



Studie: Bürgerbeteiligung aus kommunaler Sicht

Stellenwert und Verbreitung informeller
Bürgerbeteiligung in deutschen Kommunen

Neue Impulse für eine Beteiligungskultur

Die Idee, Bürgerinnen und Bürger an der Planung kommunaler Infrastruktur, der Stadtentwicklung oder der Entstehung öffentlicher Projekte in irgendeiner Weise zu beteiligen, ist gewiss nicht neu. Noch recht jung aber sind Intensität und Ausmaß, mit denen eine informelle Bürgerbeteiligung mittlerweile von einer Mehrheit der Kommunen angestrebt wird. Dahinter steckt ein Wandel in der Weltanschauung und dem Selbstverständnis der Bürger. Geschwächtes Vertrauen in die Motive der Politik und ein gestärktes Bürgerbewusstsein haben dazu geführt, dass Anwohner, Stakeholder und Gemeindemitglieder auf allen Ebenen mehr Mitsprache erwarten und immer häufiger auch einfordern. Das haben die Kommunen erkannt. Ihr Selbstbild hat sich im Osten wie im Westen in den letzten Jahren gewandelt. Beschränkte sich die Bürgerbeteiligung früher noch auf die Information über beschlossene Pläne, so geht sie heute in vielen Fällen darüber hinaus, durchläuft oft eine Phase der Beratung und Ideensammlung oder schließt die Bürger gelegentlich bei der Entscheidungsfindung mit ein.

Auch im Koalitionsvertrag der frisch gebackenen „Groko“ ist an vielen Stellen von Transparenz und Dialogprozessen und auch konkret von „Bürgerbeteiligung“ zu lesen. Die erhöhte Aufmerksamkeit bezüglich einer neuen Partizipationskultur kann man als Signal werten, dieses Element stärker in der deutschen Kommunalpolitik zu etablieren.

Über die Studie

Vor dem Hintergrund des allgemeinen Bedeutungszuwachses informeller Bürgerbeteiligung drängt sich die Frage auf, wie die Kommunalverwaltungen zu diesem Thema stehen. Sie sind es schließlich, die – neben den Ländern – bei konkreten Projekten in der Pflicht stehen. Teilt man dort überhaupt die allgemein positive Bewertung? Oder hält man das Thema vielleicht für überbewertet? Wie intensiv betreibt man bereits Beteiligungsprojekte? Welche Erfahrungen wurden gemacht? Und schließlich: Gibt es Unterschiede zwischen Ost- und Westdeutschland?

NeulandQuartier und **pollytix** sind diesen und weiteren Fragen in einer zweistufigen empirischen Studie, bestehend aus einer quantitativen Online-Befragung sowie qualitativen telefonischen Tiefeninterviews, in der Zeit von August bis Dezember 2017 nachgegangen. Insgesamt haben 124 deutsche Kommunen an der Online-Befragung teilgenommen. Die Umfrage umfasste 16 vorwiegend geschlossene Fragen und erfolgte onlinegestützt und anonymisiert. Die Auswertung beruhte auf standardisierten quantitativen Verfahren. Für die anschließenden telefonischen Interviews konnten wir 19 von 135 eingeladenen Kommunen gewinnen. Auch wenn die Stichprobe durch Selbstselektion der angeschriebenen Kommunen sowie eine zu geringe Fallzahl verzerrt und daher nicht als repräsentativ für alle Kommunen in Deutschland gilt, zeichnen die Ergebnisse ein interessantes und aufschlussreiches Stimmungsbild.

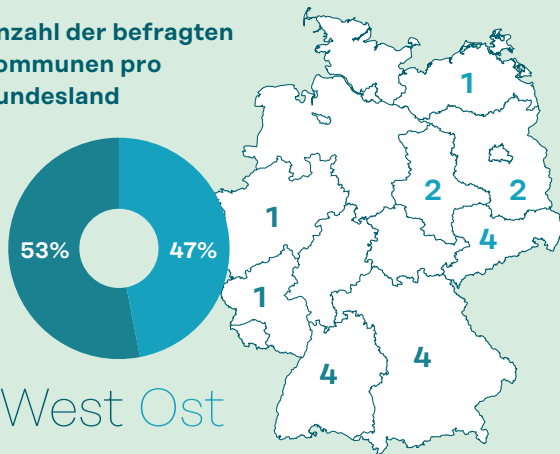
Bürgerbeteiligung für Kommunen in West- wie Ostdeutschland ein Thema

Dieses Bild zeichnen die eingetroffenen Rückmeldungen: Von 728 angefragten deutschen Kommunen mit mehr als 10.000 Einwohnern haben insgesamt 124 Kommunen und damit 17 Prozent an der Online-Befragung teilgenommen. Unter ihnen waren 97 west- und 27 ostdeutsche Kommunen vertreten. Damit entstammen 16 bzw. 24 Prozent der ausgefüllten

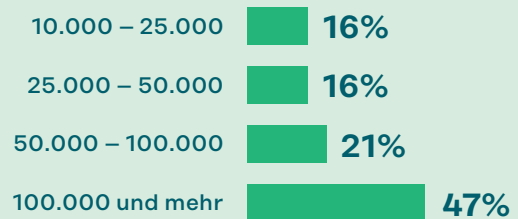
Fragebögen von den aufgeführten Kommunen. An den anschließenden telefonischen Interviews nahmen 19 der 135 angefragten Kommunen teil, davon 10 aus West- und 9 aus Ostdeutschland. Befragt und interviewt wurden Verwaltungsangestellte deutscher Kommunen, die mit dem Thema Bürgerbeteiligung mehr oder weniger stark befasst sind.

Übersicht der Befragungsteilnehmer der telefonischen **Tiefeninterviews**

Anzahl der befragten Kommunen pro Bundesland



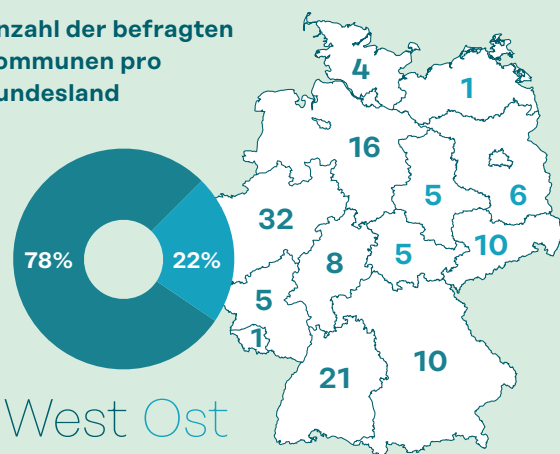
Größe der befragten Kommunen nach Einwohnerzahl



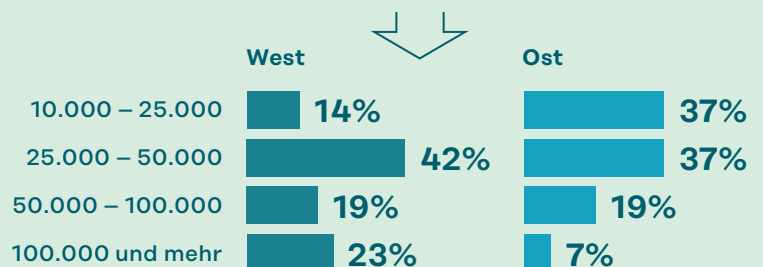
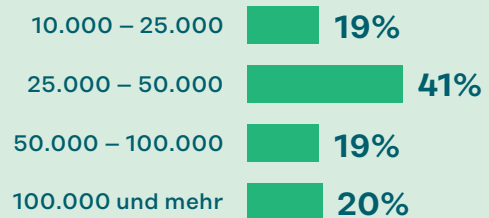
Basis: Qualitative Tiefeninterviews. Alle befragten Kommunen.

Übersicht der Befragungsteilnehmer der **Online-Befragung**

Anzahl der befragten Kommunen pro Bundesland



Größe der befragten Kommunen nach Einwohnerzahl



Basis: Online-Befragung. Alle befragten Kommunen. Fehlende Werte: Weiß nicht. Abweichungen rundungsbedingt.

Kommunen zwischen Überzeugung, Skepsis und Widerstand

Die informelle Bürgerbeteiligung wurde in den qualitativen Interviews von allen Kommunen als wichtig eingestuft. Dabei spielten drei Aspekte eine Rolle: Demokratisches Gebot, Qualitätssteigerung und Akzeptanzerhöhung. So gehöre es zu einer lebendigen Demokratie, Bürgerinnen und Bürger an Gestaltungsprozessen, die sie direkt betreffen, zu beteiligen. Zudem erhöhe die Beratschlagung mit ihnen – durch die Erweiterung der Perspektive und ggf. auch der Expertise – die Qualität der Ergebnisse. Und schließlich erfahre eine geplante Maßnahme stets eine höhere Akzeptanz, wenn sie von Beginn an transparent und bürgernah durchgeführt werde.

Die Tiefeninterviews offenbarten aber auch eine skeptische beziehungsweise vorsichtige Haltung vieler Kommunen gegenüber der informellen Bürgerbeteiligung. In diesem Fall bekannte man sich zu den Vorteilen einer repräsentativen Demokratie, in der die Interessen der Bürgerinnen und Bürger in einem Parlament durch gewählte Vertretungen austariert werden. Aufgrund einer erfahrungsgemäß sehr selektiven Annahme der Angebote zur informellen Beteiligung komme es hier schnell zu Verzerrungen gegenüber der durch Wahlen legitimierten Interessenvertretung. Außerdem sei eine ausgeglichene Interessenvertretung auch dadurch gefährdet, dass dem Normalbürger naturgemäß der Überblick und die fachliche Expertise gerade bei komplexen Fragestellungen fehle.

Vor allem auf Ebene der mittleren Führung und der Referentinnen und Referenten herrschte – nach Angaben der Interviewten – zumindest bei der Einführung informeller Beteiligungen die Ansicht vor, man brauche solche Verfahren eigentlich nicht, da das Fachpersonal bereits alle relevanten Aspekte abwäge. Erschwerend kam hinzu, dass die für Beteiligungsverfahren zuständige Person häufig nur auf der Hierarchiestufe einer Sachbearbeiterstelle angesiedelt war und mit diesem Status dem Thema nicht die notwendige Aufmerksamkeit verschaffen konnte.

Was diese verwaltungsinternen Widerstände angeht, so sehen das manche Interviewpartner als Generationenproblem, da jüngere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den informellen Beteiligungsverfahren von vornherein meist aufgeschlossener gegenüberstünden als ältere Kolleginnen und Kollegen. Viele berichteten auch, dass die Situation sich ändere, wenn die kommunalpolitischen Führungsämter an Jüngere übertragen werden. Trotz anfänglicher Skepsis setze sich deshalb nun langsam die Erkenntnis durch, dass durchaus Vorteile mit der neuen Beteiligungskultur verbunden sind. Die politische Führung forderte man auf, das Thema informelle Bürgerbeteiligung aktiv weiter voranzubringen und damit auch diejenigen zu motivieren, die noch nicht wirklich von deren Vorteilen überzeugt seien.

Informelle Bürgerbeteiligung bei großen Kommunen stärker verbreitet als bei kleinen

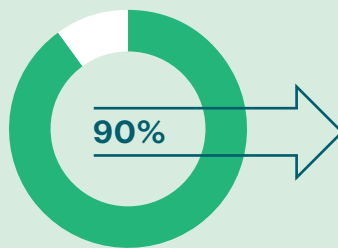
Im Durchschnitt werden 7,7 Beteiligungsverfahren pro Jahr angeboten. Immerhin 90 Prozent der befragten Kommunen bieten bereits informelle Beteiligungsverfahren an. Der – zumindest anfänglich – vermisste Rückhalt in der Politik mag mit dazu beigetragen haben, warum noch jede zehnte Kommune bislang kein einziges Partizipationsver-

fahren angeboten hat. Auffällig sind Unterschiede zwischen den Kommunen in Ost- und Westdeutschland: Beträgt der Anteil der Gemeinden, die bereits informelle Beteiligungsverfahren betreiben, im Westen überdurchschnittliche 92 Prozent, so liegt der Osten mit 85 Prozent leicht darunter.

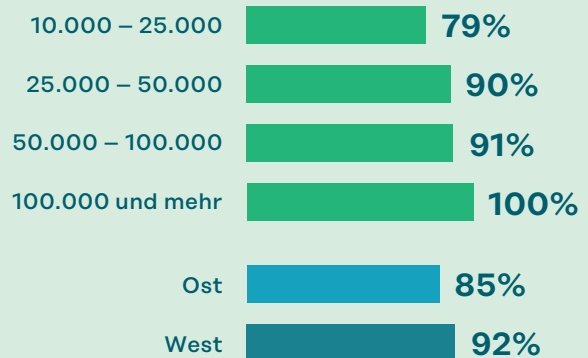
Online-Befragung

90 Prozent der befragten Kommunen bieten informelle Beteiligungsverfahren an, kleine Kommunen seltener als große.

90% aller befragten Kommunen bieten informelle Beteiligungsverfahren an. 10% bieten keine Verfahren an.



Kommunengröße



Ost-West-Unterschiede erklären sich auch durch unterschiedliche Kommunengrößen!

Basis: Online-Befragung. Kommunen, die informelle Beteiligungsverfahren anbieten. Fehlende Werte: Weiß nicht. Abweichungen rundungsbedingt.

Diese Differenz lässt sich zumindest zum Teil auf die Größenunterschiede zwischen den befragten Kommunen zurückführen. Die Studie bestätigt die Erwartung, dass die durchschnittliche Anzahl jährlich durchgeführter Verfahren mit zunehmender Größe steigt. So besitzen Städte ab 100.000 Einwohnern bereits ausnahmslos Erfahrungen mit Bürgerbeteiligungen, von denen sie im Durchschnitt 16,7 pro Jahr durchführen. Die befragten

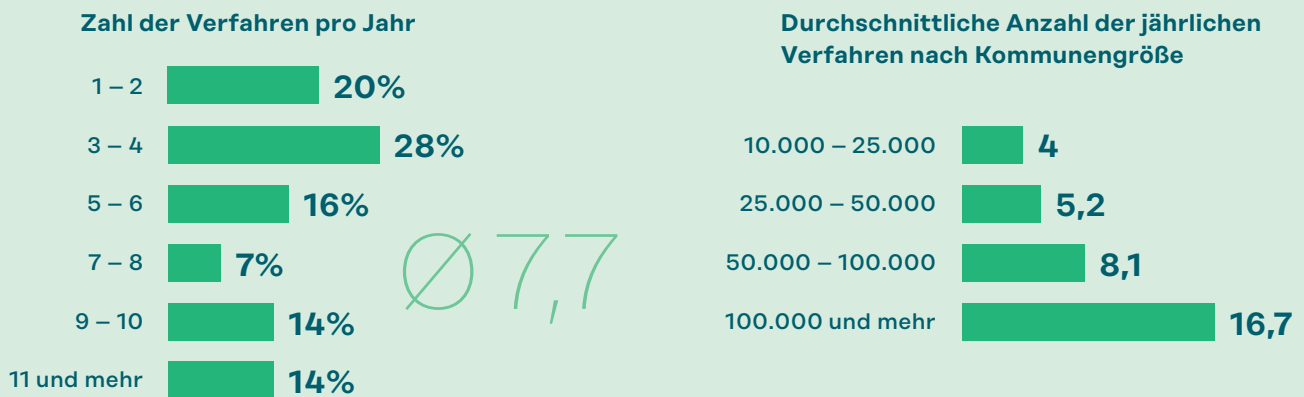
Kommunen mit 10.000 bis 25.000 Einwohnern konnten hingegen nur zu 79 Prozent eine Beteiligungspraxis bejahen und kamen auf einen Durchschnitt von lediglich 4 Verfahren pro Jahr. Allein dieser größenbasierte Zusammenhang lässt eine geringere Beteiligungsverbreitung in Ostdeutschland erwarten, da dort deutlich weniger Großstädte existieren und das Segment der kleinsten Städte in der Studie stärker repräsentiert war.

Im Osten wurden Beteiligungsverfahren zudem durchschnittlich fünf Jahre später als im Westen eingeführt. Mehr als ein Drittel der befragten Kommunen im Osten machten die ersten Erfahrungen erst vor fünf Jahren – eine

dreimal höhere Quote als in Westdeutschland (12 Prozent). Manche Befragte schreiben dem Westen hier eine Vorreiterrolle zu und nehmen die ostdeutschen Gemeindeverwaltungen eher als vorsichtige Nachahmer wahr.

Online-Befragung

Befragte Kommunen führen im Schnitt 7,7 Verfahren pro Jahr durch; je größer die Kommune, desto mehr.



Basis: Online-Befragung. Kommunen, die informelle Beteiligungsverfahren anbieten. Fehlende Werte: Weiß nicht. Abweichungen rundungsbedingt.

Im Fokus der Beteiligung: Bürger informieren, aber auch um Rat fragen

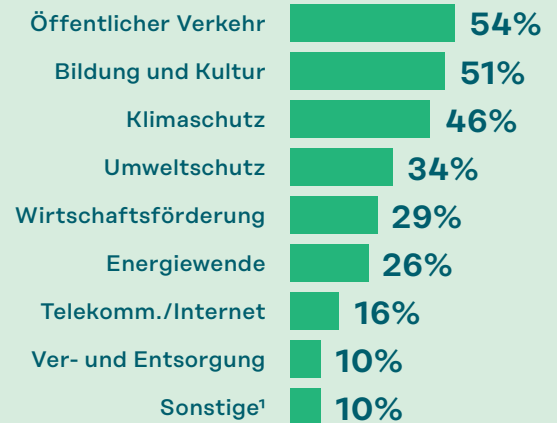
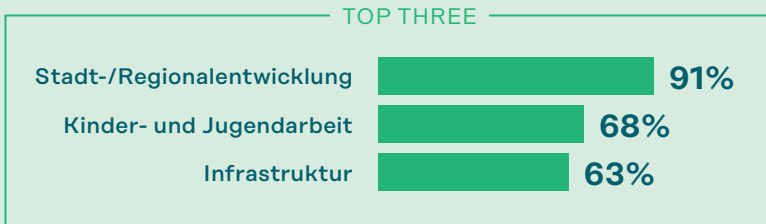
Der Bereich, in dem die meisten Kommunen bereits Erfahrungen mit informellen Beteiligungsverfahren vorweisen konnten, ist mit Abstand die Stadt- und Regionalentwicklung. Danach kommen Kinder- und Jugendarbeit (68 Prozent), Infrastruktur (63 Prozent), öffentlicher Verkehr (54 Prozent) sowie Bildung und Kultur (51 Prozent). Auf die Frage, welches Beteiligungsformat schon einmal genutzt wurde, entfiel der höchste Anteil mit 94 Prozent auf die reine Informationsveranstaltung, also die schwächste Form der Bürgerbeteiligung. Mit deutlichem Abstand folgen Workshops, Arbeitskreise (jeweils 71 Prozent), Runder Tisch (64 Prozent) und Zukunftswerk-

statt (62 Prozent). Online-Dialoge belegen mit derzeit 41 Prozent den achten Platz im Ranking. Die zunehmende Nutzung von Online-Formaten wird von einigen Interviewpartnern kritisch gesehen, da sie zu systematischen Verzerrungen führten. Auf der einen Seite würden insbesondere ältere Menschen tendenziell von der Teilnahme ausgeschlossen. Zum anderen werde die Online-Plattform häufig von bestimmten, nicht repräsentativen Akteursgruppen „gekapert“. Man müsse den Online-Dialog daher gut moderieren, wozu gerade kleineren Kommunen häufig das Personal fehle.

Online-Befragung

Bei Stadt- und Regionalentwicklung werden besonders häufig Bürger*innen beteiligt

In welchen Bereichen hat es in Ihrer Kommune bereits informelle Beteiligungsverfahren gegeben?



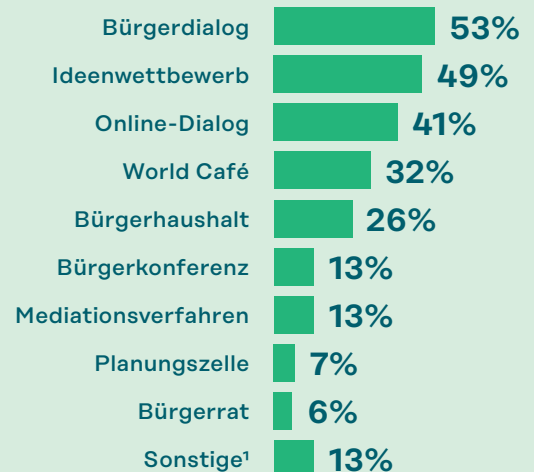
¹ u.a. Integration, Demografie, Beteiligungsmöglichkeiten

Basis: Online-Befragung. Kommunen, die informelle Beteiligungsverfahren anbieten. Fehlende Werte: Keins davon/Weiß nicht. Abweichungen rundungsbedingt.

Online-Befragung

Informationsveranstaltungen sind meist genutztstes Format

Welche informellen Beteiligungsformate hat es in Ihrer Kommune schon einmal gegeben?



¹ u.a. Befragungen, Jugendforen, Jugendparlament

Basis: Online-Befragung. Kommunen, die informelle Beteiligungsverfahren anbieten. Fehlende Werte: Keins davon/Weiß nicht. Abweichungen rundungsbedingt.

Obwohl die reine Informationsveranstaltung offenbar noch die meiste Verbreitung unter den Beteiligungsverfahren besitzt, sah mit 71 Prozent die überwiegende Mehrheit der Befragten die Rolle der Bürgerschaft als Ratgeber, während die wenigsten ihnen bloß die Rolle der Informationsempfänger zuerkannten (13

Prozent). Fast ebenso gering ist mit 16 Prozent allerdings der Anteil derjenigen Kommunen, welche Bürgerinnen und Bürger sogar als Mitentscheider sehen, was die stärkste Form der Partizipation ist. Offenbar möchten die meisten der befragten Kommunalverwaltungen das Zepter nicht ganz aus der Hand geben.

Online-Befragung

Im Fokus der Beteiligungsverfahren: Bürger*innen um Rat fragen.



Basis: Online-Befragung. Kommunen, die informelle Beteiligungsverfahren anbieten. Fehlende Werte: Weiß nicht. Abweichungen rundungsbedingt.

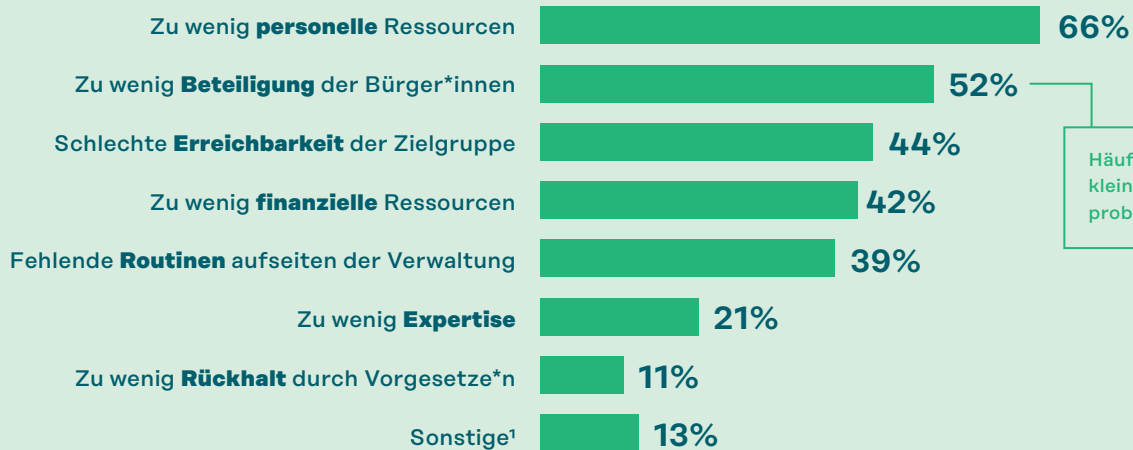
Mangel an Personal, Budget und Bürgerinteresse als Herausforderungen für Kommunen

Fragt man nach den Herausforderungen, welche die Verwaltungen in der neuen Beteiligungskultur sehen, stößt man bei großen wie kleinen Kommunen auf die folgenden Probleme: Personalmangel, zu wenig Budget sowie geringes Interesse und schlechte Erreichbarkeit der Bürgerinnen und Bürger. Fast alle Befragten berichten von einem anhaltenden Sparzwang, der seit Jahren mit einem Personalabbau einhergeht. Dadurch liegt der Fokus vor allem auf

gesetzlich vorgeschriebenen Aufgaben. Zudem herrscht vielfach die Annahme vor, man schaffe sich am Ende nur unnötige und teure Mehrarbeit. Finanzielle und zeitliche Einsparungen, die häufig später durch frühzeitige und gut vorbereitete Bürgerbeteiligung realisiert werden, finden in dieser Rechnung offenbar wenig Beachtung.

Online-Befragung

Personelle Ressourcen und mangelnde Beteiligung sind die größten Herausforderungen für Kommunen.



¹ u.a. einseitige Beteiligung, Verzerrung

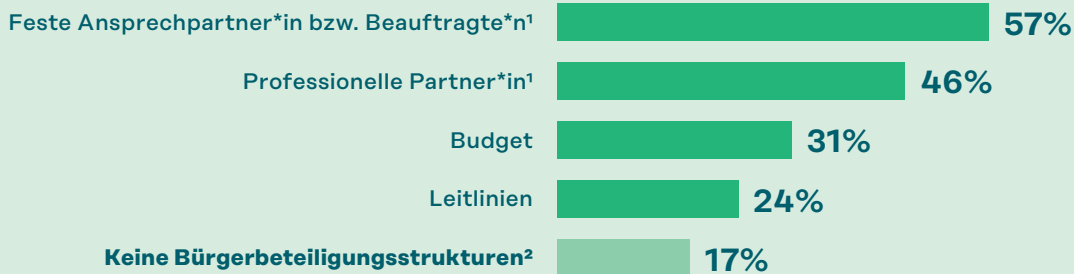
Basis: Online-Befragung. Kommunen, die informelle Beteiligungsverfahren anbieten. Fehlende Werte: Keins davon/Weiß nicht. Abweichungen rundungsbedingt.

Nur knapp ein Drittel derjenigen Kommunen, die Beteiligungen anbieten, stellen hierfür ein eigenes Budget zur Verfügung und nur ein Viertel verfügt bislang über diesbezügliche Leitlinien. Gerade kleinen Kommunen fällt es schwer, für die informelle Bürgerbeteiligung feste Strukturen aufzubauen. Größtenteils müssten sich hier einzelne Personen nebenbei darum kümmern, was schnell zu Überlastung führe. Großen Kommunen fällt das leichter. Sie profitieren von einem größeren Personalpuffer sowie der Möglichkeit, spezielle Fachabteilungen für Bürgerbeteiligung einzuberufen. Feste Ansprechpersonen oder gar „Beauftragte“ sowie externe Dienstleister existieren folglich vor allem in Kommunen mit über 100.000 Einwohnern.

Von vielen Kommunen wird aber auch die geringe Teilnahmebereitschaft innerhalb der Bürgerschaft sowie das fehlende Durchhaltevermögen bei langwierigen Partizipationsverfahren beklagt. Außerdem beteiligten sich häufig immer nur dieselben, was dem Sinn einer Bürgerbeteiligung natürlich zuwiderläuft. Auch wenn hier den Bürgerinnen und Bürgern durchaus eine gewisse Bringschuld bezüglich ihrer Initiative zugerechnet werden darf, so scheint auch hier die geringe Personal- und Finanzausstattung ihre negativen Spuren zu hinterlassen. Ohne ausreichend Ressourcen ist es für Kommunen schwierig, in angemessener Geschwindigkeit, Attraktivität und Qualität entsprechende Verfahren zu konzipieren, zu organisieren und durchzuführen – und damit einen Großteil der Bürgerschaft zur Beteiligung zu aktivieren.

Online-Befragung

Obwohl Beteiligung angeboten wird, verfügt nur rund ein Viertel über Leitlinien und nur knapp ein Drittel über ein extra Budget.



¹ Strukturen vor allem in großen Kommunen mit mehr als 100.000 Einwohnern vorhanden.

² Rund 1/3 der Kommunen unter 25.000 verfügt über keine Bürgerbeteiligungsstrukturen.

Basis: Online-Befragung. Kommunen, die informelle Beteiligungsverfahren anbieten. Fehlende Werte: Keins davon/Weiß nicht/Sonstige.

Abweichungen rundungsbedingt.

Externe Unterstützer nehmen spezielle Rolle in Beteiligungsverfahren ein

Die interviewten Verwaltungsangestellten führen eine häufig beklagte Überforderung nicht nur auf den Personalmangel zurück. Sie sehen auch die Notwendigkeit, zur Bewältigung des neuen Aufgabengebietes externe Unterstützung in Anspruch zu nehmen, was das Fehlen eines eigenen oder zu geringen Budgets erschwert. Erstens könne nicht jeder Verwaltungsangestellter plötzlich die Fähigkeiten eines guten Moderators erlangen. Zweitens würden sich Externe nicht in dem oft unverständlichen Fachjargon öffentlicher Verwaltungen verfangen, wodurch die Bürgerinnen und Bürger besser erreicht werden könnten. Drittens habe man mit der neutralen Position, die von professionellen externen Moderatoren eingenommen wird, gute Erfahrungen gemacht. Viertens seien die Kapazitäten für größere und längere Verfahren meist nicht gegeben.

Und fünftens hätten Externe grundsätzlich mehr Chancen, alle in der Verwaltung Beteiligten mit ins Boot zu holen und bei ihnen eine stärkere Motivation für das eigene Engagement auszulösen.

Diese Aspekte markieren zugleich die Ansprüche und Erwartungen, welche die Kommunen an Externe richten. Hinzu kommt, dass man zwar von den Erfahrungen externer Spezialisten zu profitieren hofft, zum Beispiel durch die Orientierung an Best Practice Fällen.

Anstelle von „Schema-F-Beratung“ sind allerdings individuelle Lösungsansätze erwünscht, die der jeweils spezifischen Situation voll gerecht werden.

Fazit

Positives Bild informeller Beteiligung mit Hürden belegt

Generell wird die informelle Beteiligung bei Kommunen in Ost wie West positiv gesehen. Allerdings ist ihre Anwendung durch einige Hürden begrenzt. Genannt wird hier an erster Stelle der seit Jahren anhaltende Personalabbau, der die Übernahme neuer Aufgabenbereiche erheblich erschwert. Hinzu kommt der damit in direktem Zusammenhang stehende Sparzwang, der ebenso die zur Verfügung gestellten finanziellen Budgets stark einschränkt. Beides gilt in besonderer Weise für kleine Kommunen, während große hier flexibler agieren können.

Auch Skeptiker von neuer Beteiligungskultur überzeugen

Zwar erkennen alle verantwortlichen Verwaltungsangestellten auch die handfesten Vorteile einer guten und frühzeitigen Bürgerbeteiligung, welche sich am Ende nicht nur positiv auf die Qualität der Ergebnisse, sondern durchaus auch auf die öffentlichen Gesamtbudgets auswirken können. Doch reicht dieses Argument scheinbar nicht überall aus, um auch gegenüber internen Skeptikern der neuen Beteiligungskultur zum Durchbruch zu verhelfen.

Politischer Rückhalt und Generationenwechsel verändern Einstellung gegenüber informeller Beteiligung

Ein neuer Impuls – oder zumindest Rückendeckung – könnte jetzt von ganz oben kommen. Im Koalitionsvertrag der neuen „GroKo“ wird das Thema jedenfalls in auffälliger Weise höher gehängt, als das jemals zuvor der Fall war.

Mehr Rückhalt aus der politischen Führung wünschen sich denn auch viele der befragten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter deutscher Kommunen. Doch abgesehen von Hürden sowie gewissen Widerständen und Zweifeln innerhalb der Verwaltungen sehen die interviewten Protagonisten einen spürbaren Wandel der allgemeinen Einstellung gegenüber informeller Beteiligung in ihren Reihen. Sie ändere sich nicht zuletzt im Zuge des Generationenwechsels, vor allem in den Führungsetagen.

Externe als geschätzte Experten für Beteiligungsverfahren

Deutlich wird auch, dass man im vorliegenden Thema die Unterstützung durch Externe durchaus schätzt. Es bleibt zu hoffen, dass dem Bedeutungszuwachs auch ein Anstieg der zu diesem Zweck notwendigen Budgets folgt, und in Zukunft die Hürden für die erwünschte weitere Verbreitung der informellen Bürgerbeteiligung abgebaut werden.

Weichen für verstärkte informelle Bürgerbeteiligung gestellt

Im Resümee gewinnt man aus den Antworten und Aussagen der Befragten jedenfalls den Eindruck, dass die Weichen für eine Intensivierung der Bürgerbeteiligung gestellt sind und zunehmend zur Normalität des kommunalpolitischen Alltags werden. Dass dabei die Größeren vorangehen, ist wohl ebenso normal wie eine ungleichmäßige Fortschrittsgeschwindigkeit. Doch wenn man die „GroKo“ mit ihren Willensbekundungen im Koalitionsvertrag beim Wort nimmt, muss am Ende des Wandels eine standardisierte und größenunabhängige Anwendungspraxis stehen.

NeulandQuartier

Kommunikation und Beteiligung

NeulandQuartier ist eine Gesellschaft für Kommunikationsberatung und -management mit Sitz in Leipzig und Berlin sowie Standorten in Nord- und Süddeutschland. Die Schwerpunktthemen von NeulandQuartier liegen in den Bereichen Infrastruktur, Energie- & Verkehrswirtschaft sowie Stadtentwicklung. Mit einem interdisziplinär ausgerichteten Team berät NeulandQuartier deutschlandweit Unternehmen, Organisationen, Verbände und Kommunen bei Projekten mit dem Fokus auf Bürgerbeteiligung, Public Affairs und Change Communication.

ingo.seeligmueller@neulandquartier.de | Telefon +49 341 23109 00

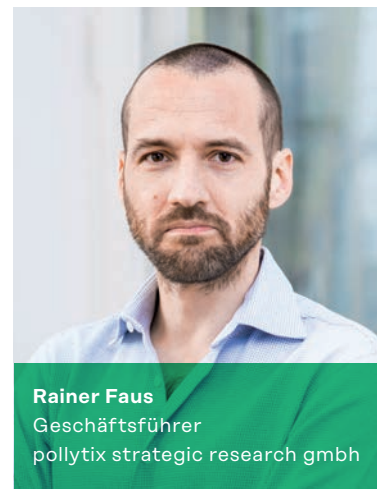


Ingo Seeligmüller
Geschäftsführer
NeulandQuartier GmbH



Die pollytix strategic research gmbh ist eine auf gesellschaftliche und politische Fragen spezialisierte Beratungsagentur. pollytix bietet strategische Beratung auf Basis qualitativer und quantitativer Forschung für Kunden aus Politik, Gesellschaft und Wirtschaft. pollytix verfügt über langjährige Erfahrung in den Bereichen Issue Management, Meinungsforschung, Kampagnen und Wahlkämpfen, sowohl in Deutschland als auch im internationalen Kontext. Sitz des Unternehmens ist Berlin.

rainer.faus@pollytix.de | Telefon +49 30 6098 565 21



Rainer Faus
Geschäftsführer
pollytix strategic research gmbh

KONTAKT

NeulandQuartier GmbH
Humboldtstraße 15
04105 Leipzig
Telefon +49 341 2310 900
info@neulandquartier.de
www.neulandquartier.de

pollytix strategic research gmbh
Dolziger Straße 7
10247 Berlin
Telefon +49 30 6098 565 20
info@pollytix.de
www.pollytix.de

IMPRESSUM

Herausgeber:
NeulandQuartier GmbH
Humboldtstraße 15, 04105 Leipzig

pollytix strategic research gmbh
Dolziger Straße 7, 10247 Berlin

Redaktionsschluss: Mai 2018
Konzeption, Redaktion: Stefan Kaletzsch, Viola Heth,
Caroline Günther, Leonie Schulz (pollytix)
Layout und Grafiken: SCALADIN
Bildnachweis: Titelseite Shutterstock/
LStockStudio