



## **Ein kommunales Wohnungsunternehmen im Dialog mit den Bürger/innen: Herausforderungen, Chancen und Rahmenbedingungen**

*Jörn-Michael Westphal*

Immer öfter werden Entscheidungen von Regierung und Parlament hinterfragt. Bürger und Bürgerinnen beteiligen und gestalten politische Sachverhalte mit und nehmen so an Entscheidungs- und Gestaltungsprozessen aktiv teil. »Bürgerbeteiligung kann die Grundlage für erfolgreiche Stadtentwicklung sein, wenn hierfür geeignete Rahmenbedingungen vorliegen«, so Jörn-Michael Westphal, kaufmännischer Geschäftsführer der ProPotsdam GmbH und Sprecher der Geschäftsführung der GEWOBA Wohnungsverwaltungsgesellschaft Potsdam mbH. Die ProPotsdam GmbH ist kommunales Wohnungsunternehmen in der Landeshauptstadt Potsdam und führender Dienstleister in den Bereichen Stadtsanierung, Stadtentwicklung, Wohnungsbau und Wohnfürsorge. Mit einem Bestand von knapp 17.000 Mietwohnungen ist sie gleichzeitig der größte Wohnungsanbieter. Das Unternehmen engagiert sich in zahlreichen sozialen Projekten und Initiativen für seine Mieter/innen, aber auch für die Bürger/innen der Landeshauptstadt Potsdam. Wichtig ist der ProPotsdam dabei auch die Beteiligung der Menschen an den Planungen.

Dies wird unter anderem anhand des Projekts »Gartenstadt Drewitz« – einem guten Beispiel für eine erfolgreiche Bürgerbeteiligung – deutlich. Noch vor vier Jahren war das Bild des Potsdamer Stadtteils Drewitz geprägt von typischen grauen, eintönigen Plattenbauten. Das Wohngebiet im Potsdamer Südosten ist eine von sieben Großwohnsiedlungen, die den Städtebaustil der DDR in den späten 80er Jahren des 20. Jahrhunderts repräsentieren. Die Bewohnerschaft ist relativ jung. Der Anteil der gesellschaftlich und finanziell schwachen Haushalte wächst. Rund 7.260 Einwohner/innen leben heute in Drewitz.

Die Idee einer Gartenstadt für das Wohngebiet entstand bereits im Jahr 2003. Doch bis zur Entwicklung eines Konzeptes sollte es noch etwas dauern. Für Drewitz sind im Laufe der Jahre viele Pläne geschmiedet, Materialien gesammelt und Analysen erstellt worden. Im Jahr 2009 beteiligte sich das kommunale Wohnungsunternehmen, die ProPotsdam GmbH, mit einem Integrierten Stadtentwicklungskonzept für die Gartenstadt Drewitz am Bundeswettbewerb »Energetische Sanierung von Großwohnsiedlungen« des Bundesbauministeriums. Das Konzept wurde im Juli 2009 mit einer Silbermedaille prämiert und zur Umsetzung empfohlen. Die wesentlichen Leitsätze beinhalten unter anderem die Entwicklung neuer Qualitäten im Städtebau durch eine bedarfsorientierte Bereitstellung neuer Wohnhaustypologien, die Vermeidung von Segregation der Wohnbevölkerung, die Umsetzung ambitionierter Standards der CO<sub>2</sub>-Reduktion unter Einsatz regenerativer Energien, die Schaffung neuer Freiraumqualitäten und die Einbeziehung der Bewohner/innen und aller relevanten Akteure in den Prozess der Umgestaltung zur Gartenstadt. Ein solch komplexer Umbau eines bestehenden Wohngebietes durch Initiative eines Wohnungsunternehmens war bisher in Potsdam noch nicht durchgeführt worden. Daher



mussten die Stadtverwaltung, die Stadtpolitiker/innen und vor allem die Bewohner/innen selbst für die Umsetzung des Gartenstadt-Konzeptes gewonnen werden. »Die Beteiligung der Drewitzer war für uns von enormer Bedeutung«, erläutert Jörn-Michael Westphal. »Durch den Partizipationsprozess sollte vor allem das Zugehörigkeitsgefühl zum Stadtteil und die Eigeninitiative jedes Einzelnen gestärkt werden. Es war eine große Chance, Drewitz durch Wohnungsunternehmen und Bewohner gemeinsam zum energetischen Vorzeigequartier zu entwickeln und durch Einwerbung von Fördermitteln sozialverträgliche Mieten sicher zu stellen.«, so Westphal weiter.

Ein Meilenstein zur Entwicklung des Stadtteils war der erste Szenarioworkshop »Drewitz. Die Zukunft beginnt jetzt!« mit insgesamt 25 Akteuren. Zu diesem hatte die ProPotsdam GmbH gemeinsam mit der Stadt Potsdam, dem Verein Soziale Stadt Potsdam e.V. und der STADTKONTOR GmbH eingeladen. Teilgenommen haben Bewohner/innen des Stadtteils, Gewerbetreibende aus Drewitz sowie Vertreter/innen sozialer Einrichtungen, der Wohnungswirtschaft, der Stadtpolitik und -verwaltung. Im Rahmen des Workshops wurden drei unterschiedliche Zukunftsszenarien entwickelt, die verschiedene Einflussfaktoren berücksichtigten. Am Ende einigten sich die Teilnehmenden auf das Szenario, das durch intensive Bürgerbeteiligung eine starke, lokal-orientierte Gemeinschaft unter dem Motto »Wir Drewitzer« mit ausgeglichenem Einkommensniveau und ökologischer Ausrichtung verfolgt.

Anfang 2010 wurden die Grundlagen zur Umsetzung des Konzeptes auf politischer Ebene gelegt. Die Stadtverordnetenversammlung der Landeshauptstadt Potsdam fasste Ende Januar 2010 den einstimmigen Beschluss, Drewitz im Sinne des Gartenstadtkonzeptes zu entwickeln. In einem ersten Schritt eröffnete der Verein Soziale Stadt Potsdam e. V. einen Projektladen als Anlaufstelle für die Bewohnerinnen und Bewohner. Die ProPotsdam GmbH unterstützt seitdem finanziell die Quartiersarbeit des Vereins in Drewitz. »Der Verein Soziale Stadt Potsdam leistet vor Ort einen wichtigen Beitrag, um die Drewitzer in den Prozess der Umgestaltung zu integrieren und das Gefühl des Miteinanders zu stärken«, erklärt Jörn-Michael Westphal. In den Jahren 2010 und 2011 ist die Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger intensiviert worden. So fanden in diesem Zeitraum insgesamt vier Werkstattverfahren, zwei Bürgerversammlungen und eine Vielzahl an Abstimmungen der Akteure vor Ort statt. Ziel war es, die städtebaulichen, verkehrstechnischen und grünplanerischen Belange unter Berücksichtigung der Verbesserung der sozialen Infrastruktur zu erörtern. Auf der Grundlage dieser Ergebnisse ist im Jahr 2011 der gemeinsam getragene Masterplan zur Gartenstadt Drewitz entwickelt worden.

Das erste sichtbare Zeichen zur Umgestaltung des Stadtteils setzte die ProPotsdam GmbH Ende Mai 2012 mit dem Beginn der Modernisierungs- und Instandsetzungsarbeiten der ersten 200 Wohnungen. Von den insgesamt 2.950 Wohnungen in Drewitz gehören rund 1.650 zum Bestand der ProPotsdam GmbH. Die energetische Gebäudesanierung ist ein Baustein des Integrierten Energie- und Klimaschutzkonzeptes, das im Rahmen des Projektes Gartenstadt Drewitz in Kooperation mit der Stadtverwaltung und den Stadtwerken Potsdam umgesetzt wird. »Unser Ziel ist es, Drewitz zu einer Zero-Emission-City zu entwickeln, in dem die Bewohner klimaneutral leben. Der Energiebedarf des Quartiers soll gesenkt werden und die Erzeugung von Energie ökologisch nachhaltiger gestaltet werden«, erläutert Jörn-Michael Westphal. »Die Kooperation mit den Stadtwerken Pots-



dam für die Belieferung von «grüner Fernwärme» ist dabei ein wichtiger Faktor. Dadurch kommen wir zu einer bezahlbaren Lösung eines CO<sub>2</sub>-neutralen Quartiers«, so Westphal weiter.

In einem ersten Schritt auf dem Weg zur Zero-Emission-City soll bis zum Jahr 2025 der kommunale Wohnungsbestand komplett energetisch saniert und emissionsfrei werden. Weitere Meilensteine beinhalten die Stärkung des Umweltverbundes, die Nutzung erneuerbarer Energien für die Strom- und Warmwasserbereitung, die Sozialverträglichkeit der umzusetzenden Maßnahmen und die Beteiligung einer aktiven Bürgerschaft am Prozess der Umgestaltung. Als langfristiges Ziel soll Drewitz dann bis zum Jahr 2050 ein klimaneutraler Stadtteil sein, aber schon jetzt wird die Verwandlung des Plattenbaugebietes bei den Akteuren, Bewohnern und Besuchern sichtbar und spürbar.

Mit der Gartenstadt wird sich Drewitz unter Beteiligung der Bewohnerinnen und Bewohner zu einem sehr attraktiven Stadtteil in Potsdam entwickeln, indem sich sowohl Familien mit Kindern, Senioren als auch junge Potsdamer wohl fühlen werden.

Unter anderem dieses Beispiel vor Augen, stellte die Online-Redaktion des eNewsletters des Netzwerks Bürgerbeteiligung Jörn-Michael Westphal drei Fragen zum Thema Bürgerbeteiligung und hat dabei Interessantes, Wichtiges und Praxisbezogenes erfahren.

### **Was ist für Sie als Vertreter der Wirtschaft bei der Realisierung von Bürgerbeteiligung wichtig?**

»Die wichtigsten Grundlagen für mich sind: Ein gemeinsamer Wille aller Beteiligten, eine erfolgreiche, generationsgerechte Stadtentwicklung im Sinne der Nachhaltigkeit anzustreben sowie ein verbindliches Verfahren, begleitet durch einen neutralen Moderator, durchzuführen. Der direkte Kontakt zu den Akteuren einer ggf. bestehenden Mietervertretung oder Bewohnerinitiative und Vertrauen sind meiner Meinung nach weitere Schlüsselfaktoren eines erfolgreichen Bürgerbeteiligungsverfahrens. Ein weiteres gutes Beispiel für ein funktionierendes Zusammenspiel von Bürger/innen und Wirtschaft sind die in Potsdams Innenstadt liegenden Wohnsiedlungen Behlert-Gutenberg-Karree, Großbeerenstraße/Grünstraße und Brauhausberg/Einsteinstraße. Nach der Wende wurden aufwendige Gerichtsverfahren gestartet, um die Eigentumsverhältnisse an diesen vier innerstädtischen Siedlungen mit über 400 Wohneinheiten zu klären. Entgegen unseren vorsichtigen Erwartungen wurden uns, als kommunalem Wohnungsunternehmen, alle vier Siedlungen zugesprochen. Der bauliche Zustand ist durch den hohen Instandhaltungsstau mit entsprechenden Investitionskosten verbunden. Eine stadtpolitische Abwägung zwischen der betriebswirtschaftlichen Betrachtung und den gesellschaftlichen beziehungsweise sozialen Aspekten erforderte einen Dialog zwischen der ProPotsdam GmbH und den Mieterinnen und Mietern. Hier entwickelten sich bereits nach kurzer Zeit eigenständige Vertretungs- und Kommunikationsstrukturen, welche später zur Gründung von verschiedenen Bewohner-Initiativen führten. In vielen gemeinsamen Sitzungen und moderierten Workshops erläuterten Mitarbeiter/innen der ProPotsdam die technischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und Vertreter/innen der Bewohner-Initiativen ihre jeweiligen Standpunkte. Schritt für Schritt entstand so eine Lösung, welche für alle Seiten tragbar war. Eben dort habe ich



festgestellt, dass die Differenzen viel überbrückbarer sind, sobald man die Chance hat, sich gemeinsam an einen Tisch zu setzen und direkt darüber zu sprechen. Deshalb war es mir auch wichtig, persönlich an diesen Sitzungen teilzunehmen und das gesamte Verfahren direkt zu begleiten. Dazu gehörten auch flankierende Gespräche mit dem Fördermittelgeber, dessen Fördermittel dazu beitragen, sozialverträgliche Mieten nach der Sanierung sicherzustellen. Die Bewohnerinnen und Bewohner merkten, dass ich ihre Anliegen ernst nehme, und konnten erst so das notwendige Vertrauen aufbauen, um Kompromisse zu finden, welche im Sinne aller waren.«

### **Wo sehen Sie als Wirtschaftsvertreter Chancen und Herausforderungen bei der Realisierung von Bürgerbeteiligungen?**

»Heutige Projekte der Wohnungswirtschaft zeichnen sich oft dadurch aus, dass sie eine Vielzahl von Erwartungen erfüllen sollen. Dadurch werden sie aber leider sehr komplex. Um alle aktuellen technischen, ökonomischen, sozialen, ökologischen und rechtlichen Anforderungen erfüllen zu können, müssen Fachexperten der jeweiligen Bereiche koordiniert werden. In dieser Phase der Projektplanung ist alles darauf ausgerichtet, die Anforderungen des Auftraggebers aufzunehmen, abzugleichen und zu abschließenden Festlegungen zu kommen. Diese müssen eine Finanzierung und die Refinanzierung der Investitionen über lange Zeiträume sicherstellen. In der Stadtentwicklung und im Wohnungsbau erstrecken sich die Zeiträume der Nutzungen und Refinanzierungen meist auf mehrere Jahrzehnte. Zukunftssichere Investitionen berücksichtigen daher heutige und zukünftige Anforderungen, die sich von der Perspektive der heutigen Nutzerinnen und Nutzer deutlich unterscheiden können. Insbesondere, wenn diese den Veränderungen des bisher – zum Teil jahrzehntelang – vertrauten Wohnumfeldes skeptisch gegenüberstehen. Bürgerbeteiligung erfordert zusätzliche personelle Ressourcen, geeignete Verfahren und angemessene Zeiträume. Da sich Berufstätige in der Regel nur abends einbringen können, ist häufig auch von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine »zweite Schicht« zu leisten. Diese Zusatzleistung ist in den Organisationen bisher noch nicht grundsätzlich implementiert. Dazu kommt: Zeit, Zeitdruck und verzögerte Terminabstimmungen können auch als taktisches Mittel eingesetzt werden. Um dem entgegenzuwirken, ist die Einbindung akzeptierter Moderatoren erforderlich. Neben diesen Herausforderungen gibt es bei einer Bürgerbeteiligung auch viele Chancen, die im Vordergrund stehen sollten: Erfahrung, Wissen und Ideen, welche durch Fachexperten, Bürger/innen und Wirtschaftsvertreter zusammenkommen, sind sehr umfangreich und wertvoll und tragen oftmals zu einem dynamischen Verfahren bei.«

### **Wo sehen Sie persönlich die Stolpersteine einer Bürgerbeteiligung?**

»Ein Problem liegt in den unterschiedlichen Perspektiven der heute beteiligten Bewohner/innen, die nicht identisch sein müssen mit den späteren Nutzern. Bei einer durchschnittlichen Fluktuation der Bewohner/innen von sieben bis acht Prozent pro Jahr sind bereits in sieben bis acht Jahren rund die Hälfte der heutigen Bewohner und Interessenvertreter bei Bürgerbeteiligungen nicht mehr die Nutzer der heute diskutierten, langfristig ausgerichteten Investitionsplanungen.«



### **Weiterführende Informationen**

---

<http://www.propotsdam.de/1624.html?L=%2F919.html>

<https://buergerbeteiligung.potsdam.de/content/gartenstadt-drewitz>

<http://gartenstadt-drewitz.blogspot.de/2015/03/drewitz-messe-als-beispiel-fur.html>

<http://www.propotsdam.de/1888.html?L=o>

### **Autor**

---

**Jörn-Michael Westphal** ist kaufmännischer Geschäftsführer des kommunalen Wohnungsunternehmens ProPotsdam GmbH und Sprecher der Geschäftsführung der GEWOBA Wohnungsverwaltungsgesellschaft Potsdam mbH, eine von elf Tochtergesellschaften der ProPotsdam GmbH. In dieser Funktion unterstützt und begleitet er auch Bürgerbeteiligungsprozesse des Unternehmens.

### **Kontakt**

ProPotsdam GmbH  
Jörn-Michael Westphal  
Pappelallee 4  
14469 Potsdam  
E-Mail: [info@ProPotsdam.de](mailto:info@ProPotsdam.de)  
Internet: <http://www.propotsdam.de/>

### **Redaktion eNewsletter**

---

Stiftung Mitarbeit  
Netzwerk Bürgerbeteiligung  
Redaktion eNewsletter  
Ellerstraße 67  
53119 Bonn  
E-Mail: [newsletter@netzwerk-buergerbeteiligung.de](mailto:newsletter@netzwerk-buergerbeteiligung.de)