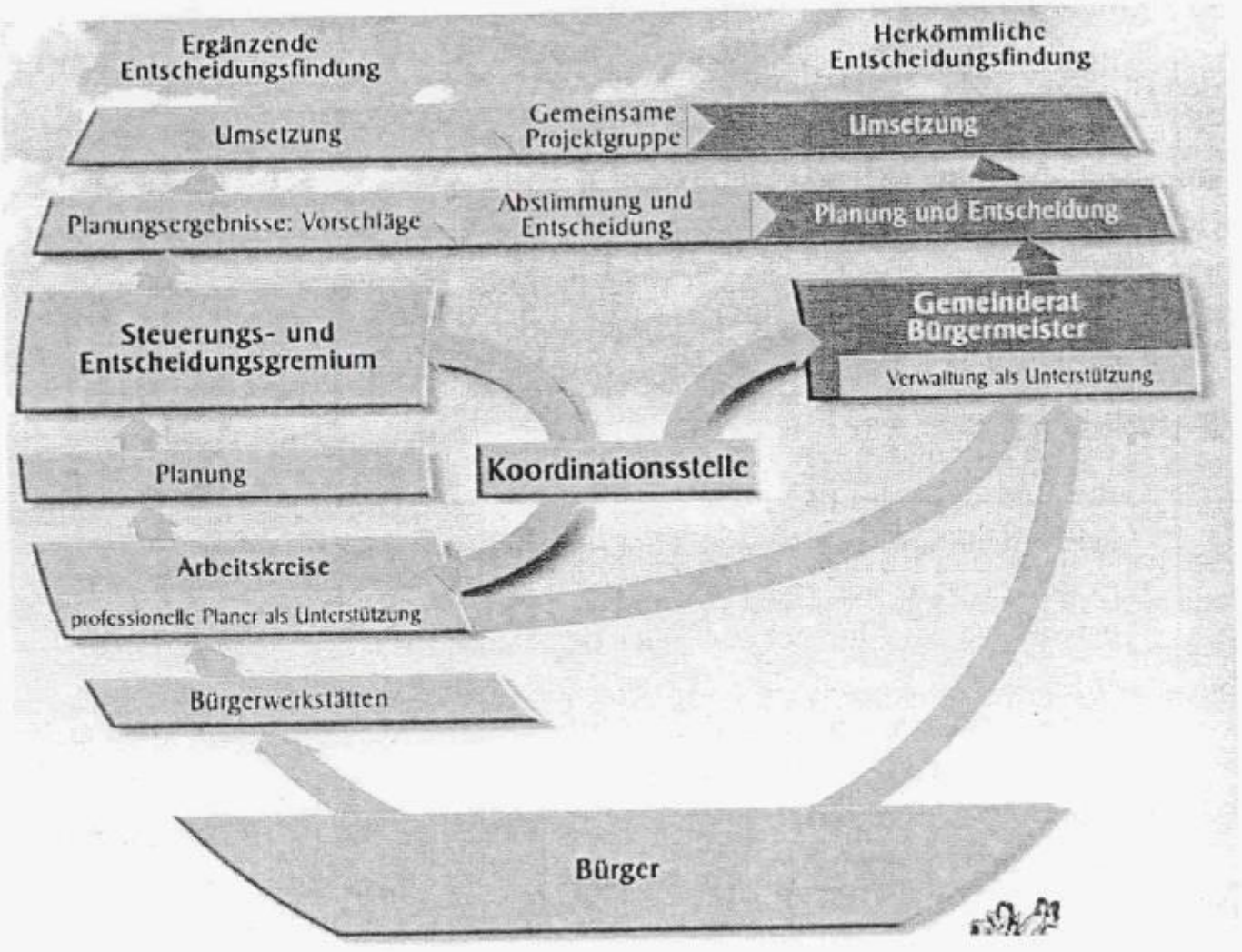

Abb. 1: Modell einer Bürgerkommune

Diese Grafik bedarf der Erläuterung. Sie ist nichts anderes als der Überblick über unsere Bürgerbeteiligungssatzung.[4]

Die rechte Säule ist der übliche Aufbau der repräsentativen Demokratie im kommunalen Bereich. Aufmerksam mache ich gerne darauf, dass es da eine Verwaltung gibt, die den Politikern als professionelle Begleitung zur Verfügung steht. Diese Verwaltung kann Prozesse befördern und behindern. Sie ist unabhängig davon aber nötig, um den Politikern einer Gemeinde ihre Aufgabenbewältigung erst möglich zu machen.

Auf der linken Seite gibt es die Bürgerwerkstätten als Aktivierungsinstrumente. Das sind Aufrufe an alle, die sich für ein Projekt (z.B. eine Bücherei oder einen Dorfladen oder ein Schwimmbad) oder ein Thema (z.B. Energiewende oder demografische Entwicklung) interessieren.

Sie können von Einzelnen, von Gruppen oder vom Gemeinderat initiiert werden. Aus ihnen gehen Arbeitskreise hervor, wenn das Thema oder das Projekt tatsächlich Interesse erfährt. Wichtig bei den Arbeitskreisen sind die Regeln. Da gibt es Pflichten:

- Der Arbeitskreis muss sein Thema benennen, um vom Gemeinderat anerkannt zu werden. Dieses Thema darf mit dem gemeindlichen Leitbild nicht im Widerspruch stehen.
- Er muss einen Sprecher als Ansprechpartner für die Gemeinde benennen.
- Er muss öffentlich tagen (in der Presse angekündigt), um so genannte. ‚closed shops', also mehr oder weniger private Interessengruppen mit eigennützigen Motiven zu verhindern.
- Er muss von jeder Sitzung ein Protokoll fertigen und es bei der Gemeindeverwaltung abgeben.

Arbeitskreise haben aber auch Rechte:

- Jeder Arbeitskreis hat sein eigenes Budgetrecht. Das heißt, er bringt seine Budgetplanung wie jede Verwaltungseinheit auch in die Haushaltsplanung der Gemeinde ein.

4 Siehe www.weyarn.de: Bürger aktiv → Bürgerbeteiligung → die neue Mitmach-Satzung

- Er hat das Recht auf professionelle Begleitplanung. Das heißt, die Gemeinde zahlt einen den Arbeitskreis jeweils begleitenden Profi (Sozialarbeiter/ Verkehrsplaner/ Historiker usw.).
- Mitglieder der Arbeitskreise haben das Recht auf Selbstqualifikation (die Gemeinde übernimmt die Kosten für individuelle oder gruppenmäßige Weiterbildung).
- Alle Arbeitskreise haben auch das Recht auf die Finanzierung von Exkursionen.

Diese Regeln der Arbeitskreise, die Rechte und Pflichten beinhalten und gleichzeitig Rechte und Pflichten der Gemeinde begründen, sind ein *fünfter Baustein* einer Bürgerkommune. Er begründet letztlich die Eigenverantwortung derjenigen, die aktiv als Mitgestalter der Gemeindepolitik agieren.

Koordiniert werden die Arbeitskreise von einer laut Bürgerbeteiligungssatzung verpflichtend von der Gemeinde einzurichtenden Koordinationsstelle (Mitarbeiterin oder Mitarbeiter). Sie unterstützt die Arbeitskreise in der täglichen Arbeit, ist Ansprechpartner/-in für interessierte Bürger (Bürgeramt), verteilt alle Protokolle an alle Aktiven (Informationsdrehscheibe) und sorgt für Kontinuität. Sie begleitet zudem das Steuerungsgremium (siehe unten). Ihre Aufgabe ist es auch, die Verwaltung auf dem Weg zur Bürgerbeteiligung informativ und motivierend mitzunehmen, um hier Störfaktoren auszuschließen.

Diese Koordinationsstelle ist als *sechster Baustein* für das Gelingen von Bürgerkommune wichtig. Wenn der projekt- und themenbezogene Mitmachbereich von Ehrenamtlichen nicht hauptamtlich unterstützt wird, bricht Bürgerbeteiligung zusammen.

Das Steuerungsgremium (vgl. Fußnote 3 und Abb. 1) wird alle sechs Jahre von einer eigens dazu einberufenen Bürgerversammlung gewählt. Es ist dafür da, die Planungsergebnisse der Arbeitskreise aufeinander abzustimmen, um einerseits gegensätzliche Planungen nicht entstehen zu lassen und um andererseits die Übereinstimmung mit dem Leitbild zu hinterfragen. Dies ist eine ständige Begleitung der Arbeitskreise, so dass auch bereits Zwischenergebnisse korrigiert werden können. Schließlich legt das Steuerungsgremium beschlossene Planungsergebnisse der Arbeitskreise dann dem Gemeinderat vor, wenn diese Planungsergebnisse im Steuerungsgremium eine Mehrheit erfahren.

Aufgrund dieses prozessualen ständigen Informations- und Abstimmungsverlaufs geht es dann im Gemeinderat weniger um das ‚ob', sondern vielmehr um das ‚wie'. Dieses ‚wie' hängt weitgehend von der finanziellen Prioritätenliste ab, die

einmal im Jahr (manchmal auch öfter) zwischen Gemeinderat und Steuerungsgremium erarbeitet wird.

Im Ergebnis führt diese Methode zu einem ständigen Dialog über Projekte und Strategien innerhalb der Gemeinde zwischen den gewählten Mandatsträgern und den Ehrenamtlichen in den Arbeitskreisen. Das wiederum führt dazu, dass Konflikte in relativ frühen Stadien ausgetragen werden können und Frustrationen der Beteiligung nicht dadurch entstehen, dass am Ende von Planungsprozessen der Arbeitskreise der Gemeinderat plötzlich „nein" sagt. Diese Art von Entscheidungsfindung bedeutet für Bürgermeister und Gemeinderat einen nicht unerheblichen Mehraufwand und ein neues Rollenspiel. Aber es lohnt sich.

2. Ergebnisse

Das Ergebnis sind zwei Säulen einer bürgerorientierten Kommunalpolitik, nämlich Partizipation und professionelle Begleitplanung auf der einen Seite und die traditionelle repräsentative demokratische Säule der Gewählten. Diese sind durch Regeln, Budgets und koordinierende Begleitung vernetzt. Diese zwei Säulen sind nicht die klassischen Methoden der Kommunalpolitik.

Partizipation ist schwer für Politiker, die sich als gewählte Macher sehen, die alles im Griff haben und die wissen, wie es besser geht. In der Regel haben sie auch die Einstellung, die die Gemeinde als Vollversorger für alle Fährnisse des täglichen Lebens sieht. Der Ansatz der Bürgerkommune ist subsidiär. Er sieht die Gemeinde als professionelle Entwicklungsagentur, in der die Politik Rahmen setzt, die partizipativ erarbeitet werden und auf den in diesem Rahmen gezimmerten Plattformen den Menschen ein Höchstmaß an Freiheit zugesteht. Zuweilen hilft dabei die alte Benediktinerregel, die sich an den Abt wendet: „Bei wichtigen Entscheidungen rufe alle zusammen, weil der Herr die Gnade der Erkenntnis auch dem Geringsten zuteil werden lässt".

Professionelle Begleitplanung der ehrenamtlich Tätigen in den Arbeitskreisen ist für Kommunalpolitiker nicht einfach, weil es bedeutet, sich auf Prozesse einzulassen, die ihrerseits die Bürger genauso stark machen können, wie es das gewählte Gremium ist. Herrschaftswissen kann nicht mehr akkumuliert werden, hinter Fachgutachten kann man sich nicht mehr verstecken.

Und es gibt noch einen Punkt, der wichtig ist: Die Erkenntnis der Dynamik der Langsamkeit. Lange Eingeübtes zu ändern braucht Zeit. Lernprozesse, die tradierte Verhaltensweisen ändern wollen, sind keine intellektuellen Aha-Erlebnisse.

Der Weg zur Bürgerkommune ist ein langer Weg der Änderungen herkömmlicher Politikmethoden.

2.1. Hilfe annehmen ist wichtig

Auf diesem Weg braucht man Hilfe. Manche Hilfe bekommt man geschenkt. Manche muss man sich suchen. Wir waren Preisträger bei dem Wettbewerb der Bertelsmann-Stiftung von 1999 „Bürgerorientierte Kommune". Im Netzwerk der zehn Preisträger – CIVITAS – konnten wir über fünf Jahre auf die professionelle Begleitung der Stiftung zurückgreifen, die wir uns selber wohl nicht geleistet hätten. Dieses Coaching vernetzt mit all den anderen Preisträgern hat uns die Problemknoten erkennen lassen, hat uns Lösungsansätze erarbeiten lassen und hat uns in die Lage versetzt, das Selbstbewusstsein zu gewinnen, das man für eine solchen Weg braucht. Auch das Selbstbewusstsein, dass auch ein „kleiner Kreis 360 Grad" hat und dass es die „kleine Welt" ist, „in der die große ihre Probe hält", denn die Preisträger waren u.a. Essen, Bremen, Leipzig, Heidelberg, Tübingen usw. (beide Zitate von Leopold Kohr; vgl. auch Brickmann et al. in diesem Band).

Der Input, den ich aus meiner Tätigkeit als Vorsitzender der Bundesbewertungskommission des Wettbewerbs „Unser Dorf hat Zukunft" seit 2001 gewinnen kann, ist hoch. Beispiele helfen (vgl. auch Mumford et al. in diesem Band; Anm. d. Hrsg.). Wir konnten dadurch Fehler vermeiden und zusätzliche Ideen generieren.

Die Bereitschaft, sich immer wieder evaluieren zu lassen durch Teilnahme an Wettbewerben (Europäischer Dorferneuerungswettbewerb, Bayerischer Staatspreis, ÖGUT-Preis, Deutscher Engagementpreis) und die damit verbundene Arbeit nicht zu scheuen, hat dazu geführt, dass die Aktiven in den Arbeitskreisen und Vereinen und im Gemeinderat präziser wurden und genau darauf achten mussten, dass das, was erzählt wird, auch stimmt. Durch die Erarbeitung der Bürgerbeteiligungssatzung (die übrigens einstimmig verabschiedet worden ist und nur mit Zweidrittelmehrheit geändert werden kann) gibt es einen Dualismus zwischen Gemeinderat und den Aktiven, die ihrerseits durch das gewählte Steuerungsgremium vertreten sind. Das führt zu einer anderen Art von Diskussionen (gleiche Augenhöhe). Das führt auch dazu, dass ein Gemeinderat und ein Bürgermeister ständig infrage gestellt werden, ohne das als unziemlichen Angriff zu empfinden.

Auf dieses Weise ist vieles entstanden, was nicht möglich gewesen wäre ohne den Prozess der Bürgerbeteiligung. Ob das eine Bücherei ist oder ein Dorfladen, ob das ehrenamtliche Kindergarteneinrichtungen sind oder ein Dorfschwimmbad, ob dies ein Kulturzentrum ist oder ein Freizeitzentrum in einem Dorf, ob es ein

Energiewendekonzept ist oder eine Nachbarschaftshilfe und manches mehr. Vieles wäre nicht entstanden, wenn wir diesen Weg nicht gegangen wären.

Und immer wieder werden wir auch gefragt, ob das alles nicht dann viel mehr Geld kostet. Ich habe auf einem Vortrag in Berlin einmal den damals bestehenden finanziellen Vorteil quantifiziert, den wir durch Bürgerbeteiligung errungen haben. Das Ergebnis war, dass jeder eingezahlte Euro einen zweieinhalb- bis dreifachen Ertrag gebracht hat.

Und schließlich – und das ist wohl der wichtigste Ertrag des Wegs zur Bürgerkommune – hat sich das Klima verbessert. Aus Resignation ist Zuversicht und Wissen um die eigene Kraft entstanden. Haben wir früher verlegen auf die Schuhspitzen geschaut, wenn wir nach unserer Herkunft gefragt worden sind, so ist heute ein selbstbewusstes: „Wir kommen aus Weyarn" zu hören. Nicht überheblich, aber doch ein wenig stolz. Auch das Denken hat sich verändert. Wo früher die Bedenken im Vordergrund standen, fragt man heute zuerst nach den Machbarkeiten.

2.2. *Gefahren und neue Erkenntnisse*

Ausführlicher möchte ich darauf eingehen, dass es bei einem solchen Weg eine zusätzliche Gefahr gibt. Wenn Sie mich vor einem Jahr gefragt hätten, ob es bei uns möglich wäre, dass es ein Bürgerbegehren mit dem Ziel eines Bürgerentscheides geben könnte, hätte ich das schlicht verneint. Und doch hat es ihn 2011 gegeben.

Für einen Gemeinderat und einen Bürgermeister, die Bürgerbeteiligung auf ihr Panier geschrieben haben, war das erst einmal – vornehm gesagt – überraschend. Natürlich war die erste Reaktion auch ein Stück Beleidigtsein.

Aber dann hat sich unser Weg auf eine andere Weise als richtig herausgestellt. Aus der Enttäuschung wurde die Erkenntnis, dass wir selbst es waren, die Fehler gemacht haben. Der erste Fehler war wohl der, dass wir eine intensive Planung, die wir ohne Bürgerbeteiligung im Gemeinderat begonnen hatten, um sie – so glaubten wir es zumindest – überhaupt planreif machen zu können, nicht rechtzeitig kommuniziert hatten. Der zweite Fehler – und der war wohl noch entscheidender – war der, dass wir das Gemeindeleben als das Leben der Aktiven in unserer Gemeinde definiert hatten. Da waren die 200–300 Aktiven in den Arbeitskreisen. Da waren die 200–300 Aktiven in den Vereinen. Da war vielleicht ein Sechstel der Gemeinde mit Dingen beschäftigt, die dem viel zitierten ‚Allgemeinwohl' dienten. Die sind stark. Die beherrschen Diskussionen. Die sind die Ansprechpartner des Gemeinderats. Die kommen in der Presse vor. Es stellt sich die Frage: Schüchtern die auch ein? Denn da gab es fünf Sechstel, die sich nicht beteiligt haben. Das ist

auch durchaus normal. Da gibt es die, die zu wenig Zeit haben. Da gibt es die, die sich nicht trauen, mitzumachen, weil sie es sich selbst nicht zutrauen. Da gibt es schließlich die, die ein anderes Rollenspiel bevorzugen, nämlich nicht das des Mitmachens, sondern das des Vertretenwerdens. Das ist alles auch legitim.

Was wir vergessen hatten, war, dass alle diese Bürgerinnen und Bürger die Ergebnisse unseres Tuns auch bewerten. Vielleicht oft nur leise, weil die Aktiven mehr Echo finden. Häufig war also die Vermittlung der Ergebnisse des aktiven Tuns an die Nichtbeteiligten nicht nur nicht gelungen, sondern zuweilen war es auch gar nicht versucht worden. Ein solches Bürgerbegehren (das oft nur wenige Initiatoren braucht) gibt dann aber allen die Möglichkeit, mit einem einfachen Kreuz auch Missfallen über ganz andere Dinge auszudrücken als die, um die es beim Bürgerbegehren geht. Da besteht dann die Gefahr, dass Gräben aufreißen, weil Unverständnis herrscht. Unverständnis von beiden Seiten. Und es besteht die Gefahr, dass die Beteiligungskultur in Frage gestellt wird.

Wir haben darauf reagiert. Wir beginnen einen Prozess unter dem Titel „Verstetigung von Bürgerbeteiligung", bei dem wir versuchen, eine Mediation in der Bevölkerung zustande zu bringen, die diesen Mechanismus erklärt, und Methoden zu finden, die uns helfen, in Zukunft so etwas zu vermeiden. Gleichzeitig werden wir in der Satzung ein paar Stellschrauben neu justieren müssen. Vielleicht bedarf es vor der Entscheidung besonders sichtbarer und als wichtig empfundener Dinge einer ‚Wege-Abfrage'. Nicht ein Fragebogen, in dem man nur „Ja" – „Nein" ankreuzt. Ein regelmäßiger, das Denken aktivierender Fragebogen, der die Gedanken, die für einen Weg bestehen, für jeden Einzelnen nachvollziehbar macht, und zu denen man sich jeweils negativ und positiv äußern kann. Auf diese Weise verbessern die Aktiven und die Gewählten ihr Gehör. Hier geht es also nicht um ständige Bürgerentscheide, sondern darum, Entscheidungen verstehen zu lernen.

2.3. Einbinden von Kindern und Jugendlichen

Das frühzeitige Einbinden von Kindern und Jugendlichen in diesen Prozess mit einer Vielzahl von Methoden, wie Kindergemeinderatssitzungen, Jungbürgerversammlungen, Beteiligung von Kindern und Jugendlichen an Projekten usw. hat dazu geführt, dass viele junge Mitbürgerinnen und Mitbürger ihre Beteiligungsmöglichkeiten für selbstverständlich halten. Gerade dabei ist es wichtig, dass Anregungen ernst genommen werden. So ist z.B. aus der regelmäßigen Kindergemeinderatssitzung die Bücherei entstanden und die Schulhofgestaltung. Die Jungbürger-

versammlung gab das Startsignal für Skaterbahn und Beachvolleyballplatz. Das ist die Voraussetzung für Kontinuität des Wegs.

2.4. Anerkennungskultur

Sicher dürfen wir aber auch einen ganz wichtigen *Baustein* nicht vergessen: Die Anerkennungskultur als stetige Aufgabe. Da ist v.a. der Bürgermeister gefragt. Es ist nicht selbstverständlich, dass Menschen sich engagieren. Eine umfassende *Anerkennungskultur* ist wichtig. Diese muss individuell sein. Sie reicht von Patenschaftsessen über die Ehrung bei Neujahrsempfängen bis auch einmal zu einem Wochenende im Wellnesshotel. Dabei gilt es aber, diese Anerkennung in gleichem Maße dem traditionellen Ehrenamt zukommen zu lassen.

2.5. Stolpersteine

Natürlich kann das alles auch schief gehen. Vor allem dann besteht die Gefahr, wenn die gewählten Mandatsträger sich ihrer Verantwortung für die Zielerreichung nicht bewusst sind oder wenn Eigeninteressen das Interesse am Erfolg des Wegs zur Bürgergesellschaft überlagern.

Einer davon ist, dass politische Gruppierungen versuchen, diese Entwicklung für sich zu instrumentalisieren. Dazu braucht es dann ernsthafte Gespräche mit den Ortsvorsitzenden der politischen Gruppierungen darüber, dass der Gemeinderat nach der Gemeindeordnung ‚kein Parlament', sondern ein ‚Exekutivorgan' ist. Er ist sozusagen ‚Vorstand des Unternehmens Gemeinde'.

Das Denken in Legislaturperioden schadet einem solchen Prozess. Es muss klar sein, dass bei Bürgerbeteiligung immer der Weg das Ziel ist. Dann erkennen die Amtsträger schnell, dass der Weg über die eigene Amtszeit hinausreicht. Bäuerliches Denken in Generationen ist auf dem Land eine hilfreiche Stütze.

Der Hang mancher Gemeinderäte, alles und jedes entscheiden zu wollen, hemmt den Prozess. Die Rollenverteilung ist unterschiedlich. Die politischen Mandatsträger sind für Visionen und Strategien zuständig, weil sie sich im Wesentlichen auf die Hubschrauberperspektive konzentrieren.

Wenn Mitarbeiter der Verwaltung für den Prozess nicht gewonnen werden, kann alles scheitern. Auf sie zu verzichten, ist fahrlässig. Die Verwaltung ist dazu da, Umsetzungsmöglichkeiten zu optimieren und die Arbeitskreise und ihre profes-

sionellen Begleiter zu unterstützen. Deshalb gilt es, sie für die Wichtigkeit des Wegs zu gewinnen.

Wenn Verwaltung oder Politik das Handeln der Arbeitskreise kontrollieren statt zu begleiten – wenn also Misstrauen herrscht – auch dann kann alles schief gehen. Solange sich die Arbeitskreise an die Regeln und das Leitbild halten, gilt: Es braucht Vertrauen. Es braucht die Fähigkeit, sich auf Neues einzulassen und es zuzulassen.

Wenn der Bürgermeister meint, sich überall einmischen zu müssen, auch dann droht Gefahr. Das ständige Dabeisein des Bürgermeisters demotiviert. Seine Aufgabe ist es, Mut zu machen und anzuerkennen, aber nicht, omnipräsent zu sein.

3. Schlussbemerkung

Bürgerkommune Weyarn – das ist für uns kein Titel, das ist eine stetige Aufgabe. Das ist auch ein anderes Politikverständnis als wir es gelernt hatten: anders für die Gewählten und anders für die Bürger.

Mit der Mitmachsatzung haben wir einen Pflock eingeschlagen auf diesem Weg, von dem wir hoffen, dass er hilft, den Weg unumkehrbar zu machen, von dem wir auch hoffen, dass er ansteckt. Denn nur wenn viele Gemeinden diesen Weg gehen, werden wir es durchstehen. Dabei haben wir eine Vision: Dass von den vielen kleinen Kreisen (Gemeinden) eine Entwicklung ausgeht, die unser Land in seiner demokratischen Entwicklung neu justiert und so zukunftsfähig macht. Das ist der Wandel, von dem wir überzeugt sind, dass wir ihn brauchen, von dem wir wissen, wie schwer er ist, aber von dem wir auch wissen, dass er gelingen kann.