



---

# fact sheet

# Nutzerintegration (Partizipation)

---

Funktionsbereich: Gebäude und Infrastrukturen

Handlungsfeld: Planung und bauliche Gestaltung  
Bau und Modernisierung  
Betrieb und Bewirtschaftung

Juni 2016

## Kurzbeschreibung

Dem Planungs- oder Genehmigungsverfahren von Bauvorhaben oder Infrastrukturprojekten auf Liegenschaften von (Lehr- und) Forschungseinrichtungen geht ein langer Management- und Entwicklungsprozess voraus. Bereits in den frühen Entwicklungsstadien werden etwa für Vorplanung, Variantenabgleiche, Machbarkeitsstudien oder gegebenenfalls zu erstellende behördliche Antragsvarianten erhebliche zeitliche, personelle wie auch finanzielle Ressourcen aufgewendet. Häufig stehen jedoch Kommunikation und Wissen zwischen der Bauherrschaft auf der einen und den Anspruchsgruppen, bspw. den Nutzern von Gebäuden oder Bürgern der Kommune auf der anderen Seite, in einem unausgewogenen Verhältnis.

Eine zukunftsorientierte Liegenschaftsentwicklung ermöglicht den Anspruchsgruppen über ausgewählte Kommunikations- und Beteiligungsformate aktive Teilhabe an der Planung und baulichen Gestaltung sowie dem Betrieb und der Bewirtschaftung von Gebäuden. Die wesentlichen Bedingungen für eine erfolgreiche **Nutzerintegration** sind die Auswahl und Mobilisierung der relevanten Akteure, eine klare Zielsetzung für die Konsultation der Akteure sowie die Bereitstellung von ausreichenden Ressourcen. Da ein frühzeitiger Einbezug der Anspruchsgruppen nutzbare Handlungsspielräume eröffnet und Konflikte vorbeugt, ist für erfolgreiche Beteiligungsformate eine systematische Integration der Anspruchsgruppen in Projektmanagement und -entwicklung von Beginn an erforderlich. Neben der reinen Information fördern Partizipationsangebote die Umsetzung eines transparenten Prozesses, in dem ein Mitgestalten und -entscheiden möglich ist. Die Sensibilisierung für unterschiedliche Sichtweisen setzt dabei einen gegenseitigen Lernprozess in Gang, in dem gemeinschaftlich tragbare Lösungsansätze in Form von Strategien, Konzepten oder Maßnahmen hervorgebracht werden. Gerade Forschungsorganisationen weisen die Besonderheit auf, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich motiviert und engagiert einbringen möchten und je nach Fachdisziplin auch ihre Kenntnisse und Erfahrungen einbringen können und wollen. Der Prozess der Nutzerintegration, der insbesondere bei Sanierung im laufenden Gebäudebetrieb unverzichtbar ist, sollte selbst mit besonderer Sorgfalt geplant und umgesetzt werden.

## Zuständigkeiten

Administrative Handlungsträger	Handlungsebene		
	normativ	strategisch	operativ
Dachorganisation	X	X	X
Zentren	X	X	X
Institute	X	X	X
Abteilungen	X	X	X

## Schnellcheck

Der Einbezug von Anspruchsgruppen (Stakeholdern), bspw. die spätere Nutzerschaft von Gebäuden oder die Öffentlichkeit, trägt zur Verbesserung der Planungsprozesse und -ergebnisse wie auch zur späteren Zufriedenheit während der Nutzungsphase von Gebäuden bei.

Das fact sheet gibt eine erste Anleitung bei der Planung, Organisation und Durchführung von Beteiligungsangeboten.

Es werden Integrationsmöglichkeiten von Anspruchsgruppen zur Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung einer Organisation aufgezeigt.

## Bezüge zu den Dimensionen der Nachhaltigkeit

ökonomische Dimension: Aufgrund nicht frühzeitig erkannter Konflikte zwischen der Bauherrschaft und Anspruchsgruppen können durch die Erstellung von Gutachten, Studien, Tests wie auch der Umsetzung weiterer nötiger Risikomanagementmaßnahmen zusätzliche Kosten und zeitlicher Verzug entstehen. Die kooperative Entwicklung von Lösungsansätzen beugt Fehleinschätzungen seitens der Projektleitung vor und wirkt sich mindernd auf potentiell auftretende finanzielle Risiken, einhergehend mit Akzeptanzverlusten oder Reputationsschäden, aus. Der Einbezug von Anspruchsgruppen in die Entwicklungsprozesse der Organisation, die Stärkung der Kommunikation und Vernetzung mit- und

untereinander fördern die Kreativität und Innovationskraft der Organisation. Das Engagement der Anspruchsgruppen, beispielsweise im Bereich der Nachhaltigkeit, stärkt darüber hinaus die Identifikation der Mitarbeiter mit der Organisation und birgt Transferqualität mit positiven Wirkungen auf das Mitdenken, die Eigeninitiative und die Verantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegenüber der Organisation.

ökologische Dimension: Das Wissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Gebäudemanagements über betrieblichen Umweltschutz kann zur stetigen Optimierung desselbigen eingesetzt werden. Partizipationsangebote und die Sensibilisierung der Nutzerschaft hinsichtlich des individuellen Verhaltens als Verbraucher von Wasser und Energie tragen zur Schonung der natürlichen Ressourcen bei. Unnötige Flächeninanspruchnahme, der Einsatz bedenklicher Baustoffe und die Beeinträchtigung des städtischen und natürlichen Umfelds können vermieden werden.

soziale Dimension: Beteiligungsformate sind ein Ausdruck des Bewusstseins der Organisation im Hinblick auf ihre gesellschaftliche Verantwortung gegenüber der Mitarbeiterschaft und der Öffentlichkeit. Der Austausch und Einbezug von unterschiedlichen Meinungen und Interessenlagen in die Entscheidungsfindung trägt zur Gerechtigkeit zwischen verschiedenen Anspruchsgruppen bei und wirkt sich präventiv auf potentielle Konflikte aus. Transparente Formate verstetigen das Vertrauen in Akteure und Prozesse sowie die Integration gesellschaftlicher Anliegen in Projektvorhaben.

## Inhalte

Die Öko-Audit-Verordnung (EMAS) ist ein freiwilliger Standard für Organisationen, die sich an einem Gemeinschaftssystem für das Umweltmanagement und die Umweltbetriebsprüfung beteiligen möchten. Ziel der EMAS-Verordnung ist die Verbesserung der Umwelleistungen der beteiligten Organisationen (siehe fact sheet *Nachhaltigkeitsmanagement*). Die Einführung von Umweltmanagementsystemen erfordert die Unterrichtung und Ausbildung der Organisationsangehörigen über Zuständigkeiten, Verhaltensweisen, Abläufen und Vorgaben zur strukturierten Umsetzung der umweltpolitischen Zielsetzungen. Neben Informationsangeboten kommt der Organisationsleitung als Aufgabe zu, Handlungskompetenzen für Anspruchsgruppen in Form von geeigneten Beteiligungsformaten zu schaffen. Möglichkeiten zur Institutionalisierung von Nachhaltigkeit in der Organisation bieten die Gründung von Arbeitskreisen oder die Einrichtung von Stabstellen, die idealerweise an etablierte Strukturen anknüpfen. Beispielsweise ergeben sich aus den Tätigkeiten im Arbeits- und Gesundheitsschutz oder des Facility Managements im Umweltschutz günstige Ausgangspunkte für weitere nachhaltigkeitsorientierte Initiativen, wie Maßnahmen zur Verbesserung von Arbeitsabläufen (siehe fact sheet *Nachhaltige Beschaffung*), Abfallwirtschaftskonzepten oder den regionalen und saisonalen Bezug der Produkte für die Kantine. Mit der Durchführung von Beteiligungsformaten unter Ausnutzung erprobter Vorgehensweisen (siehe „Fallbeispiele“) oder vorhandener Erfahrungswerte und das Anknüpfen an laufende Prozesse kann die grundsätzliche Notwendigkeit von Projekten diskutiert sowie deren technische, wirtschaftliche, ökologische und soziale Auswirkungen gemeinsam abgewogen werden. So können Konflikte oder sich verändernde Anforderungen an die Arbeits- und Lebenswelt frühzeitig identifiziert und berücksichtigt werden.

## Gesetze, Normen und Richtlinien

EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) EU-Öko-Audit

ISO 14001 Umweltmanagementsystem

ISO 50001 Energiemanagement

VDI 7000 Frühe Öffentlichkeitsbeteiligung bei Industrie- und Infrastrukturprojekten

VDI 7001 Kommunikation und Öffentlichkeitsbeteiligung bei Planung und Bau von Infrastrukturprojekten

## Vorgehensweise

**Schritt 1:** Anzahl, Kooperationsbereitschaft, Vernetzung, Organisationsgrad, Einfluss und Wissen relevanter Akteure bestimmen die Rahmenbedingungen und Formate von Beteiligungsprozessen und

Partizipationsangeboten. Neben der Organisationsleitung, der die Übernahme der Aufgaben der Bauherrschaft zukommt, bildet die Nutzerschaft innerhalb einer Forschungsorganisation die Hauptanspruchsgruppe, für die Strategien und Beteiligungsformate entwickelt werden sollten. In Lehr- und Forschungseinrichtungen setzt sich diese aus dem wissenschaftlichen Personal, den Management- und Verwaltungsmitarbeitern<sup>1</sup> sowie der Studierendenschaft zusammen. Im Rahmen der Bauleitplanung ergibt sich zudem ein Anhörungsrecht für betroffene Bürger sowie für Träger öffentlicher Belange (Behörden, Verbände). Eine **Akteursanalyse** ermöglicht in Vorbereitung auf die Umsetzung eines Beteiligungsformats eine differenzierte Zusammenstellung der vorhandenen Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten der Akteure, die einen unterstützenden, neutralen oder kritischen Einfluss ausüben können. Eine vollständige Akteursanalyse bezieht externe Stakeholder, bspw. von politischen Entscheidungsträgern, zivilgesellschaftlichen Gruppen (NGOs, Bürgerinitiativen usw.), Industrie- und Branchenverbänden, Medien sowie Wettbewerbern aus dem Projektumfeld in die Betrachtung ein, die je nach Vorhaben zu einer Beteiligung motiviert oder zumindest darüber informiert werden sollten. Die Ergebnisse der Akteursanalyse werden schriftlich festgehalten und können im Zeitverlauf ergänzt oder abgeändert werden. Sind die relevanten Anspruchsgruppen oder Einzelpersonen identifiziert, können diese wie folgt bewertet werden:

Wer?	Relevanz für Maßnahme/Projekt	Konfliktpotential	eigener Wissenstand	Kontaktperson
XY	hoch/mittel/gering	hoch/mittel/niedrig	hoch/mittel/niedrig	Mitarbeiter X
...				

**Schritt 2:** Mit Hilfe einer **Themenfeldanalyse** werden mögliche Themen eingegrenzt, die Ansatzpunkte für Partizipationsangebote aber auch Gegenstand von Konflikten innerhalb der Organisation oder mit dem Organisationsumfeld sein könnten. Liegt eine Übersicht über alle relevanten Themen vor, kann darüber entschieden werden, welche Themenfelder und Einzelthemen von wesentlicher Bedeutung für die Organisation und ihre Anspruchsgruppen sind. Die Erstellung eines Gesamtüberblicks kann sich an folgenden Aspekten orientieren:

- **technischen:** Anlagentyp, Funktion, Leistung, Risikobewertung, Emissionen, Abstände zur Wohnbebauung, Anbindung an Infrastruktur usw.
- **ökologischen:** Energieeffizienz, Auswirkungen auf Flora und Fauna, Langzeitfolgen, Reversibilität, Artenvielfalt, Schutzzonen, Kompensationsmöglichkeiten, Emissionen, Immissionen usw.
- **ökonomischen:** wirtschaftliches Potential, Standortvorteile, Auswirkungen auf Arbeitsplätze, Auswirkungen auf Immobilienpreise usw.
- **gesellschaftlichen:** kommunikative Erfahrungen, Vertrauen, Gerechtigkeit, Lebensqualität, Werte und Sinnfragen, Lebensumfeld usw.
- **persönlichen:** individuelle Betroffenheit, soziale Härtefälle, persönliche Konflikte/Geschichte, Interessen-/Rollenkollisionen, finanzielle Einzelinteressen, persönliche Einflussmöglichkeit
- **gesundheitlichen:** Belastung Bauphase (Lärm, Staub, Abgase), Belastung Normalbetrieb, mögliche Belastung Unfall, spezifische Exposition, Schutzkonzepte, sensible Gruppen (Kinder, Schwangere, Ältere) usw.
- **rechtlichen:** (inter-)nationaler Rechtsrahmen, Struktur- und Entwicklungsplan, Regionalplan, Flächennutzungsplan, Aspekte der Genehmigungsfähigkeit

**Schritt 3: Festlegung des Beteiligungsformats:** In Beteiligungsprozessen gilt es, Fragen, Konflikte, Handlungsmöglichkeiten und -ansätze auf sachliche und konstruktive Weise zu identifizieren sowie gemeinsam tragbare Optionen zu finden. Die Beteiligten sollen dabei nicht mit Entscheidungen konfrontiert, sondern offen in Überlegungen einbezogen, ihre Themen, Bedürfnisse, Anregungen und Be-

<sup>1</sup> Es sind immer alle Geschlechter gleichberechtigt gemeint, auch wenn im Text im fachlichen Zusammenhang oder bei Fachbegriffen stellvertretend nur die männliche Form genutzt wird. Dies geschieht, um den Text besser lesbar zu machen und um Platz zu sparen.

denken wertfrei angehört und in angemessener Weise berücksichtigt werden. Der Grad der Beteiligung ist grundsätzlich unterscheidbar in:

- **Information**                      Anspruchsgruppen werden auf die Vorhaben der Organisation aufmerksam gemacht und über Projektziele und Planungsstand in Kenntnis gesetzt. Informationsinstrumente umfassen Online (z. B. Projekt-Webseite, Projekt-Blog, Open Data), Print (z. B. Flyer, Plakate, Broschüren, Infoblätter), Pressearbeit (z. B. Pressemitteilung, Pressekonferenzen, journalistische Hintergrundgespräche) sowie Veranstaltungen (z. B. Fachvorträge, Ausstellungen oder „Tag der offenen Tür“). Sinnvoll ist eine frühzeitige, ausgewogene und allgemeinverständliche Darstellung der Sachverhalte, Hinweise zu weiterführenden Informationen, darüber hinaus das Aufgreifen kontroverser Themen.
- **Konsultation**                      Anspruchsgruppen werden zu ihren Meinungen, Erwartungen und Befürchtungen befragt, in direkter Interaktion mit der Bauherrschaft werden konkrete Vorschläge diskutiert und Handlungsempfehlungen erarbeitet. Ziel ist die Aufnahme von lokalem Wissen und der Einbezug möglichst vielfältiger Interessen und Perspektiven in die Planung. Konsultationsinstrumente umfassen Open-Space-Veranstaltungen, Szenario-Workshops, Dialogforen, Mitarbeiter-/Bürgerkonferenzen, Planungszellen, Fokusgruppen, Zukunftswerkstätten, World Cafés oder aber auch die Aufbereitung wesentlicher Planungsunterlagen. Von besonderer Wichtigkeit ist eine zielgruppengerechte Ansprache.
- **Mitgestaltung**                      Einladung zur Mitgestaltung und strukturierten Bearbeitung von nachhaltigkeitsbezogenen Projekten (bspw. im Zuge eines Planungs- und Bauprozesses) und Themen (bspw. im Zusammenhang mit der Betriebsökologie) einschließlich kontroverser Problemstellungen mit gegensätzlichen Interessenlagen. Ziel ist es, über eine sachliche Debatte und gemeinsame Faktenklärung Handlungsspielräume und Kompromissmöglichkeiten zu ermitteln, um einen Konsens bzw. Ausgleich zwischen unterschiedlichen Interessengruppen zu erreichen und gemeinschaftlich tragfähige Lösungen zu finden. Mitgestaltungsinstrumente umfassen z. B. Mediationen oder Runde Tische. Voraussetzungen sind (finanzielle, rechtliche, personelle, organisatorische etc.) Rahmenbedingungen, die eine Mitgestaltung zulassen.

**Schritt 4:** Sind die relevanten Akteure, Themen und Beteiligungsformate bekannt, erfolgt die **Prüfung der Aktivierungsmöglichkeiten** zur Beteiligung. Häufig ergibt sich eine Motivation der Akteure bereits aus deren Zuständigkeit bzw. aus persönlicher Betroffenheit. Eine langfristige Mitarbeit an nachhaltigkeitsbezogenen Aktivitäten und Initiativen auf freiwilliger Basis setzt jedoch eine hohe Motivation und Engagement der Beteiligten voraus. In der frühen Phase der Projektentwicklung von Bauvorhaben sind das Interesse und die Bereitschaft zu Engagement i.d.R. gering, dagegen die Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten am höchsten. Daher ist eine möglichst frühe Aktivierung von Schlüsselakteuren und deren Berücksichtigung bei der Planung von Informations-, Konsultations-, Mitgestaltungsprozessen angeraten. Anreize, um Akteure zu motivieren sind:

- Förderung und Unterstützung nachhaltiger Aktivitäten und Initiativen durch die Organisationsleitung (z.B. Erwerb von Zertifikaten, Verwendung von Labeln) und Vermarktung von Erfolgen und guter (Pionier) Beispiele, regelmäßige Kommunikation von Projektergebnissen und Erfolgen bei der Verbesserungen der Nachhaltigkeitsleistung der Organisation.
- Ausrichtung von (Informations-)Veranstaltungen und Mitwirkungsmöglichkeiten mit persönlicher Ansprache, wiederholte und nachdrückliche Aufforderung zur Mitarbeit.
- Fachliche Einbeziehung und Einladung von relevanten Akteuren in Arbeitsgruppen, Vernetzung mit anderen Initiativen.

- Aufzeigen konkreter Vorteile/dem Nutzen von nachhaltigkeitsorientierten Aktivitäten und Initiativen sowie der negativen Auswirkungen konventioneller Vorgehensweisen - nach Möglichkeit mit konkreten Beispielen auf kleinräumiger Ebene, z.B. geschaffene PhD-Stellen infolge von Kosteneinsparungen durch Energieeinsparungen, Gesundheitsbelastungen der Bewohner einer Region infolge einer erhöhten Feinstaubkonzentration.
- Steigerung der Motivation durch finanzielle Anreizsysteme:
  - Prämiensysteme: Berechnung und (teilweise) Auszahlung von Kostenersparnissen dank nutzerbedingter Energieeinsparungen. Die Prämien betragen üblicherweise zwischen 25 und 50 % der Kosteneinsparungen, d. h. ein Teil der eingesparten Energiekosten kann für eigene Zwecke (Institute, Abteilungen) oder weitere energiesparende, umweltschonende Investitionen und Projekte verwendet werden. Beim „Pädagogisches Prämienmodell“ werden nicht die absolute Höhe der Einsparung zur Prämienermittlung herangezogen, sondern die eigentlichen Aktivitäten (Bewertung der Projekte/Aktivitäten mit Punkten auf Grundlage eines Fragebogens). Erfolgreiche Beispiele sind Fifty-Fifty-Projekte in Schulen.
  - Budgetierung der Energiekosten: Zuweisung eines festen jährlichen Budgets an Betriebs- oder Energiekosten mit dem Anreiz, dass Einsparungen aufgrund der gegenseitigen Deckungsfähigkeit der Sachausgaben der Betrag zur freien Verfügung stehen und entsprechend der einrichtungsspezifischen Bewirtschaftungsgrundsätze auch ins Folgejahr übertragen werden können.
  - Energiespar-, Ideen-, bzw. projektbezogene Wettbewerbe: einmalige oder regelmäßige Ausrichtung von Wettbewerben mit der Möglichkeit, Geld- oder Sachpreise zu gewinnen. Besonders öffentlichkeitswirksam ist ein großformatiger Wettbewerb zwischen Forschungsorganisationen oder -einrichtungen.

Die Rahmenbedingungen eines Beteiligungsprozesses bzw. Partizipationsangebots ergeben sich aus den verfügbaren zeitlichen, personellen und finanziellen Ressourcen und den geltenden rechtlichen Vorgaben.

**Schritt 5:** In diesem Schritt erfolgt die **Vorbereitung der operativen Umsetzung** des gewählten Beteiligungsformats. Es wird ein Projektplan erstellt, in dem der zeitliche Verlauf sowie die Zusammensetzung der Akteursgruppe festgelegt sind und die einzelnen Maßnahmen und Formate der Beteiligung und der Kommunikation abgebildet werden. Organisatorische Maßnahmen zur Durchführung eines Beteiligungsformats sind u.a.:

- *Festlegung der relevanten Akteure*, Versenden der *Einladungen* an diese per E-Mail oder Post. Schlüsselakteure, Referenten oder Teilnehmende an Podiumsdiskussionen sollten persönlich eingeladen und alle, die einen aktiven Part in einem Dialogverfahren übernehmen, in einem persönlichen Vorgespräch informiert werden.
- (Entsprechend der erwarteten Gruppengröße erfolgt die Auswahl der *Räumlichkeiten*. Je nach Beteiligungsformat sollten bei großen Gruppen Möglichkeiten für Raumteilungen oder zur Arbeitsgruppenbildung bedacht werden und die Bestuhlung gemeinsame Arbeitsformen „auf Augenhöhe“ ermöglichen. Vor Ort sollte eine angemessene *Verpflegung* für die Teilnehmerschaft bereitstehen.)
- Die Aufgabe der *Moderation* liegt in der Gewährleistung von Transparenz im Beteiligungsprozess. Die Grundsätze für die Moderation sind Klarheit, Glaubwürdigkeit, Offenheit, Angemessenheit, Respekt, Kontinuität und persönliche Verantwortung, insbesondere bei Interessenkonflikten ist eine neutrale Moderation erforderlich, ggf. ist eine externe Person zu beauftragen.
- Zusätzlich können *fachöffentliche Akteure bzw. Träger öffentlicher Belange* (behördeninterne Vertreter des Planungsamts oder Umweltamts, Ingenieure, Projektplaner usw.) oder Akteure aus Nichtregierungsorganisationen (Umweltverbände, Bürgerinitiativen etc.) hinzugezogen werden, um Analysen, Fakten, Konzepte zu erläutern und Stellungnahmen zu Sachfragen zu geben.
- *Ankündigung und Bewerbung* des Beteiligungsformats und Veranlassung von Maßnahmen zur Steigerung der Bekanntheit (Internetauftritt, Plakate, Flyer etc.), Einbindung von Multiplikatoren.
- Planung und Vorbereitung der *einzusetzenden Medien und der benötigten Technik* (Beamer, Präsentationen, Mikrofone, etc.), auch im Hinblick auf die Dokumentation der Ergebnisse (je nach Beteiligungsformat ggf. Aufnahme eines Simultanprotokolls, Mitschrift via Laptop, Flipcharts, Plakate etc.).

- Evtl. Bereitstellung von *Informationsmöglichkeiten* über Stellwände, Broschüren (in ausreichender Anzahl) etc.

**Schritt 6:** Im Rahmen des Beteiligungsformats erfolgt die **Darlegung der Motive und Ziele** der Organisations- bzw. Projektleitung gegenüber den Anspruchsgruppen. Die Entscheidungsträger müssen benennen und begründen, mit welchem Zweck ein Beteiligungsprozess ablaufen oder ein Partizipationsangebot veranlasst werden soll. Dies schließt ein hinreichendes und verständliches Aufzeigen der voraussichtlichen positiven wie auch negativen Auswirkungen eines Projekts ein. Zudem sind die Akteure über gesetzlich vorgeschriebene Prüfungen und einzuhaltende Verordnungen sowie den Ablauf der Verfahren zu unterrichten. Um keine falschen Erwartungen zu wecken, müssen die Möglichkeiten und Grenzen der Beteiligungsformate, die Rollenverteilung, Rechte und Pflichten offen und transparent dargestellt werden. Ausgehend von der übergeordneten Zielvorstellung (z. B. Realisierung oder Modernisierung eines Gebäudes, Umsetzung eines Umweltmanagementsystems in der Organisation etc.) sollten Unterziele definiert werden, die die Optionen zur aktiven Beteiligung transparent darstellen und handhabbar machen.

**Schritt 7:** Es folgt die **gemeinschaftliche Ausarbeitung von Optionen**. Die Inhalte des Beteiligungsformats ergeben sich dabei aus den zentralen Fragen und Anliegen der Themenfeldanalyse. In einer konstruktiven Suche nach Handlungsspielräumen und realisierbarer Varianten sollen die relevanten Fragen und Probleme strukturiert, lösungsorientiert und gemeinschaftlich diskutiert werden. Die Beteiligten sollen dabei nicht mit Entscheidungen konfrontiert, sondern in einem ergebnisoffenen Prozess allgemein akzeptierte Optionen gefunden werden. Wichtig ist eine sprachlich und inhaltlich verständliche Darlegung von Sachverhalten auch für technische Laien. Meinungsverschiedenheiten stellen im Hinblick auf Genehmigungsverfahren wertvolle Rückmeldungen dar. Wichtig ist eine vollständige, nachvollziehbare und strukturierte Dokumentation der gewonnenen Erkenntnisse zu den grundlegenden Positionen und Werten (Interessen, Meinungen, Befürchtungen), zentralen Fragen, Konfliktthemen und Lösungsvorschlägen (z.B. mit Hilfe von Metaplan-Techniken, Flipcharts, Wandzeitungen, Collagen).

**Schritt 8:** Im Anschluss werden technisch-wissenschaftliche Fakten und normative Bewertungskriterien für die Entscheidungsfindung im Rahmen des **Joint Fact Finding** definiert. Dazu werden die Fragestellungen präzisiert und priorisiert und die diesbezüglich bedeutsamen Fakten gemeinsam bewertet, unter Umständen kann ein gemeinsam ausgewählter Gutachter zur Faktenklärung hinzugezogen werden.

**Schritt 9:** Auf dieser Grundlage findet letztlich die Ausgestaltung von konkreten Maßnahmen, Konzepten und Strategien statt. Für einen Genehmigungsbescheid von Bauvorhaben oder Infrastrukturprojekten sind verschiedene **Varianten** vorzulegen, die bspw. deren Umweltwirkungen aufzeigen. Für die Planrechtfertigung im Planfeststellungsverfahren kann auf Grundlage der voran gegangenen Schritte die Entwicklung von Varianten vorangetrieben werden (siehe auch VDI 7000/7001 – hier für Großprojekte). Die Ergebnisse des Beteiligungsformats werden strukturiert aufbereitet und kommuniziert (im Internet, Ergebnispräsentation, Versand des Protokolls).

### Arbeitshilfsmittel und Tools

Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (2013): Kommunikationsinstrumente im Anpassungsprozess an den Klimawandel - Erfahrungen aus Beteiligungsprozessen in den StadtKlima-ExWoSt-Modellprojekten

Überblick über Anreizsysteme, <http://www4.um.baden-wuerttemberg.de/servlet/is/46574/>

**Fallbeispiele und Praxiserfahrungen**

Beispiele für Beteiligung aus Schulen, <http://www.fifty-fifty.eu/>

Sensibilisierung der Betreiber und Nutzer für einen bewussten Umgang mit Ressourcen durch Mitarbeiterschulungen (Auszug aus dem Klimaschutzplan des Forschungszentrums Jülich), Geschäftsbereich Gebäude- und Liegenschaftsmanagement, Ansprechpartner: Mark Franken ([ma.franken@fz-juelich.de](mailto:ma.franken@fz-juelich.de)), [http://www.fz-juelich.de/gg/DE/UeberUns/Ansprechpartner/\\_node.html](http://www.fz-juelich.de/gg/DE/UeberUns/Ansprechpartner/_node.html)

**Dokumentation und Berichterstattung**

Alle geplanten und durchgeführten Maßnahmen sind in einem Projekthandbuch festzuhalten.

**Bezüge zu anderen fact sheets (fs) und Kurzberichten (KB)**

Bedarfsplanung (fs)

Nachhaltigkeitsmanagement (KB)