

# RECHT & RFG FINANZEN FÜR GEMEINDEN

Mit  
Sachregister  
2003 – 2013

Herausgeber **Walter Leiss, Alois Steinbichler**  
Schriftleitung und Redaktion **Markus Achatz, Peter Pilz**  
Redaktion **Alexander Enzinger, Christoph Grabenwarter, Ferdinand Kerschner,  
Wolfgang Meister, Christoph Nestler, Katharina Pabel, Alfred Riedl**

September 2014

03

129 – 176

## Schwerpunkt

### Direkte Demokratie und Bürgerbeteiligung

Dem Volk eine Stimme *Bernhard Mittermüller* ➔ 132

Direkte Demokratie in Wien *Anna Gamper* ➔ 135

Instrumente der direkten Demokratie auf Gemeindeebene

*Kristina Madlsperger* ➔ 140

Online-Bürgerbeteiligung für Gemeinden

*Peter Parycek, Bettina Rinnerbauer und Michael Sachs* ➔ 146

Best Practice kommunaler Bürgerbeteiligung *Nonno Breuss* ➔ 152

## Übersicht

Steuer-Radar ➔ 156

## Beiträge

### Öffentlich-rechtliche Gemeinde- vereinbarungen *Martin Haidvogel* ➔ 161

Judikatur der Höchstgerichte zur Gemeinde *Stefan Leo Frank* ➔ 158

Abwehranspruch bei Beschattung durch Bäume

vom Nachbargrundstück *Martina Schickmair* ➔ 169

# Best Practice kommunaler Bürgerbeteiligung

RFG 2014/30

Bürgerhaushalt;  
Partizipations-  
kultur;  
BürgerInnen-Rat

Auf der Suche nach Best Practice Modellen kommunaler Bürgerbeteiligung sieht Österreich nach Deutschland und Deutschland sieht nach Vorarlberg. Während in Österreich vielfach noch das „Wozu“ in Frage gestellt wird, diskutieren deutsche Kommunen vermehrt nur noch das „Wie“ von Bürgerbeteiligung. Entscheidend zu dieser Entwicklung beigetragen haben Stuttgart 21 und die Energiewende. Dennoch findet sich auch in Österreich mit Vorarlberg eine Region, welche europaweit als Vorbild in Sachen Bürgerbeteiligung dient.

Von Nonno Breuss

## Inhaltsübersicht:

- A. Vielen Gemeinden fehlt noch Erfahrung mit echter Bürgerbeteiligung
- B. Was Österreich von Deutschland lernen kann
- C. Bürgerbeteiligung in Österreich beschränkt sich vielfach noch auf politische Nebenschauplätze
- D. Bürgerbeteiligung kann mehr – Lösungsbeiträge zu den wirklichen „Hot Issues“
- E. Vom Mut und der Erfahrung internationaler Vorbilder lernen
- F. Vorarlberg als nahes Vorbild
- G. Erfolgsmodell BürgerInnen-Rat
- H. Wohin geht die Reise?

### A. Vielen Gemeinden fehlt noch Erfahrung mit echter Bürgerbeteiligung

Viele engagierte österreichische BürgermeisterInnen pflegen die Tradition eines „Bürgermeisterstammtisches“, suchen den Kontakt zur Bevölkerung und haben stets ein offenes Ohr. Eine solche Grundhaltung ist wertvoll – Bürgerbeteiligung meint und kann jedoch mehr. Sie ist umfassender, tiefergehender und strukturierter. Sie lebt davon, dass Menschen einbezogen werden, welche sich normal nicht selbst einbringen (zB Alte, Junge, Menschen mit Migrationshintergrund, Pendler) und ein Rahmen geschaffen wird, um ein Thema vertieft zu bearbeiten. Die Basis hierfür sind eine zielgruppengerechte Ansprache von Menschen, ausreichend Zeit, geeignete Methoden, echter Entscheidungsspielraum und eine wertschätzende, allparteiliche Grundhaltung – im Idealfall durch neutrale Moderation.

Abgesehen von engagierten Pionieren ist das Potenzial einer professionellen Bürgerbeteiligung vielen österr. Gemeinden noch unbekannt. EntscheidungsträgerInnen sind oft unsicher und kennen kaum die vielfältigen Möglichkeiten unterschiedlicher Methoden. Meist sind daher in kommunalen Budgets auch keine relevanten Mittel dafür vorgesehen.

### B. Was Österreich von Deutschland lernen kann

In Deutschland hat das Thema Bürgerbeteiligung in den letzten Jahren deutlich an Brisanz und Aufmerk-

samkeit gewonnen. Der erste Treiber war **Stuttgart 21**. Vergleichbar in der Breitenwirkung mit Hainburg oder Zwentendorf, verstärkte er den Bewusstseinswandel zur Notwendigkeit, den Herausforderungen und Chancen guter Beteiligung aus. 5,6 Millionen Deutsche verfolgten den Schlichtungsversuch des Bahnhof-Konflikts um Stuttgart 21 im Fernsehen. Ein weiterer wichtiger Treiber für mehr Bürgerbeteiligung ist der **Netzausbau** im Zuge der **Energiewende**. In den nächsten zehn Jahren werden für rund 21 Mrd Euro über 3.800 km Drehstrom- und Gleichstromnetze neu gebaut und 4.400 km vorhandenes Netz ertüchtigt – ein für Zentraleuropa selten umfangreiches Infrastrukturunterfangen, welches zeitlich verzögert auch vielen anderen Ländern bevorsteht. Niemand hat dabei gerne eine Hochspannungsleitung in der Nähe. Die „Monsterrassen“ wecken vor Ort Ängste – lokale Konflikte sind vorprogrammiert. Nach der Eskalation der Proteste in Bayern zur Amprion Gleichstrom Leitung und dem Moratorium der Landespolitik investiert man nun verstärkt in Bürgerbeteiligung. Alleine für die Kommunikation und Unterstützung von Beteiligungen gibt die Bundesregierung mehrere Mio Euro aus.

Gleichzeitig testet und erforscht man, wie sich **internationale Best Practice** an Bürgerbeteiligung für die Lösung der Konflikte nutzen lässt. Die führenden Forschungsinstitute, wie das Kulturwissenschaftliche Institut in Essen, sind ausgelastet und expandieren. Beachtlich sind dabei auch die Aktivitäten von privaten Stiftungen. Die Bertelsmann Stiftung etwa fördert seit langem Bürgerbeteiligungsprozesse und deren Erforschung. Mit den sogenannten Bürgerforen ist es gelungen, ein professionelles Format zu entwickeln, Online Beteiligung mit face-to-face Kommunikation zu kombinieren und Grundsatzfragen zu thematisieren (Integration, Bildung, Demographie). Beim Bürgerforum „Zukunft braucht Zusammenhalt – Vielfalt schafft Chancen“ waren 2011 über 10.000 Menschen aus 25 Regionen beteiligt.

Auch politisch werden Zeichen gesetzt. Erstmals hat Deutschland mit *Gisela Eler* auch eine **Staatsrätin für Zivilgesellschaft und Bürgerbeteiligung**. In vielen Städten und Bundesländern (zB Heidelberg, Hamburg,

Rheinland-Pfalz, Baden-Württemberg) ist Bürgerbeteiligung für die Politik selbstverständlich geworden.

Auch Unternehmen entdecken in Deutschland das Thema für sich. Für Aufsehen sorgte jüngst der **Verband Deutscher Ingenieure**, indem er dem Thema eine eigene **Richtlinie** (VDI 7000) widmete und damit den Stellenwert, die Selbstverständlichkeit und Notwendigkeit einer Bürgerbeteiligung unterstrich. Ziel der Richtlinie ist es, Vorhabenträger dabei zu unterstützen, wie sie im Vorfeld der gesetzlich geregelten Öffentlichkeitsbeteiligung eines Genehmigungsverfahrens nach einer breit akzeptierten Antragsvariante suchen können. Damit geht sie deutlich über den gesetzlich geforderten Rahmen hinaus.

### C. Bürgerbeteiligung in Österreich beschränkt sich vielfach noch auf politische Nebenschauplätze

Die große Mehrzahl der vorhandenen Bürgerbeteiligungsprojekte (etwa im Rahmen der Lokalen Agenda 21, im Rahmen der Dorf- und Stadtentwicklung, im Bereich des Wohnens und der Wohnumfeldverbesserung) sind vorbehaltlos wertvoll. Woran es jedoch mangelt, sind Beteiligungsprojekte zu gesellschaftlichen Grundsatzfragen und Zukunftsentscheidungen. So finden sich in Österreich kaum Projekte, welche mit Gemeindefinanzen oder Finanz- und Wirtschaftspolitik im Allgemeinen zu tun haben.

#### Beispiel

Als anschauliches Beispiel können **Bürgerhaushalte** dienen. Seit der Einführung eines partizipativen Budgets in der 1,5-Millionen Stadt Porto Alegre 1989 hat das Modell in vielen Varianten weltweit Nachahmung gefunden. Alleine in Deutschland führen 87 Gemeinden (gezählt wurden primär Gemeinden über 40.000 EinwohnerInnen) einen Bürgerhaushalt, bei dem die BürgerInnen Schwerpunkte in der budgetären Mittelzuteilung mitbestimmen können. In Österreich sucht man (bis auf wenige Ausnahmen, wie partizipativ erstellten Teilbudgets) danach vergeblich.

### D. Bürgerbeteiligung kann mehr – Lösungsbeiträge zu den wirklichen „Hot Issues“

In Österreich fehlen Räume für hochqualitative Bürgerdiskurse und Willensbildungen zu den wesentlichen Grundsatzfragen und Weichenstellungen. Gemeint sind hier bspw. Fragen nach der Verteilung von Steuerlasten, Staatsverschuldung, Konsolidierungsmaßnahmen, der Reform von sozialen Sicherungssystemen, der Finanzmarktpolitik und Krisenbewältigung. Zuge-spitzt formuliert könnte man zusammenfassen: Während die Bundesregierung im Zuge des Bankenpakets einen gesetzlichen Gesamtrahmen von 100 Mrd Euro beschließt (von dem laut RH Ende 2010 tatsächlich 23,215 Mrd Euro an Haftungen übernommen wurden), beschränkt sich Bürgerbeteiligung (zu) oft auf die Standortwahl für Parkbänke.<sup>1)</sup> Die Folgen einer öf-

fentlichen Verschuldung werden die Kommunen verzögert, aber deutlich zu spüren bekommen. Eine engagierte Kommunalpolitik bedeutet daher auch, gerade zu wirtschafts- und finanzpolitischen Grundsatzfragen mehr Mitsprache und Bürgerbeteiligung einzufordern, um durch deliberative Verfahren die Legitimation und Entscheidungsqualität zu erhöhen.

### E. Vom Mut und der Erfahrung internationaler Vorbilder lernen

Internationale Best Practice zeigt, dass mit dem nötigen Engagement und Know-how auch komplexe und kontroverse Grundsatzfragen von, mit und durch BürgerInnen diskutiert und mitentschieden werden können.

#### Beispiel

Als gutes Beispiel hierfür kann die Arbeit der Organisation *AmericaSpeaks* dienen. In über 50 Großveranstaltungen mit insgesamt mehr als 130.000 TeilnehmerInnen wurden umfangreiche Erfahrungen gesammelt und weltweit einzigartige Methoden zur Entscheidungsfindung mit (sehr) großen Gruppen erarbeitet.

Ein gutes Beispiel hierfür ist das Projekt „Our Budget – Our Economy“. Ein ansehnliches Beispiel, an welchem der Autor im Herbst dieses Jahres in Washington, DC mitwirken konnte, war die Entwicklung von Maßnahmen zur Bekämpfung von mentalen Krankheiten – ein hochkomplexes, emotionales und normalerweise von Expertendiskursen dominiertes Thema. 400 BürgerInnen der Stadt entwickelten gemeinsam einen Maßnahmenplan. Alleine 23% der TeilnehmerInnen waren Jugendliche zwischen 14 und 18 Jahren, welche dafür ihre Freizeit „opferten“.

Sowohl hinsichtlich der Rekrutierung von TeilnehmerInnen, dem Zutrauen in die BürgerInnen, der exzellenten Aufbereitung inhaltlicher Grundlagen, der Transparenz der Entscheidungsfindung und der Fähigkeit, mit großen Gruppen klare Empfehlungen zu erarbeiten, kann man von *AmericaSpeaks* viel lernen

### F. Vorarlberg als nahes Vorbild

Bisher sind das Land Vorarlberg sowie das Lebensministerium die Triebfeder hinter den meisten Innovationen und Aktivitäten in Österreich. So wurden mit Unterstützung des **Lebensministeriums** in der „Strategiegruppe Partizipation“ Standards für Öffentlichkeitsbeteiligung entwickelt und 2008 im Ministerrat verabschiedet.<sup>2)</sup> Ausbildungen in „Art of Hosting“ (die Organisation und Moderation guter Gespräche) wur-

1) Für eine differenziertere Analyse der Legitimationsprobleme durch selektive Beteiligung vgl. *Breuss*, Zwischen Schlauchboot und Dreiteiler. Lobbying als NGO Strategie, in *Froschl/Kramer/Kreisky* (Hrsg.), Politikberatung zwischen Affirmation und Kritik (2007).

2) In späteren Jahren folgten Handbücher und Standards in Vorarlberg und Wien. Sie sind sämtlich durchwegs qualitativ hochwertige Grundlagen.

den gemeinsam von Land und Ministerium finanziert und werden laufend angeboten.

**Vorarlberg** kann in vielerlei Hinsicht als heimisches Vorbild für Best Practice dienen. In keinem anderen Bundesland wurde und wird Bürgerbeteiligung so ernst genommen und gefördert. Ein wichtiger Motor hierfür ist dabei das **Büro für Zukunftsfragen** – eine Stabstelle der Landesregierung. Die Mitglieder des Büros entwickelten das **Modell des „BürgerInnen-Rates“**, welches mittlerweile österreichweit in über 50 Gemeinden angewendet wurde<sup>3)</sup> und somit bereits zu den gebräuchlichsten Formen ernsthafter Bürgerbeteiligung zählt. Das Bekenntnis zur direkten Demokratie und Bürgerbeteiligung wurde am 31. 1. 2013 in die Landesverfassung aufgenommen – ein Novum in Europa. Interessantes Detail: BürgerInnen können mit Hilfe von 1.000 Unterschriften einen BürgerInnen-Rat selbst einberufen und werden dabei unterstützt.

### G. Erfolgsmodell BürgerInnen-Rat

Das Format stellt eine methodische Weiterentwicklung der „Wisdom Councils“ von *Jim Rough* dar. Dabei erarbeiten 12 bis 16 zufällig ausgewählte BürgerInnen innerhalb von zwei Tagen mit einer spezifischen Moderationsmethode Vorschläge, welche anschließend nochmals mit Politik und der Öffentlichkeit diskutiert werden. Zu den **Vorteilen** von BürgerInnen-Räten zählen:

- Durch die Zufallsauswahl nehmen nicht nur die „üblichen Verdächtigen“ teil. Die Gruppe ist wesentlich heterogener und deckt besser die Vielfalt der Bevölkerung ab.
- Die Moderationsmethode (Dynamic Facilitation) fördert die Wertschätzung aller TeilnehmerInnen. Sie können relativ frei reden und auch zwischen Themen wechseln – die Moderation übernimmt die Ordnung der Aussagen.
- Nach dem ersten Tag hat sich die Dynamik der Gruppe grundlegend gewandelt. Während Anfangs Einzelperspektiven und individuelle Anliegen im Vordergrund stehen, wird bereits viel stärker als „Wir“ gedacht und nach gemeinsamen Lösungen gesucht.
- Durch die anschließende öffentliche Präsentation und Diskussion der Ergebnisse wird die Tiefe einer überschaubaren Gruppe mit der Breitenwirkung einer öffentlichen Veranstaltung verbunden. In diesem Transfer liegen gleichzeitig immer noch die größten Weiterentwicklungspotenziale.
- Insgesamt ist die Methode nach 50 Anwendungen alleine in Österreich vielfach erprobt und bewährt.

### H. Wohin geht die Reise?

Österreichs vergleichsweise schwache „Partizipationskultur“ ist noch geprägt von den Auswirkungen des Josephinismus („*Alles für das Volk; nichts durch das Volk*“) und der Konkordanz-Demokratie/Korporatismus (hoher Stellenwert und Institutionalisierungsgrad der organisierten Interessenvertretung, die Bürgerbeteiligung potenziell als Konkurrenz erlebt). Aber Geschichte ist nicht deterministisch und das Faktische

nicht normativ. Mit einem Wort: Alles kann sich ändern und wer Änderung möchte, muss sich dafür einsetzen. Wirkliche Mitsprache wird selten gewährt und muss in der Regel erstritten werden.

Im Folgenden werden einige **Entwicklungsfelder** genannt, an deren Bearbeitung der Autor entweder mitwirkt oder die er für grundsätzlich spannend hält.

## 1. Einbeziehung zukünftiger Generationen

Wir treffen als Gesellschaft häufig Entscheidungen mit massiven Auswirkungen auf zukünftige Generationen. Über 40% des einst urbaren Landes haben Langzeitschäden erlitten, jährlich verschwinden 13 Mio Hektar Wald, 1 von 4 Säugetieren, 1 von 8 Vögeln, 1 von 3 Amphibien sind vom Aussterben bedroht, <sup>3/4</sup> der Fischgründe sind leer, erschöpft oder gefährlich bedroht, Teile des Atommülls strahlen noch 1 Mio Jahre, bereits 2050 könnte es 200 Mio Klimaflüchtlinge geben. Unsere Handlungen haben weltweit Auswirkungen. Die globale Ebene ist nicht mehr von der kommunalen Ebene zu trennen. Spätestens bei einer Überschuldung einer Gemeinde stellt sich die Frage der Generationengerechtigkeit.

Partizipation (egal auf welcher Ebene) sollte Möglichkeiten suchen, die Interessen von künftigen Generationen einzubeziehen, um ihnen eine Stimme bei relevanten Entscheidungen zu geben. Eine kreative Möglichkeit hierfür wäre zB die Arbeit über repräsentative Wahrnehmungen, wie sie bei systemischen Strukturaufstellungen seit langem genutzt wird.

## 2. Entscheidungsfindung mit tatsächlich repräsentativen Gruppen

Wirklich statistische Repräsentativität wird selten erreicht oder angestrebt. Sie ist nur bei großen Gruppen (ca 300 bis mehrere tausend TeilnehmerInnen, abhängig von der Grundgesamtheit) gegeben. So viele Menschen einzubeziehen ist aufwendig und bedarf speziellen Know-hows. Die Organisation *AmerikaSpeaks* war hier führend und hat eine Methodik entwickelt, um die Qualität von Kleingruppen auf (sehr große) Gruppen zu übertragen. Hierdurch eröffnen sich gänzlich neue Möglichkeiten. Innerhalb von Minuten kann auch mit vielen TeilnehmerInnen (zT mehreren tausend an verschiedenen Orten) die Essenz aus vielen parallelen Kleingruppendiskussionen herauskristallisiert werden. Entscheidungen werden gemeinsam und in Echtzeit gefällt.

## 3. Institutionalisierung und Empowerment der Verwaltung

Das Einbeziehen von BürgerInnen will geübt sein. Derzeit ist das Know-how stark konzentriert – bei einzelnen engagierten Menschen in der Verwaltung (in unterschiedlichsten Institutionen und auf allen Ebenen) und bei externen Dienstleistern. Ziel einer nachhalti-

3) Es ist dem Büro für Zukunftsfragen anzurechnen, dass es seine Erfahrung und sein Know-how im Sinn der Sache breit teilt und vielfach Fortbildungen organisiert.



gen Förderungspolitik sollten daher Capacity Building, Mainstreaming und Institutionalisierung sein.

#### Beispiel

Ein gutes Beispiel für Institutionalisierung ist die **interne Qualifikation von EU-Beamten** in der Schule des Art of Hostings. Hierzu wurden interne BeraterInnen angestellt, welche viele Beamte mit Grundwerkzeugen für gute Gesprächsführung ausstatten. Bisher wurden über 5% aller KommissionsbeamtInnen geschult. Damit steuert die Kommission zunehmend auf die kritische Masse zu, ab der sich die Community auf Beamtenebene selbst stärkt und stabilisiert – durch gegenseitige Qualifizierung, Selbstverständlichkeit in der Anwendung und sprachliche Anschlussfähigkeit als Basis für einen langsamen Kulturwandel

Langsam verbessern sich auch die Qualifizierungsangebote in Österreich. Die FH St. Pölten wird 2015 als erste Hochschule einen Masterlehrgang für Partizipation und Soziale Medien anbieten.

#### 4. Bürgerbeteiligung zu den wirklich relevanten Fragen

Solange sich Bürgerbeteiligung auf die Gestaltung des unmittelbaren Lebensumfelds der Menschen beschränkt, läuft sie Gefahr, als Alibiaktion herzuhalten. Eine gut gestaltete Bürgerbeteiligung würde die Qualität der Entscheidungsfindung zu Themen verbessern, die PolitikerInnen bisher der Bevölkerung (zu Unrecht) nicht zutrauen. ZB:

- Soll das Pensionssystem umlage- oder kapitalgedeckt finanziert werden?
- Wie gehen wir als Gemeinschaft mit dem demografischen Wandel um?
- Welches Ziel soll die Wirtschaft verfolgen und wie wird wirtschaftlicher Erfolg gemessen (auf Unternehmens- wie auch auf volkswirtschaftlicher Ebene)?
- Welche Entscheidungen treffen wir, wenn wir die Interessen zukünftiger Generationen ernst nehmen?
- Welche Art von Geldsystem und Geldpolitik wollen wir?
- Was lernen wir aus der Krise?

#### → In Kürze

Der Beitrag beleuchtet aus einer Praxisperspektive aktuelle Entwicklungen zu Bürgerbeteiligung in Österreich und Deutschland, identifiziert Best Practice Modelle und zeigt konkrete Entwicklungsperspektiven auf.

#### → Zum Thema

##### Über den Autor:

Mag. Nonno Breuss, MPA, begleitet Bürgerbeteiligungsprozesse als Berater der ICG Integrated Consulting Group GmbH, ist Mitglied des European Institutes for Public Participation und unterrichtet ab 2015 Bürgerbeteiligung an der FH St. Pölten. Kontaktadresse: ICG Integrated Consulting Group GmbH Museumstraße 3B/14, 1070 Wien. Tel: +43 (0)676 843 270 218

#### 5. Spannungsverhältnis von Bürgerbeteiligung und direkter Demokratie aktiv bearbeiten

Direkte Demokratie und Bürgerbeteiligung können sich wunderbar ergänzen, wenn sie sich nicht gegenseitig ausspielen lassen. Bürgerbeteiligung hat in der Regel einen beratenden Charakter. Wenn sie ernst genommen wird, hebt sie entscheidend die Legitimität und Ergebnisqualität von politischen Entscheidungen. Direkte Demokratie lebt umgekehrt von der Qualität der Diskurse vor einer Abstimmung. Im Idealfall ist der Diskurs geprägt von sachlichen Informationsgrundlagen, gegenseitiger Wertschätzung und der gemeinsamen Suche nach Lösungen. Genau diese Qualitäten können im Zuge von Bürgerbeteiligung geübt, erprobt und kultiviert werden. Was umgekehrt nicht passieren darf, ist, dass ein Politikbereich faktisch „reif“ ist für direkte Demokratie, jedoch nur eine abgeschwächte Form der Mitsprache (Bürgerbeteiligung) gewährt wird.

#### 6. Klarheit über die Möglichkeiten und Grenzen von Online-Partizipation

Online-Partizipation und soziale Medien können viel leisten und haben auch sinnvolle Anwendungsfelder mit klaren Grenzen. Unter schwierigen Voraussetzungen entsteht ein Gefühl von Gehört-Werden, zunehmender Öffnung, Überwindung von Vorurteilen, gegenseitiges Verständnis und Vertrauen fast nur in persönlichen Begegnungen. Ausschließliche Online Beteiligung schafft Klarheit über Interessenlagen und Positionen, fördert aber selten die Annäherung, gegenseitiges Lernen und gemeinsame Lösungssuche. Eine gute Kombination besteht zB darin, durch persönliche Begegnungen eine Vertrauensbasis herzustellen und den Diskurs online fortzusetzen. Die Dynamiken dabei sind aber sehr unterschiedlich und bedürfen einer spezifischen Betreuung.

Auch wenn noch einige Herausforderungen vor uns liegen – der wachsende Stellenwert von Bürgerbeteiligung in Deutschland und (verzögert) auch in Österreich stimmt insgesamt optimistisch. Es gilt, gute und seriöse Verfahren durchzuführen, um durch positive Erfahrungen Ängste abzubauen und Möglichkeiten aufzuzeigen. Konkrete Best Practice Beispiele – wie die BürgerInnen-Räte aus Vorarlberg – sind dafür gute Wegweiser.

E-Mail: [nonno.breuss@integratedconsulting.at](mailto:nonno.breuss@integratedconsulting.at)  
Internet: [www.integratedconsulting.at](http://www.integratedconsulting.at)

##### Vom selben Autor erschienen:

*Breuss/P. Pilz/Pletz/Pözl/Strohriegl/Teuschler*, Haushaltskonsolidierung in wirtschaftlich schwierigen Zeiten, RFG-Schriftenreihe 5/2011; *Breuss*, Zwischen Schlauchboot und Dreiteiler. Lobbying als NGO Strategie, in *Froschl/Kramer/Kreisky* (Hrsg), Politikberatung zwischen Affirmation und Kritik (2007).

##### Literatur:

*Kevin Esterling/Archon Fung/Taeku Lee*, The Difference that Deliberation makes. Evaluating "Our Budget, Our Economy" Public Deliberation (2010); *Scherrer*, BürgerInnenbeteiligung bei der Budgeterstellung, Einführung und Mobilisierung in vier Schritten, RFG 2013/34.

##### Links:

[www.partizipation.at](http://www.partizipation.at)  
[www.ash.harvard.edu/extension/ash/docs/AmericaSpeaks.pdf](http://www.ash.harvard.edu/extension/ash/docs/AmericaSpeaks.pdf)

