

Material

*Bürgerhaushalt – Umsetzungsmöglichkeiten und Erfahrungen  
Beispiel Schleswig-Holstein*

Erstellt von der Servicestelle Kommunen in der Einen Welt, InWEnt gGmbH  
im Auftrag mit finanzieller Unterstützung des  
Ministeriums für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume  
des Landes Schleswig-Holstein  
als Handreichung für die Kommunen in Schleswig-Holstein



## Inhalt

Vorwort .....	7
1. Einleitung.....	8
2. Hintergrundwissen.....	11
2.1. Der Ursprung des Bürgerhaushalts – Porto Alegre/Brasilien.....	11
2.2. Beispiele aus Europa und Deutschland.....	15
3. Der konzeptionelle Aufbau eines Bürgerhaushalts.....	16
3.1. Schritt 1: Information .....	16
3.2. Schritt 2: Beteiligung .....	21
3.3. Schritt 3: Rechenschaft ablegen .....	27
4. Kommunale Anknüpfungspunkte .....	29
4.1. Anknüpfungspunkt Neues Steuerungsmodell und Doppik.....	29
4.2. Lokale Agenda 21 und Bürgerbeteiligungsverfahren .....	30
4.3. Kommunale Partnerschaften .....	31
5. Checkliste zur Durchführung eines Bürgerhaushalts.....	33
6. Zu guter Letzt – die Kosten eines Bürgerhaushalts.....	35
7. Empfehlungen zum weiteren Vorgehen in Schleswig-Holstein.....	36
8. AnsprechpartnerInnen, weiterführende Literatur und Links .....	37
Anhang	
Publikationen .....	39
Über uns .....	42

---



## Vorwort

Bundesweit befinden sich die Kommunen in der schwersten Finanzkrise der letzten Jahrzehnte. In Schleswig-Holstein belaufen sich die Defizite der Kommunen zur Zeit auf über 315 Millionen Euro.

Neben dem Einsatz strategischer Instrumente der Haushaltssteuerung sind verschiedene Maßnahmen zur nachhaltigen Haushaltskonsolidierung erforderlich. Diese Maßnahmen werden von Politik und Verwaltung entwickelt und von der Bürgerschaft erst im Alltäglichen erfahren. Durch dieses Vorgehen wird es schwierig, die Finanzsituation der jeweiligen Kommune und die Gründe einer haushaltspolitischen Entscheidung den BürgerInnen transparent zu machen oder Akzeptanz für notwendige Einschnitten zu schaffen. Darüber hinaus bleibt die Möglichkeit ungenutzt, die Bürgerschaft aktiv in eine nachhaltige Kommunalentwicklung einzubeziehen.

Kommunen in Südamerika, Neuseeland, Frankreich, Spanien, Finnland, England und Deutschland erkennen zunehmend, dass auch das lokale Finanzmanagement, das Kernstück für eine zukunftsfähige Kommunalentwicklung, neue Strategien der Bürgermitwirkung benötigt. Unter dem Titel „Bürgerhaushalt“ erproben in Deutschland bereits seit einigen Jahren Kommunen Verfahren zur Mitwirkung der Bürgerschaft an der kommunalen Haushaltsaufstellung. Ziel dieser Verfahren ist es, die BürgerInnen über die Haushaltssituation zu informieren, sie zu konsultieren und in einem dritten Schritt auch über die haushaltspolitischen Entscheidungen Rechenschaft abzulegen.

Diese Praxisbeispiele zeigen, dass eine Information und Mitwirkung der BürgerInnen an einem so komplexen Gegenstand wie dem kommunalen Haushalt nicht nur möglich ist, sondern ihr Wissen auch eine konkrete Unterstützung für die Gestaltung der schwierigen Haushaltssituation darstellen kann.

Von diesen Erfahrungen aus dem In- und Ausland zu lernen, schleswig-holsteinischen Kommunen Anregungen zum Handeln und eine Hilfestellung an die Hand zu geben, ist Ziel der vorliegenden Publikation, die vom schleswig-holsteinischen Ministerium für Umwelt, Naturschutz und Landwirtschaft bei der Servicestelle Kommunen in der Einen Welt, InWEnt gGmbH in Auftrag gegeben worden ist. Der Städteverband Schleswig-Holstein und die Servicestelle unterstützen das Anliegen, Kommunen neue konkrete Wege zur Gestaltung einer zukunftsfähigen Kommunalverwaltung aufzuzeigen und wünschen Ihnen eine anregende Lektüre!

Harald Rentsch  
*Geschäftsführer des Städteverbandes  
Schleswig-Holstein*

Ulrich Nitschke  
*Leiter der Servicestelle Kommunen in  
der Einen Welt, InWEnt gGmbH*

# 1. Einleitung

Die Realisierung einer zukunftsfähigen Entwicklung hängt entscheidend von der Mobilisierung und Beteiligung einer Vielzahl gesellschaftlicher Akteure unter Berücksichtigung der gegebenen Rahmenbedingungen ab.

In deutschen Kommunen spitzt sich die finanzielle Lage dramatisch zu und ihre Handlungsspielräume werden immer enger. Viele Kommunen haben längst keinen ausgeglichenen Haushalt mehr und der Schuldenberg wächst. Gewohnte Einnahmen, wie zum Beispiel durch die Gewerbesteuer, brechen weg – bei gleichzeitig wachsenden Belastungen durch neu zu erbringende Leistungen.



Foto: „Das Wasser steht uns bis zum Hals“ – Aktion im Jahr 2003 ostdeutscher Bürgermeister, um auf die Haushaltsmisere ihrer Kommunen aufmerksam zu machen.

Was tun? Um die Aufnahme neuer Kredite auf ein verantwortliches Maß zu begrenzen oder gar zu vermeiden, wird nach neuen Einnahmequellen gesucht und der Rotstift angesetzt: Sparen heißt die Devise.

Für die Bürgerschaft bedeutet dies zumeist, dass gewohnte Angebote eingeschränkt oder gestrichen, Gebühren und Beiträge erhoben oder erhöht werden. Auch können wünschenswerte Investitionen nicht getätigt werden. Konkret bedeutet dies unter anderem,

dass Öffnungszeiten gekürzt, Zweigstellen von Stadtbibliotheken oder städtische Schwimmbäder geschlossen, wichtige Beratungs- und Betreuungsangebote gestrichen oder Schulanierungen verschoben werden.

In dieser Situation ist es wichtig, neue Strategien zu entwickeln, um die wenigen Spielräume **sinnvoll und zielorientiert** zu nutzen oder möglicherweise durch neue Ansätze finanzielle Spielräume zurückzugewinnen zu können.

Prioritätensetzungen erfordern aber nicht nur neue Konzepte, sondern auch neue Verfahren der Konzepterstellung. Angesichts der prekären Haushaltslage können Kriterien zur Prioritätensetzung nicht mehr unter Ausschluss der Öffentlichkeit entwickelt werden. Sowohl das Wissen als auch das Engagement der Bürgerschaft stellen eine wichtige Ressource dar, um zukünftig handlungsfähig zu bleiben und darüber hinaus den Weg einer zukunftsfähigen Entwicklung zu gehen.

Werden Bürgerinnen und Bürger ausgeschlossen, werden sie kaum bereit sein Belastungen zu verstehen und zu akzeptieren, auf (versprochene) Investitionen (vorerst oder endgültig) zu verzichten, eigene Sparideen einzubringen oder durch eigenes bürgerschaftliches Engagement Leistungen für die Allgemeinheit zu erbringen.

Genau das beschreibt die Zielsetzung eines Bürgerhaushalts: Transparenz schaffen und die Bürgerschaft aktiv in diese immer schwieriger werdende Situation einbinden. Neben Akzeptanz kann durch solch ein Vorgehen ein gemeinschaftliches Verständnis der kommunalen Rahmenbedingungen und ihrer konkreten Erfordernisse wachsen.

Die Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger an der Haushaltsaufstellung wird daher ein wichtiger Baustein des kommunalen Finanzmanagements innovativer Kommunen darstellen. Kommunen werden es sich immer weniger leisten können auf das Wissen und Engagement ihrer Bürgerschaft zu verzichten.

Der Bürgerhaushalt lässt sich aus kommunaler Sicht nahtlos mit der Reform der Kommunalverwaltung seit Beginn der 90er Jahre (Stichwort Neues Steuerungsmodell) und den vielfältigen Ansätzen zur Bürgerbeteiligung verknüpfen. Neben den gesetzlich vorgeschriebenen Planungs- und Beteiligungsverfahren haben freiwillige kommunale Beteiligungsformen auf lokaler Ebene an Bedeutung gewonnen. Verfahren und Methoden wie die Planungszelle, Zukunftskonferenzen und -werkstätten usw. haben das Ziel, die Bürgerschaft an Entscheidungen zu beteiligen und die Dienstleistungskommune zur Bürgerkommune umzugestalten.

So steht der Bürger als Kunde im Mittelpunkt des Leitbilds der Dienstleistungskommune, die es sich zur Aufgabe gemacht hat, Leistungen stärker kundenorientiert zu erbringen. Die „Bürgerkommune“ geht über dieses Dienstleistungsverständnis hinaus und strebt eine neue Qualität der Kooperation der lokalen Akteure (Politik, Verwaltung, Wirtschaft und der Bürgerschaft) an. Sie definiert die Bürgerschaft als Partner, fühlt sich der partizipativen Demokratie und der aktiven Pflege der örtlichen Gemeinschaft verpflichtet und hat zum Ziel, den sozialen Zusammenhalt zu bewahren und weiterzuentwickeln. Sie fördert die bürgerschaftliche Selbstorganisation, um Gemein-sinn zu wecken und damit auch sonst nicht mehr finanzierbare Leistungen zu ermöglichen oder aufrechtzuerhalten.

Die Bürgerkommune mit modernen Managementinstrumenten des Neuen Steuerungsmodells und die erprobten gesetzlichen Verfahren können in idealer Weise den Rahmen für haushaltspolitische Entscheidungen und deren Umsetzung vor Ort bilden. Dabei bezieht sie die/den BürgerIn in mindestens dreifacher Weise ein:

1. Als Träger der Bürgerkommune ist sie/er Akteur des kommunalen Geschehens – weit über ihre/seine Stimmabgabe als Bürger hinaus.
2. Als Mitglied sozialer Organisationen fördert er/sie mit ehrenamtlichem Engagement Gemeinwohl und soziale Beziehungen.
3. Als BewohnerIn der Kommune gestaltet sie/er individuell und/oder in sozialen Gruppen ihre/seine Lebenswelt lokal mit und erzeugt Wirkungen, die dauerhaft den Anforderungen der Nachhaltigkeit verpflichtet werden müssen, d.h. sozial gerechten und ökologischen Kriterien unterliegen.

Wie Beteiligungsprozesse an der Haushaltsaufstellung effektiv und möglichst gewinnbringend gestaltet werden können, ist noch nicht anhand einer systematischen Methodik zu beschreiben. Jedoch zeigen die bisherigen Erfahrungen in Deutschland, dass es 1. möglich ist, die Bürgerschaft an diesem hoch komplexen Prozess zu beteiligen und 2. bei all den unterschiedlichen Umsetzungen ein bestimmter konzeptioneller Aufbau von entscheidender Bedeutung ist.

Die unterschiedlichen Erfahrungen und die daraus resultierenden Empfehlungen aufzuzeigen und als Informations- und Unterstützungsangebot für Kommunen zur Ver-

---

fügung zu stellen, die sich auf den Weg machen wollen, ist Ziel der vorliegenden Handreichung.

---



## 2. Hintergrundwissen

### 2.1. Der Ursprung des Bürgerhaushalts – Porto Alegre/Brasilien

Die Bürgerinnen und Bürger der südbrasilianischen Landeshauptstadt Porto Alegre dürfen seit 1989 über die Verwendung der öffentlichen Investitionsmittel mitentscheiden und dieses Modell des „Orcamento Participativo“ ist seit den 90er Jahren zum Vorbild für Bürgerhaushaltsverfahren in Europa geworden.

Hintergrund der Einführung eines Bürgerhaushalts in Porto Alegre war ein politischer Machtwechsel im Jahre 1988. Die Linkskoalition unter Führung der Arbeiterpartei (PT) hatte sich die stärkere Einbindung der Bevölkerung an den kommunalen Entscheidungsprozessen zum Ziel gesetzt und stand nun vor der Herausforderung, ein geeignetes Verfahren zu entwickeln, welches auch die sehr unterschiedlichen Interessen der reichen und ärmeren Schichten der Stadt gleichermaßen berücksichtigt. Zusätzlich gibt es Unterschiede innerhalb der ärmeren Stadtviertel – einige konnten ihre Bedürfnisse und Forderungen besser artikulieren als andere. Aus diesen Gründen wurde die Stadt nach sozioökonomischen Kriterien in sechzehn Stadtteile bzw. Regionen eingeteilt. In jedem Stadtviertel finden öffentliche Versammlungen statt, an denen jede/r interessierte BürgerIn teilnehmen kann. Abstimmen darf jede/r BürgerIn ab 16 Jahre. Neben den öffentlichen Veranstaltungen wurden 1994 sechs thematische Foren eingerichtet: Verkehr und Transportwesen; Gesundheits- und Sozialwesen; Bildung, Sport und Erholung; Kultur; Wirtschaftsentwicklung und Steuerpolitik; Stadtentwicklung und -organisation.

In den thematischen Foren wird über die Investitionen beraten, die die gesamte Stadt betreffen. Dabei geht es vor allem um langfristige Großprojekte, wie z.B. Gebäudesanierung, Ansiedlungs- oder Verkehrsprojekte. Durch diese Foren werden weitere städtische Akteure, wie Intellektuelle, Gewerkschaftler oder Unternehmer in den Diskussionsprozess einbezogen. Geleitet werden die Foren und Stadtviertelversammlungen vom Stadtplanungsamt, begleitet vom Oberbürgermeister und den zuständigen Fachdezernaten.

Die offiziellen Versammlungen finden immer im März statt und bereits davor treffen sich viele Bewohner der Stadtviertel, um über ihre Forderungen zu beraten. Von Mitte März bis Mitte April startet dann die erste offizielle Runde, die unter Anwesenheit städtischer VertreterInnen stattfindet und auf der sowohl über die haushaltspolitischen Entscheidungen des vergangenen Jahres als auch über geplante Investitionen berichtet wird. Die Stadtverwaltung stellt sich in einer anschließenden Diskussion über den Rechenschaftsbericht des Vorjahres den Fragen und Rückmeldungen der BürgerInnen. Die thematischen Prioritäten für die Stadtentwicklung im kommenden Haushaltsjahr werden diskutiert.

Des Weiteren werden auf diesen ersten Versammlungen die Geschäftsordnung sowie allgemeine Kriterien und rechtliche und organisatorische Rahmenbedingungen geklärt und von den Versammelten werden Delegierte gewählt. Diese bilden das regionale Delegiertenforum des Bürgerhaushalts. Dieses Forum leitet den Diskussionsprozess mit der Bevölkerung des Stadtviertels und ist das Bindeglied zum Beirat des Bürgerhaushalts (COP), der die gesamte Bevölkerung der sechzehn Stadtteile repräsentiert

---

und im Laufe des Jahres die Verteilungskriterien für das kommende Jahr entwickelt. Mit der Wahl der Delegierten ist die erste offizielle Runde beendet und es beginnt eine informelle Zwischenrunde, die von Mitte April bis Anfang Juni und ohne Anwesenheit der Stadtverwaltung läuft. In jedem der sechzehn Stadtteile organisieren die Mieterinitiativen, Mütterklubs, Kooperativen, Sportvereine, Gewerkschaften usw. selbstständig Versammlungen, um sich über ihre Prioritäten für Bauvorhaben und Dienstleistungen zu verständigen. In dieser Zwischenrunde finden häufig die spannendsten Diskussionen und das Aushandeln von Individualinteressen contra Gemeinwohlinteressen statt. Die zweite offizielle Runde startet Anfang Juni und endet Anfang Juli. In ihr werden die voraussichtlichen Finanzmittel und die Verteilungskriterien (entwickelt vom COP) für die Investitionsvorhaben des kommenden Jahres vorgestellt. Danach stellen die in der ersten Runde gewählten Regionaldelegierten die Prioritätenliste der anstehenden Aufgaben, geordnet nach Wichtigkeit und aus Sicht ihrer jeweiligen Stadtteile vor und es werden je zwei Delegierte mit zwei StellvertreterInnen aus jedem der sechzehn Stadtteile und den Fachforen gewählt. Sie bilden den neuen gesamtstädtischen Beirat (COP), der aus 96 Mitglieder besteht und zunächst über den bis dahin vom Stadtrat entwickelten Haushaltsplan abstimmt. Im Anschluss wird gemeinsam mit dem Stadtplanungsamt und dem Amt zur Koordination der Öffentlichkeitsarbeit und der Beziehungen zwischen Bürgerschaft und Kommune auf Grundlage der entwickelten Prioritäten und Kriterien und der technischen und rechtlichen Realisierbarkeit der Investitionsplan entwickelt, der zur endgültigen Abstimmung dem Stadtrat übergeben wird.

Dieses komplexe Verfahren ermöglicht seit seinem Bestehen in einer Stadt mit 1,4 Millionen EinwohnerInnen eine partizipative Investitionsverteilung, die herausragende Erfolge für die Stadtentwicklung verzeichnen kann. Bei der Einführung des Bürgerhaushalts hatte die Stadt nur wenig Geld für Investitionen und viele Investitionen konnten erst verspätet getätigt werden. Doch die Bevölkerung machte die Erfahrung, dass diese Investitionen Ergebnis ihrer Diskussionen und Entscheidungen waren und sich das Engagement lohnt. Zählt man die informelle Zwischenrunde mit all ihren Veranstaltungen mit, so beteiligen sich rund 100.000 Menschen bzw. 15 Prozent der Wahlberechtigten an der Diskussion über die Verteilung der investiven Mittel. Seit Bestehen des Verfahrens wurden Programme der grundlegenden Sanierung wie Wasserversorgung und Kanalisation, Müllabfuhr oder Befestigung von Wegen und Straßen mit Priorität behandelt. So stieg die Anzahl der Haushalte mit Abwasseranschlüssen innerhalb von zehn Jahren von 46 auf 84 Prozent. Ebenso deutlich stieg die Alphabetisierungsrate und die Säuglingssterberate sank rapide. Auch das Volumen der investiven Mittel hat sich von ca. 2 Prozent des Gesamthaushaltes auf fast 30 Prozent erhöht.

Darüber hinaus hat sich das politische Klima in der Stadt stark verändert. Nach einer Meinungsfrage schätzen 98 Prozent der Bevölkerung von Porto Alegre die Stadtregierung nicht als korrupt ein und das in einem Land, deren Stadtverwaltungen häufig mit Korruption, Machtkonzentration, Mittelverschwendung und Klientelwirtschaft kämpfen müssen. Auch ist das Engagement der Bevölkerung in der Kommunalpolitik steil angestiegen. Entscheidend dafür verantwortlich waren die kontinuierlichen, gemeinsamen Erfahrungen von Diskussionsprozessen in Stadtteilversammlungen und thematischen Foren sowie die Kooperation und Verhandlungsbereitschaft zwischen Bürgerschaft, Verwaltung und Politik.

---

Deutsche Kritiker des Bürgerhaushalts werten die Erfolge des Porto Alegrinischen Modells häufig mit der Bemerkung ab, dass das in einem Land wie Brasilien funktionieren kann, aber nicht mit der Situation in Deutschland zu vergleichen ist.

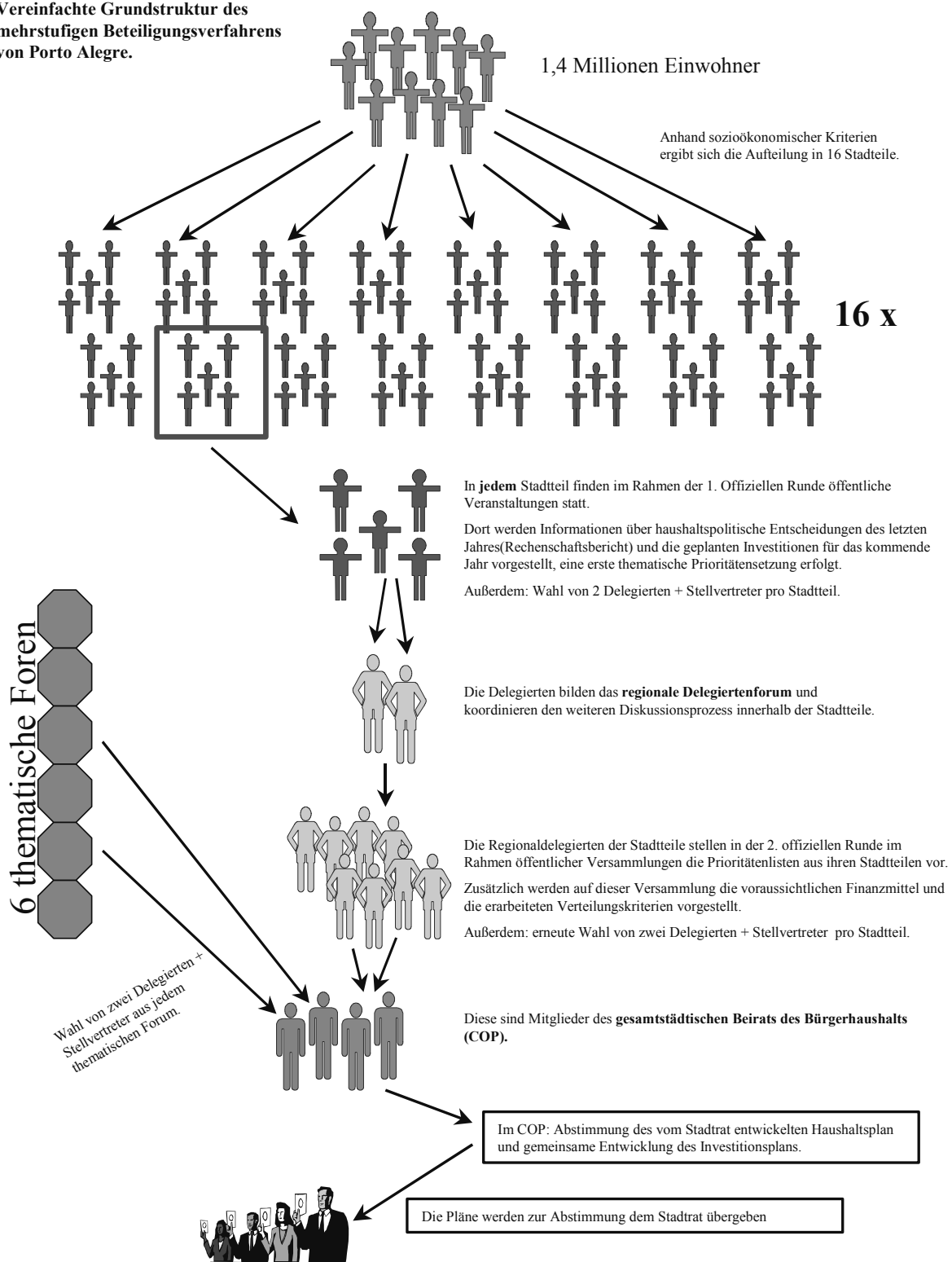
Es ist sicherlich nicht möglich, das Modell 1:1 zu übertragen, doch sind die Situationen in deutschen und brasilianischen Kommunen nicht so unterschiedlich wie es auf den ersten Blick scheint. Die Finanzmittel sind knapp, unterschiedliche Interessen, aber auch Pflichtaufgaben müssen im Sinne des Gemeinwohls unter einen Hut gebracht werden, die Verwaltung bereitet dazu den entsprechenden Haushaltsentwurf vor, über den von dem gewählten politischen Gremium entschieden wird.

Die bisherigen Erfahrungen in deutschen Kommunen belegen das Interesse von Bürgerschaft, Verwaltung und Politik in einen neuen Dialog zu treten und einen Weg zu finden, gemeinsam eine zukunftsfähige Kommunalentwicklung zu gestalten.

Einen kleinen Überblick über die „Bürgerhaushalt-Kommunen“ aus dem In- und Ausland gibt das folgende Kapitel.

## Grundstruktur des Bürgerhaushalts in Porto Alegre

Vereinfachte Grundstruktur des mehrstufigen Beteiligungsverfahrens von Porto Alegre.



## **2.2. Beispiele aus Europa und Deutschland**

In Europa und Deutschland gibt es sehr unterschiedliche Ansätze und Beispiele für die Umsetzung eines Bürgerhaushalts. Es finden sich Kommunen unterschiedlicher Größe in Italien, Frankreich, Spanien, England und Finnland, die sich auf den Weg gemacht haben, das Modell von Porto Alegre auf ihre Stadt zu übertragen und es an ihre örtlichen Strukturen und Rahmenbedingungen anzupassen. Ein sozialwissenschaftliches Forschungsprojekt des Marc Bloch – Institutes untersucht zurzeit diese Prozesse und wird im Laufe dieses Jahres zum Abschluss kommen<sup>1</sup>. In diese Untersuchung eingeschlossen sind auch Beispiele aus deutschen Kommunen.

Von 2001 bis 2004 gab es ein NRW-Modellprojekt, das vom Landesinnenministerium und der Bertelsmann-Stiftung finanziert und begleitet wurde und in dem sechs Kommunen erste Erfahrungen mit der Einführung eines Bürgerhaushalts sammeln konnten. Konkrete Informationen aus diesem Projekt werden Sie vor allem in dem kommenden Kapitel finden. Darüber hinaus gibt es Bürgerhaushalts-Kommunen in Baden-Württemberg (z.B. Esslingen, Rheinstetten, Nürtingen) und Hessen (z.B. Groß-Umstadt), aber auch die Städte Leipzig, Berlin, Erfurt, Bonn und Freiburg haben angefangen, sich mit dem Modell und seiner Umsetzung vor Ort auseinanderzusetzen. Die Servicestelle Kommunen in der Einen Welt hat für alle interessierte Kommunen ein bundesweites Netzwerk ins Leben gerufen und bietet jährlich die Möglichkeit eines Erfahrungsaustausches an<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Einen ersten Überblick über die Ergebnisse dieser Studie bietet die Publikation „Participatory budgets in Europe. Between efficiency and growing local democracy“ von Giovanni Allegretti und Carsten Herzberg, veröffentlicht 2004 vom Transnational Institute and the Centre for Democratic Policy-Making, download unter <http://www.tni.org/newpol/index.htm>

<sup>2</sup> Weitere Informationen unter [www.service-eine-welt.de](http://www.service-eine-welt.de) und bei Andreas Dellbrügge, Servicestelle Kommunen in der Einen Welt, InWEnt gGmbH, Tel.: 0228/2434631, [andreas.dellbruegge@inwent.org](mailto:andreas.dellbruegge@inwent.org)

---

### 3. Der konzeptionelle Aufbau eines Bürgerhaushalts

Ein Bürgerhaushalt besteht konzeptionell immer aus einem 3-Schritt: Information, Beteiligung und Rechenschaft. Diese drei Bausteine können unterschiedlich ausgestaltet werden, müssen aber alle vorhanden sein. Aus politischer Sicht am „spannendsten“ ist sicherlich der zweite Baustein: Beteiligung, auch als „Konsultation“ oder „Mitwirkung“ beschrieben. Im Folgenden werden alle drei Begriffe verwandt, obgleich große Unterschiede in dem damit verbundenen Grad der Einflussnahme durch die Bürgerschaft bestehen.

Konsultation, ein Begriff der vor allem im Rahmen des NRW-Modellprojektes benutzt wurde, bezeichnet ein „Befragen“ der Bürgerschaft, ein eher allgemeines „Abfragen“ von Prioritäten und Anregungen. Mitwirkung geht einen Schritt weiter und beschreibt die Auswahl zwischen verschiedenen Optionen und die aktive Teilnahme an alternativen Lösungsmöglichkeiten, wie sie ebenfalls in NRW-Kommunen (z.B. Emsdetten, Vlotho) zu finden sind. Beteiligung als umfassende Mitsprachemöglichkeit ist in keinem der bisher in Deutschland realisierten Bürgerhaushaltsverfahren zu identifizieren. Dieser Ansatz ist nach wie vor ausschließlich im Ausland zu finden, wobei zu betonen ist, dass auch dort die letztendliche Entscheidung bei den gewählten politischen Repräsentanten liegt. **Ein Bürgerhaushalt, der eine wirkliche Beteiligung der Bürgerschaft zulässt, steht nicht im Widerspruch zu einer repräsentativen Demokratie, sondern ist ein kooperatives Element im Sinne der Bürgerkommune.**

Welcher Grad der Beteiligung in der eigenen Kommune umgesetzt wird, hängt in erster Linie von der politischen Bereitschaft ab. Wichtig ist aber auch zu sehen, dass ein Bürgerhaushalt ein Lernprozess für ALLE Beteiligten ist und sich auch in der Gründerstadt des Bürgerhaushalts, Porto Alegre, das Modell im Laufe der Jahre erst zu dem entwickelt hat, was es heute ist. Ein erfolgsträchtiges Modell, welches heute in mehr als 300 lateinamerikanischen Kommunen angewendet wird.

In deutschen Kommunen beschäftigen sich momentan vor allem AmtsleiterInnen und die finanzpolitischen SprecherInnen der Ratsfraktionen genauer mit dem Haushalt und kaum ein Laie aus der Bürgerschaft wirft einen Blick in den ausgelegten Haushaltsplan. Die gemeinsame Auseinandersetzung ist ein Lernprozess, der Zeit braucht. Dies sollte man nicht nur beim ersten sondern auch bei allen weiteren Haushaltsdurchläufen im Kopf behalten.

Doch nun zum 3-Schritt des konzeptionellen Aufbaus.

#### 3.1. Schritt 1: Information

Was kostet eigentlich eine Ampel bzw. eine Lichtsignalanlage?

Diese einfache Frage verdeutlicht zweierlei.

Erstens weiß so gut wie niemand, was wie viel in einer Kommune kostet. Es existiert oftmals keine Vorstellung darüber, was die Dinge des alltäglichen Lebens und Bewegens in der Kommune kosten, geschweige denn, wie der kommunale Haushalt aufgebaut ist, was er alles umfasst.

Aber ohne aussagekräftige Informationen kann die Bürgerschaft nicht in den Dialog mit Politik und Verwaltung treten. Sie müssen als erstes in die Lage versetzt werden, den Haushalt, seine Systematik und seine strategischen Zielsetzungen zu verstehen. Es muss transparent gemacht werden, wofür die Kommune ihr Geld ausgibt, wie viel Geld sie für die Erfüllung ihrer Aufgaben zur Verfügung hat und welche Schwerpunkte sie in der Budgetverteilung setzt.

Zweitens deutet diese Frage die damit verbundene Herausforderung an: verwaltungsinterne Bezeichnungen und Informationsaufbereitungen sind für den haushaltspolitischen Laien, ob Bürger oder Politiker, nicht selbsterklärend. Dass eine Lichtsignalanlage eine Ampel ist, ist noch relativ leicht nachvollziehbar, aber man kann sich schnell im haushaltspolitischen Fachjargon-Dschungel verlieren. Eben so schnell kann man ins Grübeln geraten, wenn die scheinbar einfache Frage, „Wäre an der Kreuzung xy eine Ampel oder ein Kreisverkehr günstiger?“ den zuständigen Verwaltungsmitarbeiter erstmal in die Verzweiflung treibt. Oder wenn auf die Frage „Wie hoch ist die Pro-Kopf-Verschuldung in der Kommune?“, als Antwort eine Grafik zur Verfügung gestellt wird, die sicherlich die gewünschten Informationen enthält, doch für den Laien nicht selbsterklärend ist.

Die Herausforderung besteht nicht nur darin, die für einen Dialog wichtigen Informationen auszuwählen, sondern auch sie in einer Form aufzubereiten, die es jeder/jedem ermöglicht, sie zu verstehen und als Grundlage für eine Auseinandersetzung mit dem kommunalen Haushalt zu nutzen.

Für diesen ersten Schritt im konzeptionellen Aufbau eines Bürgerhaushalts stehen unterschiedliche Instrumente zur Verfügung, die alle bereits in verschiedenen Verfahren ausprobiert worden sind:

- Haushaltsbroschüre
- Internetseiten und -foren
- Informationsfahrten oder -rundgänge, Infostände
- Vorträge, Schulungen oder Seminare

Die Auswahl der geeigneten Instrumente hängt sowohl von der Größe der Kommunen als auch von der Art der Zielgruppe ab. Eine Stadt mit 230.000 EinwohnerInnen sollte beispielsweise als Minimum einen Instrumentenmix aus Broschüren und Internetseiten zur Information anbieten, begleitet von einer offensiven Öffentlichkeitsarbeit. Eine Kommune mit 5.000 EinwohnerInnen kann dagegen mit einer Informationsbroschüre und 1-2 Veranstaltungen unter Umständen mehr erreichen als mit einem zusätzlichen Internetauftritt. Sehr hilfreich sind dabei neben einer sehr verständlichen Aufbereitung der Informationen zielgruppenspezifische Angebote, insbesondere wenn Kinder und Jugendliche mit angesprochen werden sollen.

Entscheidend ist dabei, genau zu betrachten, welche Kommunikationswege zwischen Politik, Verwaltung und Bürgerschaft in der Kommune bereits etabliert sind, welche Zielgruppen damit auf jeden Fall erreicht werden können und welche durch neue Formen und Arten angesprochen werden können.

---



Hier einige Anregungen zu den verschiedenen Instrumenten:

### 1. Haushaltsbroschüre

Eine Haushaltsbroschüre anzufertigen, ist der erste und unverzichtbare Schritt eines Bürgerhaushalts und die Basis für jede Form des Dialogs. Die Informationen sollten in ihr verständlich beschrieben und anschaulich visualisiert werden. So hat beispielsweise die Stadt Emsdetten in ihrer Broschüre einen „Haushaltsbaum“ entworfen und in einem „Haushalts-ABC“ die wichtigsten Fachbegriffe erklärt.

Neben einer guten Darstellung der Informationen empfiehlt sich sowohl ein Vorwort des Bürgermeisters oder Kämmersers als auch die Beschreibung des Ziels und Ablaufs des Verfahrens.

Die Broschüre kann die Form einer Zeitung, eines kleinen Heftes oder auch

nur eines Flyers haben. Die Stadt Esslingen hat beispielsweise einen Flyer mit einem Text des Oberbürgermeisters entworfen, der kurz die Haushaltssituation und ihren Hintergrund sowie die Zielsetzung des Verfahrens samt aller Termine und öffentlicher Veranstaltungen enthielt. Das Dialogverfahren selber lief sechswöchig im Internet und natürlich wurde auch der entsprechende Internetlink in dem Flyer beworben. Zusätzlich gab es eine abtrennbare Antwortkarte für die BürgerInnen, die sich nicht an dem Internetdialog beteiligen wollten oder konnten. Das zur Verfügung stellen eines „Feedback-Elementes“ in der Broschüre empfiehlt auch der Praxisleitfaden, den die Bertelsmann-Stiftung nach Abschluss des NRW-Modellprojektes angefertigt hat. Die Broschüren sollten sowohl an Privathaushalte verteilt, als auch öffentlich ausgelegt werden. Die Stadt Hamm (110.000 EinwohnerInnen) hat beispielsweise 45.000 Exemplare ihrer Haushaltsbroschüre an private Haushalte verteilt und 5000 öffentlich ausgelegt.

### 2. Internetseiten und -foren

Das Internet bietet vielfältige Möglichkeiten der Informationsdarstellung und -bereitstellung. Bisher bundesweit einmalig in der Art der Nutzung des Internets für die Durchführung eines Bürgerhaushalts ist der Esslinger „Haushalt im Dialog“<sup>3</sup>, der 2003 stattfand. Zu Beginn des Verfahrens wurden die Grundinformationen über den Haushalt und erste Detailinformationen journalistisch aufbereitet in dem Webforum zur Verfügung gestellt. Die BürgerInnen hatten dann insgesamt sechs Wochen Zeit weitere Informationen für die Diskussion haushaltspolitischer Entscheidungen anzufordern. Diese Fragen wurden möglichst zeitnah direkt von den zuständigen Ämtern oder

<sup>3</sup> Dieses Projekt wurde konzipiert und begleitet vom Fraunhofer Institut Autonome Intelligente Systeme in Sankt Augustin. Weitere Infos unter <http://zeno8.ais.fraunhofer.de/zeno/web?action=content&journal=14029&rootid=14005> und [www.haushalt.esslingen.de](http://www.haushalt.esslingen.de)



vermittelt durch eine „Fachredaktion“, die im engen Kontakt zu dem Stadtkämmerer und verschiedenen Amtsleitern stand, beantwortet.

Aber auch andere Kommunen haben bereits Erfahrungen mit dem Einsatz des Internets gesammelt. In Hilden gab es 2003 insgesamt 36.825 Zugriffe auf die Seiten des Bürgerhaushalts und es wurden 800 Megabyte Informationen herunter geladen.

Viele Kommunen, wie beispielsweise Kiel, Bordschholm, Lübeck und Flensburg nutzen bereits ihre Internetseiten, um die BürgerInnen über die Haushaltssituation zu informieren oder die Haushaltsdaten direkt zur Verfügung zu stellen. Diesen Ansatz gälte es auszubauen und in ein entsprechendes Verfahren zu integrieren.

### 3. Informationsfahrten oder -rundgänge, Infostände

Die Ideen gezielte „Haushaltsfahrten“, „Haushaltsrundgänge“ und Infostände auf Wochenmärkten anzubieten, stammen aus dem NRW-Modellprojekt. Neben den Haushaltsbroschüren boten die Städte Hilden und Monheim mehrstündige Stadtrundfahrten an, die so genannte „Haushaltstour“. Mit Bussen wurden die BürgerInnen zu verschiedenen Stationen wie Schulen, städtischer Betriebshof oder Baugebieten gefahren und direkt durch den Bürgermeister oder Fachdezenten über die jeweilige Haushaltssituation informiert. Infostände bieten sich vor allem auf beliebten Märkten wie beispielsweise dem Emsdettener Frühlingsmarkt an. Wochenmärkte als Orte der Information haben sich in NRW als ungeeignet erwiesen. Insgesamt sind solche Touren eine sinnvolle und dynamische Ergänzung zu anderen Informationsmaßnahmen.

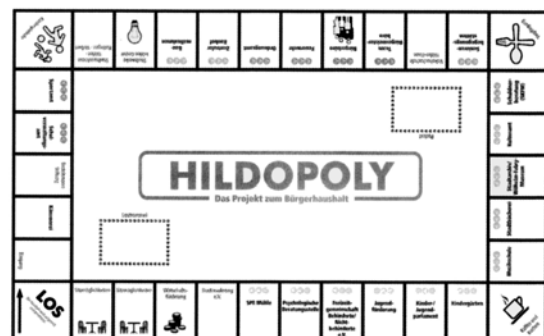
### 4. Vorträge, Seminare und Schulungen

In Hamm bot der Stadtkämmerer an der Volkshochschule „Haushalts-Kurse“ für interessierte BürgerInnen an. In Esslingen informierte der Finanzbürgermeister in zwei Vorträgen über den Aufbau und die Situation des kommunalen Haushalts. Außerdem wurden dort im Rahmen des Projektes „Haushalt im Dialog“ elf interessierte BürgerInnen und eine Verwaltungsmitarbeiterin von dem Fraunhofer Projektleitungsteam in den Grundlagen der Online-Moderation ausgebildet, um den internetgestützten Dialog prozess- und zielorientiert begleiten zu können.

Ebenso wie Rundfahrten und Infostände bieten Vorträge, Seminare und Schulungen die Möglichkeit, die BürgerInnen im persönlichen Gespräch fundiert zu informieren und für den Dialog zu qualifizieren.

### 5. Das Spiel rund ums Geld: Hildopoly

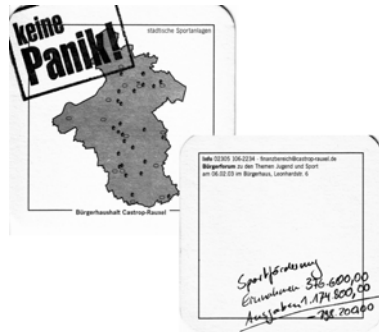
Eine Informationsveranstaltung der besonderen Art führte die Stadt Hilden durch. Die Konzeption der Veranstaltung war Ergebnis eines Ideenwettbewerbs der Fachhochschule Düsseldorf. In Anlehnung an „Monopoly“ erhielten 27 Ämter ihre eigene kleine Straße in Form eines Pavillons, aufgestellt in einer Hildener Sporthalle. Verwaltungsmitarbeiter erläuterten dort den BürgerInnen die jeweiligen Ausgaben und Einnahmen und stellten sich für Fragen zur Verfügung.



Auch konnten die BürgerInnen direkte Rückmeldungen und Anregungen abgeben oder sich einfach nur „spielerisch“ informieren. Hildopoly war ein voller Erfolg: über 550 BürgerInnen besuchten diese Ver-

anstellung, die dank Musik, Tombola und Spielmöglichkeiten für Kinder fast einen Volksfestcharakter bekam.

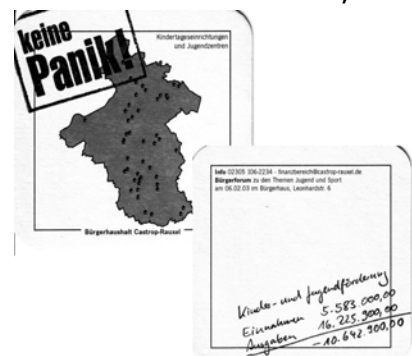
## Stell Dir vor, es gibt einen Bürgerhaushalt und keiner kriegt es mit: Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit



Eine gute Informationsarbeit allein reicht nicht aus, um die Grundlage für ein erfolgreiches Verfahren zu schaffen. Eine gezielte Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit ist ebenfalls von entscheidender Bedeutung. Auch hier ging die Stadt Hilden, gemeinsam mit der Stadt Castrop-Rauxel, einen besonders kreativen Weg: Unter der Überschrift „keine Panik!“ druckte sie 20.000 Bierdeckel, die über Einnahmen und Ausgaben in den Bereichen Gebäudeunterhaltung, Kultur

und Kindergärten informierten und legten sie in Kneipen aus.

Aber auch in anderen Kommunen wurde starkes Augenmerk darauf gelegt, die breite Öffentlichkeit über das Verfahren zu informieren. Flyer und regelmäßige Anzeigen und Ankündigungen in der Tagespresse sind zu empfehlen, besser noch das Eingehen einer „Medienpartnerschaft“, die dafür sorgt, dass ein lokales Medium das Verfahren gezielt unterstützt und eine regelmäßige Information der Öffentlichkeit gewährleistet. Wichtig ist, dass all diese Maßnahmen rechtzeitig und genau geplant werden sowie eine feste Ansprechperson (Telefon-Hotline), die Interessierte immer aktuell über den Stand des Verfahrens informieren kann.



## Kritische Fragen zu Baustein 1: Informieren

### Worüber soll genau informiert werden?

Zunächst muss auf jeden Fall über den Umfang und den grundsätzlichen Aufbau des Haushalts informiert werden. Das Ziel ist es, Transparenz über die finanzielle Situation herzustellen. Nach den Grundinformationen sollten Informationen über den Umfang und in die Situation in einzelnen Politikfeldern wie Jugend und Soziales, Straßenunterhaltung, Schulen, Sport etc. folgen.

Je nachdem ob über mehrere Fragen des Gesamthaushaltes diskutiert werden soll oder ob Schwerpunkte in einzelnen Politikfeldern wie beispielsweise Schulen gesetzt werden, müssen die Informationen sehr detailliert aufbereitet werden. Gibt es einen bereits laufenden Schulsanierungsplan, der sich über mehrere Jahre und Haushalte strecken sollte, aber in der jetzigen Situation nicht realisiert werden kann? Wie hoch liegen die laufenden Kosten für den Unterhalt der Schulen? Gibt es erste Ansätze für Einsparungen im Bereich der laufenden Kosten? Existiert beispielsweise ein Energiesparkonzept, etc.?

Wichtig bei der Auswahl und Aufbereitung der Informationen ist es, immer im Kopf zu behalten, dass ohne fundierte Informationen die BürgerInnen nicht in der Lage sein werden, sich qualifiziert zu beteiligen.

### **Wie sollen die Informationen aufgebaut und dargestellt werden?**

Einfach, verständlich, gut visualisiert. Verwandeln Sie nicht einfach Ihren mehrbändigen Haushalt in eine pdf-Datei und stellen ihn ins Netz. Machen Sie sich die Mühe, eine neue Darstellungsform zu entwickeln. Auch wenn es im ersten Jahr relativ viel Zeit kosten wird - es lohnt sich! Sie werden feststellen, dass diese neue Auseinandersetzung mit dem Haushalt und einer anderen Darstellungsform nicht nur für die Bürgerschaft, sondern auch für Politik und Verwaltung von hohem Nutzen sein wird.

### **3.2. Schritt 2: Beteiligung**

Nun kommen wir zu dem, was die meisten Fragen im Zusammenhang mit der Realisierung eines Bürgerhaushalts aufwirft. Beteiligung, Konsultation, Mitwirkung der Bürgerschaft an der Aufstellung des kommunalen Haushalts.

Wie kann das gehen?

Mit Hilfe des 1. Bausteins, der Information und Herstellung von Transparenz, wurde der Boden bereitet, um der Bürgerschaft die Möglichkeit zu geben ihren Beitrag zur Gestaltung der finanziellen Situation und damit der gegenwärtigen und zukünftigen Stadtentwicklung zu leisten.

Welche Form der Beteiligung und Mitwirkung gewählt wird, hängt im Wesentlichen von zwei Faktoren ab:

#### **1. Wie groß ist die politische Bereitschaft den BürgerInnen eine Mitwirkungsmöglichkeit zu geben?**

Um als erstes eines der größten Missverständnisse im Zusammenhang mit einem Bürgerhaushalt auszuräumen, es geht nicht darum, das „Königsrecht“ des Gemeinde- oder Stadtrats außer Kraft zu setzen. Es geht nicht darum, das politische Entscheidungsrecht zu beschneiden. Es geht darum, einen Dialog zu initiieren und das Wissen und die Ressourcen der Bürgerschaft in die Gestaltung der kommunalen Gegenwart und Zukunft einzubeziehen: eine win-win-Situation und einen Prozess für alle Beteiligten zu schaffen.

Konkrete Grundlage dafür ist ein einstimmiger Ratsbeschluss zur Einführung eines Bürgerhaushalts und die Auseinandersetzung darüber, in welchem Umfang die Bürgerschaft einbezogen werden soll. Soll sie die Möglichkeit haben zwischen verschiedenen Einsparmöglichkeiten zu priorisieren, soll sie rückmelden, ob beispielsweise die städtischen Grünflächen weniger gepflegt werden sollen, sollen die BürgerInnen die Möglichkeit eines direkten Dialogs erhalten?

Erst wenn von Seiten des politischen Gremiums klar ist, welches Ausmaß, welcher Grad an Mitwirkung gewünscht ist, kann entschieden werden, welche Formen der Beteiligung gewählt werden.

#### **2. Welches Verfahren entspricht der Größe und bisherigen Bürgerbeteiligungsstruktur der Kommune?**

Eine Kommune mit 5.000 EinwohnerInnen benötigt andere Methoden der Beteiligung als eine Kommune mit 100.000 oder mehr EinwohnerInnen.

Die Kommunen in NRW, die bisher einen Bürgerbeteiligungshaushalt durchgeführt haben, liegen in einer Größenordnung von 21.000-181.000 EinwohnerInnen, wobei in der größten Stadt, Hamm, kein geeignetes Verfahren der Beteiligung gefunden wor-

den ist. Das heißt, dass momentan Esslingen in Baden-Württemberg mit seinen gut 90.000 EinwohnerInnen die größte Kommune in Deutschland ist, die einen Bürgerhaushalt durchgeführt hat. Seit knapp 1,5 Jahren wird in Berlin unter Leitung der Bundeszentrale für politische Bildung und unter Beteiligung der großen politischen Stiftungen an einem Konzept zur Realisierung eines Bürgerhaushalt im Bezirk Berlin-Mitte (rund 230.000 EinwohnerInnen) gearbeitet. Fest steht, dass eine Kommune dieser Größenordnung einen Methodenmix benötigt, der sowohl Präsenz- als auch internetbasierte Dialogformen umfasst. Dass ein Teilnahmeverfahren an einem so komplexen Gegenstand wie dem kommunalen Haushalt auch in großen Städten möglich ist, zeigen die Beispiele aus dem Ausland, wo Städte in der Größenordnung von 1,4 Millionen EinwohnerInnen (Porto Alegre, Brasilien), 324.000 EinwohnerInnen (Christchurch, Neuseeland) oder 230.000 EinwohnerInnen (Utrecht, Niederlande) ihre Form der Beteiligung gefunden haben.

Entscheidend ist auch, die bestehenden Teilnehmungsstrukturen und Bürgerbeteiligungserfahrungen vor Ort in die Auswahl der geeigneten Methoden mit einzubeziehen. Wurden beispielsweise bereits erfolgreich Zukunftswerkstätten durchgeführt oder Internetforen zu lokalpolitischen Themen angeboten?

Mit den beiden genannten Faktoren im Hinterkopf lassen sich folgende Methoden auswählen bzw. miteinander kombinieren:

1. Präsenz-Veranstaltungen (Bürgerforum, Fachforen, Zukunftswerkstatt, etc.)
2. Internetfragebogen und -foren
3. Schriftliche Befragungen und Interviews

### 1. Präsenz-Veranstaltungen

In fast allen Bürgerhaushaltskommunen wurden und werden Präsenz-Veranstaltungen verschiedener Art durchgeführt. So hat beispielsweise die Stadt Vlotho (21.000 EinwohnerInnen) 2003 und 2004 je ein zentrales Bürgerforum angeboten, auf dem ausgewählte Schwerpunktthemen zur Haushaltskonsolidierung und Zukunftsgestaltung diskutiert wurden. Monheim (43.000 EinwohnerInnen) hingegen bot mehrere dezentrale Veranstaltungen an, Nürtingen (38.650 EinwohnerInnen) führte eine eintägige „Haushaltswerkstatt“ durch, Esslingen (93.000 EinwohnerInnen) startete die beiden Online-Diskussionsphasen mit öffentlichen Veranstaltungen.

Für größere Städte gibt es in Deutschland, wie bereits erwähnt, noch keine ausgewerteten Erfahrungen. Vorstellbar sind Präsenz-Veranstaltungen, die mit einer repräsentativen Zufallsauswahl arbeiten oder auf einem Stufenmodell wie in Porto Alegre aufbauen.



Foto: Auftaktveranstaltung des Esslingers „Haushalt im Dialog“, Juni 2003

## Tipps für ein gelungenes Bürgerforum

### Vorbereitung

- \_ Der Bürgermeister sollte die Bürger mit einem persönlichen Anschreiben einladen.
- \_ Eine direkte Ansprache ist verbindlicher und erhöht die Wahrscheinlichkeit der Teilnahme.
- \_ Wählen Sie die Bürger per Zufallsprinzip aus dem Melderegister aus.
- \_ Fügen Sie der Einladung eine Antwortkarte bei. So können Sie schon im Vorfeld die Teilnehmerzahl abschätzen.
- \_ Fordern Sie die Bürger auf, bereits im Vorfeld Fragen zum Bürgerhaushalt zu formulieren. Diese sollten auf der Veranstaltung beantwortet werden.
- \_ Wenn vorhanden, fügen Sie der Einladung bereits Informationsmaterial über den Haushalt bei (Haushaltsbroschüre).
- \_ Kündigen Sie die Veranstaltung parallel in der Presse und im Internet an.

### Durchführung

- \_ Eine offene Atmosphäre fördert die Diskussion auf einem Bürgerforum. Deshalb sind auch unkonventionelle Anfangszeiten und Orte, wie beispielsweise bei einem Frühschoppen oder einem Dämmerchoppen, denkbar.
- \_ Präsentieren Sie die wichtigsten Informationen kurz und prägnant.
- \_ Nutzen Sie hierfür Metaplantafeln, Plakate, Folienvorträge oder Infolyer.
- \_ Fördern Sie den Dialog durch Arbeitsgruppen, die an Tischenseln oder in Workshop-Räumen gemeinsam Ideen entwickeln. Moderatoren können den Dialog in den Arbeitsgruppen steuern und für eine ausgewogene Verteilung der Redebeiträge sorgen.
- \_ Bauen Sie einen „Kummerkasten“ oder eine zusätzliche Pinnwand auf. Hier können die Bürger Anregungen einbringen, die nicht in der Diskussion behandelt werden konnten.
- \_ Bereiten Sie Feedbackmöglichkeiten vor (Fragebogen oder Metaplanwand).

### Nachbereitung

- \_ Fragen, die nicht auf der Veranstaltung geklärt werden können, sollten zeitnah beantwortet werden.
- \_ Werten Sie das Feedback aus.
- \_ Kommunizieren Sie die Ergebnisse des Forums an die Teilnehmer möglichst mit einem persönlichen Anschreiben und durch die Presse.



### Darauf sollten Sie bei einem Bürgerforum unbedingt achten:

- \_ Die Wortbeiträge der Vertreter der Politik und Verwaltung sollten nicht zu lang sein, insbesondere Begrüßungsworte des Bürgermeisters oder Stadtkämmerers. Die Bürger stehen im Mittelpunkt!
- \_ Die Teilnehmer sollten nicht durch ein zu großes Rahmenprogramm abgelenkt werden. Der Dialog zwischen den Bürgern und den Vertretern aus Politik und Verwaltung steht immer im Vordergrund.
- \_ Die Veranstaltungen sollten eine Dauer von 2,5 Stunden nicht überschreiten.

## 2. Internetfragebogen und -foren

Das Internet bietet neben vielfältigen Möglichkeiten der Informationsdarstellung auch Möglichkeiten der Konsultation. So können beispielsweise Fragebögen zu den haushaltspolitischen Schwerpunktthemen ins Netz gestellt werden, wobei darauf zu achten ist, dass mittels eines Registrierungsverfahrens jeweils nur ein Fragebogen pro Person ausgefüllt werden kann. In den NRW-Städten Emsdetten, Hamm und Hilden wurden solche Internetfragebögen eingesetzt, aber beispielsweise auch in Rheinstetten und Cottbus. In dem geplanten Berliner Verfahren steht der Einsatz des Internets ebenfalls bereits fest.

Neben dieser „Informationsabfrage“ bietet das Internet aber auch Möglichkeiten des direkten Dialogs. Am umfangreichsten in diesem Sinne genutzt wurde das Internet im Esslinger Verfahren „Haushalt im Dialog“. Während zwei Online-Phasen (1. Phase vierwöchig, 2. Phase zweiwöchig) konnten die BürgerInnen quer durch den Haushalt fragen und Themenstellungen vertieft diskutieren. Durch ein externes ModeratorInnen-Team, eine zusätzliche Fachredaktion und eine Software, die verschiedene Moderationsfunktionen bietet, war es möglich, nicht nur Transparenz zu schaffen, sondern zielorientiert zu diskutieren und konkrete Anregungen und Rückmeldungen zu Einsparmöglichkeiten und alternative Einnahmequellen zu erhalten.



## TIPPS ZUR NUTZUNG DES INTERNETS FÜR EINEN BÜRGERHAUSHALT

1. Möglichst barrierefrei
2. Einbindung in ein Gesamtverfahren
3. Moderation und Fachredaktion („Kommunikationsvermittlung“)

Bei der Nutzung des Internets ist zu beachten, dass nicht alle Menschen Zugang zu diesem Medium haben. Zum einem ist damit der technische Zugang gemeint, zum anderen der Zugang zu dieser Form der schriftbasierten Kommunikation. Letzteres unterstreicht noch mal die Notwendigkeit einer Online-Moderation<sup>4</sup>, die die TeilnehmerInnen darin unterstützt, konstruktiv und zielorientiert zu diskutieren.

Oftmals wird aus den beiden oben genannten Gründen das Internet als „Ausschlussmedium“ kritisiert. Das lässt außer Acht, dass auch Präsenz-Veranstaltungen einen Ausschlusscharakter haben können. Wer terminlich verhindert ist, keinen Babysitter findet oder Schwierigkeiten damit hat, in einer großen Gruppe von Menschen seine Meinung zu vertreten, für den bietet eine einmalige Präsenzveranstaltung keine Möglichkeit der Mitwirkung. Zusätzlich ist es sehr schwierig, im Rahmen einer einmaligen Abendveranstaltung in den erforderlichen Dialog zu treten, aufeinander prallende Interessen miteinander zu verhandeln und nach alternativen Lösungen zu suchen.

In diesem Zusammenhang kann das Internet, wenn es in ein Gesamtverfahren eingebunden und mit Präsenzveranstaltungen kombiniert ist, ein geeignetes Medium zur Ansprache und Beteiligung der Bürgerschaft sein.

<sup>4</sup> Neben den technischen Voraussetzungen (Diskurssoftware mit Moderationsfunktionalitäten) erfordert Online-Moderation neben der grundsätzlichen Moderationshaltung auch ein besonderes Verständnis textbasierter Kommunikation. Entsprechende Schulungen und Weiterbildungen werden mittlerweile von verschiedenen Anbietern angeboten.

### 3. Schriftliche Befragungen und Interviews

In allen Kommunen, die bisher einen Bürgerhaushalt initiiert haben, wurden schriftliche Befragungen durchgeführt. So führte die Stadt Hamm in ihrer Haushaltsbroschüre eine Kurzbefragung zu ihrem Haushaltsplan durch. Die Bürgerschaft hatte die Möglichkeit von 18 verschiedenen Themenbereichen drei anzukreuzen und eigene Vorschläge zu machen. Bei einer weiteren größer angelegten Fragebogenaktion standen die Ergebnisse dieser ersten Umfrage im Mittelpunkt. Emsdetten befragte zufällig ausgewählte BürgerInnen, die an einem Bürgerforum teilgenommen hatten. Sie wurden danach gefragt, wie die Stadt ihre Finanzierungslücke im Haushalt decken sollte. Zu den angebotenen Möglichkeiten gehörten unter anderem Kürzungen von Personal- und Sachkosten, Einsparungen bei der Gebäudeunterhaltung und -bewirtschaft, Steueranhebungen oder Kreditaufnahmen. Eines der Ergebnisse dieser Befragung war die Anhebung der Grundsteuer.

Mündliche Interviews, allerdings nicht mit VertreterInnen der Bürgerschaft, sondern mit den Vorsitzenden der Ratsfraktionen, wurden in Esslingen von dem externen Projektteam durchgeführt. In diesen Interviews, die in der ersten Phase des Projektes und vor der Beteiligung der BürgerInnen durchgeführt wurden, ging es darum, die politischen Handlungsspielräume, Befürchtungen und Hoffnungen herauszufinden **und in das Prozessdesign einzubinden**.

Des Weiteren wurden gezielt die Vorsitzenden der Bürgerausschüsse und VertreterInnen der Lokalen Agenda 21-Arbeitsgruppen informiert und schriftlich befragt. Ziel der Befragungen, die im Vorfeld der eigentlichen Mitwirkungsphase durchgeführt werden, ist die Priorisierung von Themen, die gezielte Einbindung von Schlüsselpersonen, die Verfeinerung des Prozessdesigns und die Klärung von Befürchtungen und Hoffnung, die mit dem Verfahren verbunden sind.

Die verschiedenen methodischen Ansätze zur Konsultation, Mitwirkung und Beteiligung der Bürgerschaft beantworten lediglich die Frage, wie beteiligt werden kann, offen bleiben folgende „kritische Fragen“:

#### Tipps für Befragungen

- \_ Eine externe Unterstützung für die Durchführung von Befragungen sollte in Betracht gezogen werden.
- \_ Die Befragung der Bürger sollte konkret auf bestimmte Themen eingehen, die der aktuelle Bürgerhaushalt und die Informationsbroschüre aufgreifen.
- \_ Der Fragebogen sollte „selbsterklärend“ sein. Grundsätzlich gilt: Einfache Fragen, kurze Sätze und Übersichtlichkeit. Um das Zurechtfinden im Fragebogen zu erleichtern, sollte – soweit möglich – immer dasselbe Frageschema angewandt werden.
- \_ Durch zusätzliche Anreize (z.B. ein Gewinnspiel) erhöhen Sie die Rücklaufquote.
- \_ Die Auswertung einer Umfrage muss zeitnah erfolgen. Sie sollte kurz und prägnant sein sowie grafische Darstellungen, Tabellen und wenig Text enthalten. Die Zusammenfassung sollte in neutraler Form und ohne eine Verwaltungsempfehlung für den Rat erfolgen.

#### Darauf sollten Sie bei Befragungen achten:

- \_ Betonen Sie, dass es sich um eine Befragung bzw. Konsultation und nicht um einen Bürgerentscheid handelt. Die endgültige Entscheidung über den kommunalen Haushalt trifft immer der Rat!
- \_ Eine allgemeine Frage, ob die Verwaltung mehr Geld ausgeben sollte oder nicht, hat nur wenig Aussagekraft. Auch eine reine „Wunschliste“ zum Ankreuzen sollte bei Umfragen nach Möglichkeit vermieden werden.
- \_ Lange Fragebögen schrecken ab! Als Maßstab für den Umfang eines Fragebogens kann die Zeitdauer dienen, die für das Ausfüllen benötigt wird. Sie sollte 10 Minuten nicht überschreiten.
- \_ Offene Fragen sollten auf ein Mindestmaß beschränkt werden (1-2 Fragen). Die Auswertung offener Fragen nimmt viel Zeit in Anspruch. Lediglich am Ende des Fragebogens sollten Bürger die Möglichkeit haben, ihre Meinung oder ein konkretes Anliegen zu äußern. Es kann auch danach gefragt werden, welche Themen sich die Bürger schwerpunktmäßig für den nächsten Bürgerhaushalt wünschen.

Quelle: Kommunaler Bürgerhaushalt: Ein Leitfaden für die Praxis. Herg. von der Bertelsmann Stiftung und dem Innenministerium NRW, 2004, S. 25.

## **Kritische Fragen zu Baustein 2: Beteiligung**

### **Wer soll beteiligt werden?**

Die bisherige Beteiligung der „allgemeine“ Bürgerschaft an der kommunalen Haushaltsaufstellung ist marginal. In manchen Städten, vor allem in größeren, gibt es jährliche öffentliche Stadtteilversammlungen, in denen beispielsweise über geplante Investitionsprojekte informiert wird. In anderen Kommunen wie beispielsweise in Esslingen gibt es Ortsbeiräte in den einzelnen Stadtteilen, die im Vorfeld der Haushaltsberatungen die Möglichkeit haben, ihre Vorstellungen einzubringen. Die „allgemeine“ Bürgerschaft, vor allem die, die nicht in einer bestimmten Struktur oder Lobbygruppe organisiert ist, wird bislang wenig bis gar nicht aktiv angesprochen oder einbezogen. Das Ziel eines Bürgerhaushaltes ist es, den Kreis der Beteiligten deutlich zu erweitern und potenziell jeder Bürgerin, jedem Bürger die Möglichkeit zu bieten, sich einzubringen und die Situation mitzugestalten.

In diesem Zusammenhang taucht auch immer wieder die altbekannte Frage der Repräsentativität eines solchen Verfahrens auf. Können oder besser gesagt „dürfen“ einige, zum Teil sehr geringe Prozent der Gesamtbevölkerung einer Kommune, so etwas grundlegendes wie den kommunalen Haushalt „mitbeeinflussen“? Geht das nicht zu Lasten derjenigen, die sich nicht einbringen?

Zum einen muss gewährleistet sein, dass das Verfahren grundsätzlich **offen für alle interessierten BürgerInnen** ist, wobei in größeren Städten überlegt werden sollte, welche Möglichkeiten eines **stufenweisen Delegationssystems** bestehen. Zum anderen bleibt das **haushaltspolitische Entscheidungsrecht des Gemeinde- bzw. Stadtrates unangetastet** und dieses untersteht den Prinzipien der Repräsentativität und Gemeinwohlorientierung.

### **Was kann im Rahmen der Beteiligung schief gehen?**

Schief gehen kann zum einem, dass das Ziel der Beteiligung nicht ausreichend transparent gemacht worden ist und die Erwartungen der beteiligten BürgerInnen in eine falsche Richtung laufen. Außerdem kann es passieren, dass keine „verwertbaren“ Anregungen von Seiten der Bürgerschaft kommen, sondern das Ganze in ein unrealisierbares Wunschkonzert ausartet. Die Gründe für diese beiden unerwünschten Ergebnisse sind in einem falsch angelegten Schritt 1, der Informationsaufbereitung, zu finden. **Ohne Transparenz und der entsprechenden Kommunikation der Ziele und Eckdaten ist keine Bürgerin, kein Bürger in der Lage sich entsprechend zu beteiligen.** Schief gehen kann auch, dass in den angebotenen Veranstaltungen und sonstigen Beteiligungsstrukturen „die üblichen Verdächtigen“ aktiv sind und Lobbygruppen das Geschehen dominieren. Das hängt eng zusammen mit dem vierten unerwünschten Beteiligungsergebnis – die Angebote sind da, aber keiner kommt und beteiligt sich. Dazu noch einmal mehr:

### **Wie geht man mit Lobbygruppen um?**

Der Umgang mit Lobbygruppen stellt, wie in vielen politischen Entscheidungsprozessen auch, für ein Bürgerhaushaltsverfahren eine Herausforderung dar. Dieser Herausforderung kann sowohl im Verfahrensdesign als auch in der Moderation des Beteiligungsprozesses begegnet werden. Hinsichtlich des Verfahrensdesign ist darauf zu achten, dass 1. alle Bürgerinnen und Bürger die gleiche Informationsbasis und eine gleichberechtigte Möglichkeit der Beteiligung geboten bekommen und 2. dass es nicht darauf hinausläuft, Politikfelder und damit auch Lobbygruppen gegeneinander



auszuspielen, sondern hinsichtlich des Gesamthaushalts und der Gewährleistung einer zukunftsfähigen Kommunalentwicklung eine tragbare Lösung zu finden. Neben einem durchdachten Prozess- bzw. Verfahrensdesign stellt dies auch eine Herausforderung an die Moderation des Prozesses. Eine erfahrene und professionelle Moderation kann die Gemeinwohlorientierung der Anregungen und ein Suchen nach tragbaren Alternativen unterstützen und verhindern, dass das Ergebnis des Prozesses die Aneinanderreihung von Statements verschiedener städtischer Lobbygruppen ist. Um diese Aufgabe zu erleichtern, wurden beispielsweise in einer NRW-Kommune die VertreterInnen von Lobbygruppen auf der öffentlichen Veranstaltung mit farblichen Punkten auf dem Namensschild gekennzeichnet. Doch was tut man, wenn außer den VertreterInnen der Lobbygruppen und den „üblichen Verdächtigen“ keiner kommt? Die allgemeine Bürgerschaft kein Interesse zeigt?

### Wie motiviert man?

Zunächst ist ein Bürgerhaushalt unbestritten vor allem ein Angebot an die Bürgerschaft, ein Angebot zur Kooperation, welches von ihr angenommen, auch Politik und Verwaltung große Vorteile bringen kann.

Der entscheidende Punkt ist, dieses Angebot „schmackhaft“ zu machen: das bedeutet neben einer ansprechenden und kreativen Informations- und Öffentlichkeitsarbeit, in der es vor allem darum geht zu zeigen, welche konkreten Aufgaben bzw. Leistungen hinter dem Zahlenmeer stehen, deutlich zu machen, wo und warum die Kommune dort steht, wo sie steht und welche konkreten Konsequenzen aus dieser Situation erwachsen. **Es müssen alternative Möglichkeiten und Einnahmequellen gefunden werden** und es gilt der Bürgerschaft glaubhaft zu verstehen zu geben, dass sie in diesen Prozess miteinbezogen werden soll.

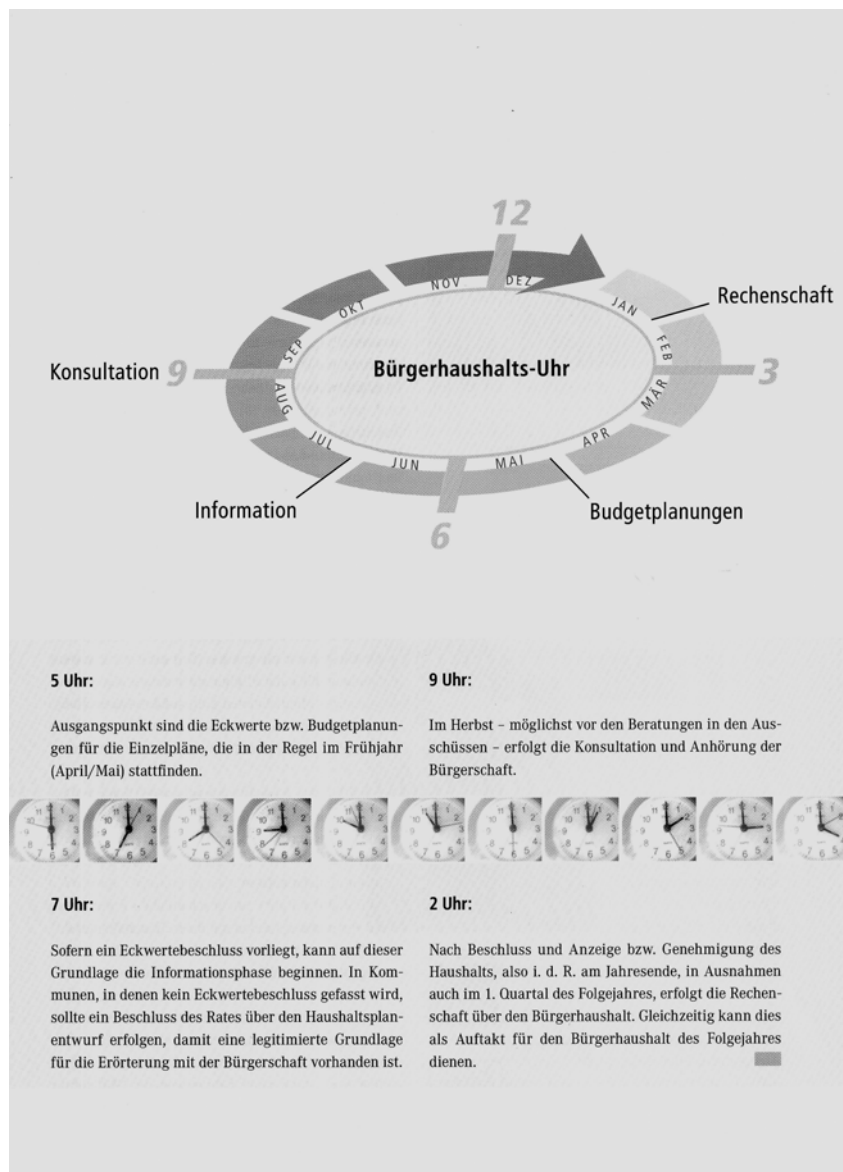
Natürlich dürfen auch die Erwartungen von Seiten der Politik und Verwaltung nicht zu hoch gesteckt sein. Ein Bürgerhaushalt stellt **einen gemeinsamen Lernprozess** dar, auch für die Bürgerschaft. In Porto Alegre, der Stadt mit 1,4 Millionen EinwohnerInnen beteiligten sich in den ersten zwei Jahren zirka 1.000 BürgerInnen, 15 Jahre später sind es insgesamt mehr als 100.000. Das entspricht einer Beteiligungssteigerung von 0,07 auf 7,1 Prozent der Gesamtbevölkerung.

### 3.3. Schritt 3: Rechenschaft ablegen

Rechenschaft abzulegen ist ebenso wichtig für den Ablauf eines Bürgerhaushalts wie die beiden zuvor genannten Bausteine. Nur wenn der Bürgerschaft rückgemeldet wird, wie mit ihren Anregungen umgegangen worden ist, welche haushaltspolitischen Entscheidungen aus welchen Gründen getroffen worden sind, wird deutlich, dass das Verfahren politisch ernst gemeint ist. Und auch nur so sind die BürgerInnen motiviert, sich zukünftig zu engagieren!

Die Rechenschaft kann in unterschiedlicher Form erfolgen. So wurde beispielsweise in Emsdetten an jeden aktiven Bürger, jede aktive Bürgerin ein persönlicher Brief geschrieben, der über das Ergebnis der Haushaltsberatungen und den Umgang mit den Anregungen, informierte. Auch wurde eine Ergebnisbroschüre verfasst und über die Tageszeitung verteilt. In Hilden wurden die TeilnehmerInnen der HILDOPOLY-Veranstaltung ebenfalls in einem persönlichen Anschreiben darüber informiert, wie Rat und Verwaltung ihre Anregungen genutzt haben.

Weitere Möglichkeiten der Information sind natürlich wiederum ein Bürgerforum, die lokalen Medien und das Internet.



### Zur Übersicht: die „Bürgerhaushalts-Uhr“

Quelle: Kommunaler Bürgerhaushalt: Ein Leitfaden für die Praxis. Hrsg. von der Bertelsmann Stiftung und dem Innenministerium NRW, 2004, S. 15.

## 4. Kommunale Anknüpfungspunkte

Wie bereits in der Einleitung angesprochen, lässt sich der „Bürgerhaushalt“ nahtlos mit der Reform der Kommunalverwaltung seit Beginn der 1990er Jahre und den vielfältigen Ansätzen zur Bürgerbeteiligung verknüpfen. Darüber hinaus bieten sich neue Möglichkeiten im Rahmen kommunaler Partnerschaften von den Erfahrungen ausländischer Kommunen zu lernen. Diese Anknüpfungspunkte werden im Folgenden vorgestellt.

### 4.1. Anknüpfungspunkt Neues Steuerungsmodell und Doppik

Das Neue Steuerungsmodell ist ein umfassendes Modell zur Steigerung von Effektivität, Bürgerorientierung und -nähe, und Effizienz/Wirtschaftlichkeit der öffentlichen Verwaltung. Es ist geprägt durch

- qualifizierte, motivierende und leistungsfördernde Führung,
- wirkungsorientierte Zielsetzungen,
- klare Definition der kommunalen Produkte und Leistungen,
- Zusammenarbeit, Kommunikation und Transparenz zwischen Politik, Verwaltung und Bürgerschaft,
- wirtschaftlicher und wirksamer Ressourceneinsatz,
- aussagefähiges Rechnungswesen und wirksames Controlling,
- Leistungsvergleiche und Wettbewerb (Interkommunaler Erfahrungsaustausch),
- Nutzung der Potenziale der Informations- und Kommunikationstechnik,
- konsequente Kundenorientierung und Bürgerbeteiligung.

Diese Merkmale bieten vielfältige Ansatzpunkte für die Umsetzung eines Bürgerhaushalts. **Zunächst einige Anmerkungen zur Umstellung des kommunalen Rechnungs- und Steuerungssystems. Eine Modernisierungsmaßnahme, die in Kürze auch auf schleswig-holsteinische Kommunen zukommt.**

Das neue kommunale Rechnungs- und Steuerungssystem, wie es unter verschiedenen Bezeichnungen in mehreren Bundesländern diskutiert wird, verfolgt vier Ziele: 1. Dokumentation öffentlichen Vermögens, 2. intergenerative Gerechtigkeit, 3. Sicherung der Zahlungsfähigkeit der Kommunen und 4. Gewährleistung des Budgetrechts der Vertretungskörperschaft. Streng genommen kann die Kameralistik nur die Sicherung der Zahlungsfähigkeit erfüllen. Die Doppik hingegen bildet den Ressourcenverbrauch durch die Gegenüberstellung von Ertrag und Aufwand ab und durch eine zusätzliche Outputorientierung wird nicht nur danach gefragt, ob die erstellten Produkte effizient erstellt wurden, sondern ob mit den Produkten auch die strategisch-politischen Ziele der Kommune erreicht werden. Dieses Rechnungssystem bietet neben der Erfüllung der oben genannten Ziele auch deutlich mehr Transparenz für den Gemeinderat und für die BürgerInnen. In einigen der Kommunen, die Erfahrungen mit der Realisierung eines Bürgerhaushalts haben, ist die Doppik bereits eingeführt und in anderen noch nicht. **Das zeigt, dass die Umstellung des kommunalen Rechnungssystems auf die doppelte Buchführung keine zwingende Voraussetzung für die Einführung eines Bürgerhaushalts, aber durchaus sinnvoll kombinierbar ist.** Sie erleichtert ohne Frage die verständliche Aufbereitung der Haushaltsdaten und den Dialog mit der Bürgerschaft, aber die Realisierung eines Bürgerhaushalts kann auch umgekehrt die interne Auseinandersetzung in Politik und

---

Verwaltung unterstützend begleitend. So gaben beispielsweise knapp 23 Prozent aller in dem NRW-Modellprojekt beteiligten Ratsmitglieder an<sup>5</sup>, dass sie selbst durch den kommunalen Bürgerhaushalt den Haushalt besser verstehen und auch innerhalb der Verwaltung wird von positiven Erfahrungen durch die erforderliche ämterübergreifende Zusammenarbeit berichtet. Das direkte Gegenüberstellen von Einnahmen und Ausgaben wie es der Bürgerhaushalt erfordert, entspricht der Systematik der doppelten Buchführung und kann dadurch ein begleitender Schritt bei der Umstellung des kommunalen Rechnungs- und Steuerungssystems sein. Zusätzlich bietet ein Bürgerhaushalt die Möglichkeit einer kooperativen strategischen Steuerung mit dem Ziel einer zukunftsfähigen Kommunalentwicklung, ein Ziel, welches ebenfalls mit der Umstellung des kommunalen Finanzmanagements angestrebt wird. Diese Reformbestrebungen bieten somit einen guten wechselseitigen Anknüpfungspunkt.

## 4.2. Lokale Agenda 21 und Bürgerbeteiligungsverfahren

Lokale Agenda 21 – Prozesse haben in den letzten zehn Jahren in vielen Kommunen eine mal mehr mal weniger wichtige Rolle bei der Gestaltung einer zukunftsfähigen Kommunalentwicklung gespielt. In nur wenigen Kommunen ist es gelungen, diesen Prozess und die damit verbundenen Ziele in die wesentlichen Entscheidungen der Kommunalentwicklung einzubinden. Der Haushalt ist die Basis, der Grundstein für wesentliche Eckpunkte der kommunalen Entwicklung und eine neue Form der kooperativen Budgetverteilung kann das Erreichen einer zukunftsfähigen Entwicklung deutlich unterstützen.

### Reformprozesse Hand in Hand – Agenda-Projekte im Bürgerhaushalt

Groß-Umstadt. Die Einführung der Doppik, der Lokale Agenda 21 – Prozess und der Bürgerhaushalt laufen in der hessischen Stadt mit 22.600 EinwohnerInnen zusammen. Neben allgemeinen Anregungen werden auf den öffentlichen Veranstaltungen des Bürgerhaushalts auch die konkreten Agenda 21-Projekte des kommenden Jahres vorgestellt und dem Rat zur Entscheidung übergeben.

In Schleswig-Holstein haben 23 Kommunen und fünf Kreise einen lokalen Agenda 21- Beschluss und die alltägliche Lebendigkeit dieser politischen Entscheidung sieht sehr unterschiedlich aus. Dennoch bieten diese Beschlüsse und die damit verbundene Absichtserklärung die Chance, einen neuen Dialog zwischen Politik,

Verwaltung und Bürgerschaft zu

initiiieren und einen guten Anknüpfungspunkt für die Umsetzung eines Bürgerhaushalts. Gleiches gilt für die innovativen Beteiligungsansätze in Schleswig-Holstein, vor allem im Bereich Kinder- und Jugendbeteiligung.

Schleswig-Holstein als „Land für Kinder“ spielt hinsichtlich der Beteiligung von Kindern und Jugendlichen eine führende Rolle unter den Bundesländern. Bereits 1996 wurde in die schleswig-holsteinische Gemeindeordnung die „angemessene Beteiligung

### Ohne Moos nix los – Jugendliche mischen mit!

Vlotho. Im Projekt „Ohne Moos nix los“ beschäftigten sich die SchülerInnen der 10. Klasse des Weser-Gymnasiums zwei Monate lang im Unterricht mit dem kommunalen Haushalt. Ziel war es, Anregungen für Einsparungen und Umschichtungen zu erarbeiten. So lautete ein Vorschlag der SchülerInnen: Einsparung einer wenig frequentierten Schulbushaltestelle, wodurch der Bus sechs Kilometer Strecke und damit bares Geld einspart. Auch weitere Anregungen der SchülerInnen konnten realisiert werden.

<sup>5</sup> Die Projektträger des Modellprojektes führten im Frühjahr 2003 eine schriftliche Befragung von 276 Ratsmitgliedern in den Pilotkommunen durch. Ein weiteres Ergebnis lautet, dass fast 80 % der Ratsmitglieder angaben, dass sie besser einschätzen können, was den Bürgern wichtig oder unwichtig ist. Rund 63 % gaben an, dass sie neue Anregungen für die Haushaltsberatungen bekommen. Weiterhin meinten rund 60 % der Befragten, dass die Kommune auf diese Weise Transparenz über den Haushalt herstellen kann. 55 % sehen das Projekt als Möglichkeit, den Dialog mit den Bürgern und mehr Akzeptanz für unpopuläre Sparmaßnahmen herzustellen. Quelle: Kommunaler Bürgerhaushalt: Ein Leitfadens für die Praxis. Hg. von der Bertelsmann Stiftung und dem Innenministerium NRW, 2004, S. 32-33.

von Kindern und Jugendlichen an kommunalen Planungsprozessen“ aufgenommen, seit 2003 ist diese „soll-Vorgabe“ als „muss-Vorgabe“ in § 47f der Gemeindeordnung festgeschrieben. Viele Kommunen in Schleswig-Holstein haben bereits innovative Projekte zur Beteiligung von Kindern und Jugendlichen durchgeführt (z.B. „Dorf für alle“, Entwicklung der Planungsmethode „Planen mit Phantasie“) und es besteht eine bundesweit beispiellose Kompetenz bei der Konzeption und Durchführung solcher Verfahren. **Diese Erfahrungen, gebündelt mit den Erfahrungen in freiwilligen kommunalen Beteiligungsformen und den Dialogprozessen im Rahmen der lokalen Agenda 21 bieten gute Anknüpfungspunkte für die Realisierung eines Bürgerhaushalts.** Die Beteiligung von Kindern und Jugendlichen, die bisher nicht nur in den deutschen, sondern auch in den ausländischen Kommunen vernachlässigt wurde, bietet dabei ein besonderes, schleswig-holsteinisches spezielles Potenzial.

### **4.3. Kommunale Partnerschaften**

Fast jede Kommune in Deutschland hat partnerschaftliche Beziehungen zu anderen europäischen und nichteuropäischen Kommunen. In der Vergangenheit waren die Partnerschaften zu europäischen Kommunen häufig durch den Austausch von Jugendlichen, Musikgruppen und politischen Delegationen geprägt, die Partnerschaften zu Städten in Ländern des Südens wurden dagegen häufig eher als „Patenschaften“ gelebt und verstanden. Dieses Verständnis verändert sich. Bereits seit einigen Jahren werden kommunale Partnerschaften zunehmend als internationale Lerngemeinschaften wahrgenommen<sup>6</sup>. Netzwerke bilden sich, Erfahrungen werden ausgetauscht und das Motto „Von- und miteinander lernen“ rückt mehr und mehr in den Mittelpunkt. Die Servicestelle Kommunen in der Einen Welt und weitere Abteilungen der InWEnt gGmbH unterstützen mit verschiedenen Veranstaltungen, Publikationen und Programmen den internationalen Erfahrungsaustausch und den Dialog zwischen Politik, Verwaltung und Bürgerschaft.

So ermöglicht beispielsweise das ASA-Programm jungen Berufstätigen und Studenten bis 30 Jahren einen dreimonatigen Projektaufenthalt im Gastland. Im Rahmen eines dreijährigen China-Projektes der InWEnt-Abteilung Demokratieförderung /Verwaltungsreformen, das zum Thema Städtischen Umwelt- und Ressourcenschutz durchgeführt wird, sind gegenseitige Fachkräfteaustausche von VerwaltungsmitarbeiterInnen eingeplant. „Immer mehr BürgermeisterInnen erkennen, dass Weltoffenheit kein Luxus ist, sondern eine politische und kulturelle Notwendigkeit und dass ihre Verwaltung „ran“ muss. Der Austausch auf Augenhöhe bietet Kommunen eine partnerschaftliche Zusammenarbeit, der den Gedanken der Agenda 21 Rechnung trägt“, so Eugen Kaiser, Leiter der Abteilung. Das Interesse des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung an dem Instrument des kommunalen Fachkräfteaustausches wächst und die InWEnt gGmbH arbeitet verstärkt daran, in ihren Projekten die Auslands- mit der Inlandsarbeit zu verbinden. So besteht die Idee, in zwei neu gestarteten Projekten über die Kooperation zwischen Städteverbänden ebenfalls Fachkräfteaustausche zu realisieren. Diese Projekte werden zu einem in der Türkei zum Thema „Heranführung an EU-Strukturen in der öffentlichen Verwaltung“ und zum anderen in Indonesien zum Thema „Kommunales Haushaltmana-

---

<sup>6</sup> Weitere Informationen dazu in: Partner in alle Richtungen – Gewinn und Nutzen kommunaler Partnerschaften. Ein Praxisleitfaden. Dialog Global Nr. 9, herausgegeben 2004 von der Servicestelle Kommunen in der Einen Welt. Kostenfreie Bestellung unter: [info@service-eine-welt.de](mailto:info@service-eine-welt.de). Weitere Infos auch unter [www.inwent.org/partnerschaften](http://www.inwent.org/partnerschaften)

gument“ stattfinden. In beiden Projekten werden Demokratisierung, Effizienzsteigerung und das kommunale Finanzsystem eine große Rolle spielen und durch eine Kooperation der jeweiligen kommunalen Spitzenverbände könnte ein internationaler Lernprozess in die Kommunen in Schleswig-Holstein initiiert werden.

---

## 5. Checkliste zur Durchführung eines Bürgerhaushalts

### **Ratsbeschluss einholen** ✓

Erste Voraussetzung für die Durchführung eines Bürgerhaushalts ist die fraktionsübergreifende Zustimmung bzw. besser noch der einstimmige Ratsbeschluss. Ohne ihn ist die Ernsthaftigkeit und Relevanz des Verfahrens von vorneherein nicht sichergestellt. Darüber hinaus muss deutlich werden, in welchem Umfang die Beteiligung der Bürgerschaft gewollt ist. Davon hängen die konkreten Schritte zur Verfahrensoptimierung und -umsetzung ab.

### **Unterstützung durch Verwaltungsvorstand/Kämmerei zusagen lassen** ✓

Das Erstellen eines lesbaren Haushalts und die Durchführung eines Beteiligungsverfahrens bringt auch zusätzliche Anforderungen an einzelne Ämter/Fachbereiche mit sich. Es hat sich bewährt, dass verwaltungsintern die Kämmerei die Federführung übernimmt, allerdings in enger Abstimmung und Zuarbeit anderer Verwaltungsbereiche, insbesondere der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Ohne diese Unterstützung und Bereitschaft ist ein Bürgerhaushalt nicht realisierbar.

### **Projektgruppe einrichten** ✓

In der Projektgruppe sollten VertreterInnen aus Politik und Verwaltung, der Moderation und der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sitzen. Sie entwickeln gemeinsam das Verfahrensdesign und legen die zeitlichen Meilensteine fest. Dabei ist dringend zu beachten, den politischen Beratungsprozess terminlich einzubinden, d.h. wichtige Sitzungstermine des Rates sind zu berücksichtigen und so in den Prozess einzubinden, dass für die Ratsmitglieder genügend Zeit bleibt sich mit den Ergebnissen der Beteiligung auseinanderzusetzen.

### **Prioritäten festlegen** ✓

Nach den zeitlichen Meilensteinen müssen die Prioritäten innerhalb des Verfahrens festgelegt werden. Damit ist gemeint, ob thematische Schwerpunkte gesetzt werden sollen und wenn ja, welche? Diese Entscheidung kann zum einem innerhalb der Projektgruppe, aber natürlich auch in einer Vorab-Befragung der Bürgerschaft erfolgen.

### **Informationen aufbereiten und verteilen** ✓

Die Aufbereitung der Haushaltsdaten und Informationen über das Verfahren sollten bürgernah nach den beschriebenen Kriterien der guten Lesbarkeit und Visualisierung erfolgen. Es empfiehlt sich beim Verfassen der ersten Haushaltsbroschüre und der Gestaltung des Internetauftritts erfahrene „Öffentlichkeitsarbeiter“ einzubinden und ggf. auch externe Unterstützung in Anspruch zu nehmen. Öffentliche Informationsveranstaltungen sind rechtzeitig zu planen und die einzubindenden Akteure aus Politik und Verwaltung frühzeitig zu informieren.

### **Beteiligungsformen anbieten** ✓

Die Auswahl der Beteiligungsformen, die angeboten werden sollen, ist abhängig von dem gewünschten Umfang der Beteiligung und der Größe der Stadt. Dringend erforderlich ist eine professionelle Moderation und Begleitung der Beteiligungsphase, damit sicher gestellt ist, dass die Anregungen für den politischen Beratungs- und Entscheidungsprozess auch nutzbar sind.

---

**Ergebnisse in Haushaltsberatungen berücksichtigen** ✓

Im Rahmen des Verfahrensdesigns muss auch festgelegt werden, wer die Anregungen der Bürgerschaft auswertet und dem Rat zur Beratung zur Verfügung stellt. Durch eine von Beginn an gut eingebundene Moderation kann an dieser Stelle einiges an Arbeit vermieden werden. Dem Rat müssen die Anregungen in einer Form übergeben werden, die es ihm möglich macht, sich konkret mit ihnen auseinander zu setzen. Dass diese Auseinandersetzung dann auch stattfinden muss, versteht sich von selbst.

**Rechenschaft ablegen** ✓

Die Form, in der nach dem Haushaltsbeschluss die Bürgerschaft informiert werden soll, ist auch schon zu Beginn des Verfahrens festzulegen. Dieser Schritt markiert das Ende des Bürgerhaushaltsverfahrens und darf nicht unter den Tisch fallen.

---



## 6. Zu guter Letzt – die Kosten eines Bürgerhaushalts

Ja, einen Bürgerhaushalt durchzuführen kostet Geld. Das wirft die Frage auf, ob das in den Zeiten knapper Kassen nicht widersinnig ist. Die Ergebnisse aus verschiedenen Kommunen zeigen jedoch deutlich, dass diese Verfahren gewinnbringend für alle Beteiligten sind. Neben konkreten Einspar- und Finanzierungsmöglichkeiten wie z.B. die Gründung eines Bürgervereins zur Förderung des Waldfreibads in Vlotho, kann solch ein Verfahren viele positive Änderungen in der Kommunikation und Kooperation von Politik, Verwaltung und Bürgerschaft mit sich bringen und ein wichtiger Baustein zur Gestaltung einer zukunftsfähigen Kommunalentwicklung sein.

Doch zurück zu den Kosten. Neben den Personalkosten, vor allem innerhalb der Verwaltung, fallen Sachkosten für das Informationsmaterial an. Diese lagen in Emsdetten beispielsweise 2001 bei 50 Cent pro EinwohnerIn, Hilden konnte seine Sachkosten 2003 durch Werbeanzeigen in den Haushaltsbroschüren auf 7 Cent pro EinwohnerIn senken.

Die weiteren Kosten hängen von den zusätzlichen Leistungen ab. Für externe Beratungen, Moderationen und Evaluierungen hat beispielsweise Emsdetten (35.000 EinwohnerInnen) zusätzlich im ersten Jahr 45.000 Euro ausgegeben, danach wurde die Summe deutlich geringer, denn die Grundlage für die folgenden Prozesse war gelegt. In Esslingen wurden im Rahmen des Projektes „Haushalt im Dialog“ zur späteren Kostenreduktion ehrenamtliche BürgermoderatorInnen für den Online-Diskurs von den externen ModeratorInnen ausgebildet, so dass zukünftig auf den Einkauf umfangreicher externer Unterstützung verzichtet werden kann.

Doch der Bürgerhaushalt kostet mehr als das knappe Geld! Er kostet, so Rainer Michaelis, Leiter des städtischen Agenda 21-Büros und der Öffentlichkeitsarbeit im hessischen Groß-Umstadt

- die Bereitschaft neue Wege zu gehen,
- den Aufwand ein verlässliches Verfahren zu entwickeln,
- Vertrauensentwicklung und Engagement, besonders in der Verwaltung,
- Offenheit und Mut Vorschläge von BürgerInnen anzunehmen und umzusetzen.

Das kostet er und das bringt er auch – über die neue und zukunftsfähig orientierte Gestaltung der kommunalen Haushaltsmisere hinaus – noch mit sich.

---

## 7. Empfehlungen zum weiteren Vorgehen in Schleswig-Holstein

In schleswig-holsteinischen Kommunen gibt es eine Vielzahl von potenziellen Anknüpfungspunkten für die Umsetzung eines Bürgerhaushaltes.

Zusätzlich zu ihrem lokalen Agenda 21-Beschluss und Erfahrungen mit Bürgerbeteiligungsverfahren haben bereits einige Kommunen angefangen, den BürgerInnen auf neuen Wegen Informationen zu der kommunalen Haushaltssituation zur Verfügung zu stellen. So zum Beispiel die Städte Eckernförde, Bordesholm, Kiel und Lübeck. Auf ihren Internetseiten findet man die städtischen Haushaltsdaten, zum Teil inklusive der aussagekräftigen Pro-Kopf-Verschuldung. Auf den Seiten von Lübeck rief Bürgermeister Bernd Saxe darüber hinaus zu einem Dialog zwischen Verwaltung und Bürgerschaft auf, um die gemeinsame Gestaltung der prekären Finanzsituation angehen zu können. Ein anderer konkreter Anknüpfungspunkt bietet sich beispielsweise in der Landeshauptstadt Kiel. Die Christian-Albrechts-Universität hat einen partnerschaftlichen Kontakt zur Universität in Porto Alegre, wodurch sich erste Ansätze für einen Fachkräfteaustausch bieten. Des Weiteren hat Kiel in den letzten Jahren bereits ein umfangreiches Projekt zur Verwaltungsmodernisierung durchgeführt und wünscht nach eigenen Aussagen eine intensivere Bürgerbeteiligung zu kommunalpolitischen Fragestellungen.

Alle schleswig-holsteinischen Kommunen stehen darüber hinaus vor der Herausforderung in absehbarer Zeit ihr kommunales Finanz- und Rechnungswesen auf die Doppik umzustellen und dieser Reformprozess lässt sich gut mit der Einführung eines Bürgerhaushalts verbinden.

Wichtig wird es sein, dass die Kommunen, die sich auf den Weg machen wollen, einen Bürgerhaushalt zu realisieren, nicht zu Einzelkämpfern werden, sondern von- und miteinander lernen. Auch muss das Rad nicht ganz neu erfunden werden, etliche Erfahrungen liegen bereits vor und sind auch für schleswig-holsteinische Kommunen nutzbar. Darüber hinaus gibt es in Schleswig-Holstein, beispielsweise bei der Beteiligung von Kindern und Jugendlichen, bundesweit einmalige Erfahrungen und Kompetenzen, die später, wenn sie in die Gestaltung von Bürgerhaushalten eingeflossen sind, eine große Unterstützung und Hilfestellung für Kommunen in anderen Bundesländern darstellen würden.

Das Projekt, das ab Mai 2005 unter der Leitung der Servicestelle Kommunen in der Einen Welt, InWEnt gGmbH und in enger Kooperation mit der KGSt IKO-Netz in Schleswig-Holstein beginnen wird, hat zum Ziel zehn interessierte Kommunen in ihrem gemeinsamen Lernprozess zu unterstützen und anhand eines Vergleichsringes und der damit verbundenen Entwicklung von Kennzahlen systematisches Know-how aufzubauen, das nicht nur den beteiligten Pilotkommunen, sondern auch anderen Kommunen von großen Nutzen sein wird.

Dabei ist zu empfehlen – möglichst von Beginn an – den starken Netzwerkcharakter des Projektes nicht nur intern, sondern auch extern durch eine Einbindung der kommunalen Spitzenverbände zu unterstützen. In dem Zusammenhang ist die in Kapitel 4.3. (Seite 31) angedeutete Idee einer partnerschaftlichen Kooperation mit einem indonesischen Spitzenverband konkret zu überprüfen.

---

## 8. AnsprechpartnerInnen, weiterführende Literatur und Links

### AnsprechpartnerInnen

InWEnt gGmbH, Servicestelle Kommunen in der Einen Welt  
Andreas Dellbrügge  
Tulpenfeld 6  
53113 Bonn  
Fon: 0228/2434-631  
E-Mail: [andreas.dellbruegge@inwent.org](mailto:andreas.dellbruegge@inwent.org)

KGSt – IKO-Netz  
Michaela Maurer  
Lindenallee 13-17  
50968 Köln  
Fon: 0221/376 89-953  
E-Mail: [michaela.maurer@kgst.de](mailto:michaela.maurer@kgst.de)

Fraunhofer Institut Autonome Intelligente Systeme  
Abteilung Wissen und Kommunikation  
Oliver Märker  
Schloss Birlinghoven  
53754 Sankt Augustin  
Fon: 02241/14-2420  
E-Mail: [oliver.maerker@ais.fraunhofer.de](mailto:oliver.maerker@ais.fraunhofer.de)

Centre Marc Bloch  
Carsten Herzberg  
Deutsch-Französisches Forschungszentrum für Sozialwissenschaften  
Schiffbauerdamm 19  
10117 Berlin  
Fon: 030 / 2093 37 86 (-95, Sekretariat)  
E-Mail: [hca@cmb.hu-berlin.de](mailto:hca@cmb.hu-berlin.de)

### Weiterführende Literatur

Bertelsmann-Stiftung/Innenministerium des Landes Nordrhein-Westfalen (Hg.) (2004): Kommunaler Bürgerhaushalt: Ein Leitfaden für die Praxis. Download unter [www.buergerhaushalt.de/hom/5.htm](http://www.buergerhaushalt.de/hom/5.htm)

Bruce, Iain (2004): The Porto Alegre Alternative. Direct Democracy in Action, London

Haubner, Oliver (2002): Geld ist Bürgersache. In: Pro Polis 3/2002, S. 9

Herzberg, Carsten (2002): Der Bürgerhaushalt in Porto Alegre. Wie partizipative Demokratie zu politisch-administrativen Verbesserungen führen kann. Münster u.a.O.

---

Holtkamp, Lars (2001): Der Bürgerhaushalt. Ein Konzept für Klein und Groß und Arm und Reich? In: Der Gemeindehaushalt 5/2001

InWEnt gGmbH/Serviceestelle Kommunen in der Einen Welt/DGB Bildungswerk/MISE-REOR (Hrg.) (2002): Vom Süden lernen. Porto Alegres Beteiligungshaushalt wird zum Modell für direkte Demokratie.

Köllner, Angela/Dietz, Gerhard (2000): Der Kommunalhaushalt mit Bürgerbeteiligung. In: VOP,1-2/2000

Poppenborg, Annika/Anja Scholz (2003): Haushalt im Dialog. In: Kommune 21 9/2003, S. 24.

## Links

- **NRW- Modellprojekt:** [www.buergerhaushalt.de](http://www.buergerhaushalt.de) – Viele Informationen zu den Prozessen in den Pilotkommunen und etliche Vorlagen, die hilfreich für die Durchführung eines Bürgerhaushalts sein können (siehe konkret: [www.buergerhaushalt.de/hom/5.htm](http://www.buergerhaushalt.de/hom/5.htm))
  - **Esslinger "Haushalt im Dialog":** [www.haushalt.esslingen.de](http://www.haushalt.esslingen.de)
  - **Berliner Bürgerhaushalt:** <http://buergerhaushalt-berlin.de>
  - **Bürgerhaushalt in Cottbus:** [www.cottbus.de/buerger/dezernat\\_IV/kaemmerei/255020190.html](http://www.cottbus.de/buerger/dezernat_IV/kaemmerei/255020190.html)
  - **Bürgerhaushalt in Rheinstetten:** [www.rheinstetten.de/buergerhaushalt/index.cfm?cfid=1&cftoken=1](http://www.rheinstetten.de/buergerhaushalt/index.cfm?cfid=1&cftoken=1)
  - **Seiten des Goethe-Instituts zum Prozess in Porto Alegre:** [www.goethe.de/br/poa/buerg/de/framebag.htm](http://www.goethe.de/br/poa/buerg/de/framebag.htm)
-

## Publikationen

Die Veröffentlichungen können über die Servicestelle kostenfrei bestellt werden (sofern noch nicht vergriffen). Die meisten Publikationen liegen auch als Download auf unserer Homepage vor.

### Dialog Global – Schriftenreihe der Servicestelle:

- Heft 1.: Give me hope Jo'hanna?! Von Rio in die deutschen Kommunen nach Johannesburg – von Schwierigkeiten und Erfolgen der Agenda-Prozesse in Deutschland. Oktober 2002. [vergriffen]
- Heft 2.: Pressespiegel 2002. Dokumentation der Presseartikel rund um die Servicestelle für das Jahr 2002. Dezember 2002. [vergriffen]
- Heft 3.: Globales Handeln lokal verankern. Befragung 2002 der Kommunen und Nichtregierungsorganisationen zum Stand der Lokalen Agenda 21 und der Eine-Welt-Arbeit in Deutschland. Januar 2003. [vergriffen]
- Heft 4.: Die Lokale Agenda 21 braucht professionelle Moderation – Eine-Welt-Referenten informieren Moderatoren. Dokumentation einer Informationsveranstaltung am 12.12.2002, Bonn, Februar 2003. [vergriffen]
- Heft 5.: Porto Alegres Beteiligungshaushalt – Lernerfahrung für deutsche Kommunen. Dokumentation eines Fachgesprächs vom 19.12.2002, Bonn, Februar 2003. [vergriffen]
- Heft 6.: Faires Miteinander. Leitfaden für die interkulturell kompetente Kommune 2012. Bonn, August 2003.
- Heft 7.: Hauptstadt des Fairen Handels 2003. Dokumentation des Wettbewerbs. Bonn, Februar 2004.
- Heft 8.: Global vernetzt – lokal aktiv 2004. Der Wettbewerb 2004. Dokumentation. Bonn, Juli 2004.
- Heft 9.: Partner in alle Richtungen: Gewinn und Nutzen kommunaler Partnerschaften in der Einen Welt. Ein Praxisleitfaden. Bonn, September 2004.
- Heft 10.: Kulturen der Welt vor Ort. Ein Praxisleitfaden. Bonn, August 2004.

### Material-Reihe der Servicestelle

- Nr. 1.: Erklärung der Kommunen zum Weltgipfel für Nachhaltige Entwicklung; und: Aufruf von Johannesburg. Autorisierte Übersetzung in Deutsch.
  - Nr. 2.: Local Government Declaration To The World Summit On Sustainable Development; and: Johannesburg Call.
  - Nr. 3.: Faires Beschaffungswesen. Dokumentation eines Fachgesprächs vom 19.11.2002.
  - Nr. 4.: Kommunikationstraining für Eine-Welt-Akteure. Tipps und Anregungen zum erfolgreichen Kommunizieren von Eine-Welt-Themen. Dokumentation einer Veranstaltung vom 13.12.2002.
  - Nr. 5.: Maastrichter Erklärung zum Globalen Lernen vom 17.11.2002.
  - Nr. 6.: Interkulturelle Gärten. Werkstattgespräch zum Thema "Internationale Gärten in Deutschland" 29./30. November 2002 Berlin. Dokumentation.
  - Nr. 7.: Erstes bundesweites Netzwerktreffen Bürger- und Beteiligungshaushalt. Dokumentation vom 29.09.2003.
  - Nr. 8.: Synergien für kommunale Partnerschaften. Umsetzung der Erklärung der Kommunen zum Weltgipfel für nachhaltige Entwicklung. Dokumentation eines Fachgesprächs vom 29.10.2003.
-

- Nr. 9.: Pressespiegel 2003. Dokumentation der Presseartikel rund um die Servicestelle für das Jahr 2003.
- Nr. 10.: ModeratorInnen-Briefing. Herausforderung Kommune – strategische Zukunftsthemen für ModeratorInnen. Dezember 2003.
- Nr. 11.: Bonn Action Plan. Bonner Aktionsplan – zur Stärkung kommunaler Partnerschaften. Mai 2004.
- Nr. 12.: ModeratorInnen-Briefing. Methoden und Themen – Das Netzwerk „bildet“ sich. September 2004. Mai 2004. [vergriffen]
- Nr. 13.: Pressespiegel 2004. Dokumentation der Presseartikel rund um die Servicestelle für das Jahr 2004.
- Nr. 14.: Zweites bundesweites Netzwerktreffen Bürger- und Beteiligungshaushalt. Dokumentation vom 12.10.2004.
- Nr. 15.: ModeratorInnen-Briefing. Thementeams bilden. Dezember 2004.
- Nr. 16.: Partner schaffen Partnerschaften. Die kommunale Servicestelle – Partnerschaftsinitiative.
- Nr. 17.: Bürgerhaushalt – Umsetzungsmöglichkeiten und Erfahrungen. Beispiel Schleswig-Holstein.

### **Leporello – Kurzinformationen der Servicestelle**

- Kommunalpolitik auf neuen Wegen: Der Bürger- und Beteiligungshaushalt. (September 2003)
- Gewusst wie: Ressourcen für Nachhaltigkeitsprojekte. (Dezember 2003)
- Gesucht, gefunden: ModeratorInnen für kommunale Entscheidungsprozesse. (Februar 2004)
- Kommunale Servicestelle Partnerschaftsinitiative. (Februar 2005)

### **Sonstige Publikationen der Servicestelle:**

- Konzeption der Servicestelle [vergriffen]
- Profil der Servicestelle (in Englisch vergriffen; Deutsch verfügbar)
- Über uns – Flyer der Servicestelle (in Deutsch)
- Kurzprofil der Servicestelle (in Englisch) [in Deutsch vergriffen]
- Dokumentationen "Petersberger Gespräch"/"Petersberg Dialogue" am 18.06.2002. [vergriffen]
- Pressespiegel der Servicestelle [laufend]
- CD-Rom zum bundesweiten Wettbewerb „Global vernetzt – lokal aktiv!“ Präsentation der Wettbewerbssieger und des Konzepts, Bonn 2002. (Englisch und Deutsch) [vergriffen]
- Empfehlungen von Magdeburg. Schlussempfehlungen der 9. Bundeskonferenz der Kommunen und Initiativen. Verabschiedet Magdeburg, November 2004 (Deutsch)

### **Publikationen in Kooperation mit der Servicestelle:**

- Broschüre: Vom Süden lernen. Porto Alegres Beteiligungshaushalt wird zum Modell für direkte Demokratie. Hrsg.: Servicestelle Kommunen in der Einen Welt, Misereor, DGB Bildungswerk, Aachen, Düsseldorf, Bonn, Neuauflage 2003.
  - Tagungsdokumentation: Agendaprozesse verknüpfen. Die Rolle der Kommunalverwaltungen bei der Sicherung zukunftsfähiger Entwicklung in Zentralamerika und Deutschland.
-

- Hrsg.: InWEnt gGmbH, Abtlg. Demokratieförderung und Verwaltungsreformen, Servicestelle Kommunen in der Einen Welt. Bonn, 2002. [vergriffen]
- Gemeinsam empfohlene Indikatoren zur kommunalen Nachhaltigkeit. Unter Mitwirkung der Servicestelle und elf weiterer Institutionen entstanden. Bonn, Juli 2003.
  - Witzel/Seifried: Das Solarbuch. Fakten, Argumente, Strategien. Energieagentur Regio Freiburg (Hg.). Freiburg 2004. [Bezug über den Buchhandel]
  - Halbig/Maurer/Nitschke: Nachhaltigkeit messen – Zukunft gestalten. Leitfaden des Pilotprojektes "Kommunen in der Welt". Bischöfliches Hilfswerk Misereor e.V. (Hg.), Aachen 2004.
  - Documentation "Bonn Policy Forum. New Directions in Local Development: Challenges and Perspectives for City-to-City-Cooperation." 12-13 December 2003. In Kooperation mit der Abtlg. Demokratieförderung und Verwaltungsreformen der InWEnt gGmbH. [in Englisch]
  - Documentation: Local Renewables 2004. Municipal Leaders' Conference on Renewable Energy Source for the Local Level. Bonn 30.-31. May 2004. In cooperation with: Agenda-Transfer bundesweite Servicestelle Lokale Agenda 21. Bonn 2004. [in Englisch]
  - Genuss mit Zukunft – Francisco Aguilar und sein Bio-Kaffee. dwp eG (Hg.), Ravensburg. CD-ROM/DVD. Bezug: dwp, info@dwp-rv.de

Alle Informationen, Termine, Aktivitäten, Tipps und Hintergrundberichte aktuell in den monatlichen **\*\*\*Eine-Welt-Nachrichten\*\*\*** der Servicestelle. Kostenfrei! Bestellformular auch auf unserer Homepage.

---

## Über uns

SERVICESTELLE  
KOMMUNEN IN DER EINEN WELT

Alte Gegensätze überwinden, neue – kommunal erprobte – Lösungswege aufzeigen, das ist die Herausforderung und der Arbeitsalltag der Servicestelle Kommunen in der Einen Welt. Gemeinsam mit europäischen und internationalen Partnerorganisationen suchen wir nach konkreten Problemlösungen für die kommunale Praxis.

Fünf Zukunftsthemen und die vielfältigen Serviceangebote der Servicestelle Kommunen in der Einen Welt haben zum Ziel, den bestehenden Handlungsspielraum der Kommunen – den der Entscheider in Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft – zu beleben und zu erweitern. Sie werden als Chancen und Herausforderungen zur Stärkung der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit angesehen – als Potenzial zur Entwicklung kommunaler Nachhaltigkeitsstrategien.

Die Zukunftsthemen und die dazugehörigen Beratungstools für lokale Akteure sind eng verknüpft. Ziel ist es, die kommunale Selbstverwaltung zu beleben. Kommunale Entwicklungszusammenarbeit – d.h. die Multikulturalität und Internationalität der deutschen Kommunen, ist dabei eine erstaunlich ergiebige Ressource, die bisher kaum genutzt wird.

- *Der Bürger- und Beteiligungshaushalt – Lernen im Nord-Süd-Dialog*

Transparenz und Bürgerbeteiligung erweitern den kommunalen Handlungsspielraum und die politische Gestaltung – trotz leerer Kassen.

- *Stärkung und Ausbau kommunaler Partnerschaften – Eine Welt beginnt vor Ort*

Kommunale Partnerschaften erweitern die Lösungskompetenz von Politik, Verwaltung sowie Nichtregierungsorganisationen. Wir helfen Ihnen bei der Gründung nachhaltiger Partnerschaften – nicht nur für die von der Tsunami betroffenen Regionen.

- *Faires Miteinander – Die interkulturell kompetente Kommune im Jahr 2012*

Die Nachfrage aus kommunalen Verwaltungen zu interkulturellen Themen wächst.

- *Faires Beschaffungswesen – Der kommunale Beitrag zur Ausweitung des Fairen Handels*

Fair gehandelter Kaffee wird bisher nur in den wenigsten Rathauskantinen getrunken. Und zum Handeln gibt es mehr als Kaffee!

- *Kulturen der Welt vor Ort – ein reizvolles Thema für Stadt und Land*

Kultur spielte lange Zeit in Agenda-Prozessen und Eine-Welt-Arbeit kaum eine Rolle. Dieses Thema stärkt das kommunale Image.

### **Kontakt:**

InWEnt gGmbH – Servicestelle Kommunen in der Einen Welt

Tulpenfeld 5, Haus 6

53113 Bonn

Tel: 0228/2434-630

Fax: 0228/2434-635

[info@service-eine-welt.de](mailto:info@service-eine-welt.de)

[www.service-eine-welt.de](http://www.service-eine-welt.de)