



Abschlussbericht der Trialog-Reihe Partizipation im Wohnungsbau

Trialog I: „Städtische Konflikte um Neubau und Verdichtung“ am 26.04.2017

Trialog II: „Chancen und Grenzen von Partizipation bei Neubau und Verdichtung“ am 27.04.2017

Trialog III: „Zugang zu Partizipation und Strukturen für Beteiligung“ am 23.06.2017

Trialog IV: „Leitlinien und Kriterien für Partizipation“ am 26.09.2017



Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung: Die Trialog-Reihe „Partizipation im Wohnungsbau“	3
2. Die Ergebnisse im Überblick	4
3. Beschreibung der städtischen Konfliktlagen.....	6
4. Chancen, Grenzen und Herausforderungen von Beteiligung im Wohnungsbau.....	7
5. Rahmenbedingungen für Partizipationsverfahren	13
5.1. Rahmenbedingung 1: Klare Linie der Politik bei Entscheidungen über Neubau und Verdichtung	14
5.2. Rahmenbedingung 2: Gemeinsame Verantwortung von Bezirkspolitik und Bauherren für Partizipationsverfahren	15
5.3. Rahmenbedingung 3: Stärkung der Beteiligungskultur auf der Stadtebene	15
5.4. Rahmenbedingung 4: Strukturen für Partizipation	17
6. Gestaltung von Partizipation im Wohnungsbau.....	21
6.1. Unterscheidung von Verfahren nach Stufen der Beteiligung	21
6.2. Zur Einordnung von Projekten auf den Beteiligungsstufen	23
6.3. Zugang zu Partizipation	24
6.4. Modellhafter Ablauf eines Partizipationsverfahrens	28
6.5. Qualitätskriterien in Beteiligungsverfahren	32
7. Ausblick.....	33
Annex	i
I. Formelle und informelle Bürgerbeteiligung im Wohnungsbau.....	i
II. Trialoge der Reihe.....	ii

1. Einleitung: Die Trialog-Reihe „Partizipation im Wohnungsbau“

Die Stadt Berlin wächst mit großer Dynamik und bezahlbarer Wohnraum wird knapp. Die Berliner landeseigenen Wohnungsunternehmen degewo, GESOBAU, Gewobag, HOWOGE, STADT UND LAND sowie WBM stehen als Partner der Landesregierung vor der Herausforderung, in den kommenden Jahren an vielen Standorten in der Stadt Wohnungen neu zu bauen. Neue Quartiere sollen erschlossen und auf innerstädtischen Flächen nachverdichtet werden.

Der Teilhabe von Bürgerinnen und Bürgern an der räumlichen Gestaltung der Stadt wird dabei ein zunehmend hoher Stellenwert zugemessen. Die landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften wollen bei Bauprojekten eine Vorbildfunktion für eine umfassende Bürgerbeteiligung übernehmen und mehr informelle Beteiligungsverfahren anbieten.¹ Derzeit fehlen aber Leitlinien für informelle Verfahren sowie eine Verständigung der Stadtgesellschaft über die Qualität und Gestaltung von Partizipationsverfahren im Wohnungsbau.

Vor diesem Hintergrund haben die landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften in Kooperation mit der gemeinnützigen HUMBOLDT-VIADRINA Governance Platform zur Trialog-Reihe „Partizipation im Wohnungsbau“ eingeladen. In vier Veranstaltungen zwischen April und September 2017 verständigten sich Teilnehmende aus der Stadtgesellschaft über Ziel, Inhalt und Kriterien für Partizipation bei Neubau und Verdichtung. Aus den Diskussionsergebnissen wurden Leitlinien für informelle Partizipation bei Bauvorhaben der Wohnungsbaugesellschaften in Kooperation mit Politik und Verwaltung ermittelt, die zur Gestaltung von konstruktiven und fairen Prozessen beitragen und mehr Zufriedenheit bei den Beteiligten erzielen sollen.

Die Trialoge sind unabhängige und unparteiische eintägige Diskussionsveranstaltungen. Sie schaffen unter Beachtung der Chatham House Regel² und einer erfahrenen Moderation einen vertraulichen Raum, in dem alle Positionen und Anliegen Eingang in die Diskussion finden – unabhängig von divergierenden Machtpositionen. Die Trialoge sollen dazu beitragen, gegenseitiges Verständnis und Vertrauen zu befördern, Argumente aller Seiten zu sammeln und Perspektivenvielfalt zu ermöglichen. Eingeladen wurden Vertreterinnen und Vertreter aus Zivilgesellschaft, Wissenschaft, Wirtschaft und Politik.³ Auch Erfahrungen aus anderen Städten gaben Impulse für die Trialog-Diskussionen.

Die Trialog-Veranstaltungen wurden aufgenommen und transkribiert. Auf der Grundlage der Transkripte und Metaplansammlungen wurden die Veranstaltungen ausgewertet. Besonderer Schwerpunkt der Auswertung war es, ein gemeinsames Verständnis zwischen den Teilnehmenden über die Situation von Wohnungsbau und Beteiligung in Berlin zu identifizieren, unterschiedliche Positionen und ihre Begründungen strukturiert aufzubereiten sowie Rahmenbedingungen und Kriterien für Partizipation im Wohnungsbau zu identifizieren, die breit akzeptierbare Lösungen

¹ Zur Unterscheidung zwischen formellen und informellen Verfahren sind diese im Annex I kurz beschrieben.

² Bei Veranstaltungen gemäß Chatham House Regel ist den Teilnehmenden die Verwendung der erhaltenen Informationen gestattet, jedoch dürfen weder Identität noch Zugehörigkeit von Rednern/Rednerinnen oder anderen Teilnehmenden preisgegeben werden. (Royal Institute of International Affairs, London. Übersetzung von www.chathamhouse.org)

³ Im Vorfeld der Trialoge wurden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sorgfältig recherchiert und gezielt eingeladen, auch Selbstnominierungen wurden entgegengenommen. Ziel war es, dass alle relevanten Positionen in eine grundlegende Debatte einfließen. Über die Trialog-Reihe wurde der Einladungsverteiler fortlaufend ergänzt.

vorbereiten können. Über den Verlauf der Trialoge wurden die Erkenntnisse mit den Teilnehmenden verifiziert und präzisiert.

Am 26. April 2017 und 27. April 2017 wurden die ersten beiden Trialoge der Reihe „Partizipation im Wohnungsbau“ durchgeführt. Die Teilnehmenden beschrieben und diskutierten ihre Beobachtungen zu städtischen Konflikten um das Thema Neubau und Verdichtung sowie Chancen und Grenzen von Partizipation. Die Diskussion diente dazu, ein gemeinsames Problemverständnis zu erreichen und Herausforderungen sowie Voraussetzungen für Partizipationsverfahren in Berlin zu ermitteln. Am 23. Juni 2017 folgte der dritte Dialog, der sich mit Akteuren, Strukturen und den Abläufen von Partizipationsverfahren befasste. Im vierten Dialog am 26. September 2017 wurden der Entwurf von Leitlinien, die Partizipationsstufen sowie die Einordnung der Projekte auf den Stufen besprochen.⁴

Dieser Bericht fasst die Ergebnisse aller vier Trialoge zusammen. Der Schilderung der städtischen Konflikte sowie der Analyse der derzeitigen Beteiligungspraxis in Berlin folgen eine Skizzierung notwendiger Rahmenbedingungen für Beteiligung im Wohnungsbau und konkrete Vorschläge für die Gestaltung von informeller Beteiligung im Wohnungsbau. Auf dessen Grundlage wurden Leitlinien für Partizipation für die landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften formuliert. Diese sind in der Abstimmung und kein Teil dieses Berichts. Die Leitlinien werden so bald wie möglich vorgestellt und dann in einer einjährigen Pilotphase erprobt und evaluiert.

2. Die Ergebnisse im Überblick

Wohnraum wird gebraucht und soll durch Verdichtung und Neubau zustande kommen.

Alle Stakeholder-Gruppen stimmten überein, dass Wohnungsneubau in der wachsenden Stadt gebraucht wird und durch Verdichtung und Neubau zustande kommen muss. Der Wohnungsneubau dient insbesondere der Entspannung des Wohnungsmarktes für Menschen mit niedrigen Einkommen und/oder Wohnberechtigungsschein. Unklarheiten bestehen darüber, wie und wo im Einzelfall gebaut werden soll und wie dabei partizipatorische Verfahren gelingen können. Die Politik hat klare Ziele formuliert und Standortentscheidungen für den Neubau getroffen und muss diese zur Unterstützung der landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften offensiv vertreten. Die landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften können sich auf die politischen Zielvorgaben und eine allgemeine gesellschaftliche Akzeptanz sowohl von Neubau als auch von Verdichtung in der wachsenden Stadt berufen, auch wenn Vorhaben vor Ort strittig sein können.

Es muss sowohl schnell und preisgünstig als auch partizipativ und qualitativ anspruchsvoll gebaut werden.

Die Teilnehmenden sind sich über bestehende Zielkonflikte und vielfältige Anforderungen für den Neubau im Klaren. Es gibt keine Einigung über eine Hierarchie von Zielen. Vielmehr stehen die Ziele für Neubau und Verdichtung gleichberechtigt nebeneinander bzw. werden von einzelnen Akteursgruppen unterschiedlich gewichtet. Es wurde aber deutlich, dass politische Vorentscheidungen dazu akzeptiert werden sollten. Die Wohnungsbaugesellschaften können die Zielkonkurrenzen nicht immer eindeutig auflösen. Im Sinne einer gemeinwohlorientierten Herangehensweise sollten Rahmenparameter und sich daraus ergebende Beteiligungsgrenzen klar kommuniziert werden und zugleich Spielräume für eine breite Aushandlung geöffnet werden.

⁴ Ein Überblick über die Leitfragen und vertretenen Institutionen an den Trialogen ist im Annex II zu finden.

Partizipationsverfahren in der Entwicklung neuer Projekte im Wohnungsbau bieten die Chance, rechtzeitig Konflikte aufzuzeigen und Lösungsmöglichkeiten für Probleme gemeinsam zu entwickeln.

Partizipationsverfahren können die Akzeptanz und die Legitimation von politischen Entscheidungen erhöhen, gesellschaftliche Resonanzbeziehungen stärken, horizonterweiternd wirken und Ideen und Wünsche für gelingendes Zusammenwohnen in der wachsenden Stadt beisteuern. Eine Grenze für einzelne Partizipationsverfahren im Wohnungsbau besteht, wenn Verfahren als Instrument zur grundsätzlichen Verhinderung von Neubau und Verdichtung genutzt werden. Auch dort, wo keine Lösungen für Konfliktlagen gefunden werden können, sollten die Politik und die Wohnungsbaugesellschaften notwendige Entscheidungen gemeinsam verantworten.

Die Wohnungsbaugesellschaften sollten die Zusammenarbeit mit Partnern suchen, die zusätzliche Kompetenzen einbringen, um einen Mangelausgleich oder Lösungen für Konflikte außerhalb ihres eigenen Zuständigkeitsbereichs zu erreichen. Durch integrierte Planung sollen negative Folgeeffekte für städtische Herausforderungen wie Verkehr und Umwelt vermieden und das stadtplanerische Entwicklungspotential des Wohnungsbaus genutzt werden. Integrierte Planung wird deshalb als wichtig angesehen, auch wenn sie nicht für jedes Projekt möglich bzw. sinnvoll ist.

Partizipation braucht eine qualitative Weiterentwicklung und unterstützende Strukturen.

Bürgerinnen und Bürger fordern zunehmend Teilhabe und ein offenes Regierungs- und Verwaltungshandeln. Jedoch bewerten viele Akteure die Partizipationspraxis der jüngeren Vergangenheit als unzureichend und wenig vertrauensbildend. Für die Partizipationsleitlinien ist wichtig, dass diese zum Aufbau gegenseitigen Vertrauens zwischen den Akteuren beitragen und eine verbesserte Kultur der Partizipation befördern. Die Leitlinien und Kriterien müssen verbindlich ausgehandelt und in einem gemeinsamen Lernprozess zwischen den Beteiligten auf allen Seiten eingeübt und anhand von guten Beispielen weiterentwickelt werden. Es wurde auf verschiedene Weise im Dialog ausgedrückt, dass alle Beteiligten unvoreingenommen in die vorgesehene einjährige Testphase gehen sollten. Es ist damit zu rechnen, dass auch in den Beteiligungsprozessen noch Unklarheiten auftreten werden, vereinbarte Anforderungen nicht gleich optimal eingehalten werden oder im Einzelfall ein Verfahren auch scheitern kann und keine gemeinsame Perspektive zustande kommt. Es braucht eine gewisse Gelassenheit und gegenseitiges Wohlwollen, diesen Lernprozess zuzulassen und die Leitlinien nicht voreilig zu beurteilen.

Damit Partizipation gelingt, braucht es zusätzliche Strukturen auf der Ebene der Entscheidungsverantwortlichen und auf der Ebene der Bauvorhaben. Die landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften brauchen für die Erfüllung ihrer Kernaufgabe Wohnungsbau ihrerseits Klarheit darüber, wann ihre Aufgaben in Partizipationsprozessen als erfüllt gelten.

Beteiligung soll inklusiv gestaltet werden und zwischen verschiedenen Stufen des Umfangs unterscheiden.

Ein guter Zugang zu Partizipation bedeutet, dass viele unterschiedliche Perspektiven im Verfahren berücksichtigt werden und dass Anstrengungen unternommen wurden, um auch leise Stimmen zu erreichen. Bisher engagierte Bürgerinnen und Bürger in Beteiligungsverfahren sind in der Regel Anwohnende. Die Diskussion in den Dialogen zeigte, dass eine Vielzahl weiterer Akteure Zugang zu Beteiligungsverfahren haben soll. Die Akteure lassen sich entlang der Legitimationskriterien Betroffenheit, Engagement und Entscheidungsverantwortung einordnen. Die Teilnahme an Partizipationsverfahren basiert grundsätzlich auf Freiwilligkeit, auch ist sie bedingt durch zeitliche Ressourcen.

Vor jedem Partizipationsprozess werden einfache und klare Informationen zu den rechtlichen Rahmenbedingungen bei Bauvorhaben sowie über formelle und informelle Beteiligung benötigt. Diese sollten von der Politik bereitgestellt oder zumindest unterstützt werden. Die Einstufung von Bauvorhaben auf den unterschiedlichen Partizipationsstufen (Information, Konsultation, Mitgestaltung, Mitentscheidung) wird bei Dachaufstockungen und kleinen Lückenschlüssen von den Wohnungsbaugesellschaften bestimmt und bei allen anderen Projekten gemeinsam von den Wohnungsbaugesellschaften und den Verantwortlichen aus dem Bezirk entschieden. Die Einordnung auf einer Partizipationsstufe bedarf immer einer Begründung und muss revidierbar sein.

3. Beschreibung der städtischen Konfliktlagen

Alle Stakeholder-Gruppen stimmten überein, dass Wohnungsneubau in der wachsenden Stadt gebraucht wird und durch Verdichtung und Neubau zustande kommen muss. Dennoch tragen viele Faktoren dazu bei, dass es immer wieder Konflikte und Widerstände bei Neubauvorhaben gibt, die auch in Beteiligungsverfahren zum Ausdruck kommen. Im ersten Trialog wurden städtische Konflikte um Neubau und Verdichtung ermittelt und besprochen.

- **Situation: Angespannter Wohnungsmarkt und Zeitdruck:** Der Berliner Wohnungsmarkt ist angespannt, denn die Stadt wächst dynamisch und es besteht eine zunehmende Verknappung von bezahlbarem Wohnraum. Jährlich werden in Berlin circa 20.000 Wohnungen zusätzlich gebraucht. Von weiterem Stadtwachstum ist auszugehen. Die sechs landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften tragen mit ihren Bestandswohnungen wesentlich zur Wohnraumversorgung bei. In den kommenden Jahren werden sie an vielen Standorten in der Stadt Wohnungen neu bauen und neue Quartiere erschließen. In einer [Kooperationsvereinbarung](#)⁵ mit dem Berliner Senat wurde festgelegt, dass bis Ende der Legislaturperiode 2021 30.000 Wohnungen neugebaut werden sollen. Dies entspricht einer Baumasse von jährlich 6.000 Wohnungen.

Aus der kritischen Situation auf dem Wohnungsmarkt und aufgrund der eingegangenen Kooperationsvereinbarung ergibt sich für die landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften die Notwendigkeit, Bauvorhaben zügig zu realisieren. Es wurde während des Trialogs dennoch zu bedenken gegeben, dass Zeitdruck nicht die Entwicklung von neuen bedarfsgerechten Modellen und Raumtypen verhindern sollte.

- **Spannungsfeld Partikularinteressen vs. Gemeinwohlorientierung:** In der Diskussion wurde deutlich, dass beim Bauen der Konflikt zwischen Partikularinteressen und Gemeinwohl ein wesentliches Problem darstellt. In Berlin wurde zehn Jahre lang nicht mehr neu gebaut. Die Stadtgesellschaft musste sich vorher nicht an Veränderungen ihres Wohnungsumfeldes gewöhnen. Es herrscht zudem insgesamt Misstrauen gegenüber Veränderungen. Die Anwohnerinnen und Anwohner befürchten den Verlust von Lebens- und Wohnqualität sowie Engpässe bei Infrastrukturen. In einzelnen Bezirken sind Betroffene gut organisiert und wenig kompromissbereit und ziehen rechtliche Verfahren heran, um unter unterschiedlichen Einwänden persönliche Interessen durchzusetzen. Es ist fraglich, ob Betroffene in Partizipationsverfahren bereit sind, sich von ihren Partikularinteressen zu lösen, um gemeinwohlorientierte Lösungen zu suchen.

⁵ "Leistbare Mieten, Wohnungsneubau und soziale Wohnraumversorgung", Kooperationsvereinbarung mit den städtischen Wohnungsbaugesellschaften Berlins.

- **Wirtschaftlichkeit von Neubau:** Die Gewinne der landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften werden im Unternehmen reinvestiert. Handlungsfähig sind sie aber nur, wenn eine grundsätzliche Wirtschaftlichkeit von Projekten gewährleistet ist. Dies bedeutet, dass ein Projekt sich finanziell selbst trägt und auch in der Zukunft erhalten bleiben kann. In Anbetracht von Grundstückskosten, Aufwand und Nebenkosten muss zur Wahrung der Wirtschaftlichkeit ein bestimmtes Maß an Verdichtung erreicht werden. Dies setzt in Neubauvorhaben häufig eine hohe Geschosshöhe voraus, die bei Anwohnerinnen und Anwohnern sehr unbeliebt ist.

Weitere Anforderungen an den Neubau beeinflussen die Baukosten und die Wirtschaftlichkeit von Bauvorhaben. Insbesondere die Energieeinsparverordnung (ENEV) und die gesetzlichen Regelungen, die den Lärmschutz betreffen, bewirken Kostenzunahmen beim Neubau.

Qualität hat einen hohen Stellenwert bei allen Stakeholder-Gruppen. Es soll qualitativ hochwertig gebaut werden und die städtebauliche Qualität soll gewahrt bleiben, denn die Gebäude werden die Wirklichkeit der Stadt lange prägen.

- **Auswirkungen des Wohnungsbaus für angrenzende Themenfelder:** Planungsprozesse von Bauvorhaben werden als starr und isoliert wahrgenommen. Dabei wirken sich Bauvorhaben auch auf angrenzende Aspekte, wie zum Beispiel Verkehr, Umwelt, den öffentlichen Raum und weitere Infrastrukturen, aus. Es fehlt eine ressortübergreifende Verständigung, wie mit diesen Zusammenhängen im Rahmen von Bauvorhaben umgegangen werden soll und wie integrierte Planungsvorgänge gelingen können.
- **Flächennutzungskonflikte:** Konflikte in der Stadt entzünden sich häufig an der Umnutzung von städtischem Raum, insbesondere bei der Bebauung von Frei- und Grünflächen. Diese erfüllen vielfältige Funktionen und werden in der (wachsenden) Stadt zum Beispiel zur Naherholung gebraucht. Zudem bestehen bei Bauinfrastrukturen Nutzungskonkurrenzen zwischen Gewerbe und Wohnen. Kleinere Gewerbe (Kunst- und Kultureinrichtungen, Einzelhandel, Arztpraxen, Kanzleien etc.) sind ebenfalls von steigenden Mieten und Verknappung betroffen.
- **Privatisierung und Gentrifizierung:** Im Widerstand gegen Neubauvorhaben kommen häufig Stellvertreterkonflikte zum Tragen: Der Protest von Einwohnerinnen und Einwohnern richtet sich oft gegen die zunehmende Privatisierung des Wohnungsmarktes und Gentrifizierungsprozesse. Es entsteht Frustration bei Bewohnerinnen und Bewohnern über Sanierungsvorhaben im Bestand, die mit dynamischen Mietsteigerungen einhergehen. Bei Sanierungsvorhaben sind keine Partizipationsformate vorgesehen. Es herrscht wenig Transparenz über die Finanzierung und Entscheidungsgrundlagen bei Energieeffizienzsanierungen und es gibt kaum politische Steuerung zur Schonung von Haushalten mit geringeren Einkommen. Die Unzufriedenheit entlädt sich dort, wo Mitsprache gewährt wird – in Partizipationsverfahren.

4. Chancen, Grenzen und Herausforderungen von Beteiligung im Wohnungsbau

Durch Partizipation können unterschiedliche Ziele verfolgt werden, diese wurden insbesondere im zweiten Dialog als Chancen zusammengetragen. Ob die Chancen genutzt werden, hängt auch davon ab, wie viel Mitprägung im einzelnen Beteiligungsverfahren möglich ist (siehe 7.1.). Ebenso wurden Grenzen von Partizipation genannt, die für alle Stufen der Partizipation gelten und ehrlich mitbedacht

und kommuniziert werden müssen. Werden die Grenzen nicht beachtet und ist die Partizipation nicht erfolgreich, kann dies zu (weiterer) Politikverdrossenheit unter den Beteiligten beitragen.

Mit Partizipationsverfahren ist eine Verantwortung verbunden, zu einem besseren Verständnis von demokratischen Prozesse beizutragen und die Nachvollziehbarkeit und Legitimität von Entscheidungen zu verbessern. Dabei tragen alle Beteiligten (Politik und Verwaltung, Investor und gesellschaftliche Akteure) gemeinsam Verantwortung, für die lösungs- und zielorientierte Gestaltung von Partizipationsverfahren.

Chancen von Beteiligung

Als Chancen für Partizipationsprozesse wurde genannt:

- *Verstecktes Wissen bergen:* Bürgerinnen und Bürger bringen verstecktes Wissen und eine zusätzliche Expertise ein. Nicht gehörte Perspektiven werden so hörbar gemacht. Spielräume können entdeckt werden, die in der Routine einzelner Akteure (eines Immobilienunternehmens, Projektentwicklers etc.) unerkannt bleiben.
- *Transparenz schaffen:* Beteiligung schafft Transparenz über Vorhaben, Planungs- und Verfahrensabläufe in der Politik, der Verwaltung und der Wirtschaft, sowie über Anliegen der betroffenen Zivilgesellschaft.
- *Bedarfsgerecht planen:* Durch gemeinsames Lernen und eine gegenseitige Perspektivübernahme werden innovative und nachhaltige Lösungen co-kreativ entwickelt. Die Planungen werden bedarfsgerechter.
- *Konflikte entschärfen:* Die Gegenüberstellung von legitimen konträren Interessen und Zielen kann dazu führen, dass die Auseinandersetzung zwischen verhärteten Fronten auf eine neue Ebene der Diskussion geführt wird, denn die Verständigung über konflikthafte oder gegensätzliche Standpunkte führt über die jeweiligen Begründungen zu Differenzierungen und schafft Brücken. Konflikte werden entschärft, wenn Probleme gemeinsam definiert werden. Häufig kann zumindest Verständnis, wenn auch nicht Zustimmung erreicht werden. Beteiligung kann so zu einem friedvolleren Miteinander beitragen.
- *Bauvorhaben reibungsloser umsetzen:* Umfangreiche Partizipation zu Beginn verhindert Korrekturen im Laufe des Prozesses. Vorhaben lassen sich im weiteren Verlauf deshalb zügiger umsetzen.
- *Vertrauen und Gemeinschaft bilden:* Viele Bürgerinnen und Bürger haben ein großes Interesse daran, die Stadt mitzugestalten. Die gemeinsame Prozessgestaltung ist gemeinschaftsbildend. Nachbarschaften lernen sich kennen. Die Kommunikation innerhalb einer Gesellschaft stärkt gegenseitiges Vertrauen und ihre Bindung.
- *Wirkungen von politischen Leitlinien rückkoppeln:* Wenn Partizipation und schnelles Bauen zum Konflikt führen, kann dies für die weitere Politikgestaltung rückgemeldet werden.
- *Systemübergreifende Lösungen finden:* Wenn eine integrierte Planung zugelassen wird und über die Systemgrenzen Wohnen hinausgedacht und andere Aspekte einbezogen werden, lassen sich auch frühzeitiger Hindernisse im Systembereich Wohnen lösen.
- *Bildung und Wissenserwerb:* Partizipation ist Bildung für alle Beteiligten. Partizipation schafft einen Mehrwert, weil Wissen transferiert und die Urteilsbildung gefördert wird.

Grenzen von Beteiligung

Als Grenzen für Partizipationsprozesse wurden genannt:

- *Zeit*: Partizipationsverfahren müssen zeitlich begrenzt werden, damit Planungs- und Bauprozesse weiterlaufen können und zur Umsetzung kommen. Eine zeitliche Begrenzung ist notwendig, weil Wohnungsnot besteht, weil für Beteiligte Ergebnisse und Wirkungen der Prozesse sichtbar werden sollen und weil zeitliche und finanzielle Ressourcen für Partizipationsprozesse endlich sind.
- *Stufe und Umfang*: Es gibt vorhabenbezogene Grenzen in Bezug auf den Umfang von Partizipation. Nicht in jedem Bauvorhaben kann Beteiligung auf jeder Partizipationsstufe (siehe Abb.2) gewährleistet werden. Die Einstufung sollte transparent kommuniziert und begründet werden.
- *Kernaufgabe Wohnen und Neubau*: Die landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften müssen in erster Linie ihrer Kernaufgabe, dem Schaffen von Wohnraum (nicht Gewerbe, nicht Mobilitätsinfrastrukturen etc.) gerecht werden. Anliegen der Stadtgesellschaft, die über den Verantwortungsbereich der Wohnungsbaugesellschaften hinausgehen, können geäußert werden, müssen jedoch in einem übergeordneten Forum (siehe 6.5.a) besprochen werden, um operative Partizipationsprozesse zu entlasten.
- *Partikularinteressen*: Partikularinteressen können nicht integriert werden, wenn diese sich im Konflikt mit gemeinwohlorientierten Zielen gegen Abwägung sperren.
- *Falsche Informationen*: Falsche Informationen bezüglich der Ergebnisoffenheit und den feststehenden Rahmenbedingungen schaden dem Verfahren.
- *Erreichbarkeit gesellschaftlicher Gruppen*: Der Teilnahme an Beteiligungsverfahren ist grundsätzlich freiwillig. Es sollten Anstrengungen unternommen werden, viele unterschiedliche Perspektiven einzubeziehen. Dennoch ist es nicht möglich, ein umfassendes Meinungsbild der gesamten Stadtgesellschaft einzufangen.
- *Politische Setzungen*: Die Politik gibt einen Rahmen und Ziele vor, diese Setzungen dürfen im Rahmen von Partizipationsverfahren nicht zur Verhandlung stehen. Wenn seitens der Politik hier Zugeständnisse in Aussicht gestellt werden, torpediert dies das Partizipationsverfahren zugunsten von Einzelinteressen oder schafft Frustration und fördert Politikverdrossenheit auf Seiten der Bürgerschaft, die sich auf die Beständigkeit der politischen Entscheidungen verlässt.
- *(Rechtliche) Durchsetzungsmöglichkeiten und Ressourcen*:
 - *Für die Verwaltung*: Die gestiegene Erwartungshaltung an Teilhabe der Bürgerschaft einerseits, sowie der erleichterte digitale Zugang zur Verwaltung andererseits, können dazu führen, dass die Quantität der Bürgeranfragen nach Beteiligung in einigen Verwaltungsbereichen die Kapazitäten der Verwaltung überlastet. In Folge dessen können die Anfragen nicht in der gewünschten Qualität behandelt werden. Zudem kann eine wechselnde Erwartungshaltung der Politik an die Verwaltung zu Rechtsunsicherheit führen, wenn Erwartungen an ein Handeln der Verwaltung produziert werden, zu der diese nicht befugt ist.
 - *Für die Wohnungsbaugesellschaften*: Über die rechtlich vorgeschriebene formelle Beteiligung hinaus, wird Partizipation auf freiwilliger Basis angeboten. Die Wohnungsbaugesellschaften und die Verwaltung müssen gemeinsam überlegen, wo

über das rechtlich Gebotene hinaus Partizipationsmöglichkeiten eröffnet werden können und was sie unter Beachtung der Bedingung der Wirtschaftlichkeit eines Vorhabens leisten können.

Herausforderungen für Partizipationsverfahren

In den Dialogen wurden Herausforderungen und Dilemmata in Bezug auf Partizipation beschrieben.

- **Planungsverfahren nach §34 Baugesetzbuch (BauGB):** Bei Bauvorhaben, die nach §34 BauGB genehmigt werden, ist formell keine Beteiligung vorgeschrieben.⁶ Es wurde argumentiert, dass die Verwaltung kaum Spielraum habe Baugenehmigungen nach §34 BauGB zu verweigern, wenn sich die geplanten Gebäude grundsätzlich in die Eigenart der näheren Umgebung einfügen. Der Bauherr könne sein Recht auch vor Gericht durchsetzen.

Dagegen wurde argumentiert, dass die Verwaltung eine Abwägung vornehmen kann und zum Beispiel das Rücksichtnahmegebot beachten muss. Das Bezirksamt könnte außerdem die beabsichtigten Entscheidungen über Bauanträge vor der Entscheidung dem für Stadtentwicklung zuständigen Ausschuss der BVV zur Kenntnis bringen, um auszuloten, ob gegebenenfalls doch an einzelnen Stellen ein B-Planverfahren als erforderlich angesehen wird oder ob informelle Beteiligungsangebote initiiert werden können.

Es wurde kritisiert, dass die privaten Projektträger, bei der Anforderung mehr informelle Beteiligung zu ermöglichen, von der Politik bisher nicht in die Pflicht genommen werden.

- **Formalisierung versus Flexibilität bei Beteiligungsverfahren:** Berlin braucht standardisierte Verfahren oder Bewertungskriterien zur Einordnung eines Projektes auf einer adäquaten Stufe von Partizipation sowie Leitlinien für die Durchführung von Partizipation im Wohnungsbau, die Verlässlichkeit und Planungssicherheit für die Verwaltung bieten. Gleichzeitig wurde herausgestellt, dass Verfahren nicht starr und zu stark formalisiert sein sollten. Partizipationsverfahren müssen der Komplexität eines Vorhabens Rechnung tragen und für den entsprechenden Kontext anpassungsfähig sein.

Problem Formalisierung: Am Beispiel des B-Plan-Verfahrens wurde deutlich, dass ein stark formalisiertes Verfahren in der Praxis häufig nur einen sehr geringen Grad an tatsächlicher Beteiligung erreicht. Die Bebauungspläne sind schwer verständlich und die Teilnahme ist deswegen sehr voraussetzungshaft. Menschen könnten zudem häufig nicht die Punkte einbringen, die ihnen wichtig sind. Es wurde die Meinung vertreten, dass das B-Plan-Verfahren partizipatorische Ungleichheit fördere, weil einige Bevölkerungsgruppen an diesem Partizipationsverfahren praktisch nicht teilnehmen. In der Praxis wird ein B-Plan-Verfahren in manchen Fällen mit informellen Beteiligungsangeboten ergänzt.

Problem Flexibilität: Zugleich brauchen die Beteiligten Planbarkeit. Insbesondere die Verwaltung bevorzugt Formalisierung und braucht eine gewisse Sicherheit in den Abläufen, auch angesichts knapper Ressourcen.

⁶ Planungsverfahren nach §34 Baugesetzbuch (BauGB): Auch wenn kein Bebauungsplan für ein Gebiet vorliegt, können Baugenehmigungen nach §34 BauGB vergeben werden. Die Voraussetzung ist, dass sich die geplanten Gebäude grundsätzlich in die Eigenart der näheren Umgebung einfügen. Bei Bauvorhaben, die nach §34 BauGB genehmigt werden, ist formell keine Beteiligung vorgeschrieben.

- **Zeitliche und finanzielle Ressourcen, Akzeptanz und Verhältnismäßigkeit:** Planungs- und Bauprozesse brauchen Vorlauf und sind zeitintensiv. Die Erfahrung einiger Akteure ist, dass Partizipationsverfahren den Realisierungszeitraum verlängern, denn es werden zusätzliche Zeitkontingente zur Diskussion und für die Vor- und Nachbereitung benötigt.

Zeitlicher Aufwand versus Erhöhung von Akzeptanz: Es wurde argumentiert, dass es für die Glaubwürdigkeit und das Ansehen der landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften kontraproduktiv sei, wenn sie aufgrund von Partizipationsverfahren besonders langsam bauten. Es brauche kurzfristig schnelle Partizipationsverfahren. Die partizipativen Elemente sollten mit den anderen, formellen Planungs- und Vorbereitungsprozessen synchronisiert sein, sodass keine Mehrkosten an Zeit entstehen.

Es braucht auch Durchhaltevermögen derer, die sich beteiligen möchten. Gleichzeitig nimmt das Engagement ab, wenn Prozesse nicht stringent organisiert sind. Einzelne Gruppen unterliegen strukturellen Benachteiligungen insbesondere mit Blick auf Zeit- und Geldressourcen, um sich zu beteiligen. Dies führt auch zu einem Ungleichgewicht zwischen dem Engagement von Bürgerinnen und Bürgern im Vergleich zu institutionellen Akteuren.

Andererseits wurde vorgebracht, dass Partizipationsverfahren zwar Zeit bräuchten, aber im Blick auf den gesamten Planungs- und Bauprozess Partizipation auch zeitreduzierend sein könnte, wenn dadurch Widerstand und Klageverfahren vorgebeugt wird. Zudem gäbe es viele Verzögerungen im Bau, es komme nicht ausgerechnet auf den zeitlichen Störfaktor von Beteiligungsverfahren an. Da es sich beim Neubau um langfristige Projekte handelt, die die Stadt über viele Jahre prägen, sei die Erreichung von Akzeptanz für Vorhaben durch Partizipation besonders wichtig.

Finanzielle Ressourcen und Verhältnismäßigkeit:

Der im Rahmen der finanziell angespannten Lage des Landes durchgeführte Verwaltungsabbau führt dazu, dass aktuell zu wenig und nicht ausreichend qualifiziertes Verwaltungspersonal zur Verfügung steht, um Bürgerinnen und Bürger frühzeitig umfassend zu informieren und Partizipationsverfahren zu begleiten.

Die landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften haben Kernaufgaben und zeitlich wie finanziell begrenzte Ressourcen. In großen Vorhaben bei der Entwicklung eines Quartiers sind umfassendere Stufen von Partizipation möglich, als in kleineren Nachverdichtungsprojekten. Nicht überall sind Ressourcen vorhanden, um weitergehende Diskussionen über angrenzende Aspekte des Wohnungsbaus zu führen.

Ein großer Teil der landeseigenen Wohnungen aus den Neubauprojekten werden an Interessenten mit Wohnberechtigungsschein (WBS) vergeben. Insgesamt wird von schnelleren Mieterwechseln ausgegangen als in anderen Bauprojekten (Genossenschaften, Baugruppen etc.). Wenn es bei Partizipation um Fragen der Gestaltung von Wohneinheiten und Wohnqualität gehen soll, bemisst sich der verhältnismäßige Aufwand für Partizipation auch danach, dass die künftigen Bewohnerinnen und Bewohner möglicherweise nicht langfristig im Gebäude wohnen werden.

- **Es besteht (noch) keine Kultur der Partizipation:** Die Teilnehmenden an den Dialogen sind mit der Beteiligungspraxis in der Stadt überwiegend unzufrieden. Die Beteiligungsungleichheit ist in einigen Formaten besonders hoch, zum Beispiel dort, wo einzelne zivilgesellschaftliche Akteure mit Entscheidungsträgern diskutieren und eine große Anzahl von Bürgerinnen und

Bürgern schweigend dabeisitzen. Ein Großteil der Menschen fühlt sich zu Beginn von Verfahren unzureichend in Kenntnis gesetzt und wird erst aktiv, wenn die Entscheidungen bereits getroffen sind und die Bauphase beginnt. Viele Veranstaltungen dienen der nachträglichen Legitimation bereits getroffener Entscheidungen, der Begriff Partizipation ist dann irreführend. Entscheidungsträger erleben, dass in Beteiligungsverfahren bereits erreichte Vereinbarungen von den Vertreterinnen oder Vertretern der Zivilgesellschaft wieder zurückgezogen werden. Es herrscht häufig Misstrauen zwischen den Akteuren. Zudem werden Begriffe wie Transparenz und Verbindlichkeit teils sehr unterschiedlich gebraucht. Es ist wichtig, dass Regeln und Worte mit den gleichen Bedeutungen gefüllt werden.

Die Stadtgesellschaft ist ungeübt in informeller Partizipation. Die seit den 1970er Jahren gesetzlich geregelten Partizipationsmöglichkeiten des Bau- und Planungsrechts wurden seither von der Politik nicht weiterentwickelt. Es ist unklar, wie partizipative Formate unter heutigen Bedingungen gestaltet werden können. Neubau wird heute zu 90 Prozent von privaten Investoren umgesetzt, die nicht verpflichtet und häufig nicht bereit sind, informelle Partizipationsangebote zu schaffen. Zudem lag der Fokus im Wohnungsbau in den letzten zehn Jahren auf Bestandserneuerung und Bestandsverbesserung. Bei dieser Aufgabe kamen in der Regel keine partizipatorischen Verfahren zum Tragen. Die landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften stoßen in diesem Umfeld auf Konfrontationsstimmung innerhalb der Bevölkerung.

- **Rollenverständnis und Legitimation der Akteure sind unklar:** Es wurde in Frage gestellt, ob die Annahme und Erwartung von Partizipation „auf Augenhöhe“ seitens der Betroffenen haltbar sei. Eine Augenhöhe könne nicht bestehen, weil Akteure in unterschiedliche Verantwortlichkeiten und Abhängigkeiten eingebunden sind. Zum Beispiel kann eine Geschäftsführung im Falle der Unwirtschaftlichkeit eines Projektes oder bei Unfällen auf der Baustelle haftbar gemacht werden, während die Zivilgesellschaft keine persönliche Haftung trägt. Der Mitbestimmung sind Grenzen gesetzt, da die Projektverantwortung beim Projektträger liegt. Zutreffender seien Begriffe wie gegenseitiger Respekt und Toleranz.

Kompetenz versus Akzeptanz: Soll ein Beteiligungsprozess Akzeptanz erzeugen, braucht es Breite und Vielfalt in der Beteiligung. Es wurde eingebracht, dass erfahrungsgemäß Fachlichkeit und Kompetenz dagegen eher durch die Vertiefung und eher in kleineren Formaten zustande kommen. Es braucht eine Klärung der Erwartungen an den jeweiligen Prozessschritt und dementsprechend auch eine Legitimationsgrundlage für die beteiligten Akteure.

Partizipation ist in der Bezirksverwaltung kaum strukturell verankert: Bemängelt wurde ein bisher geringes Partizipationsengagement der Bezirke. In den Bezirksverwaltungen gibt es keine klaren Strukturen für Partizipation. Die Verwaltung hat Schwierigkeiten, partizipatorische Prozesse zu begleiten und in Verknüpfung mit der Politik zu steuern. Die Zivilgesellschaft erlebt häufig, dass die Bezirke in Berlin die Investoreninteressen selbstverständlicher berücksichtigen, als die Interessen der Anwohnerschaft. Die (ressortübergreifende) Begleitung von Partizipationsverfahren ist nicht im Selbstverständnis der Bezirke verankert und stellt keine reguläre Verwaltungsaufgabe dar. Dies führt dazu, dass sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung stellenweise privat in Partizipationsverfahren engagieren.

- **Integrierte Planung:** Partizipationsformate tendieren dazu, Zuständigkeitsgrenzen zu überschreiten. Die Auswirkungen eines Wohnungsbauprojektes können auch angrenzende Aspekte wie Verkehr und Umweltschutz etc. betreffen. Dazu wurden zwei Standpunkte vertreten:

Standpunkt A: Die möglichen Auswirkungen auf andere städtebauliche Planungsbereiche sollten im Beteiligungsverfahren bereits mitbedacht werden um mögliche Konflikte zu vermeiden oder zu verringern und um nachhaltige Ergebnisse zu erzielen. Verfahren müssen individuell angepasst werden und angrenzende Aspekte bei Bedarf aufnehmen.

Standpunkt B: Mögliche Auswirkungen von konkreten Vorhaben lassen sich nicht sinnvoll in Partizipationsverfahren einbauen, denn diese überfrachten das Verfahren und werden nicht ausdrücklich politisch unterstützt. Es sei entscheidend, dass die Operationalisierung und Umsetzung der Vorhaben erreicht werden. Dagegen können die Wohnungsbaugesellschaften nicht über mobilitätsrelevante Themen wie Straßenbau, Verkehrslenkung etc. oder Dienstleistungs- und Gewerbeinfrastrukturen entscheiden. Bestimmte Infrastrukturbedarfe können zwar gemeldet werden, aber die Entscheidungshoheit der Wohnungsbaugesellschaften bezieht sich nur auf einen begrenzten Raum, die Umsetzung anderer Bedarfe muss von anderer Stelle übernommen werden.

- **Erwartungen, die mit dem Begriff Partizipation verbunden sind:** Es wurde diskutiert, ob Partizipation für die angestrebten Prozesse bei Neubau und Verdichtung der richtige Begriff ist. Einerseits impliziert Partizipation als Begriff möglicherweise mehr Gestaltungs- oder sogar Entscheidungsspielraum, als rechtlich und politisch tatsächlich möglich ist. So können Enttäuschungen und Desillusionierungen erzeugt werden, die den Prozess belasten und teilweise sogar unmöglich machen können (wenn es zum Beispiel zu Blockadehaltungen kommt). Denkbare alternative Begriffe im Kontext von Neubau und Verdichtung wären auch Beratung, (gemeinsame) Konsultation, Kommunikation, Information oder Dialog. Andererseits bringt der Begriff Partizipation bzw. Teilhabe treffend zum Ausdruck, dass eine wesentliche Mitprägung stattfindet. Es ist aber wichtig darauf hinzuweisen, dass Partizipation nur in Grenzen Entscheidungsbefugnis meint.

5. Rahmenbedingungen für Partizipationsverfahren

In den Trialogen wurden drei Punkte deutlich:

- 1.) Es braucht kurzfristig handhabbare Konzepte für die Gestaltung von und Anforderungen an Partizipationsverfahren im Wohnungsneubau (im Rahmen der aktuellen Kooperationsvereinbarung zwischen den landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften und dem Berliner Senat).
- 2.) Gleichzeitig können längerfristige Strategien für Partizipation im Wohnungsbau und der räumlichen Entwicklung zugleich entwickelt werden.
- 3.) Es wurde deutlich, dass bei größeren Projekten Fragen der Stadtentwicklung und Quartiersgestaltung intensiver behandelt werden können als bei kleineren Projekten.

Derzeit gibt es kein systematisches Entscheidungsschema, das festlegt wie bei Projekten über den Umfang und Inhalt von informellen Beteiligungselementen entschieden wird. Es gelten die allgemein gefassten Anforderungen (siehe Annex I). Damit diese Anforderungen erfüllt werden und Partizipation

im Wohnungsbau zielführend umgesetzt werden kann, braucht es neben Kriterien für die Gestaltung der Partizipation selbst zunächst ihrer Rahmenbedingungen.

Aus der gemeinsamen Problembeschreibung kristallisierten sich in den Dialogen die folgenden Rahmenbedingungen als zentrale Erfordernisse für den Berliner Kontext heraus.

5.1. Rahmenbedingung 1: Klare Linie der Politik bei Entscheidungen über Neubau und Verdichtung

Politischer Rückhalt und Weiterentwicklung der Rahmengesetzgebung für Partizipation: Die Berliner Landesregierung hat sowohl für den öffentlichen Wohnungsneubau wie für die Förderung von Partizipation eine klare politische Entscheidung getroffen: im Koalitionsvertrag sowie in der Kooperationsvereinbarung zwischen dem Berliner Senat und den landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften wurde die Entscheidung festgehalten, dass Baumaßnahmen stattfinden werden. Ebenso hat sich die rot-rot-grüne Landesregierung die Förderung von Beteiligung als politische Grundausrichtung zum Ziel gesetzt. Die Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern soll als Prinzip der politischen Willensbildung auf dem Feld der Stadtentwicklung noch weiter etabliert werden.

Die Rahmengesetzgebung für Partizipation muss von der Politik weiterentwickelt werden, insbesondere bei den Themen informelle Beteiligung und den daraus folgenden Anforderungen an Verwaltungshandeln. Die Politik sollte gemeinsam mit den anderen relevanten Akteuren verbindliche und einfache Regeln definieren, die längerfristige Geltung haben. Es sollte auch nach Spielräumen zur Weiterentwicklung des B-Plan-Verfahrens gesucht werden. Es braucht den politischen Rückhalt für die Aufgaben und Ziele von Neubau und Partizipation, sowie eine Anerkennung durch die Politik, dass Partizipation Zeit und finanzielle Ressourcen benötigt.

Transparenz über Diskussionen zwischen Senat und Bezirken: Der Senat und die Bezirke müssen gemeinsam Verantwortung für die Förderung von Wohnungsneubau und Partizipation übernehmen. Dafür ist notwendig, dass Senat und Bezirke Transparenz über die Diskussionen des gesamtstädtischen Interesses und der regionalen Interessen zwischen den Bezirken und dem Land Berlin schaffen. Für übergeordnete Prozesse im Bereich Partizipation und Wohnungsbau sollte die Bezirksebene über den Rat der Bürgermeister einbezogen werden.

Über Grundsatzfragen muss die demokratisch legitimierte Politik entscheiden: Die demokratisch legitimierte Politikerinnen und Politiker müssen bei politischen Grundsatzfragen ihrer Entscheidungsverantwortung nachkommen. Politische Diskussionen können partizipativ sein, diese sollten aber den Partizipationsprozessen vorgeschaltet sein, damit Bauträger sich auf die Gültigkeit von politischen Satzungen und Zielen der Stadtentwicklung verlassen können. Der Bezirk könnte zum Beispiel die Bürgerschaft bei der Aufstellung seines Stadtentwicklungsplans beteiligen, damit in diesem Rahmen über mögliche Baufelder diskutiert werden kann. Die grundsätzliche Diskussion über eine Baufäche sollte im Partizipationsprozess für das Bauvorhaben nicht mehr eröffnet werden.

Leitlinien für die Bürgerbeteiligung zu Projekten der räumlichen Stadtentwicklung

Der Senat hat angekündigt, Leitlinien zu entwickeln, um Partizipation für eigene Verfahren zu operationalisieren. Im Dialog am 26.04.17 wurden die Eckpunkte für die Erarbeitung von Leitlinien für die Beteiligung von Bürgern an Projekten und Prozessen der Stadtentwicklung vorgestellt. Die Leitlinien sollen von einem Arbeitsgremium entwickelt werden, das sich aus Vertreterinnen und Vertretern der Bürgerschaft, der Politik und der Verwaltung sowohl auf Landes- als auch auf Bezirksebene zusammensetzen soll. Es ist vorgesehen, den Prozess durch Beschlüsse des Senats,

des Rates der Bürgermeister und des Abgeordnetenhauses abzuschließen.⁷ Während des Arbeitsprozesses des Gremiums sollen regelmäßig öffentliche Werkstätten stattfinden, wo die Ergebnisse der Trialoge eingebracht werden können, um beide Prozesse miteinander zu verknüpfen.

5.2. Rahmenbedingung 2: Gemeinsame Verantwortung von Bezirkspolitik und Bauherrn für Partizipationsverfahren

Polarisierungen und Konfrontation vermeiden: Die Bezirksregierungen und -verwaltungen müssen Mitverantwortung für Partizipationsverfahren mit den landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften übernehmen. Die Mitverantwortung der Bezirke trägt dazu bei, dass eine Polarisierung zwischen Unternehmen und Anwohnerschaft vermieden wird. Die finanzielle und personelle Ausstattung und Verantwortung sollte vor Durchführung eines Partizipationsverfahrens zwischen Bauträger und Verwaltung geklärt werden.

Integrierte Planung ermöglichen: Eine gemeinsame Verantwortung für Partizipation ist insbesondere dann wichtig, wenn in größeren Bauvorhaben Anliegen berücksichtigt werden sollen, die nicht im Zuständigkeitsbereich der Wohnungsbaugesellschaften liegen, sich aber als zentrale Diskussionsthemen herausstellen. Um eine bedarfsgerechte und integrierte Planung zu ermöglichen, sollten Themenfelder auch über den Geschäftsbereich der Wohnungsbaugesellschaften hinaus im Partizipationsverfahren wahrgenommen und erörtert werden. Wenn die Bereitschaft der zuständigen Verwaltung erhöht und die Handhabbarkeit der Anliegen durch Hinzuziehung kompetenter Akteure besser gewährleistet werden kann, sollten diese Anliegen im Partizipationsverfahren weiter behandelt werden. Wenn Anliegen die Kompetenz aller beteiligten Akteure und die Relevanz des konkreten Vorhabens überschreiten, müssen diese an eine übergeordnete Partizipationsebene delegiert werden können.

5.3. Rahmenbedingung 3: Stärkung der Beteiligungskultur auf der Stadtebene

Frühzeitig kommunizieren und Transparenz schaffen: Die Stadtgesellschaft sollte frühzeitig über die Neubau- und Verdichtungsvorhaben und den Planungsstand der Bezirke und der landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften informiert werden. Hierbei sollte auf eine einfache Sprache und für unterschiedliche Zielgruppen geeignete Informationsmöglichkeiten geachtet werden. Auch übergeordnete Ziele, die für den Neubau relevant sind, sollten kommuniziert werden. Zum Beispiel könnte auf Stadtteilkonferenzen in regelmäßigen Abständen verlässlich über aktuelle und geplante Bauvorhaben berichtet werden. Der Bezirk kann sich zudem dafür einsetzen, dass auch private Bauherrn die Anwohnerschaft im Rahmen solcher Informationsveranstaltungen über Planungen in Kenntnis setzen.

Einrichtung verschiedener Partizipationsebenen: Partizipation im Wohnungsbau sollte von einer Kultur der Beteiligung auf der Ebene der Politik unterstützt werden. Der Politik kommt bei informeller Beteiligung eine aktivere Rolle zu als bei der formellen Bürgerbeteiligung, da sie sich aktiver mit den Beiträgen aus der Bürgerschaft befassen muss. Viele Konflikte, die in einem Partizipationsverfahren im

⁷ Weitere Informationen:

<https://www.berlin.de/rbmskzl/aktuelles/pressemitteilungen/2017/pressemitteilung.581530.php>

Wohnungsbau zur Sprache kommen, lassen sich im Rahmen dieses Partizipationsverfahrens nicht lösen, sondern müssten auf übergeordneter Ebene mit der Stadtgesellschaft besprochen und dann politisch entschieden werden. Es braucht daher weitere partizipative Foren, in welchen die Stadtgesellschaft sich über grundlegendere und strategische Fragen der Stadtentwicklung verständigen kann (z.B. Liegenschaftspolitik, städtische Mobilität, Klimawandel). Diese Foren könnten sowohl auf Landesebene als auch auf Bezirks- oder Quartiersebene eingerichtet werden.

Neue Rollen einüben: Zur Stärkung einer Kultur der Mitgestaltung und Zusammenarbeit müssen neue Rollen eingeübt werden. Es ist die Rolle der Politik, in Partizipationsverfahren den Perspektivenaustausch zu organisieren und zu koordinieren, weil sie eine Gesamtverantwortung trägt. Dies stärkt auch ihre Legitimation, nach nachvollziehbarer Abwägung von vielfältigen Interessen, politische Entscheidungen zu treffen. Die Verwaltung wird durch Partizipationsverfahren herausgefordert, spontan zu agieren und kreativ mit den politischen Rahmenbedingungen umzugehen. Bezirke sollten zudem eigene Vorhaben transparent machen und für Perspektiven der Zivilgesellschaft öffnen.

Die Wohnungsbaugesellschaften kommen durch ihr Engagement für Beteiligung ihrer Verantwortung bei der Gestaltung der Stadt nach und ermöglichen, dass Entscheidungen nachvollzogen werden können. Die organisierte Zivilgesellschaft muss als Teilhaber am Partizipationsverfahren mit der Verantwortung umgehen lernen, dass Partikularinteressen unter Umständen für das Gemeinwohl bzw. für andere prioritäre Interessen zurückgestellt werden müssen und keinen Eingang in die Lösung finden können. Partizipation setzt zudem von allen Seiten eine Bring- und Holschuld voraus: Relevante Informationen müssen zugänglich gemacht werden, aber beteiligungswillige Akteure müssen sich auch aktiv informieren.

Bildungsangebote: Alle Beteiligten sollten die Rahmenbedingungen und Verantwortlichkeiten bei Partizipation im Wohnungsbau verstehen. Zur Stärkung von Partizipationskompetenzen und der Aktivierung einzelner Zielgruppen, können Weiterbildungen und Informationsmaterial angeboten werden. Die Akteure können sich auch gemeinsam weiterbilden, indem Experten zu bestimmten verfahrensrelevanten Fragen eingeladen werden und/oder Beispiele von gelungenen Beteiligungsverfahren auf unterschiedlichen Partizipationsstufen zusammengetragen werden. Hierfür bietet sich zum Beispiel die Plattform mein.Berlin an, wo zukünftig eine Vorhabenliste alle bestehenden Beteiligungsmöglichkeiten in der Stadt bündeln soll. Die Plattform könnte darüber hinaus zu einem Informationssystem zum Thema Partizipation ausgebaut werden und Good Practises auch von Beteiligung bei integrierter Planung festhalten. Qualifizierungsmaßnahmen sind auch im Hinblick auf eine neue Rollengestaltung (z.B. Flexibilisierung von Planung, Prozessgestaltung, informelle Beteiligungsinstrumente) der Verwaltung in Partizipationsverfahren sowie Neueinstellungen nötig. Entsprechende Lehrgänge könnten mit der Verwaltungsakademie entwickelt werden.

Neue Kooperationen fördern: Eine Kooperationskultur auf Stadtebene kann auch dadurch gefördert werden, dass im Rahmen von Interessensbekundungsverfahren vor der Vergabe von Bauflächen Anforderungen an Konzeptverfahren und für Projektgemeinschaften aus verschiedenen Trägern (landeseigene Wohnungsbaugesellschaften, Genossenschaften etc.) geschaffen und auf diese Weise neue Kooperationen gefördert werden. Junge Genossenschaften haben in jüngster Zeit Erfahrung mit Partizipationsprozessen und dem Einbezug von Nachbarschaften gesammelt. Dieses Wissen kann in Partizipationsverfahren nutzbar gemacht werden, zum Beispiel, wenn auf Grundstücken gemischte Baugruppen tätig werden.

Private Projektträger mit in die Verantwortung nehmen: Etwa 80 Prozent des Berliner Wohnungsbestandes sind in privater Hand. Private Wohnungsunternehmen unterliegen dem

Planungsrecht und sind im Rahmen eines Bebauungsplanverfahrens zur öffentlichen Meinungsbildung verpflichtet. Sie sind aber nicht verpflichtet, informelle Beteiligungsverfahren durchzuführen. Die Trialog-Reihe konzentriert sich auf die Aktivitäten und die Grundstücke der landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften. Es wurde jedoch vielfach erwähnt, dass zur Befriedung von Konflikten und im Sinne einer Kultur der Partizipation auch private Investoren zur Durchführung von Beteiligungsverfahren gewonnen werden sollten. Dazu könnten von Seiten der öffentlichen Hand Anreize z.B. im Rahmen des Modells der kooperativen Baulandentwicklung geschaffen und/oder auf bundespolitischer Ebene Regelungen entwickelt werden.

Zielorientierung und Verlässlichkeit der Ergebnisse schaffen: Der Erfolg von Partizipationsverfahren setzt eine positive Haltung und Zielorientierung aller beteiligten Akteure voraus und erfordert, dass die Ergebnisse auch verlässlich umgesetzt werden bzw. dass erläutert wird, welche Gründe der Umsetzung entgegenstehen. Wenn Sachgründe oder Hintergrundwissen einer einladenden Haltung bei Beteiligungsverfahren im Wege stehen, sollte dies offen zur Sprache kommen. Ein offener Umgang mit fachlich begründeten Sorgen trägt zur Verständigung bei und macht deutlich, dass eventuelle Zurückhaltung nicht als Feindseligkeit zu deuten ist.

Verantwortung für die Demokratie wahrnehmen: Mit der Teilhabe an Partizipationsverfahren geht eine demokratische Verantwortung aller Beteiligten einher. Wenn Verfahren instrumentalisiert werden und/oder unglaubwürdig sind, kann dies Politikverdrossenheit hervorbringen und Misstrauen gegenüber Entscheidungsträgern verschärfen.

5.4. Rahmenbedingung 4: Strukturen für Partizipation

Strukturen auf Ebene der Entscheidungsverantwortlichen

Land Berlin

Gesetzliche Rahmenbedingungen für Beteiligung werden auf Landes- und Bundesebene geschaffen. Es braucht eine praxisnahe Auseinandersetzung zwischen Bund und Ländern darüber, wie Partizipation in der Verwaltung verankert werden kann und mit entsprechenden Ressourcen unterstützt wird.

Bestehende Strukturen

- **Ansprechperson auf Senatsebene:** Die Staatssekretärin für Bürgerschaftliches Engagement, Frau Sawsan Chebli, ist ressortübergreifend bei der Senatskanzlei angesiedelt und die zuständige Ansprechperson für Beteiligungs- und Engagement-Strategien.
- **Referat Servicebereich Kommunikation und Bürgerbeteiligung:** In der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen wurde das service-orientierte Kommunikationsreferat um den Bereich Bürgerbeteiligung erweitert.

Vorgeschlagene Strukturen

- **Dialogforum:** Aus den Trialogen ging als konkreter Vorschlag hervor, ein Dialogforum auf Landesebene einzurichten, in welchem die Stadtgesellschaft sich über grundlegendere Fragen der Stadtentwicklung und über städtische Transformationen verständigen kann. So soll Partizipation bei längerfristigen politischen Zielen und gesamtstädtischen Anliegen klar von Partizipation bei lokalen Vorhaben getrennt werden. Partizipationsprozesse in denen sich diese Ebenen vermischen sind nicht beherrschbar und führen nicht zum Erfolg. Beide Partizipationsanliegen brauchen zeitlich gestaffelte eigene Verfahren.

- **Prozessbegleitung in den jeweiligen Arbeitsbereichen:** Einzelne Teilnahmeverfahren sollen zukünftig projektintern in den jeweils zuständigen Arbeitsbereichen der Senatsverwaltung begleitet werden.

Bezirk

Auf Bezirksebene müssen Grundlagen für Partizipation geschaffen werden, damit vereinbarte Verfahrensregeln und Verabredungen von Bezirksverwaltungen verlässlich eingehalten werden können. Dazu gehören neben einer besseren Qualifizierung und Ausstattung auch Strukturen, damit Partizipation als Aufgabe im Verwaltungsalltag verankert wird. Um die Kapazitäten der kommunalen Verwaltungen zu stärken, wurden in den bezirklichen Planungs- und Bauämtern neue Stellen geschaffen, von denen ein Teil bereits besetzt ist.

Bestehende Strukturen

- **Vorhandene Partizipationsstrukturen nutzen:** Generell sollte primär darauf geachtet werden, dass an bestehende funktionierende Strukturen im Bezirk (Stadtteilmanagement, Quartiersentwicklungsplanung, lokale Netzwerke) für Partizipationsverfahren angeknüpft wird bevor neue Strukturen etabliert werden.

Vorgeschlagene Strukturen

- **Ansprechperson in der Bezirksverwaltung:** Es braucht eine Ansprechstruktur in den Bezirksverwaltungen. Die Zuständigkeit ist von den Bezirksregierungen zu klären. In der Regel sind bisher keine gesonderten Ansprechstrukturen für Partizipation eingerichtet. Es sollte darauf geachtet werden, dass personelle Wechsel laufende Prozesse nicht verlangsamen oder zum Stillstand bringen und das Engagement der Beteiligten vergeblich machen. Ausgenommen ist Wandel durch demokratisch legitimierte Wechsel. Die Verwaltung kann auch externe Personen mit der Begleitung von Partizipationsverfahren beauftragen, die Glaubwürdigkeit bei den verschiedenen Akteursgruppen genießen. Eine Möglichkeit der Umsetzung ist die Einrichtung von bezirklichen Beteiligungsbüros oder der Ausbau der sozialraumorientierten Planungscoordination zu Teilnehmungsbeauftragten.
- **Multiplikatoren:** Werden Multiplikatoren identifiziert und angesprochen, können diese eine lokale Vermittlungsfunktion in der Nachbarschaft übernehmen und einzelne Zielgruppen ansprechen.
- **Lokaler Themenspeicher:** Anliegen, die (noch) nicht geklärt werden konnten und negativ im kollektiven Gedächtnis bleiben könnten, sollten in einem lokalen Themenspeicher vermerkt werden und bei Gelegenheit aufgegriffen werden.

Wohnungsbaugesellschaften

Bestehende Strukturen

- **Mieterräte und Mieterbeiräte:** Gewählte Mieterräte und Mieterbeiräte vertreten Mieterinteressen bei unterschiedlichen Themen. Diese könnten Mieterbefragungen und -versammlungen durchführen, um partizipationsrelevante Bedürfnisse und Anliegen abzufragen.

Vorgeschlagene Strukturen

- **Beteiligungsmanagement:** Auf Seiten der Wohnungsbaugesellschaften braucht es eine Schnittstelle, die den Teilnahmeprozess intern koordiniert und als Ansprechpartner für An-

und Rückfragen zur Verfügung steht. Nach Abschluss des Beteiligungsverfahrens, sollte für die weitere Projektbegleitung bei Baurealisierung ein bau- und planungsbegleitender Ansprechpartner bestimmt werden.

- **Kontaktstelle für Wohnungssuchende:** Anliegen von Wohnungssuchenden und potentiell zukünftigen Mieterinnen und Mietern könnten über eine Kontaktstelle eingebracht und für den Beteiligungsprozess gesammelt werden.

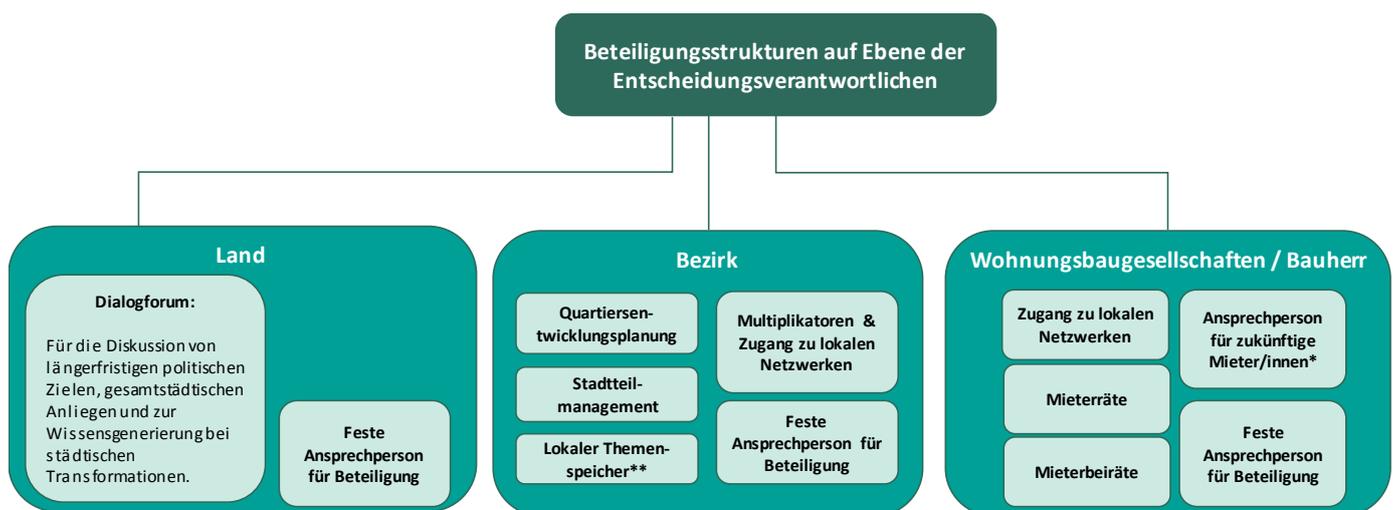
Strukturen auf Ebene der Bauvorhaben

- **Qualifizierte Koordinierungsstelle:** Jedes Vorhaben braucht für die kontinuierliche professionelle Koordination sowie für die Mobilisierung und Leitung des Prozesses und für die Kommunikation zwischen den verschiedenen Akteursgruppen eine Koordinierungsstelle. Zur Wahrung der neutralen Moderation kann diese Stelle an einen externen Träger übergeben werden oder mit dem Beteiligungsmanagement auf Seiten der Wohnungsbaugesellschaft zusammengelegt werden. Die Koordinierungsstelle sollte für die Kommunikations- und Dokumentationsarbeit mit adäquaten Ressourcen ausgestattet sein. Die Prozessmoderation sollte eine enge Verknüpfung mit den Planungsprozessen anstreben. Angesichts der vielseitigen Erwartungen und Ansprüche an eine professionelle Koordination und Moderation wurde angeregt, über eine Lizenzierung bzw. eine Form der Qualifizierungsbescheinigung für Prozessmoderatoren nachzudenken.
- **Beteiligungskonzept:** Zur Vorbereitung jedes Partizipationsverfahrens wird ein Beteiligungskonzept erstellt. Das Konzept wird von einer akteursgemischten Arbeitsgruppe erarbeitet.
 - **Kommunikations- und Informationskanäle:** Die Kanäle sollten möglichst barrierefrei, niederschwellig und zielgruppenorientiert gewählt werden.⁸ Für bestimmte Bevölkerungsgruppen sind insbesondere sprachliche und fachliche Hürden zu überwinden. Es sollte auf eine verständliche Ansprache geachtet werden und Informationen ggf. in mehrere Sprachen übersetzt werden. Vor jedem Partizipationsprozess werden einfache und klare Informationen zu den rechtlichen Rahmenbedingungen bei Bauvorhaben sowie über formelle und informelle Beteiligung benötigt. Diese sollten von der Politik bereitgestellt oder zumindest unterstützt werden. Bei der Dokumentation von Verfahren ist besonderer Wert auf eine transparente Darstellung der Abwägungen zu legen: Warum wurde wie entschieden, welche Aspekte wurden in die Entscheidung einbezogen? Qualitative Informationen zählen hierbei mehr als die Quantität der Informationen. Die Dokumentation sollte zwischen den Prozessverantwortlichen abgestimmt werden und über eine Legislaturperiode hinaus zugänglich sein. Die Art des Materials, der Kanäle und der Darstellung sollte zum Ziel haben, dass ein breiter Zugang zu Partizipation geschaffen wird.

⁸ Als Beispiele für Informationskanäle wurden genannt: Markt- und Kiezstände, Elternversammlungen in Kindergarten und Schule, Multiplikatoren in Quartiersmanagement, Stadtteilzentren, Familienzentren, Zeitungen, Webseiten.

- **Formate:** Für die konkrete Umsetzung von Beteiligungsverfahren stehen eine Vielzahl an unterschiedlichen Formaten und Methoden zur Verfügung.⁹ Zudem gibt es zahlreiche Ideen und Akteure aus der Praxis, die aufgegriffen bzw. konsultiert werden können. In den Trialogen wurden analoge Methoden insgesamt als erfolgsversprechender und inklusiver beurteilt als digitale Partizipationsverfahren. Bisherige Erfahrungen zeigen, dass die digitale Beteiligung modular für einzelne Zielgruppen oder fachlich vertiefend erfolgreich ist. Aber es gelingt nicht, Menschen in der Breite digital zu beteiligen. Trotzdem ist davon auszugehen, dass sich demokratische Entscheidungsprozesse aufgrund des technologischen Fortschritts ändern werden. Diese Entwicklungen sollten im Austausch mit Anbietern digitaler Instrumente mitverfolgt und auch für Beteiligungsprozesse nutzbar gemacht werden. Welche Methoden zum Einsatz kommen, sollte mit Blick auf die Stufe von Beteiligung und in Übereinstimmung mit dem Beteiligungsziel festgelegt werden. Dabei sollte darüber reflektiert werden, dass einzelne Methoden mit bestimmten Zielgruppenaffinitäten einhergehen und diese die Ergebnisse beeinflussen. Insgesamt sollte die Methodensammlung stetig erweitert und öffentlich zugänglich gemacht werden.
- **Orte:** Für Beteiligung sollte die Wahl des Ortes bedacht werden, an dem ein Verfahren stattfindet. In den Trialogen wurden die folgenden Orte als geeignet bewertet: einfache Ort der Nachbarschaft, Baugrundstück, Rathäuser, Online-Plattformen.
- **Projektbegleitendes Gremium:** Für einzelne umstrittene Vorhaben kann ein projektbegleitendes Gremium helfen, welches ein für den Kontext angemessenes Beteiligungskonzept erarbeitet und auf dessen Umsetzung achtet und das Verfahren steuert. Ein Gremium sollte sich aus verschiedenen Akteursgruppen zusammensetzen und mindestens eine Vertretung aus Politik und Verwaltung, der Wohnungsbaugesellschaft und der betroffenen Zivilgesellschaft umfassen.

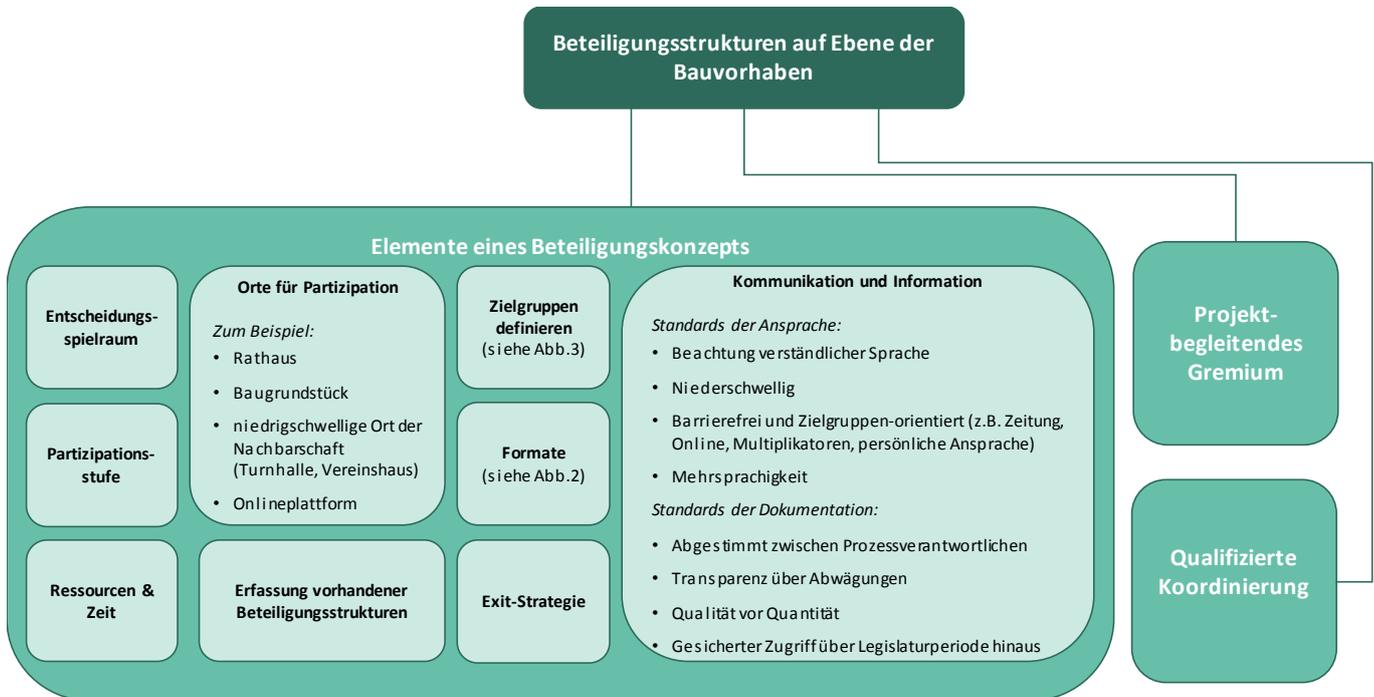
Abbildung 1: Wünschenswerte Beteiligungsstrukturen für Partizipation



*vor dem Vermietungsprozess, zur Identifikation von Wohnungssuchenden.

** für Anliegen, die (noch) nicht geklärt werden konnten und negativ im kollektiven Gedächtnis bleiben.

⁹ Arbeitshilfen und verschiedene Methoden werden u.a. im [Handbuch Partizipation der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung](#) vorgestellt.



Quelle: eigene Darstellung auf Basis der Ergebnisse der Trialog-Reihe „Partizipation im Wohnungsbau“

6. Gestaltung von Partizipation im Wohnungsbau

Aus den Trialog-Diskussionen wurden Handlungsempfehlungen für die Gestaltung von Partizipation durch die Wohnungsbaugesellschaften abgeleitet, die auch in die Formulierung von Leitlinien eingegangen sind.

6.1. Unterscheidung von Verfahren nach Stufen der Beteiligung

Partizipation kann in unterschiedlichem Umfang angeboten werden und in Formaten online wie offline. Aufgrund der Auswertung der Trialog-Diskussionen schlägt die HVGP die Verortung von Partizipationsverfahren bei Neubau und Verdichtung der Wohnungsbaugesellschaften auf folgenden Partizipationsstufen vor:

Information ist die Grundlage jeder Partizipation. Die Beteiligten sollen umfassend und transparent über Bauvorhaben informiert werden. Information ist eine Querschnittsaufgabe in allen weiteren Beteiligungsstufen. Information ist eine Bringschuld, die vor der abschließenden Planung und Umsetzung erbracht werden muss. Die Stufe Information ist gekennzeichnet durch das Senden von Information, nicht das Empfangen von Informationen. Es sollen das Vorhaben und die Planungsziele in verständlicher Form vorgestellt werden.¹⁰ Informationen sollen so aufbereitet werden, dass sie unterschiedliche Zielgruppen erreichen können. Auf der Stufe Information werden keine Vorschläge eingeholt und es wird keine gemeinsame Beratung oder Mitentscheidung angeboten.

Konsultation bedeutet, dass die Beteiligungsakteure ihre Meinung äußern und zu den geplanten Vorhaben Stellung beziehen und Ideen einbringen sollen.

Auf dieser Stufe sollten relevante Akteure gezielt identifiziert und angesprochen werden (Bringschuld der Wohnungsbaugesellschaften). Das Ziel dieser Stufe ist es nachzufragen, zuzuhören, Unklarheiten aufzuklären, Bedürfnisse und Ideen zu erfahren. Das Feedback der Betroffenen wird aufgenommen und wohlwollend geprüft, ob es konzeptionell in das Vorhaben einbezogen werden kann. Dabei besteht kein Anspruch auf die Realisierung der eingegangenen Vorschläge. Es wird ab dieser Beteiligungsstufe grundsätzlich eine Rückmeldung mit einer Stellungnahme zu den Anregungen veröffentlicht.

Mitgestaltung wird ermöglicht, wenn gemeinsame Konzepte und Lösungen erarbeitet werden.

Bei der Mitgestaltung sollten zu Beginn der Rahmen und die Inhalte der Mitgestaltung definiert werden, insbesondere die Grenzen der Mitgestaltung und die grundsätzliche Voraussetzung der Wirtschaftlichkeit eines Vorhabens. Das Planungs- und Baurecht bildet dabei den grundsätzlichen Rahmen. Innerhalb dieses Rahmens können Bürger und Betroffene ihre Interessen einbringen. Es sollte ein Konzept für die Beteiligung vieler unterschiedlicher Zielgruppen geben. Auf der Stufe der Mitgestaltung können für Bauvorhaben gemeinsam Varianten entwickelt und besprochen werden. Zudem können Ideen für die Gestaltung öffentlicher Bereiche (Plätze, Straßen, Grünanlagen, Spielplätze) und Gemeinschaftseinrichtungen gemeinsam entwickelt werden. Die finale Entscheidung über die realisierbare Variante trifft der Bauherr.

Mitentscheidung ist gegeben, wenn Beteiligte in Entscheidungsprozesse einbezogen werden

Die Mitentscheidung ist die voraussetzungsvollste Stufe der Beteiligung. Bei der Stufe Mitentscheidung muss zu Beginn eine Verständigung darüber erfolgen, über was gemeinsam entschieden wird (z.B. Entscheidung über Varianten der Planung) und welche Rahmenbedingungen zu beachten sind (z.B. die Voraussetzung der Wirtschaftlichkeit eines Vorhabens). Für diese Partizipationsstufe ist die Bildung eines Beteiligungsgremiums zu empfehlen, in das auch Betroffene und weitere relevante Nicht-Experten einbezogen werden. Alle Beteiligten müssen für einen längeren Zeitraum Verantwortung für den Prozess übernehmen. Die Entscheidungen sind für die Projektverantwortlichen verbindlich. Bei allen Anliegen, die über den Kompetenzbereich der Wohnungsbaugesellschaften für ein konkretes Vorhaben hinausgehen, sind die demokratisch legitimierten politischen Entscheidungsträger zuständig, die Stufe der Mitentscheidung kann diese nicht ersetzen.

Eine Voraussetzung für Beteiligung, die über die erste Beteiligungsstufe Informationen hinausgeht ist, dass in Vorhaben noch nicht alles entschieden sein darf und die Möglichkeit der Einflussnahme auf Entscheidungen besteht. Bei den Stufen ist auch zu beachten, dass die Stufe Information nicht trivial ist. In Planungsverfahren nach §34 BauGB geht es häufig ausschließlich um eine transparente Informationsvermittlung, da eine darüberhinausgehende Beteiligung nicht gesetzlich vorgeschrieben ist. Im Trialog wurde auch die Meinung vertreten, dass Information für sich allein stehend zwar eine Interaktion mit der Bürgerschaft ist, aber noch keine Stufe der Partizipation.¹¹

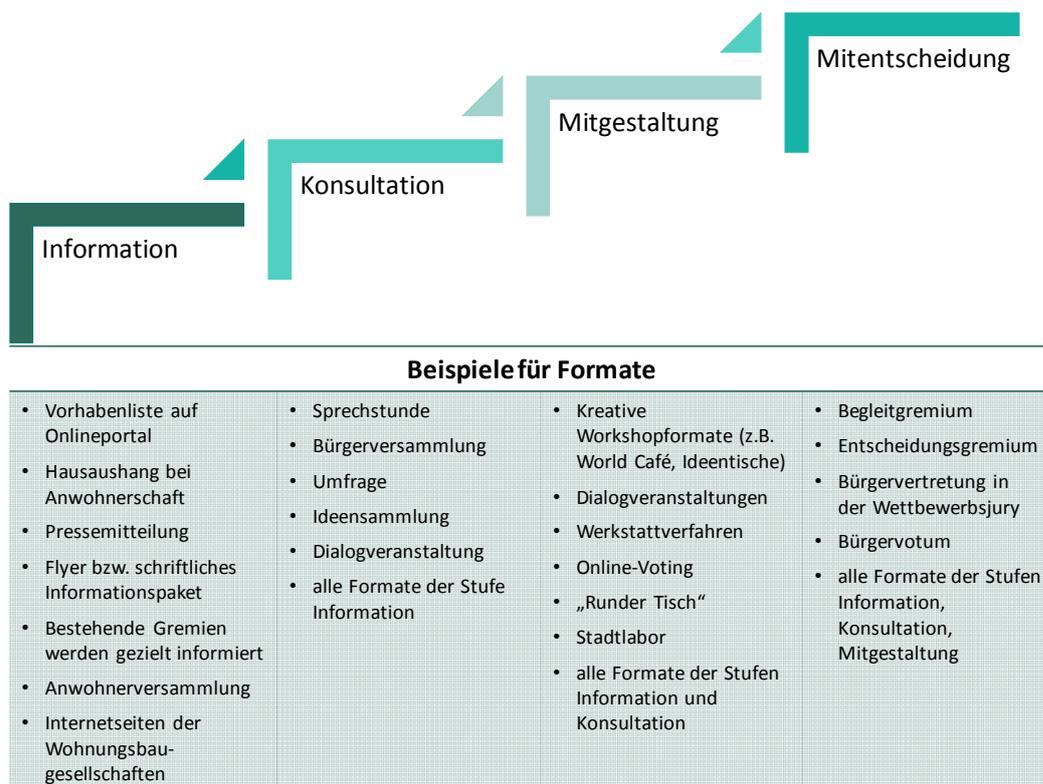
¹¹ In anderen Modellen von Partizipation, wird darüber hinaus die Stufe der Selbstverwaltung/ Selbstbestimmung genannt. Für das Themenfeld Städtebau besteht eine verfassungsrechtlich geschützte kommunale Planungshoheit. Die Stufe der Selbstverwaltung ist deshalb nicht zutreffend.

Es braucht darüber hinaus in jeder Stufe Klarheit über die Inhalte der Beteiligung. Bei Beteiligung auf den unterschiedlichen Beteiligungsstufen geht es nicht um das „ob“ sondern um das „wie“ des Bauens bzw. der Quartiersentwicklung.

Der Beteiligungsprozess sollte möglichst eng mit dem Planungsprozess verknüpft sein, um die Ergebnisse von Beteiligung zeitnah und reibungslos für den Planungsprozess nutzbar zu machen. Idealerweise sehen Ausschreibungen bereits die Integration von Partizipations- und Planungsphasen vor. In der Praxis werden bisher häufig planerische Leistungen sowie Partizipations- und Kommunikationskonzepte getrennt voneinander ausgeschrieben.

Eine Beteiligung die nach Vorliegen der Baugenehmigungen stattfindet, ist unbeliebt, da die wesentlichen Planungsentscheidungen mit der Baugenehmigung schon gefallen sind und der Prozess wenig ergebnisoffen sein kann – es sei denn, es gibt noch Gestaltungsräume. Bei Beteiligungsverfahren, die erst nach Vorliegen der Baugenehmigungen initiiert werden, sollte kommuniziert werden, welche Entscheidungen bereits getroffen wurden (z.B. Anzahl der geplanten Wohneinheiten). Wenn Erwägungen noch in eine Detailplanung einfließen können, kann zumindest eine konsultative Beteiligung durchgeführt werden.

Abbildung 2: Stufen der Beteiligung



6.2. Zur Einordnung von Projekten auf den Beteiligungsstufen

Für die erfolgreiche Umsetzung von Bauvorhaben bedarf es einer frühzeitigen Einordnung von Projekten nach Beteiligungsstufen. Für jedes Projekt soll transparent gemacht werden, auf welcher Partizipationsstufe es steht. Vorhabenlisten dienen dazu, die Öffentlichkeit über bestehende

Beteiligungsmöglichkeiten zu informieren. Zudem wird empfohlen Ansprechpartner bei den Wohnungsbaugesellschaften und im Bezirk einzurichten, wo Ideen zur Beteiligung zu einzelnen Bauabsichten seitens der Bürgerschaft gesammelt werden. So können auch umstrittene Vorhaben frühzeitig identifiziert werden.

Es ist wichtig, über das angemessene Maß an Beteiligung zu reflektieren. Die Entscheidung über die Stufe von Beteiligung sollte den Beteiligungswünschen der betroffenen Akteure Rechnung tragen sowie den Entscheidungsspielräumen der Entscheidungsverantwortlichen. Dazu gehört auch, die Entscheidung für die gewählte Partizipationsstufe zu begründen. Die fallspezifische Entscheidung kann sich an den Kriterien spezielle Bedarfe des Quartiers, zeitliche und finanzielle Ressourcen und Entscheidungsspielraum für eine mögliche Beteiligung orientieren. Zudem sollte die gewählte Partizipationsstufe revidierbar sein, wenn sich zeigt dass mehr oder weniger Beteiligung sinnvoll ist. Der zeitliche Rahmen für Partizipation muss projektindividuell bestimmt werden, dennoch ist der dringende Wohnungsbedarf im Blick zu behalten. Dieser sollte auch in der Entscheidung über die Partizipationsstufe mitbedacht werden.

Die Wohnungsbaugesellschaften haben aus ihrer eigenen Projektentwicklung heraus eine Vorstellung davon, ob es sich um ein komplexes oder weniger komplexes Vorhaben handelt. Viele Teilnehmerinnen und Teilnehmer sprachen sich dafür aus, dass bei kleinen Vorhaben wie Dachaufstockungen und kleinere Lückenschlüsse, die Wohnungsbaugesellschaften über die Partizipationsstufe bestimmen sollten. Bei allen anderen Projekten sollten sich die Wohnungsbaugesellschaften mit anderen Akteuren beraten. Die Bezirkspolitik und Betroffene in der Nachbarschaft (z.B. Mietergremien) sollten über jedes Bauvorhaben frühzeitig informiert werden und aus ihrer Perspektive die Komplexität des Vorhabens einschätzen. Umschrittene Vorhaben sollen im Austausch mit den anderen Akteuren identifiziert werden. Vorhaben, die als „umstritten“ eingeschätzt werden, müssen nicht zwingend ein Bebauungsplan-Verfahren durchlaufen. Stattdessen sollte es üblicher werden für Vorhaben, die nach §34 BauGB genehmigt werden können, über freiwillige partizipative Elemente zu beraten und diese umzusetzen.

Zur Finanzierung freiwilliger und aufwändiger Partizipationsprozesse könnte ein gemeinsam von Land, Bezirken, möglicherweise auch den Wohnungsbaugesellschaften bestückter Partizipationsfonds eingerichtet werden. An diesen könnten Anträge gestellt werden, die möglichst zügig und unbürokratisch bearbeitet werden sollten. Der Fonds könnte die Finanzierung umfangreicher Verfahren, wie einer Bürgerwerkstatt oder zusätzlicher gutachterlicher Prüfungen, bereit stellen.

6.3. Zugang zu Partizipation

Der Zugang zu Partizipation ist ein wesentlicher Faktor dafür, dass Beteiligungsprozesse als legitim angesehen werden. Drei Kriterien für die Identifikation von Zielgruppen und zu beteiligenden Akteuren wurden ermittelt:

- **Betroffenheit:** Unmittelbar Betroffene sollten angesprochen und einbezogen werden, beispielsweise die Nachbarschaft. Auch für mittelbar Betroffene sollten Partizipationsverfahren zugänglich sein. Dazu zählen Wohnungssuchende sowie zukünftige Nutzerinnen und Nutzer des Raums. Je nach Größe des Vorhabens und dem angestrebten Mehrwert von Bauvorhaben sind mal nur die Nachbarschaft unmittelbar betroffen und an anderer Stelle die gesamte Stadtgesellschaft.
- **Engagement:** Personen und Interessengruppen, die ein Interesse und ein Anliegen für den Prozess formulieren, sollten Zugang bekommen (z.B. fachliche Akteure,

Interessengemeinschaften außerhalb des Quartiers / Bezirks). Ebenso sollten Akteure aktiv eingeladen werden, die Widerstand gegen das Vorhaben leisten.

- **Repräsentanz/ Entscheidungsverantwortung:** Die parlamentarische und/oder die administrative Ebene sowie der projektverantwortliche Bauträger sollten teilnehmen.

Bisher engagierte Bürgerinnen und Bürger in Beteiligungsverfahren sind in der Regel Anwohnende. Die Diskussion in den Trialogen zeigte, dass eine Vielzahl weiterer Akteure Zugang zu Beteiligungsverfahren haben soll. Die Akteure lassen sich entlang der Legitimationskriterien einordnen (siehe Abb. 3). Die Teilnahme basiert grundsätzlich auf Freiwilligkeit, auch ist sie bedingt durch zeitliche Ressourcen.

Es wurde auch die Meinung vertreten, dass eine Abstufung und Eingrenzung in verschiedenen Phasen der Partizipation sinnvoll ist, um die Arbeitsfähigkeit und Handhabung des Prozesses zu gewährleisten. Es wurde der Vorschlag gemacht, vor dem Erteilen einer Zusage zum Beteiligungsprozess eine Begründung des Beteiligungsinteresses abzufragen. Dies könnte aber dem Prinzip der Niedrigschwelligkeit und Barrierefreiheit entgegenstehen. Welche Akteure jeweils teilnehmen sollen, muss bei der Erstellung des Beteiligungskonzeptes beraten werden.

Es können dennoch allgemeine Anforderungen festgehalten werden, die eine gute Praxis anleiten:

Perspektivenvielfalt: Beteiligung sollte so inklusiv wie möglich gestaltet werden. Dennoch werden praktisch nie alle Akteure teilnehmen können. Entscheidend ist daher die Qualität des Vorgehens im Blick zu haben und sich an der Frage zu orientieren:

⇒ *Wurden möglichst viele unterschiedliche Perspektiven identifiziert und eingeladen?*

Diese Bewertung gilt zunächst unabhängig von der Bewertung des Ergebnisses, also der Frage, wie stark diese Perspektiven quantitativ teilgenommen haben und wie sie sich qualitativ im Ergebnis widerspiegeln. Bei der Organisation von unterschiedlichen Perspektiven ist darauf zu achten, relevante angrenzende Prozesse im Blick zu haben und, wenn möglich, diese einzubeziehen.

Aufgeschlossenheit: Für die Qualität der Beteiligung ebenso wichtig ist, dass die Prozessverantwortlichen aufgeschlossen sind für die unterschiedlichen Perspektiven. Zentral ist daher die Frage:

⇒ *Wurden die unterschiedlichen Überlegungen und Erwägungen aufgenommen?*

Auch hierbei geht es nicht darum, wie sich Perspektiven quantitativ im Ergebnis widerspiegeln, sondern dass in der Kommunikation vermittelt wird, dass die unterschiedlichen Überlegungen wahrgenommen und verstanden wurden. Die Würdigung dessen, was Personen wirklich möchten und meinen, ist im Nachgang zentral für das Gerechtigkeitsempfinden derjenigen, die im Ergebnis nicht zum Zuge gekommen sind. Häufig ist nicht zu vermeiden, dass bei Betroffenen, deren Partikularinteresse nicht berücksichtigt werden konnte, Frustration entsteht. Ein aktiver Umgang mit der Situation ist lohnenswert, wenngleich Nachbesprechungen mit den Betroffenen aufwendig sind. Für Interessen, die nicht unmittelbar umsetzbar sind, kann vermittelt werden, dass diese Punkte aufgehoben werden und bei passender Gelegenheit aufgegriffen werden (z.B. in einem lokalen Themenspeicher, siehe Kap. 6.4.a).

Mobilisierung & Aktivierung: Erfahrungsgemäß sind die Zielgruppen eines Beteiligungsprozesses sehr unterschiedlich erreichbar. Beteiligung braucht ausreichend Kapazitäten auf Seiten der

Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Es müssen zeitliche Ressourcen vorhanden sein, sowie ein Grundverständnis von Prozessen. Eine Herausforderung besteht deshalb darin, beteiligungsferne Milieus für die Teilnahme zu erreichen.

Die Erfahrung zeigt bisher, dass sich diejenigen am schnellsten formieren, die gegen ein Vorhaben sind und diejenigen mitmachen, die aus einem bestimmten professionellen Hintergrund heraus es gewohnt sind, sich zu beteiligen und ihre Belange einzubringen. Um ein größeres Spektrum an Perspektiven zu erreichen, muss über zusätzliche Anstrengungen nachgedacht werden:

⇒ *Wie werden die leisen Stimmen erreicht?*

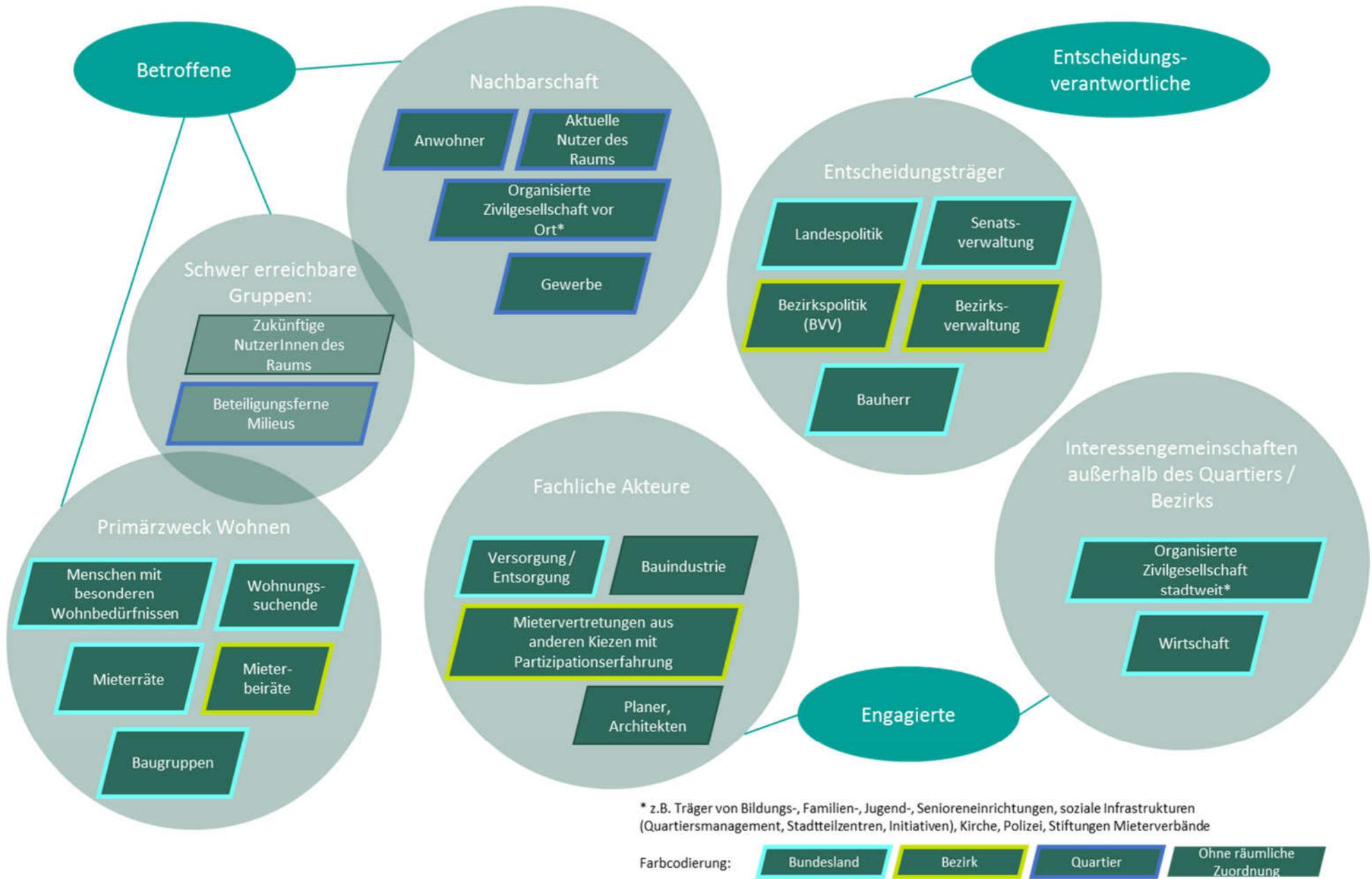
- a) *Persönliche Ansprache über Multiplikatoren und/oder Netzwerkakteure:* In vielen Quartieren gibt es bereits eine Kontaktinfrastruktur für viele Zielgruppen sowie bestehende Partizipationsgremien. Dort finden sich Multiplikatoren und Netzwerke (Soziale Träger, Quartiersmanagement, Stadtteilzentren, Familienzentren, Quartiersmütter etc.), die Informationen weitergeben können, zur Teilnahme ermutigen bzw. Meinungen abfragen können. Werden frühzeitig Erkenntnisse über beteiligungsferne Milieus in die Erarbeitung des Beteiligungskonzepts eingespeist, kann bei der Wahl von Methoden und Formaten auf bestimmte Zielgruppen besonders Rücksicht genommen werden.
- b) *Interessensvertretung:* Perspektiven können auch durch formelle und informelle Vertretung in die Verfahren eingebracht werden. Wohnungssuchende sind nicht kollektiv organisiert. Ihre Interessen werden aber indirekt über organisierte Interessengruppen wie Mietervereine, Sozialverbände, Familienorganisationen oder Flüchtlingsinitiativen vertreten. Zudem können Einzelpersonen aus einer Hausgemeinschaft die anderen Hausparteien vertreten.
- c) *Anreize schaffen & Engagement wertschätzen:* Bei ehrenamtlich Engagierten hängt das Engagement häufig von der Ergiebigkeit des Prozesses ab. Der Anreiz der Teilnahme ist höher, wenn es im Beteiligungsverfahren ein Gestaltungspotential gibt oder über Alternativen verhandelt werden kann. Außerdem erhöht sich die Bereitschaft teilzunehmen, wenn ersichtlich ist, dass mit den Ressourcen aller Beteiligten respektvoll umgegangen wird. Es ist ein fester Zeitraum zu bestimmen, der es ermöglicht für einen begrenzten Zeitraum ehrenamtliches oder hauptamtliches Engagement einzuplanen und zu gewährleisten. Das bedeutet auch, dass der Prozess zielorientiert und diszipliniert durchgeführt wird, damit Fortschritte ersichtlich werden.

Ehrenamtliches Engagement verdient Wertschätzung, sollte aber nicht primär durch finanzielle Anreize angeregt werden. Bei intensiveren Formaten (z.B. Bürgerwerkstätten, Planungszellen) sind Aufwandsentschädigungen denkbar. Ebenso sollte akzeptiert werden, wenn bestimmte Bevölkerungsgruppen sich nicht für das Thema engagieren möchten, da Kraft für Engagement und Zeit begrenzt sind.

EXKURS: Good Practice

Senioren und Jugendliche zuerst einbinden: Eine gute Erfahrung wurde damit gemacht, zur Vorbereitung eines Beteiligungsverfahrens, die bereits getroffene Grundsatzentscheidung in benachbarte Schulen und Senioreneinrichtungen zu besprechen und Ideen für das Vorhaben zu sammeln. Kinder und Jugendliche sowie Senioren haben in der Regel kein festgelegtes Eigeninteresse. Sie akzeptieren die Grundsatzentscheidung und bringen sehr konstruktive Vorschläge ein. Diese Vorschläge wurden in einer Bürgerversammlung vorgestellt und untermauerten die Diskussion. Die konkreten Vorschläge aus dem vorgeschalteten Beteiligungsprozess wurden als glaubwürdiger wahrgenommen als Ideen, die von Investoren oder der Verwaltung vorgestellt werden.

Abbildung 3: Zielgruppen von Partizipationsverfahren im Wohnungsbau



Quelle: eigene Darstellung auf Basis der Ergebnisse der Dialog-Reihe „Partizipation im Wohnungsbau“

6.4. Modellhafter Ablauf eines Partizipationsverfahrens

In den Trialogen wurden einzelne Schritte eines Beteiligungsverfahrens zusammengetragen, aus denen durch die HVGP ein idealtypischer Ablauf erstellt wurde. Die konkreten Schritte eines Beteiligungsverfahrens richten sich nach dem Beteiligungskonzept und der Stufe der Partizipation. Nicht jedes Beteiligungsverfahren enthält alle der in Abb. 4 genannten Schritte.

Beginn:

Es ist schwierig, einen richtigen Zeitpunkt zu bestimmen, wann informelle Beteiligung eingeleitet werden sollte. Häufig besteht kein Interesse an Beteiligung, so lange noch keine Entscheidungen getroffen werden müssen. Doch Partizipationsverfahren müssen frühzeitig beginnen, damit noch Offenheit in der Planung besteht.

Grundsätzlich wurde deutlich, dass Partizipation frühzeitig beginnen sollte – nachdem Grundsatzentscheidungen (z.B. über die Baufläche, baurechtliche Fragen) getroffen wurden und vor der wesentlichen Planungsarbeit –, damit ein möglichst großes Maß an Ergebnisoffenheit gewährleistet werden kann und vorab getätigte Investitionen, zum Beispiel bei der Erstellung von Konzepten, geringgehalten werden.

Es wurde unterschiedlich bewertet, wie viel Vorarbeit geleistet werden sollte, bevor ein Partizipationsverfahren beginnt. Zwei Positionen wurden vertreten:

- a) Eine Grobplanung und eine Grobanalyse sollten vorliegen, um Arbeitsfähigkeit herzustellen. Partizipation ermöglicht es dann, Verbesserungsvorschläge und Anregungen für ein vorhandenes Grobkonzept zu ermitteln. Dabei ist zu beachten, dass für die Erstellung des Grobkonzepts in der Regel bereits über das Planungsziel (das Mengengerüst und die Zielgruppen der Wohneinheiten) entschieden wurde. Es wurde vorgeschlagen diesen Ansatz bei kleineren Lückenschlüssen und Bauvorgaben zur Nachverdichtung zu verfolgen, wenn nach §34-Planungsverfahren oder nach einem vorliegenden B-Plan genehmigt werden kann.
- b) Partizipation sollte mit der Veröffentlichung der Entscheidung über eine Baufläche beginnen. In diesem Fall dient die Beteiligung der Vorbereitung eines Planungsprozesses und der Ermittlung eines Planungsziels. Dabei ist zu beachten, dass aufgrund der Frühzeitigkeit noch wenig Klarheit über Rahmenentscheidungen besteht. Dieser Ansatz eignet sich bei größeren Bauvorhaben und der Entwicklung eines Quartiers bei dem in der Regel auch ein B-Plan-Verfahren eingeleitet wird.

Die formelle Bürgerbeteiligung startet mit dem Beginn des Verfahrens zur Aufstellung bzw. Änderung eines B-Plans. Ein B-Plan-Verfahren kann durch informelle Beteiligungsangebote ergänzt werden.

Vorbereitungsphase:

- *Mehrwert darstellen:* Für die Öffentlichkeit, insbesondere für die Nachbarschaft und das Quartier wird der Mehrwert und geplante Nutzen des Bauvorhabens dargestellt und begründet.
- *Erstellung des Beteiligungskonzepts:* Zur Vorbereitung jedes Partizipationsverfahrens wird ein Beteiligungskonzept gemacht. Das Konzept wird von einer aktEURsgemischten Arbeitsgruppe

erarbeitet. Inhalt des Konzepts sind die Rahmenbedingungen des Verfahrens (Ziel, Entscheidungsspielraum, Partizipationsstufe), der zeitliche Rahmen, Ort, die zur Verfügung stehenden Ressourcen und die Verfahrensregeln, Methoden und Informationskanäle. Die Arbeitsgruppe informiert sich über bereits vorhandene Beteiligungsstrukturen im Umfeld des Vorhabens und legt zu beteiligende Zielgruppen fest. Eine EXIT-Strategie kann festgelegt werden, für den Fall, dass das Verfahren das Partizipationsziel nicht erreicht.

- *Projektbegleitendes Gremium einrichten:* Das projektbegleitende Gremium achtet darauf, dass das Partizipationsverfahren nach dem Beteiligungskonzept abläuft. Das Gremium umfasst mindestens eine Vertretung der Wohnungsbaugesellschaft, aus der Verwaltung und der organisierten Zivilgesellschaft. Das Gremium kann der akteursgemischten Gruppe entsprechen, die das Beteiligungskonzept aufgestellt hat.
- *Mobilisierung & Information:* Eine zentrale Koordinierungsstelle für das Vorhaben informiert über das Beteiligungskonzept und ist zuständig für die Mobilisierung der Zielgruppen für die Durchführungsphase.

Durchführungsphase

- *Bedarfsanalyse der Nachbarschaft bzw. der Stadtgesellschaft:* Für eine umfassende Analyse der Bedarfe werden ein breites Spektrum an Positionen eingeholt (zum Beispiel durch unterschiedliche Formen der Ansprache: mobile Angebote, individuelle Ansprache) und Wissen und Fakten gesammelt. Ab der Stufe der Mitgestaltung werden die Akteure eingeladen, kreative Ideen für die Planung zu formulieren und an der Entwicklung des Vorhabens teilzuhaben.
- *Konfliktaustragung:* Wenn notwendig, werden Konflikte mit den Betroffenen in einem separaten Treffen, zum Beispiel im Rahmen eines Verhandlungsverfahrens ausgetragen.
- *Einbezug von Sachverständigen, Machbarkeitsstudien:* Bei Bedarf werden Fachleute zu Rate gezogen.
- *Planungsphase = Partizipationspause:* Die Rückmeldungen und Ideen aus den vorangegangenen Schritten werden ausgewertet. Es wird geprüft, welche Vorschläge realisiert werden können. Anforderungen an die Planung werden für den Vergabeprozess formuliert bzw. vom beauftragten Planungsbüro bearbeitet.
- *Bebauungsvarianten:* Planungsalternativen werden vorgestellt gemeinsam mit einer Einschätzung von Nutzen und Folgen, die mit der Entscheidung für die jeweilige Variante einhergehen. Eventuell werden die Planungsalternativen in weiteren Input-Runden verhandelt.

Abschlussphase

- *Kommunikation der Ergebnisse:* Entscheidungen werden kommuniziert und begründet. Abwägungen werden transparent gemacht. Die Ergebnisse werden dokumentiert und visuell aufbereitet. Die Entscheidungsträger aus Politik, Verwaltung und Wirtschaft übernehmen gemeinsam die Verantwortung für die getroffenen Entscheidungen.

- *Nachträgliche Evaluation des Verfahrens:* Die Beteiligung wird evaluiert. In geeigneten Zeitabständen werden Meta-Evaluationen von Partizipationsverfahren durchgeführt.
- *Umsetzung des Vorhabens:* Das Bauvorhaben wird mit Beachtung der Beteiligungsergebnisse umgesetzt.

Kontinuierliche Prozesse:

- Die Koordinierungsstelle leitet das Verfahren in Richtung des Ziels, dokumentiert Zwischen- und Endergebnisse und informiert darüber, wenn ein Partizipationsschritt beendet ist.
- Auch im laufenden Verfahren bleibt die Möglichkeit bestehen, im Sinne eines Lernprozesses Änderungen am Beteiligungskonzept vorzunehmen. Zum Beispiel können weitere Akteure eingeladen werden, wenn dies dem Erfolg des Verfahrens zuträglich ist.

Ende:

Das Ende von Partizipation lässt sich nach allgemeinen qualitativen Grundsätzen und zeitlich entsprechend der Art des Planungsverfahrens beschreiben.

Allgemeine Grundsätze: Die Partizipation sollte beendet werden, wenn kein im Rahmen des Beteiligungskonzepts definierter Entscheidungsbedarf mehr besteht und/oder wenn der Lernfortschritt und die Effizienz des Partizipationsprozesses erschöpft sind. Partizipation gilt als beendet, wenn eine verbindliche Einigung über die Realisierung eines Bauvorhabens erreicht wurde.

Unterscheidung nach der Art des Planungsverfahrens:

Bei Vorhaben nach §34 BauGB: Die Partizipation endet mit dem Baustart.

Bei größeren Vorhaben und der Quartiersentwicklung: Die Partizipation endet zeitlich mit der Ausschreibung des Vorhabens bzw. mit Erteilung der Baugenehmigung.

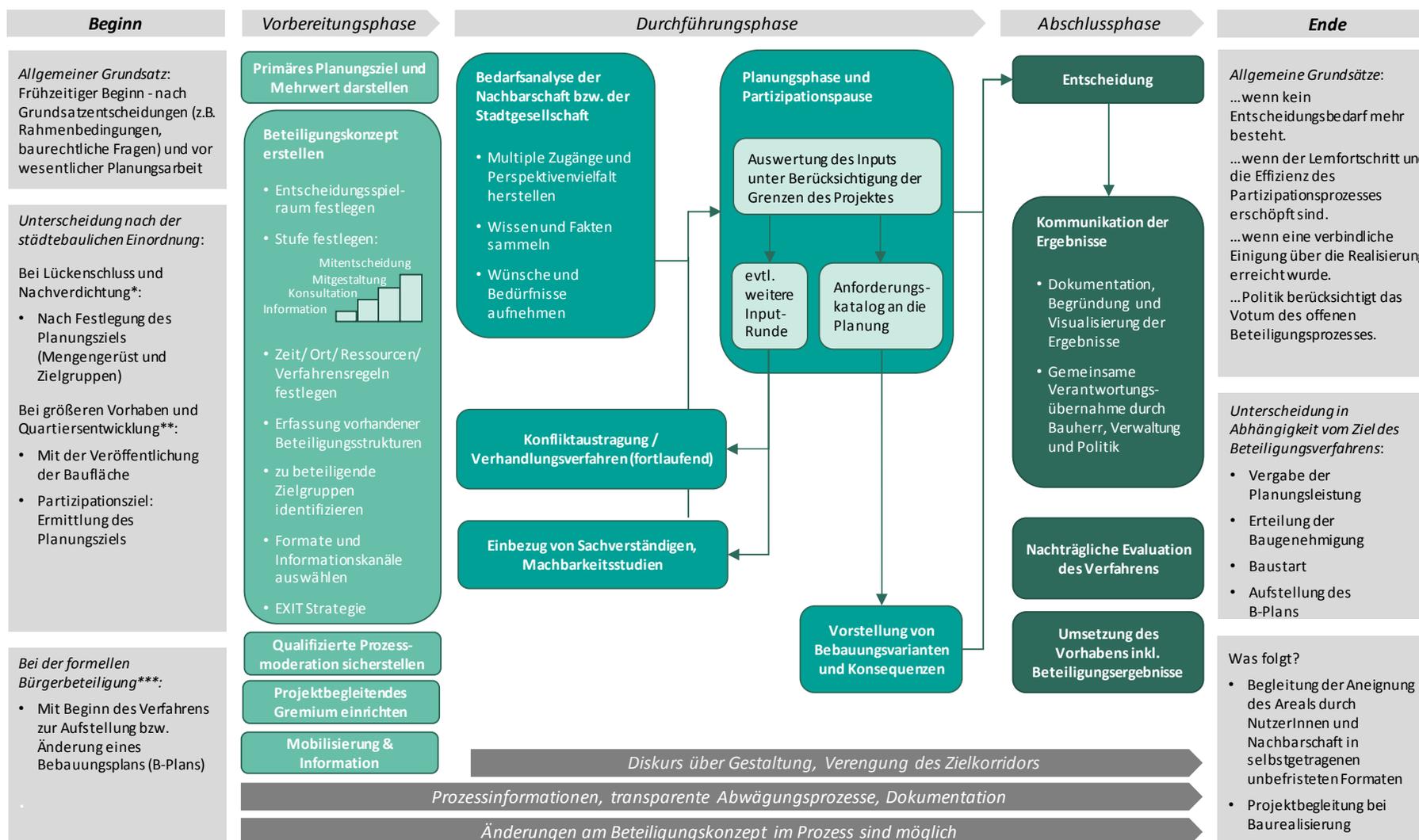
Bei der formellen Bürgerbeteiligung: Die Partizipation endet mit Aufstellung des (geänderten) B-Plans.

Für die weitere Projektbegleitung bei Baurealisierung, wird eine bau- und planungsbegleitende Ansprechperson bestimmt. Während der Bauphase werden der Nachbarschaft lästige Bauphasen angekündigt.

Der Partizipationsprozess könnte in ein unbefristetes Partizipationsformat mit der Anwohnerschaft zur Gestaltung des Zusammenlebens übergehen. So kann die Verstetigung von Partizipation gefördert werden, aber die Zuständigkeit der zentralen Koordinierungsstelle geht zu Ende.

Abbildung 4: Mögliche Elemente im Ablauf eines Beteiligungsverfahrens bei Neubau und Verdichtung

Zu dieser Darstellung: Beteiligungsverfahren durchlaufen von der Festlegung der Beteiligungsstufe bis zur Entscheidung von Planungs- und Baurecht verschiedene Phasen, die in diesem Ablaufschema dargestellt sind. In der Darstellung werden mögliche Schritte den Phasen zugeordnet. Nicht jedes Beteiligungsverfahren enthält alle genannten Elemente.



*in der Regel Genehmigungsverfahren nach §34 BauGB oder nach bestehendem B-Plan.
 **i.d.R Planungsverfahren im Rahmen eines B-Plan-Verfahrens.
 *** ein formelles Beteiligungsverfahren (B-Plan-Verfahren) kann durch informelle Beteiligungsangebote ergänzt werden.

Quelle: eigene Darstellung auf Basis der Ergebnisse der Trialog-Reihe „Partizipation im Wohnungsbau“

6.5. Qualitätskriterien in Beteiligungsverfahren

Auf Basis der Auswertung der Dialog-Diskussionen schlägt die HVGP folgende Qualitätskriterien für Beteiligungsverfahren vor:

- *Haltung und gemeinsame Verantwortung:* Eine offene Haltung und Überzeugung der Wohnungsbaugesellschaften sowie der Politik und Verwaltung, dass ein Partizipationsverfahren einen positiven Mehrwert hat und eine Win-Win Situation hervorbringen kann, befördert eine Kultur des Miteinanders und der Partizipation. Die Haltung der Verantwortlichen beeinflusst die Arbeitsatmosphäre. Die Wohnungsbaugesellschaften setzen Partizipation wertschätzend, verbindlich und engagiert um. Ebenso sollten zivilgesellschaftliche Akteure die Verfahren konstruktiv gestalten. Alle Akteure sind für eine erfolgreiche Durchführung von Partizipation gemeinsam verantwortlich.
- *Frühzeitiger Beginn:* Partizipation soll frühzeitig vor der wesentlichen Planungsarbeit einsetzen, nachdem Grundsatzentscheidungen über baurechtliche Fragen getroffen wurden.
- *Flexibilität im Verfahren:* Verfahren werden möglichst flexibel gestaltet, sodass zusätzliche Akteure und Themen aufgenommen werden können. Bedingung dafür ist, dass diese dem Erfolg des Verfahrens zuträglich sind und das Verfahren nicht wesentlich verzögern.
- *Kontinuierliche Teilnahme:* Es wird eine kontinuierliche Teilnahme aller Beteiligten über den Partizipationszeitraum angestrebt. Später hinzukommende Akteure orientieren sich am Prozessfortschritt des laufenden Verfahrens.
- *Verbindlichkeit der Ergebnisse:* Die Entscheidungsverantwortlichen kommunizieren glaubwürdig, begründen ihre Entscheidungen und setzen sich für die verbindliche Umsetzung der im Rahmen der Partizipation getroffenen Entscheidungen ein.
- *Transparenz und Kommunikation*
 - *Mehrwert:* Für die Öffentlichkeit, insbesondere für die Nachbarschaft und das Quartier, werden Mehrwert und geplanter Nutzen des Bauvorhabens dargestellt und begründet. Diese orientieren sich zum Beispiel an den Fragen: Wer soll Zugang zu den Wohnungen bekommen? Zu welchen Mieten wird Wohnraum angeboten? Welche Mikrogesellschaft kann dort entstehen? Was entsteht für die Nachbarschaft?
 - *Transparente Dokumentation:* Jede/r Interessierte muss nachvollziehen können, in welcher Phase das Verfahren steht, welche Ergebnisse es bisher gab und wie es weitergeht. Die Dokumentation ist abgestimmt zwischen den Prozessverantwortlichen des Beteiligungsverfahrens und macht Abwägungen transparent.
 - *Kommunikation:* In der Kommunikation über Beteiligung wird auf eine verständliche Sprache geachtet, die Kommunikationskanäle werden niederschwellig, barrierefrei und Zielgruppenorientiert gewählt.
- *Strukturen*
 - *Beteiligungskonzept:* Das Beteiligungskonzept wird von einer aktorsgemischten Arbeitsgruppe erstellt. Die Partizipationsstufe, der Entscheidungsspielraum und der zeitliche Rahmen von Beteiligung sind in der Vorbereitung des Verfahrens zu klären und allen Beteiligten deutlich zu kommunizieren.

- *Qualifizierte Prozessmoderation*: Für die professionelle Koordination und Leitung des Beteiligungsverfahrens sowie für die Mobilisierung und die Kommunikationsarbeit zwischen den verschiedenen Akteursgruppen, wird für jedes Beteiligungsverfahren eine angemessen ausgestattete Prozessmoderation eingerichtet. Die Glaubwürdigkeit der Verfahren kann erhöht werden, wenn die Prozessmoderation durch eine neutrale Moderation durchgeführt wird.
- *Zugang zu Partizipation und Mobilisierung*
 - *Vielfältige Perspektiven einbinden*: Es wird darauf geachtet Akteure mit unterschiedlichen Perspektiven zu identifizieren und einzuladen.
 - *Aufgeschlossenheit für Überlegungen*: Die unterschiedlichen Überlegungen werden wahrgenommen und gewürdigt.
 - *Mobilisierung & Aktivierung*: Um eine gleichberechtigte Teilhabe zu ermöglichen, braucht es Sensibilität für unterschiedliche Zielgruppen. Durch einen Mix an Beteiligungsmethoden wird die Ansprache und Inklusion verschiedener gesellschaftlicher Gruppen angestrebt. Die Partizipation wird im Rahmen des festgelegten Zeitraums zielorientiert durchgeführt.
- *Integrierte Planung*: Um eine bedarfsgerechte und integrierte Planung zu ermöglichen, sollten Themenfelder (z.B. Mobilität, Gewerbe) auch über den Geschäftsbereich der Wohnungsbaugesellschaften hinaus im Partizipationsverfahren wahrgenommen und erörtert werden. Wenn die Bereitschaft der zuständigen Verwaltung und die Handhabbarkeit der Anliegen durch Hinzuziehung kompetenter Akteure gewährleistet werden kann, sollten diese Anliegen im Partizipationsverfahren weiter adressiert werden.
- *Bebauungsvarianten*: Eine Diskussion über Varianten eröffnet eine Diskussion über den Mehrwert von Alternativen jenseits der Optionen von einfacher Zustimmung oder Ablehnung. Bei strittigen Vorhaben werden Varianten vorgestellt.
- *Projektbegleitendes Gremium*: Für einzelne umstrittene Vorhaben und Vorhaben ab der Stufe der Mitgestaltung wird ein projektbegleitendes Gremium gebildet, welches ein für den Kontext angemessenes Beteiligungskonzept gemeinsam erarbeitet, auf dessen Umsetzung achtet und das Verfahren steuert. Ein Gremium setzt sich aus verschiedenen Akteursgruppen zusammen und umfasst mindestens eine Person aus Politik und Verwaltung, der Wohnungsbaugesellschaft und der Zivilgesellschaft.

7. Ausblick

Die Trialog-Reihe Partizipation im Wohnungsbau wurde mit dem vierten Trialog am 26. September 2017 abgeschlossen. Die Leitlinien für Partizipation für die landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften, die auf den Trialog-Ergebnissen basieren, werden nach ihrer Abstimmung vorgestellt und in einer einjährigen Pilotphase erprobt und evaluiert.

Annex

I. Formelle und informelle Bürgerbeteiligung im Wohnungsbauⁱ

Partizipation im Wohnungsbau findet im Kontext von gesetzlichen und politischen Vorgaben statt. Das Land Berlin hat es sich zum Ziel gesetzt, die Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger an Projekten und Prozessen der räumlichen Stadtentwicklung zu verbessern. Hintergrund dieser Entwicklung ist, dass Bürgerinnen und Bürger zunehmend deutlich machen, dass sie - insbesondere auf der lokalen Ebene - mitgestalten möchten. Die Beteiligung der Bürgerschaft und weiterer lokaler Akteure soll in der zukünftigen Stadtentwicklung als Prinzip der politischen Willensbildung noch weiter etabliert und die Demokratie durch aktive Partizipation gestärkt werden.

Bei der Diskussion über Partizipation im Wohnungsbau muss zwischen formeller und informeller Beteiligung unterschieden werden.

Formelle Bürgerbeteiligung im Wohnungsbau

Die Einbeziehung Dritter in Entscheidungsprozesse der Politik und der Verwaltung ist gesetzlich geregelt. Formelle Beteiligungsverfahren zeichnen sich dadurch aus, dass notwendige Verfahrensschritte gesetzlich festgelegt sind und bei fehlerhafter Durchführung eingeklagt werden können. Die inhaltliche Gestaltung ist meist nicht weiter festgelegt und wird von der durchführenden Verwaltungsbehörde bestimmt.

Bauleitplanung (BauGB)

Im Planungs- und Baurecht ist die Einbeziehung der Öffentlichkeit im Rahmen einer Bauleitplanung im § 3 Baugesetzbuch (BauGB) bundesweit geregelt. Die Beteiligung an der Bauleitplanung dient der Identifizierung aller Interessen, um eine gerechte Abwägung zu ermöglichen. Die Bauleitplanung beinhaltet die Planungsinstrumente „Flächennutzungsplan“ⁱⁱ und „Bebauungsplan“(B-Plan)ⁱⁱⁱ.^{iv}

Für beide Instrumente umfasst die formelle Beteiligung bei Aufstellung oder Änderung der Pläne zwei Phasen:

1. Phase: Die Bürgerschaft wird frühzeitig über Ziele, Zwecke und Auswirkungen der Planung informiert.
2. Phase: Die Entwürfe der Bauleitplanung werden öffentlich ausgelegt.

ⁱ Die Unterscheidung von formeller und informeller Beteiligung im Wohnungsbau wurde in den Trialogen nicht explizit besprochen. Im Rahmen der Diskussion bezogen sich Teilnehmende jedoch auf die unterschiedlichen Planungsverfahren und Instrumente. Zur besseren Einordnung des Prozesses von Leitlinien und Qualitätskriterien der Wohnungsbaugesellschaften, der sich auf informelle Beteiligungsprozesse konzentriert, wurde die Unterscheidung an dieser Stelle ergänzt.

ⁱⁱ Der Flächennutzungsplan (FNP) legt für die gesamte Stadtfläche die geplanten Nutzungen in ihren Grundzügen fest (vorbereitende Bauleitplanung).

ⁱⁱⁱ Die Flächennutzung wird – in der Regel durch den Bezirk – in Form eines Bebauungsplans (B-Plans) konkretisiert und am Ende rechtsverbindlich festgesetzt (verbindliche Bauleitplanung).

^{iv} Für ein detailliertes Ablaufschema des Verfahrens für Berlin siehe: http://www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/b-planverfahren/download/ablaufschema_bplan.pdf

In beiden Phasen wird der Öffentlichkeit die Möglichkeit eingeräumt, sich zu den Planungen in Form von Einwänden und Anregungen zu äußern. Das BauGB regelt, wann die Verwaltung die Bürgerschaft über Pläne informiert, wo diese ausgelegt werden und in welchem Zeitraum Bürgerinnen und Bürger Einsprüche oder Anregungen einbringen können, die von der Verwaltung im Anschluss ausgewertet werden. Die formelle Beteiligung im Rahmen des BauGB wird von der Verwaltung initiiert und beginnt mit einem Aufstellungsbeschluss des Bezirksamtes und endet mit einem Festsetzungsbeschluss der Bezirksverordnetenversammlung (BVV).

Informelle Bürgerbeteiligung im Wohnungsbau

Informelle Partizipationsverfahren sind freiwillige Angebote der Wohnungsbaugesellschaften und der Verwaltung und können zusätzlich durchgeführt werden. Es besteht keine Einklagbarkeit innerhalb von informellen Verfahren.

Die landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften sind der Überzeugung, dass Bürgerbeteiligung im Wohnungsbau zur gemeinsamen Gestaltung der Stadt wichtig ist. Im Rahmen der Kooperationsvereinbarung des Berliner Senats mit den landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften haben sie selbstverpflichtend festgelegt, dass Partizipation zur Vorbereitung von Bauvorhaben verstärkt werden soll. Hierfür wurden drei Prinzipien festgehalten:

„Bei umstrittenen Bauvorhaben der städtischen Wohnungsbaugesellschaften erfolgt eine städtebauliche und architektonische Qualifizierung mit Bebauungsvarianten, um die generelle Akzeptanz der Vorhaben zu erhöhen. Zugleich werden die Unternehmen den Nutzen eines Bauvorhabens für das Quartier und die Nachbarschaft darstellen sowie die Einrichtung projektbegleitender Gremien mit Anwohnerinnen und Anwohnern und lokalen Akteuren anbieten.“

Informelle Bürgerbeteiligung fördert einen Perspektivenaustausch zwischen Zivilgesellschaft, Verwaltung, Politik und weiteren relevanten Akteuren. Methoden, zeitlicher Umfang und die inhaltliche Tiefe sind bei informellen Partizipationsverfahren im Gegensatz zu formellen Verfahren nicht festgelegt. In der Regel findet informelle Beteiligung früh im Planungsprozess statt, sodass der Gestaltungsspielraum für die Bürgerinnen und Bürger größer ist als bei formellen Verfahren.

Damit informelle Partizipation im Rahmen von konstruktiven und fairen Prozessen gestaltet wird und mehr Zufriedenheit bei den Beteiligten erzielt, ist es wichtig, für diese Beteiligungsverfahren klare Qualitätskriterien und Abläufe festzulegen. Ziel der Trialog-Reihe ist es, in einem breiten Verständigungsprozess der Stadtgesellschaft Kriterien für informelle Partizipation bei Neubau und Verdichtung zu ermitteln, die breite Akzeptanz finden.

II. Trialoge der Reihe

Trialog I: Städtische Konflikte um Neubau und Verdichtung, 26.04.2017

Ziel und Leitfragen des Trialogs

Mit dem ersten Trialog der Reihe „Partizipation im Wohnungsbau“ sollte ein gemeinsames Verständnis über die gesellschaftliche Akzeptanz von Neubau und Verdichtung in Berlin ermittelt werden. Am Vormittag des Trialogs wurde über grundlegender Zielkonflikte und Herausforderungen diskutiert. Der

^v "Leistbare Mieten, Wohnungsneubau und soziale Wohnraumversorgung", Kooperationsvereinbarung mit den städtischen Wohnungsbaugesellschaften Berlins, S.12.

Nachmittag diene dazu, konkrete Aspekte des Themas zu vertiefen und weiterführende Ideen zu entwickeln.

Folgende Fragen dienen zur Orientierung in der Diskussion:

- Welche Konflikte um das Thema Neubau und Verdichtung sind aus Ihrer Sicht derzeit besonders akut?
- Welche längerfristigen Konzepte bräuchte die Stadt Berlin für Partizipation im Wohnungsbau?
- Gibt es einen Konsens über die Notwendigkeit von Neubau und Verdichtung? Welche Maßnahmen werden als legitim angesehen und welche nicht?
- Auf welchen Ebenen besteht Konfliktpotenzial zu anderen (z.B. politischen, gesellschaftlichen, ökologischen...) Zielen?
- Welche Prioritäten sollten gesetzt werden (z.B. Qualität vs. Quantität, Eile vs. Partizipation...?)
- Wie kann mit der bestehenden Nachbarschaft eine Win-Win Situation geschaffen werden?

Zudem wurden Herausforderungen und Blockaden für Partizipation im Wohnungsbau diskutiert und erste Lösungsansätze vorgebracht, die im zweiten Trialog vertieft besprochen wurden.

Übersicht der vertretenen Institutionen beim Trialog I am 26.04.2017

Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH

Berlin TXL The Urban Tech Republic

Berliner Mieterverein e.V.

Bezirksamt Lichtenberg

Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf

Bizim Kiez

degewo AG

DMSW Architektur

Flüchtlingsnetzwerk Berlin hilft!

Fraktion der Freien Demokraten (FDP) Berlin

GESOBAU AG

Gewobag Wohnungsbau-Aktiengesellschaft Berlin

Haus und Grund Berlin

HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mbH

HUMBOLDT-VIADRINA Governance Platform

Initiative "Mediaspree versenken"

Initiative Bundesplatz e.V.

L.I.S.T. Stadtentwicklungsgesellschaft mbH

Liquid Democracy e.V.

Mieterbeirat HOWOGE Frankfurter Allee Süd

Mierrrat der GESOBAU

Mierrrat der Gewobag

Mietshäuser Syndikat

Nomadisch Grün gGmbH

Protocol Magazin

QuartiersBüro Marzahn NordWest

Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen

STADT UND LAND Wohnbauten-Gesellschaft mbH

Technische Universität Berlin, Center for Metropolitan Studies

Technische Universität Berlin, Fachgebiet Integrierte Verkehrsplanung

Technische Universität Berlin, Institut für Architektur

Technische Universität Berlin, Strategische Projekte

Technische Universität Berlin, Zentrum Technik und Gesellschaft (ZTG)

Think Tank DialogGesellschaft e.V.

Universität Kassel

Verband kinderreicher Familien Berlin

Vereinigung für Stadt-, Regional- und Landesplanung e.V. (SRL)

Wohnraumversorgung Berlin (WVB) - AÖR

Wohnungsbaugesellschaft Berlin-Mitte mbH (WBM)

Trialog II: Chancen und Grenzen von Beteiligung im Wohnungsbau, 27.04.2017

Ziel und Leitfragen des Trialogs

Ziel des zweiten Trialoges war es, ein gemeinsames Verständnis über Chancen und Grenzen von Partizipation bei Neubau und Verdichtung zu erreichen sowie Beginn, Ende und Verfahrensschritte zu erörtern. Aus der Trialog-Diskussion können für die weitere Diskussion außerdem bereits Rahmenbedingungen und Qualitätskriterien für Partizipationsverfahren festgehalten werden.

Folgende Fragen dienen zur Orientierung in der Diskussion:

- Welche Erfahrung mit Partizipationsprozessen haben Sie gemacht? Was war daran gut und was nicht?
- Auf welcher Ebene (z.B. projektbezogen, stadtteilbezogen, gesamtstädtisch ...) soll Partizipation ermöglicht werden?
- Welche Beteiligungstiefe ist sinnvoll und erwünscht, welche Grenzen für Partizipation werden als legitim angesehen?
- Lassen sich Mindestanforderungen an Partizipation formulieren?
- Welche Partizipationsschritte sind unerlässlich?
- Wann ist ein Partizipationsprozess erfolgreich?
- Wann ist ein Partizipationsprozess beendet?

Übersicht der vertretenen Institutionen beim Trialog II am 27.04.2017

acatech – Deutsche Akademie der Technikwissenschaften

Adlershof Projekt GmbH

Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH

Berlin TXL The Urban Tech Republic

Berliner Mieterverein e.V.

Berliner Stadtreinigung (BSR)

Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf

Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg

Bezirksamt Lichtenberg

Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf

Bezirksamt Neukölln

Bizim Kiez
degewo AG
DMSW Architektur
Flüchtlingsnetzwerk Berlin hilft!
GESOBAU AG
Gewobag Wohnungsbau-Aktiengesellschaft Berlin
Haus und Grund Berlin
HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mbH
HUMBOLDT-VIADRINA Governance Platform
Initiative "Mediaspree versenken"
Initiative Bundesplatz e.V.
L.I.S.T. Stadtentwicklungsgesellschaft mbH
Liquid Democracy e.V.
Mieterbeirat HOWOGE Frankfurter Allee Süd
Mierrrat der GESOBAU
Mierrrat der Gewobag
Mierrrat der HOWOGE
Mietshäuser Syndikat
Netzwerk Lebenswerte Stadt e.V.
Nomadisch Grün gGmbH
PlanBude Hamburg
Planergemeinschaft für Stadt und Raum eG
QuartiersBüro Marzahn NordWest
Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen
STADT UND LAND Wohnbauten-Gesellschaft mbH
Technische Universität Berlin, Fachgebiet Integrierte Verkehrsplanung
Technische Universität Berlin, Institut für Architektur
Technische Universität Berlin, Strategische Projekte
Technische Universität Berlin, Zentrum Technik und Gesellschaft (ZTG)
Think Tank DialogGesellschaft e.V.
Verband Berlin-Brandenburgischer Wohnungsunternehmen e.V. (BBU)
Verband kinderreicher Familien Berlin
Vereinigung für Stadt-, Regional- und Landesplanung e.V. (SRL)
vhw - Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V.
Wohnraumversorgung Berlin (WVB) - AöR
Wohnungsbaugesellschaft Berlin-Mitte mbH (WBM)

Dialog III: Zugang zu Partizipation und Strukturen für Beteiligung, 23.06.2017

Ziel und Leitfragen des Dialogs

Der dritte Dialog befasste sich mit Akteuren in Beteiligungsverfahren. Ziel war es, ein gemeinsames Grundverständnis über Teilnehmende, Strukturen und Abläufe von Partizipation bei Neubau und Verdichtung zu formulieren.

Folgende Fragen dienen zur Orientierung in der Diskussion:

- Wer (Betroffene? Interessierte? Individuen? Verbände?) soll Zugang zu Partizipationsmöglichkeiten haben?
- Welche Perspektiven sollten in Partizipationsprozessen Berücksichtigung finden?
- Welche Strukturen unterstützen Partizipation?
- Wie werden die Anwohnerinnen und Anwohner und weitere Akteure informiert und aktiviert?

Übersicht der vertretenen Institutionen beim Trialog III am 23.06.2017

Alternative für Deutschland Fraktion Berlin

Bauindustrieverband Berlin-Brandenburg e.V.

Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf

Bezirksamt Lichtenberg

Bezirksamt Mitte

Bezirksamt Neukölln

CDU Fraktion Berlin

degewo AG

Diakonisches Werk Berlin-Stadtmitte e. V.

DMSW Architekten

GESOBAU AG

Gewobag Wohnungsbau-Aktiengesellschaft Berlin

Haus und Grund Berlin

HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mbH

HUMBOLDT-VIADRINA Governance Platform

hybrid space lab

Kompetenzzentrum für Großsiedlungen e.V.

L.I.S.T. Stadtentwicklungsgesellschaft mbH

Landeszentrale für politische Bildung Berlin

Liquid Democracy e.V.

Mieterbeirat der „STADT U. LAND“ in Lichtenrade

Mieterbeirat HOWOGE Saefkow-Platz

Mieterbeirat Paul Hertz Siedlung Gewobag

Mietererrat der GESOBAU

Mietererrat der Gewobag

Mietererrat der WBM

Mietererrat von STADT UND LAND

Planergemeinschaft für Stadt und Raum eG

QuartiersBüro Marzahn NordWest

Senatskanzlei Berlin

Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen

STADT UND LAND Wohnbauten-Gesellschaft mbH

Technische Universität Berlin, Institut für Architektur

Technische Universität Berlin, Strategische Projekte

Technische Universität Berlin, Zentrum Technik und Gesellschaft (ZTG)

Think Tank DialogGesellschaft e.V.

Universität Kassel

Verband Berlin-Brandenburgischer Wohnungsunternehmen e.V. (BBU)

Vereinigung für Stadt-, Regional- und Landesplanung e.V. (SRL)

Wohnraumversorgung Berlin (WVB) - AÖR

Wohnungsbaugesellschaft Berlin-Mitte mbH (WBM)

Zukunftsforum Familie e.V.

Dialog IV: Leitlinien und Kriterien für Partizipation, 26.09.2017

Ziel und Leitfragen des Dialogs

Der vierte Dialog befasste sich mit Leitlinien und Kriterien für Beteiligungsverfahren bei Neubau und Verdichtung. Ziel war es, auf Basis der vorangegangenen Dialoge erstellte Vorschläge für Leitlinien und Kriterien für Partizipation bei Neubau und Verdichtung zu einer gemeinsam getragenen Grundlage zu entwickeln sowie Standards für die Qualifizierung von Projekten für unterschiedliche Partizipationsstufen zu formulieren.

Folgende Fragen dienen zur Orientierung in der Diskussion:

- Wie können Partizipationsstufen mit der Unterscheidung von Information, Konsultation, Mitgestaltung und Mitentscheidung für das Thema Neubau und Verdichtung in Berlin nutzbar gemacht werden?
- Anhand welcher Kriterien soll über Ausmaß und Tiefe von Partizipation entschieden werden (z.B. Projektgröße, Bauvolumen, Einzelfallprüfung, „kritische“ Projekte)?
- Welche Ressourcen braucht es für Beteiligung (in den Verwaltungen, bei den Wohnungsbaugesellschaften, in der Politik, in der Gesellschaft)?

Übersicht der vertretenen Institutionen beim Dialog III am 23.06.2017

4Sing GmbH

Adlershof Projekt GmbH

Berliner Immobilien Management (BIM)

Berliner Mieterverein e.V.

Bezirksamt Lichtenberg

Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf

Bund Deutscher Architekten (BDA)

Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen (GdW)

Buro Happold

degewo AG

Diakonisches Werk Berlin-Stadtmitte e. V.

DMSW Architekten

GESOBAU AG

Gewobag Wohnungsbau-Aktiengesellschaft Berlin

Hoidn Wang Partner

HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mbH

HUMBOLDT-VIADRINA Governance Platform

Initiative Stadt von Unten

iproplan Planungsgesellschaft mbH

Kompetenzzentrum für Großsiedlungen e.V.
L.I.S.T. Stadtentwicklungsgesellschaft mbH
Landesseniorenbeirat Berlin
Landeszentrale für politische Bildung Berlin
Mieterbeirat der WBM, Initiativegruppe der Berliner Mieterbeiräte
Mieterbeirat Paul Hertz Siedlung Gewobag
Mieterbeirat WBM Lange Straße (Friedrichshain-West)
Mieterrat der GESOBAU
Mieterrat der Gewobag
QuartiersBüro Marzahn NordWest
S.T.E.R.N. GmbH
Senatskanzlei Berlin
Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen
Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen, Wohnungsbauleitstelle
Stadt Mannheim
STADT UND LAND Wohnbauten-Gesellschaft mbH
Stattbau GmbH
Technische Universität Berlin, Institut für Architektur
Technische Universität Berlin, Zentrum Technik und Gesellschaft (ZTG)
Technische Universität Berlin, Fachgebiet Integrierte Verkehrsplanung
Think Tank DialogGesellschaft e.V.
Universität Kassel
URBAN CATALYST GmbH
Verband Berlin-Brandenburgischer Wohnungsunternehmen e.V. (BBU)
Wohnraumversorgung Berlin (WVB) - AÖR
Wohnungsbaugesellschaft Berlin-Mitte mbH (WBM)
Zebralog - Agentur für crossmediale Bürgerbeteiligung
Zukunftsforum Familie e.V.



HUMBOLDT-VIADRINA
Governance Platform

Kontakt

HUMBOLDT-VIADRINA Governance Platform gGmbH
Pariser Platz 6 (Allianz Forum)
10117 Berlin

Telefon: +49 30 20620 130

Email: trialoge@governance-platform.org

Website: www.governance-platform.org

Bericht vom 29.11.2017