

BESCHLEUNIGUNG DURCH BETEILIGUNG

Fachliche Empfehlungen zur Beschleunigung von Planungsprozessen durch Transparenz und Öffentlichkeitseinbindung bei vereinfachten Verfahren der verbindlichen Bauleitplanung und städtebaulichen Verträgen.

Hintergrund und Ziel

Mit den vereinfachten Verfahren der verbindlichen Bauleitplanung (§§ 13 ff. BauGB) bietet der Gesetzgeber den Kommunen ein effizientes Instrument zur beschleunigten Umsetzung von Planungsvorhaben. Damit soll vor allem die Innentwicklung im Sinne des Baugesetzbuches befördert werden, gleichzeitig aber ein verantwortungsvoller Umgang mit Flächen, Ressourcen und Infrastrukturen erreicht werden. Der befristete § 13b BauGB enthält ähnliche Regelungen für kleinere, an bebaute Ortsteile anschließende Flächen im Außenbereich.

Sofern zulässig, kann bei vereinfachten Verfahren grundsätzlich auf eine frühzeitige Beteiligung der Öffentlichkeit und der Behörden sowie eine umfangreiche Umweltprüfung verzichtet werden. Diese Erleichterungen führen in der öffentlichen Wahrnehmung jedoch immer wieder zu Unverständnis und Widerstand, wenn es an Transparenz mangelt und Prozesse und Entscheidungen erst spät kommuniziert werden. Insbesondere bei vorhabenbezogenen Bebauungsplänen kollidiert oftmals das begründete Interesse nach Diskretion des Investors mit dem Interesse der Bevölkerung, aber auch entscheidender Gremien, in Planungsprozesse und nicht erst nach Vertragsschluss einbezogen zu werden.

Damit es nicht zu den dargestellten Konflikten kommt bzw. die o.g. Spannungen die Planungs- und Bauprozesse nicht gefährden, sind insbesondere die Fragen zu diskutieren, welcher Grad an Information und Transparenz sowie welcher Zeitpunkt und welches Format für eine Bürger*innenbeteiligung dem Planungsprozess zuträglich sind. Mit den vorliegenden Empfehlungen sollen substanzelle Antworten skizziert werden und damit interessierten Bürgerinnen und Bürger, den Verantwortlichen in Verwaltung und Politik sowie den Fachdisziplinen für Planung, Gestaltung und Verfahrensbegleitung als Grundlage dienen.

Infobox: Begriffe des BauGB

Bauleitplanung: Die Bauleitplanung ist Planungswerkzeug zur städtebaulichen Entwicklung der Kommunen und wird durch ein zweistufiges Verfahren vollzogen, das im BauGB geregelt ist. Die erste Phase zielt auf die Erstellung eines **Flächennutzungsplans** für das gesamte Gemeindegebiet (§§ 5-7 BauGB), die zweite Phase auf die verbindliche Festlegung von **Bebauungsplänen** für räumliche Teilgebiete des Gemeindegebiets (§§ 8-10 BauGB). Diese bilden für die Bauaufsichtsbehörden die bauplanungsrechtliche Voraussetzung zur Erteilung von Baugenehmigungen.

Vorhabenbezogener Bebauungsplan: Der vorhabenbezogene Bebauungsplan ist eine Sonderform des Bebauungsplans und wird angewandt, sofern ein Projekt bereits präzise beschrieben ist und letztlich vom Vorhabenträger (Investor) ausschließlich realisiert werden soll. Der vorhabenbezogene Bebauungsplan besteht grundsätzlich aus drei Elementen: Dem zwischen Vorhabenträger und Gemeinde vereinbarten **Vorhaben- und Erschließungsplans** (§ 12 BauGB), der statt eines regulären Bebauungsplanverfahrens und anschließender Baugenehmigung dem Investor erlaubt, schneller mit der Baumaßnahme zu beginnen, dem **städtebaulichen Vertrag** (§ 11 BauGB) in Form des Durchführungs- und des Erschließungsvertrags als Kooperationsvereinbarung zwischen Investor und Gemeinde und dem formell zu beschließenden **Bebauungsplan der Gemeinde**.

Angebotsbezogener Bebauungsplan: Im Gegensatz zum vorhabenbezogenen Bebauungsplan ist der angebotsbezogene Bebauungsplan ein Bebauungsplan ohne verbindlichen Vorhabenbezug.

Vereinfachte Verfahren: Das vereinfachte Verfahren nach § 13 BauGB kann angewendet werden zur Aufstellung, Änderung oder Ergänzung von Bebauungsplänen, sofern die Grundzüge der Planung nicht berührt werden. Es ermöglicht eine Vereinfachung des Bebauungsplanverfahrens zur Beteiligung der Behörden und Öffentlichkeit.

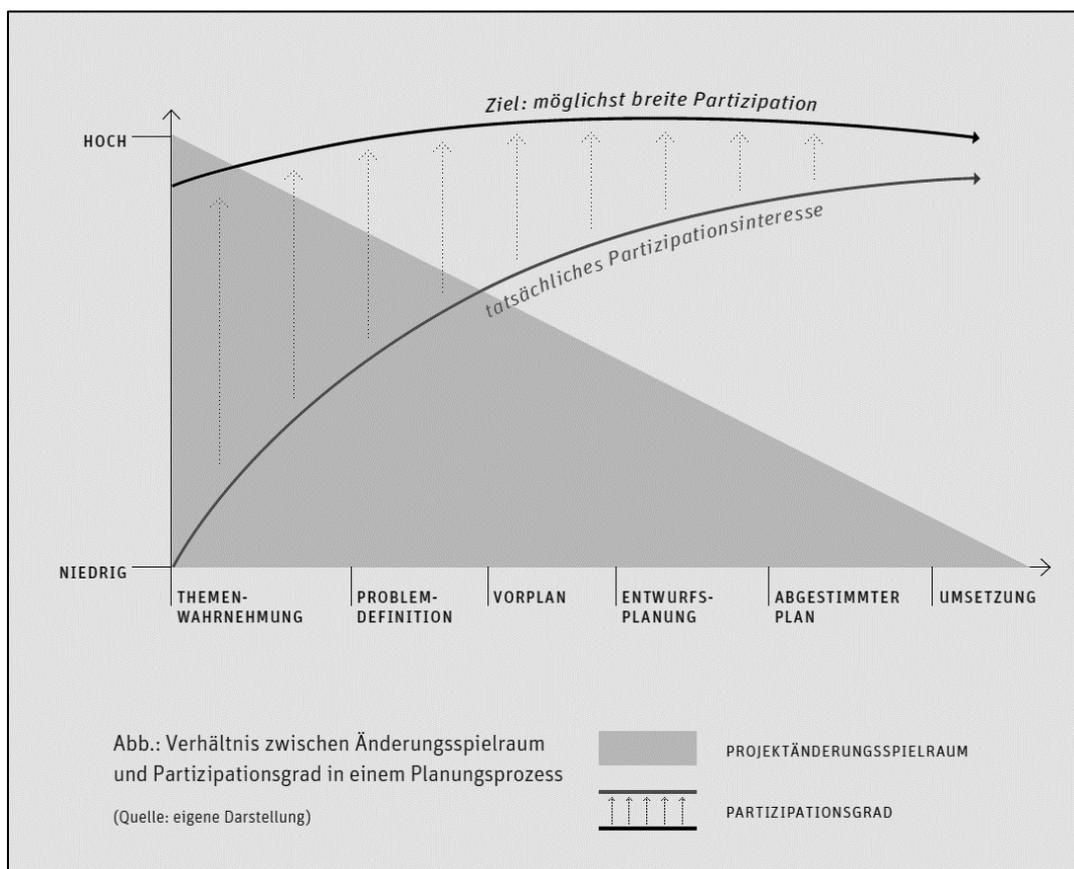
Beschleunigtes Verfahren: Das beschleunigte Verfahren nach §§ 13a, 13b BauGB kann angewendet werden zur Aufstellung, Änderung oder Ergänzung von Bebauungsplänen im Innen- (§ 13a) und Außenbereich (§ 13b). Es ermöglicht den Verzicht auf die Umweltprüfung sowie die vorzeitige Anpassung des Flächennutzungsplans und ermöglicht eine Vereinfachung des Bebauungsplanverfahrens zur Beteiligung der Behörden und Öffentlichkeit.

Problemdarstellung

Das Baugesetzbuch (§§ 3,4 BauGB) schreibt für Regelverfahren eine zweistufige Beteiligung der Öffentlichkeit und der Träger Öffentlicher Belange (TÖB) vor, meist bleibt diese jedoch auf die Elemente der Information, Anhörung und Sammlung von Stellungnahmen beschränkt. Letztere werden von den Verwaltungen wiederum in internen Verfahren abgewogen und meist unzureichend nach außen kommuniziert.

Hinzukommt, dass sich aktuelle und zukünftigen Anforderungen und Ziele der Stadtentwicklung und Stadtplanung oftmals nicht innerhalb der Vorgaben der rechtskräftigen Bebauungspläne realisieren lassen. Neujustierungen der Entwicklung aufgrund veränderter Rahmenbedingungen, überraschend freiwerdende Flächenpotentiale oder private Initiativen können mit Hilfe der vereinfachten Verfahren und sehr häufig in Form von vorhabenbezogenen Verfahren kompakt und effizient durchgeführt werden. Bei den vereinfachten Verfahren kann allerdings – wie oben beschrieben – die frühzeitige Beteiligung entfallen, sodass von einer Mitwirkungsmöglichkeit der Öffentlichkeit tatsächlich kaum noch die Rede sein kann. Hinzu kommt, dass die erforderlichen Verfahren oft wenig zufriedenstellend durchgeführt und auch die Träger öffentlicher Belange (TÖB) unzureichend eingebunden werden.

Letztlich führt der Verzicht auf eine angemessene Beteiligung oft zu Konflikten, da die Bürgerschaft mit „fertigen Plänen“ konfrontiert wird und erwartungsgemäß mit Ratlosigkeit, Unverständnis, Misstrauen oder gar Verärgerung reagiert. Nichtsdestotrotz schrecken die an der Planung Beteiligten oft vor einer umfassenden Anhörung der Bürgerinnen und Bürger zurück, nicht zuletzt, weil auch derartige Prozesse oft mit gegenseitiger Unzufriedenheit enden, zumindest aber als Hemmnis, Einschränkung und Zeitverlust begriffen werden. Hinzu kommt – und verschärft die dargestellte Problematik noch zusätzlich – dass das öffentliche Interesse und damit der Beteiligungsgrad meist erst mit fortschreitender Planung entsteht, zu einer Zeit, da sich der faktische Projektänderungsspielraum bereits deutlich verringert hat (sog. Partizipationsparadox).



Partizipationsparadox. Abb. aus: Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt Berlin. 2012. Handbuch zur Partizipation, 2. Aufl., Berlin: Kulturbuch-Verlag GmbH, S.83.

Empfehlungen

Das Dilemma liegt also nicht in der Gesetzgebung, sondern im Umgang mit derselben und dem mangelnden Einsatz unterstützender Instrumente der informellen Planung, Kommunikation und Beteiligung. Die Rahmenbedingungen von Planung und Beteiligung ändern sich fortlaufend. Sie müssen auf unterschiedliche Konfliktkulturen, bürgerschaftliches Selbstverständnis, aber auch auf eine fortschreitende Digitalisierung reagieren. Um trotz der sich ändernden Umweltbedingungen, die oben skizzierten Konflikte zu mediatisieren und die Bauleitplanung für alle Seiten zufriedenstellend zu gestalten, lässt sich auf bestehende Erfahrungswerte zurückgreifen, um konkrete Empfehlungen zu formulieren. Diese werden im Folgenden dargestellt:

- A. Empfehlungen für Prozesse vor Einstieg in die förmlichen Verfahren
- B. Empfehlungen zu informellen Verfahren
- C. Empfehlungen zu förmlichen Verfahren
- D. Fünf Bausteine zur Beteiligungskultur und Planungstransparenz
- E. Exemplarischer, idealtypischer Workflow

A. Empfehlungen für Prozesse vor Einstieg in die förmlichen Verfahren

Anregung #1: Vorklärung übergeordneter städtebaulicher Ziele durch Rahmen- oder Entwicklungspläne

Gut gemachte Stadtentwicklung in Form von konkreten informellen Rahmen – und Entwicklungsplänen führt zu einer Vorklärung übergeordneter städtebaulicher Ziele. Durch eine vorzeitige Bestimmung kommunaler Ziele und die Identifikation möglicher Zielkonflikte lässt sich zum einen Entwicklungspotenzial für Investoren aufzeigen, zum anderen aber auch eine Basis für die Politik und Verwaltung schaffen, um vorbereitet auf kurzfristig auftretende Ereignisse (unerwarteter Grundstücksverkauf, neues Investitionsinteresse, etc.) reagieren zu können. Grundsätzlich sollten alle Prozesse ergebnisorientiert und partizipativ ausgerichtet sein, fachliche Kompetenz sowie die Zivilgesellschaft einbinden und in der Durchführung effizient gestaltet werden, um vermittelbare Ziele und Leitbilder zu formulieren.

Die Erfahrung der letzten Jahre zeigt, dass diese durch „Gemeinderatsbeschluss gefassten Willenserklärungen“ meist breiter angenommen werden und beständiger wirken als gesetzliche Verfahren. Solche Rahmenpläne, Leitbildprozesse oder integrierte Entwicklungskonzepte sind offen in der Programmierung und werden mithilfe diverser, kreativer Verfahren, Instrumente, Planungskonzepte, Skizzen oder Empfehlungen im Dialog mit den Menschen und unter planungsfachlicher Leitung erarbeitet. Viele Kommunen haben mittlerweile beispielhafte Leitfäden zur Bürgerbeteiligung ausgearbeitet, die die Möglichkeiten der Netzwerkbildung, des Mitgestaltens und Bürgerinformation aufzeigen.

Wichtige Fragestellungen, die sich im Rahmen einer solchen Vorklärung stellen, sind u.a.:

- Qualifizierte Nutzungsdichte (bauliche Nutzungspotentiale, Qualität der öffentlichen und privaten Freiräume)
- Nutzungsvielfalt (z.B. Produktive Stadt, Nachbarschaftskonzepte, Sicherung der Daseinsvorsorge)
- Sicherung und Intensivierung von Klimaschutz, Klimaanpassung, Klimavorsorge und Biodiversität (Natur- und Artenschutzrechtliche Vorprüfungen)
- Effiziente, zukunftsfähige und nachhaltige Infrastrukturen
- Sicherung überlieferter historischer Werte (Denkmalschutzrechtliche Vorprüfungen)
- Zielkonflikte, Lösungsvorschläge

Anregung #2: Sorgfältiges Ausbalancieren der Interessen an Diskretion und Partizipation

Die einzelnen Akteure und Beteiligten bringen unterschiedliche Interessen mit. Während private Initiativen im Bereich Technologie, Wirtschaft und Investment meist sehr zurückhaltend in der Kommunikation ihrer Vorhaben sind, ist die Gesellschaft an einer demokratischen Beteiligung interessiert. Diese unterschiedlichen Interessenlagen gilt es sorgfältig zu berücksichtigen und auszubalancieren. Konkret bietet es sich an:

- möglichst frühzeitig den Dialog zu suchen, da so das gegenseitige Vertrauen erhöht und ein Ausgleich zwischen divergierenden Interessenslagen ermöglicht wird. Auch wird so Verbindlichkeit signalisiert. Ein möglicher Zeitpunkt für den Beginn der Beteiligung stellt der Aufstellungsbeschluss dar: Sobald der Gemeinderat diesen beschlossen hat, sollte der Dialog mit der Öffentlichkeit beginnen.
- die Möglichkeit zu bedenken, Verfahren im geschützten, nichtöffentlichen Räumen vorzubereiten und Inhalte nur mit direkt betroffenen Gruppen zu behandeln. Dies erfordert besondere Sensibilität und Vertrauen aufseiten aller Beteiligten.
- Grundsätzlich möglichst transparent zu informieren und kommunizieren. Nur so kann Akzeptanz erreicht werden.

Anregung #3: Ausweiten des Betrachtungsmaßstabs und Berücksichtigung der Quartiersebene

Es ist notwendig, dass der Betrachtungsmaßstab (stärker als leider in der Regel üblich) deutlich über das Vorhaben hinaus auf Quartiers- und/oder Stadtteile geweitet wird. Viele der beschriebenen Konfliktthemen (z.B. Verkehr und Immissionen) lassen sich nur so kontextbezogen erörtern und für die Bürgerinnen und Bürger ist die Quartiersdimension stets ein greifbarer, weil lebensnaher Maßstab.

Anregung #4: Diskursförderung durch Denken in Alternativen

Konzeptionelle wie planerische Aufgabenstellungen werden am besten in Alternativen erarbeitet. Das schafft eine hervorragende Grundlage für die Bewertung unterschiedlicher Lösungsvorschläge, verbessert die Planungs- und Prozessqualität und schafft eine transparente Entscheidungsfindung. Sie wird idealerweise in einem konkurrierenden Planungsverfahren bewerkstelligt. Der öffentliche Diskurs wird frühzeitig und aktiv in die Verfahrensschritte eingeflochten. Wettbewerbliche Verfahren, wie sie seit langem praktiziert werden, belegen, dass solche Diskurse entgegen mancher Vorbehalte nicht behindern, sondern eher beschleunigen und zu stabilen Entscheidungen führen.

Anregung #5: Festlegung einer klaren Projektstruktur

Der geplante Verfahrensablauf, d.h. die Informations- und Entscheidungsabfolge muss für alle Beteiligten beim Verfahrensstart nachvollziehbar sein. Dies gilt für die inhaltliche und formale Organisation, aber auch für die Rollendefinitionen in der Beteiligung. Gerade in projektbezogenen Verfahren muss der „point of no return“ klar definiert und kommuniziert werden.

B. Empfehlungen zu informellen Verfahren

Anregung #6: Sorgfältige Analyse von Voraussetzungen, Rahmenbedingungen und Akteuren

Zur sorgfältigen Vorbereitung der Beteiligung gehört die Analyse der vom Projekt betroffenen bzw. zu beteiligenden Akteure. Hier gilt es Interessens- und Motivlagen zu klären sowie generelle Interessenskonstellationen zu erfassen.

Aus der Konflikt- und Umfeldanalyse kann eine entsprechende, situationsangepasste Beteiligungsarchitektur erarbeitet werden.

Anregung #7: Beteiligungsformate dem Einzelfall anpassen

Welche Formate für die Öffentlichkeitsbeteiligung günstig und empfehlenswert sind, hängt vom konkreten Einzelfall ab. Im Rahmen der Beteiligung können beispielsweise zielgruppenspezifische Gespräche mit Eigentümern, Anwohnern, der allgemeinen Öffentlichkeit, ggf. Jugendlichen geführt werden, um über Anlass, Ziel, Planung, Absichten und Konflikte zu informieren sowie Angebote zur Verständigung anzubieten. Dabei ist es vertrauensbildend, wenn Stadtverwaltung, Stadtpolitik, Fachbüros sowie der Projektträger involviert sind. Bei größeren Vorhaben ist die Einberufung eines projektbegleitenden Beratungsgremiums unter Beteiligung externer Fachleute und ggf. unterschiedlicher Interessengruppen sinnvoll.

Bewährte Verfahrensschritte, bei denen eine Beteiligung im konkurrierenden Verfahren sinnvoll ist, sind:

- Grundlagenermittlung
- Formulierung der Auslobungsinhalte
- Einbindung in die Verfahrensschritte
- Sachverständige im Preisgericht
- Feedback-Workshop mit Sieger-Projekt

Anregung #8: Regelmäßige und kontinuierliche Kommunikation

Die Darlegung, welche Verfahrensbestandteile bei vorhabenbezogenen Verfahren öffentlich und nicht öffentlich behandelt werden, ist ein wichtiger Bestandteil transparenter und vertrauensbildender Verwaltungsarbeit. Die schriftlichen oder mündlichen Darlegungen sollten allgemein verständlich und bürgernah formuliert werden. Informationslücken und Informationsbrüche sowohl innerhalb von Verwaltungen als auch hin zur Bürgerschaft entstehen im laufenden Betrieb unbeabsichtigt, gefährden aber die Akzeptanz.

Anregung #9: Externer Blick durch projektbezogene Begleitgremien

Projektbezogene oder temporär eingesetzte Begleitgremien, die aus neutralen Fachleuten und Vertreter*innen aus Politik und Bürgerschaft (denkbar auch als Zufallsauswahl) bestehen (z.B. „Projektgremium“ oder „Mobiler Gestaltungsbeirat“), können in nichtöffentlichen Sitzungen empfindliche Sachverhalte erörtern. Die Vertreter*innen aus der Bürgerschaft wirken dabei als „Multiplikatoren trotz Schweigepflicht der nichtöffentlichen Sitzungsordnung“. Einem solchen Gremium kann eine wichtige „treuhänderische Rolle“ bei der Quartiersbetrachtung zukommen.

Bürgerdialoge und Formate zur Einbindung der Bürgerschaft in Planungsdialogen erfordern Fachkenntnis, personelle Ressourcen und Finanzmittel. Diese können die kommunalen Verwaltungen nicht dauerhaft vorhalten oder umfassend leisten. Vor allem Aufgaben der Verfahrensbegleitung und Moderation sollten auch aus Gründen der Neutralität durch Außenstehende übernommen werden. Ebenso ist es sinnvoll, besondere Fachexpertise extern einzuholen, bspw. über:

- Städtebaulich-architektonische Sachkundige
- Verfahrenssachkundige
- Beraternetzwerk, z.B. „Kompetenzzentrum Wohnen BW“
- Experten mit fachspezifischen Kenntnissen je nach Erfordernis (u.a. Umwelt, Klima, Denkmalschutz, Infrastruktur, Digitalisierung)
- Vermittler ergänzender Informationen für „Nicht-Fachleute“

C. Empfehlungen zu förmlichen Verfahren

Anregung #10: Planungsrecht und Durchführungsvereinbarungen differenziert behandeln
(§§ 13, 13a, 13b BauGB und §§11,12 BauGB)

Bei der Zusammenarbeit der Kommunen mit Privaten empfiehlt es sich, die Verfahrensschritte „Planung“ und „Durchführung“ im Sinne aller Beteiligten differenziert zu behandeln.

- Die verbindliche Bauleitplanung (Aufstellen des Bebauungsplans) unterliegt der kommunalen Planungshoheit und ist alleinige Beschluss Sache des Gemeinderats. Ein Anrecht auf einen Bebauungsplan besteht für den Privaten auch bei einer Zusammenarbeit nicht.
- Zur Stärkung der Planungskultur und Qualitätssicherung der Planung sollte die Öffentlichkeit auch bei vereinfachten Verfahren eingebunden sein.
- Eine regelmäßige Kommunikation und transparente Darstellung der Planungsschritte erhöhen die Akzeptanz auch für die Notwendigkeit, privatrechtliche Vertragsbestandteile (Städtebauliche Verträge, Durchführungsverträge) nichtöffentlich zu behandeln.

Im öffentlichen wie im privaten Interesse können städtebauliche Verträge und Durchführungsverträge bedarfsbezogen nichtöffentlich und nach außen anonym behandelt werden. Dabei können die wesentlichen Themen gleichermaßen transparent gemacht werden:

- Verfahrensmuster oder Musterverträge könnten öffentlich einsehbar sein.
- Mitglieder der Gremien oder Vertreter*innen aus der Bürgerschaft bei Planungsverfahren können als „Multiplikatoren“ oder Vermittler in neutraler Form agieren.
- Die Kosten für die Allgemeinheit lassen sich in geeigneter Weise kommunizieren, damit Projekte und Entwicklungsplanungen Privater bessere Akzeptanz in der Öffentlichkeit finden.

Anregung #11: Vorrang der Inhalte vor formalen Fragen

Gerade in der formalen Beschlussfassung ist es wichtig, die inhaltlichen Verfahrensziele im Auge zu behalten. Das Planungsrecht sieht hierfür die Information der Öffentlichkeit und die Möglichkeit, Anregungen einzubringen, vor. Diese Verfahren sind formal geregelt, sollten jedoch auch kommuniziert werden:

- Darlegung der Abwägungsprozesse und Ergebnisse in der Öffentlichkeit
- Kommunikation der gemeinderätlichen Beratungen in geeigneten Formen

Anregung #12: Auch im förmlichen Verfahren zwischen Vertraulichkeit und öffentlichem Interesse abwägen

Welche Inhalte jeweils in öffentlichen oder nichtöffentlichen Gemeinderatssitzungen diskutierbar sind, muss sorgfältig geprüft werden. Private Interessen sind legitim. Nachteile, die aus einem Projekt für einzelne erwachsen, brauchen eine Lösung. Kompensationsmöglichkeiten können im Verfahren aufgezeigt, erörtert und festgeschrieben werden. Städtebauliche Zielsetzungen sollten jedoch immer öffentlich diskutiert werden.

Anregung #13: Instrumente zur Sicherung der Planung je nach Einzelfall nutzen

Die Verfahren der Bauleitplanung geben den Verantwortlichen in Gremien und Verwaltungen wichtige Handlungsspielräume sowohl in den Prozessen wie auch bei den Planungsinhalten und -zielen. Bei Angebots-Bebauungsplänen können Planungsqualität, Gestaltqualität und Planungssicherheit nur mit beschränkten planungsrechtlichen Mitteln gesichert werden. Daher sind informelle Planungsinstrumente (Entwicklungskonzepte, Wettbewerbliche Verfahren, etc.) und die Einbindung der Öffentlichkeit im Vorfeld sowie begleitende Handreichungen (Baufibel, Informationsveranstaltungen, etc.) wichtige Elemente zur Sicherung der Planung.

Vorhabenbezogene Verfahren mit Städtebaulichem Vertrag und Durchführungsvertrag ermöglichen weitergehende Möglichkeiten zur Sicherung von Planung und Qualität. Da die Kommunen hierbei nicht an die Festsetzungen des §9 BauGB gebunden sind, bestehen größere städtebauliche Gestaltungsmöglichkeiten für Nutzung, Gestaltung und eine nachhaltige Innenentwicklung. Der Ablauf der Verfahrensschritte und die Sicherung der Planung sind klar geregelt:

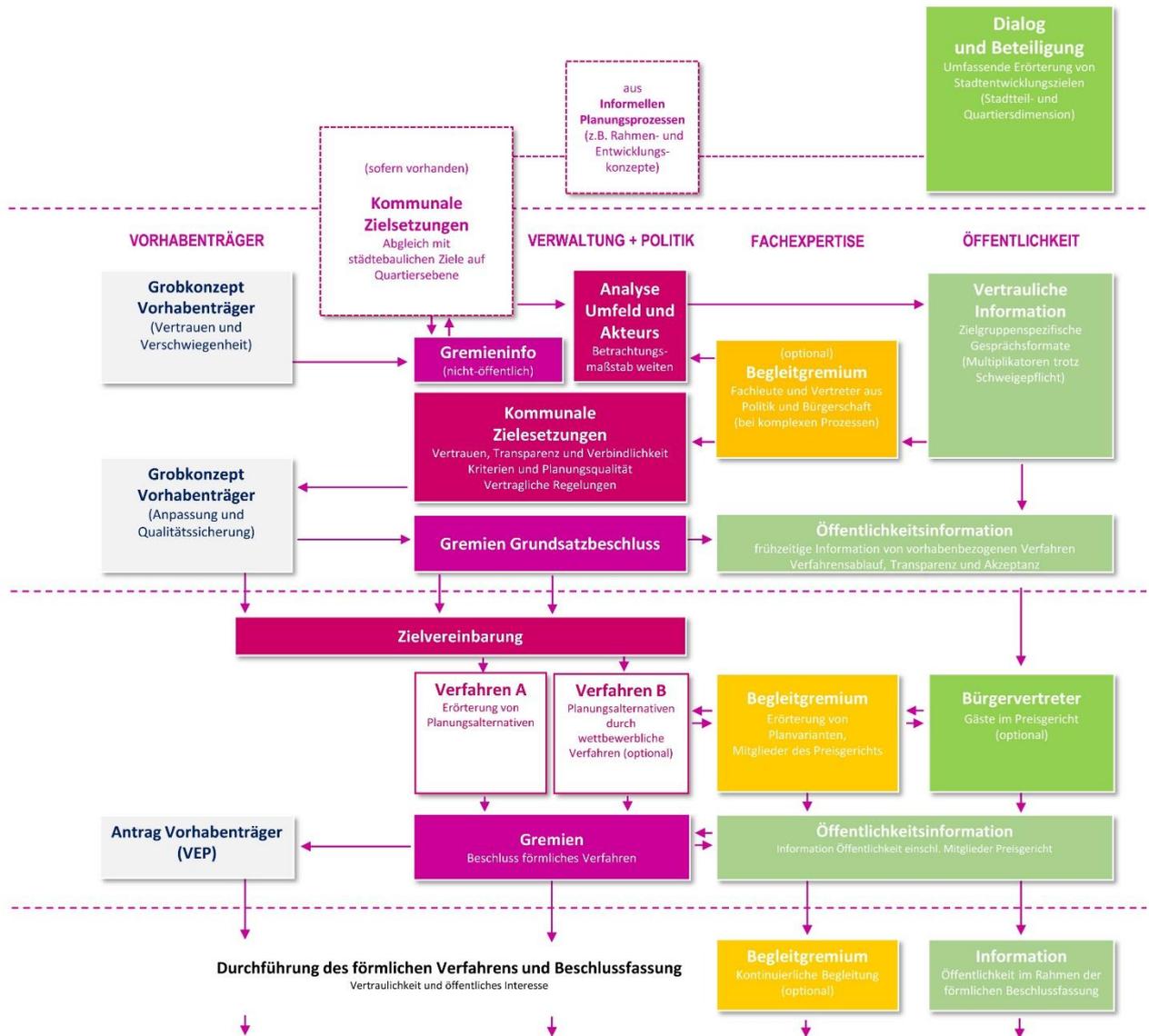
- Erarbeiten einer abgestimmten Planung
- Bebauungsplanverfahren
- Vorhaben- und Erschließungsplan mit genauen Angaben zum Projekt (in Abstimmung mit der Kommune)
- Städtebaulicher Vertrag zur Regelung der planungsrechtlichen und verwaltungstechnischen Fragen
- Durchführungsvertrag mit detaillierter Ablaufklärung (Fristen, Aufhebungen, Kostenübernahmen, etc.)
- Abschluss des städtebaulichen Vertrags und des Durchführungsvertrags VOR dem Satzungsbeschluss des Bebauungsplans
- Aufhebung des Bebauungsplans bei Nichteinhaltung der Vertragsbestimmungen

Das Planungsrecht bietet mehrere Möglichkeiten, insbesondere Aufgaben der Innentwicklung in kompakten Verfahren durchzuführen. Angebots-Bebauungsplanung und Vorhabenbezogene Bebauungsplanung sollten dabei nicht nach ideologischen Gesichtspunkten beurteilt werden, sondern nach Praktikabilität und Gestaltungsspielräumen. Planungssicherheit, Transparenz und Gestaltqualität hängen dabei vor allem von der Verfahrensgestaltung und der Kommunikation ab.

D. Fünf Bausteine zur Beteiligungskultur und Planungstransparenz

1. Kommunikation und Beteiligung (frühzeitiges Einbinden der Öffentlichkeit)
2. Informelle Verfahren (Entwicklungskonzepte, Rahmen- und Entwicklungsplanungen, etc.)
3. Wettbewerbliche Verfahren (Gestaltung)
4. Beratungsgremien (Projektgremium, Gestaltungsbeirat, mobiler Gestaltungsbeirat)
5. Transparenz (Musterverträge, Abwägungen zugänglich machen, etc.)

E. Exemplarischer, idealtypischer Workflow



Die Autor*innen:



Danneckerstr. 54
70182 Stuttgart
Tel. 0711 / 2196-0
Fax: 0711 / 2196-103
www.akbw.de



DASL-Landesgruppe
Baden-Württemberg
www.bw.dasl.de



SRL-Regionalgruppe
Baden-Württemberg
www.srl.de