

## Lokale Bündnisse für bezahlbares Wohnen und Bauen

Bündnis für bezahlbares Wohnen  
und Bauen





# **Lokale Bündnisse für bezahlbares Wohnen und Bauen in ausgewählten Handlungsfeldern**

Ein Projekt des Forschungsprogramms „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt)“ des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) betreut vom Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR).

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)  
im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)  
Deichmanns Aue 31–37  
53179 Bonn

### Wissenschaftliche Begleitung

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR), Bonn  
Referat II 12 – Wohnen und Gesellschaft  
Iris Ammann  
iris.ammann@bbr.bund.de  
Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz,  
Bau und Reaktorsicherheit (BMUB), Berlin  
Referat SW II 1 – Immobilien- und Wohnungswirtschaft, Wohneigentum  
Dr. Andreas Kapphan  
SWII1@bmub.bund.de

### Auftragnehmer

empirica ag  
Marie-Therese Krings-Heckemeier, Meike Heckenroth, Timo Heyn  
Kurfürstendamm 234  
10719 Berlin  
berlin@empirica-institut.de

### Stand

Oktober 2016

### Gestaltung

Indivisual Berlin  
Mia Sedding

### Druck

Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung, Bonn

### Bezugsquelle

forschung.wohnen@bbr.bund.de  
Stichwort: Lokale Bündnisse für bezahlbares Wohnen und Bauen

### Bildnachweis

Titelfoto: empirica | Seite 18: empirica | Seite 19: empirica, Fotolia | Seite 20: Fotolia | Seite 21: empirica, Fotolia |  
Seite 22: Fotolia | Seite 23: Fotolia | Seite 24: Fotolia | Seite 25: empirica

### Nachdruck und Vervielfältigung

Alle Rechte vorbehalten.  
Nachdruck nur mit genauer Quellenangabe gestattet.  
Bitte senden Sie uns zwei Belegexemplare zu.  
Die vom Auftragnehmer vertretene Auffassung ist nicht unbedingt mit der des Herausgebers identisch.



## Liebe Leserinnen und Leser,

seit Jahren ist die Situation auf den Wohnungsmärkten in vielen Regionen Deutschlands angespannt. Die Mieten steigen, und vielerorts gibt es spürbare Engpässe in verschiedenen Marktsegmenten. Einkommensschwache Haushalte, aber auch Menschen mit mittleren Einkommen haben Probleme, eine bezahlbare Wohnung zu finden. Daher ist ein wichtiges Ziel, das Wohnungsangebot im Neubau und Bestand deutlich auszuweiten. Dies kann nur gelingen, wenn die Rahmenbedingungen auf allen föderalen Ebenen verbessert werden und in verschiedenen Handlungsfeldern parallel gearbeitet wird, sei es um mehr Bauland bereitzustellen, Genehmigungen von neuen Wohnungen zu erleichtern oder um die Akzeptanz für Wohnungsbauvorhaben durch Information und Beteiligung zu unterstützen.

Bund und Länder passen aktuell den rechtlichen Rahmen sowie ihre Fördermöglichkeiten an. Hieran ist das Bündnis für bezahlbares Wohnen und Bauen des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit gemeinsam mit den Bündnispartnern maßgeblich beteiligt. Verschiedene Maßnahmen wurden inzwischen im Rahmen der Wohnungsbau-Offensive der Bundesregierung bereits umgesetzt. Auch die Kommunen setzen verschiedene wohnungs- und städtebauliche Strategien sowie konkrete Einzelmaßnahmen um. In wachsenden Städten geschieht das inzwischen auch mit einer deutlich erhöhten Bereitschaft, den Wohnungsbau und die Wohnungsversorgung mit neuen Instrumenten im Verwaltungshandeln zu stärken und alle relevanten Akteure mit in die gemeinsame Verantwortung zu nehmen. In vielen Kommunen sind daher in letzter Zeit lokale und regionale Bündnisse entstanden. Politik und Verwaltung, Wohnungswirtschaft, Verbände und Initiativen versuchen gemeinsam, Wege aus dem Wohnungsmangel zu finden. Es ist erfreulich, dass es immer mehr solcher Bündnisse gibt, weil dieses Instrument erhebliche Potenziale für die Entwicklung der Wohnungsmärkte beinhaltet.

Für uns war die wachsende Bedeutung der lokalen und regionalen Bündnisse Anlass, in der nun vorliegenden Studie erstmals eine bundesweite Bestandsaufnahme dieser Bündnisse in Deutschland vorzunehmen und dabei anhand von 15 Fallbeispielen die Bündnisprozesse in verschiedenen Regionen Deutschlands detailliert zu untersuchen.

Das Heft stellt Prozesse und bisherige Erfolge der lokalen und regionalen Bündnisse vor und gibt Empfehlungen für die Umsetzung in der Praxis. Das Fazit der Studie ist ermutigend: Zwar können lokale und regionale Bündnisse nicht die Herausforderungen auf den Wohnungsmärkten von heute auf morgen lösen. Sie leisten aber einen wichtigen Beitrag, um die richtigen Maßnahmen leichter umzusetzen.

Ich wünsche Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre.

Dr. Robert Kaltenbrunner

Stellvertretender Leiter des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)



# Inhalt

<b>Kurzfassung</b>	8
<b>Summary</b>	10
<b>1 Ziele und Leitfragen des Forschungsprojektes</b>	12
<b>2 Forschungsdesign</b>	14
2.1 Methodisches Vorgehen im Überblick	14
2.2 Bundesweite schriftliche Befragung	15
2.3 Auswahl und Analyse von 15 Fallstudien	15
2.4 Kurzdarstellung der Fallstudien	18
2.5 Durchführung von Expertenhearings	25
2.6 Einbindung in das Bundesbündnis	26
<b>3 Lokale und regionale Bündnisse</b>	27
3.1 Überblick über lokale und regionale Bündnisse	27
3.2 Regionale Verteilung der lokalen und regionalen Bündnisse	30
<b>4 Zusammenspiel von Wohnungsmarkt und Bündnisgründungen</b>	32
<b>5 Ziele der Bündnisse</b>	37
5.1 Ziele der kommunalen Bündnisse	37
5.2 Besonderheiten der regionalen Bündnisse	39
<b>6 Struktur und Verbindlichkeit der kommunalen Bündnisse</b>	40
6.1 Gründung der kommunalen Bündnisse	40
6.2 Initiatoren der kommunalen Bündnisse	40
6.3 Federführung bei kommunalen Bündnissen	41
6.4 Partner der lokalen Bündnisse	42
6.5 Treffen der Bündnisse	44
6.6 Grundlagen und Verpflichtungen der lokalen Bündnisse	45
6.7 Bündniskontext und Ausgestaltung	47
<b>7 Maßnahmen der lokalen Bündnisse</b>	49
7.1 Handlungsbedarfe und Aktionsfelder für die lokalen Bündnisse	49
7.2 Analytische und konzeptionelle Maßnahmen	51
7.3 Planerische, rechtliche und politische Maßnahmen	53
7.4 Kooperative und dialogorientierte Maßnahmen	56
7.5 Qualitätssichernde Maßnahmen beim Neubau und im Bestand	58
7.6 Beratungsmaßnahmen	60
7.7 Öffentlichkeitswirksame Maßnahmen	61
<b>8 Empfehlungen und Übertragbarkeit der Bündniserfahrungen</b>	64
8.1 Bündnisvorbereitung	64
8.2 Bündnisarbeit	65
<b>9 Anhang</b>	70
9.1 Vorbereitung und Durchführung der Onlinebefragung	70
9.2 Fragebogen für die Onlinebefragung	70
9.3 Ergebnisse der Recherche kommunaler/regionaler Bündnisse	77
9.4 Überblick über Gesprächspartner für die Fallstudien	79
9.5 Überblick über eingeladene Experten zu den Expertenhearings	81
9.6 Weitere Ergebnisse der Online-Befragung	81

## Kurzfassung

In den vergangenen Jahren wurden auf lokaler und regionaler Ebene verstärkt Bündnisse zwischen Stadtverwaltungen und Akteuren der Wohnungsmärkte vor Ort initiiert, um in wachsenden Regionen Wohnungsangebote für verschiedene Zielgruppen auszuweiten. Mit der vorliegenden Studie wird die Bandbreite lokaler und regionaler Bündnisse mit ihrem individuellen Charakter in Abhängigkeit von den jeweiligen Schwerpunktthemen erstmals untersucht. Im Unterschied zu den stärker auf die Gestaltung rechtlicher Instrumente und Förderanreize ausgerichteten Maßnahmen des Bundes und der Länder gibt es auf kommunaler Ebene eine größere Bandbreite an Handlungsansätzen bis hin zu konkreten Einzelmaßnahmen. Die Ergebnisse der Studie werden eingebunden in das „Bündnis für bezahlbares Wohnen und Bauen“ des Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB).

Im Rahmen des Projektes wurden eine bundesweite Bestandsaufnahme und eine systematische Auseinandersetzung mit den kommunalen und regionalen Bündnissen sowie deren Bewertung durchgeführt. Zu Beginn der Studie fand eine schriftliche Befragung relevanter Kommunen statt.<sup>1</sup> Ergänzend wurden 15 Fallstudien vertiefend untersucht sowie vier Expertenhearings mit Vertretern von kommunalen Bündnissen durchgeführt. Die Fallstudien und die Expertenhearings haben es ermöglicht die Bandbreite der unterschiedlichen Ansätze, Vorgehensweisen und Ziele der Bündnisse detaillierter zu beleuchten und mit den Kommunen in einen Erfahrungsaustausch zu treten. Im Ergebnis wurden insgesamt 86 lokale und regionale Bündnisse identifiziert – einschließlich der Bündnisse, die in Planung sind. Mit Ausnahme vom Saarland besteht in allen Flächenländern und Stadtstaaten mindestens ein Bündnis.<sup>2</sup>

Gerade in den Wachstumsstädten ist der kommunale Handlungsdruck in den letzten Jahren enorm gestiegen. Versorgungsengpässe bestehen nach der Befragung der Kommunen, die im Rahmen dieser Studie durchgeführt wurde, bei knapp 90 % der Kommunen vor allem für Haushalte mit niedrigen Einkommen. Dementsprechend sind die wichtigsten Akteure für das Bündnis neben den städtischen Wohnungsunternehmen und Genossenschaften in der Regel die freien Wohnungsunternehmen. Darüber hinaus werden, je nach Gegebenheit vor Ort, Vermietervereine, Mieterbund, Architektenkammer, Sozialverbände und Vertreter

größerer Unternehmen und politische Fraktionen in das Bündnis eingebunden. Besonders erfolgreich sind die Bündnisse, die unter Einbindung der Bündnisakteure eine Wohnungsmarktanalyse oder -prognose durchführen lassen.

Bei rund 80% der Bündnisse ist der Erfahrungs- und Informationsaustausch ein zentraler Schwerpunkt der Bündnisarbeit. Dabei geht es um die Erarbeitung gemeinsamer Ziele für die Entwicklung des Wohnungsmarktes. Die Vereinbarung von Zielen ist auch Grundlage für zu entwickelnde Handlungsansätze. Über die Hälfte der befragten Kommunen vereinbaren im Rahmen ihres Bündnisses konkrete Maßnahmen. Diese beziehen sich sowohl auf die Qualitäten zur Wohnungsmarktentwicklung (zum Beispiel Ermöglichung gemeinschaftlicher Wohnformen, energetische Themen, Wohnumfeldqualitäten), als auch auf die Quantitäten (zum Beispiel jährliche Zielzahl der Baufertigstellungen im Geschosswohnungsbau).

Bei rund zwei Drittel der Bündnisse spielt die Fachebene der Verwaltung eine zentrale Rolle bei der Initiierung und Federführung; in über der Hälfte der Bündnisse sind die (Ober-)Bürgermeister treibende Kraft. Als Ergebnis hat sich gezeigt, dass Bündnisse besonders erfolgreich sind, wenn die Verantwortung für die Ergebnisse in der Verwaltungshierarchie entsprechend hoch angesiedelt und damit Ernsthaftigkeit und Umsetzungs willen deutlich werden.

Aus Sicht vieler Bündnisse ist bereits die Verbesserung der Kommunikation zwischen allen Partnern vor Ort ein großer Mehrwert. Stadtentwicklungspolitische Themen werden aus unterschiedlicher Sicht diskutiert und Sichtweisen ausgetauscht. In der Regel verstehen sich die Bündnisse als Prozess, wobei der schrittweise Ausbau des Bündnisses mehrere Elemente, beginnend bei einer Informationsplattform bis hin zur gemeinsamen Umsetzung von Projekten, umfasst. Die Bündnispartner, vor allem Verbände, Unternehmen und Vereine, haben oft große Erwartungen an das Bündnis. Daher müssen die Erwartungen aller Partner abgefragt, strukturiert und gebündelt werden. In erster Linie muss es im Bündnis darum gehen, gemeinsame Ziele zu formulieren und im Konsens Lösungen zu finden.

Für einen begonnenen und erfolgreichen Prozess sind seitens der Stadtverwaltungen unterstützende



Strukturen vorzusehen. Dies beinhaltet zum einen die Bündnisstrukturen selbst; hier müssen der Vorsitz sowie mögliche Arbeitsgruppen klar zugeordnet sein. Aber auch die benötigten Arbeitskapazitäten und ressortübergreifende Kooperationen zur Umsetzung sind zu definieren und mögliche finanzielle Budgets für Dialogmaßnahmen und Öffentlichkeitsarbeit festzulegen.

Aus der Praxiserfahrung zeigte sich, dass nicht unbedingt formalisierte Verträge zwischen den Bündnispartnern notwendig sind. Vielmehr können die gemeinsame Abstimmung der Ziele und die Transparenz für die Öffentlichkeit einen ausreichend verbindlichen Charakter schaffen. Nichtsdestotrotz gibt es Bündnisse, die einen anderen Weg einschlagen und sehr frühzeitig Verbindlichkeiten schriftlich fixieren. Dies trifft insbesondere dann zu, wenn es um die gemeinsame Entwicklung konkreter Flächen geht.

In den untersuchten Beispielen finanzierten die Verwaltungen häufig die Bündnisse. Will man den Akteuren des Bündnisses mehr Verantwortung übertragen, so ist auch eine Beteiligung der Akteure an den Kosten sinnvoll, zum Beispiel zur Finanzierung von Analysen, konzeptionellen Studien oder Sachkosten.

Viele Kooperationen der Stadtverwaltungen mit den Wohnungsunternehmen konnten durch die Bündnisarbeit weiter ausgebaut werden. So konnten zum Beispiel neue Belegungsstrategien bis hin zu Selbstverpflichtungen der Wohnungsunternehmen für die Bereitstellung bezahlbaren Wohnraums erreicht werden. Aber auch die Einbindung von Einzeleigentümern kann strategisches Ziel der Bündnisarbeit sein, wenn der Kommune kaum/keine eigene Flächenpotenziale zur Verfügung stehen und private Nachverdichtungspotenziale akquiriert werden müssen.

Auch wenn die Bündnisse oftmals zunächst als Informations- und Diskussionsplattform gesehen werden, so werden dennoch wohnungspolitische Kernthemen aufgerufen, die in angemessener Verbindlichkeit und Intensität von allen Partnern aktiv bearbeitet werden müssen. Die Bündnisse können allerdings nur dann erfolgreich sein, wenn es zu den entscheidenden Fragen auch gemeinsame Zielformulierungen und instrumentelle Antworten gibt.

Die Studie macht im Ergebnis deutlich, welchen Mehrwert die wohnungsmarktbezogenen Dialogprozesse im Zusammenhang mit den wohnungspolitischen Herausforderungen wachsender Kommunen eröffnen können. Die Studie zeigt auch, dass diese unterschiedlich intensiv verfolgt und unterschiedlich konkret ausgestaltet

sein können. Grundlegende Voraussetzung einer erfolgreichen Arbeit der Bündnisse ist die Kooperation zwischen kommunaler Verwaltung und relevanten Akteuren der Wohnungswirtschaft, die je nach kommunalen Voraussetzungen unterschiedlich besetzt sind.

Der Prozesscharakter von lokalen Bündnissen wird an den jeweiligen Entwicklungsschritten deutlich, die von einem Erfahrungs- und Informationsaustausch – „Informationsbündnis“ – über gemeinsam erarbeitete Ziele, Strategien und Konzepte – „Analysebündnis“ – bis zu einzelnen Handlungsschwerpunkten – „Instrumentenbündnis“ – oder auch letztlich einer breiten umsetzungsorientierten Herangehensweise mit vereinbarten qualitativen und quantitativen Zielen – „Umfassendes Bündnis“ – reichen.

Bündnisprozesse sind freiwillige kommunikative Prozesse zur Klärung oder auch gegenseitigen Überzeugung und dienen einem gemeinsamen Verständnis über Handlungsbedarfe und Handlungsmöglichkeiten auf kommunaler Ebene. Vereinbarte Verbindlichkeiten in weiter fortgeschrittenen Bündnisprozessen sind nicht rechtlich einklagbar sondern als gegenseitige Selbstverpflichtungen das Ergebnis inhaltlicher Diskussionen und dem gemeinsamen Blick auf die Herausforderungen. Die Aufgaben der lokalen Wohnungsmärkte können in der Regel nicht kurzfristig gelöst werden, sondern erfordern längerfristige Prozesse und bedürfen idealerweise gefestigter Strukturen, die von der Verwaltung getragen werden.

---

1 Städte mit einer Einwohnerzahl von 50.000 Einwohnern und mehr sowie eine Zunahme von 2,5 Personen pro 1.000 Einwohner in einem 2-Jahreszeitraum.

2 Stand Oktober 2016.

## Summary

In recent years, alliances between town administrations and stakeholders of the housing markets have been founded on both local and regional levels in order to expand the housing supply available to different target groups. The following study investigated the spectrum of local and regional alliances and their individual characteristics, which are depend on each of their different focuses. Whereas the country and states focus strongly on developing legal instruments and financial incentives, the municipalities have a larger spectrum of approaches all the way down to concrete individual measures. The results of this study will be integrated in the Alliance for Affordable Housing and Construction (German Bündnis für bezahlbares Wohnen und Bauen) of the Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation, Building and Nuclear Safety (German Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit).

As part of the project, both a national inventory and a systematic examination of the municipal and regional alliances were carried out, including an evaluation of both. The study began with a written survey of relevant municipalities.<sup>3</sup> Additionally, 15 case studies were explored in detail and 4 expert hearings were carried out with representatives of municipal alliances. The case studies and expert discussions allowed for a detailed understanding of the diverse approaches, methods, and goals of the alliances as well as for an exchange of experiences. The results identified a total of 86 local and regional alliances, including those still in planning. With the exception of Saarland, every federal state has at least one alliance.<sup>4</sup>

The pressure on municipalities to act has increased enormously in the last years, especially in the growing cities. Regulation bottlenecks exist in close to 90% of the municipalities surveyed in this study, especially for households with low income. Because of this, the most important stakeholders for the alliances, aside from the municipal housing institutions and businesses are the independent ones. Furthermore, depending on local realities, associations of landlords, tenants, or architects; social organizations; unions, and representatives of large companies or political parties are also integrated into the alliance. The especially successful alliances are those which have housing market analyses or prognoses carried out with the involvement of stakeholders.

In about 80% of the alliances, the exchange of experiences and information is a main focus point for their work. Here, they are focusing on the incorporation of common goals for the development of the housing market. Agreeing upon goals is also a foundation for the development of measures and instruments. Over half of the surveyed municipalities agree on concrete measures with the alliances. These cover the qualitative factors of housing market development (e.g. enabling communal living forms, housing environment quality, energy topics) in addition to the quantitative ones (e.g. yearly target figures for the construction of apartment buildings).

In about two thirds of the alliances, specialized areas of the administration play a central role in the founding and management; in over half of the alliances the mayor and/or deputy mayor are driving forces. As a result, it can be seen that alliances are especially successful if responsibility for the results is grounded high in the management hierarchy, such that the sincerity and intentions are can be clearly perceived.

According to many alliances, even just improvements in communication between local partners have brought a sizeable benefit. Topics of urban development policy are being discussed from different perspectives and different views are being exchanged. Generally, the alliances see themselves as processes, whereas the step by step expansion of the alliances includes multiple elements, starting with an information platform through to the joint implementation of projects. The alliance partners, especially the unions, associations, and companies, often have high expectations of the alliances. Because of this, expectations of all partners need to be surveyed, structured and grouped. Most importantly, alliances must be about forming common goals and finding solutions through consensus.

For a launched and successful process, the state administrations provide supportive structures. These include, on one hand, the existence of the alliances themselves, for which internal structures must be defined such as the role of the alliance chair or working groups. The necessary work capacity and cross-departmental cooperation for the implementation must also be determined and possible budgets for discussion measures and public relations must be set.

Practical experience shows that formal contracts between the alliance partners are not always necessary. Rather so, coordinated decision-making and transparent public relations can create enough of a binding character. Nevertheless, there are alliances that chose another way and set written commitments early on. This is especially the case when it comes to the development of specific properties.

In the investigated examples, the alliances were financed through the administrations. If one wanted to transfer more responsibility to the stakeholders of an alliance, including them in the funding would make sense. For example, including their participation in the financing of analyses, conventional studies, or material costs would achieve this.

In many cases, the cooperation of the administrations with housing companies could be expanded through such alliances. This allows for the achievement of, for example, new occupancy strategies or the commitment of housing companies to the provision of affordable housing. The inclusion of individual property owners can also be a strategic goal of the alliances for when little to no state land is available and private property must be acquired for possible re-densification.

Even if the alliances are often seen as information and discussion platforms, core topics of housing politics are still brought to the table, which need to be focused on and processed by all partners with a reasonable level of obligation and intensity. The alliances can, however, only be successful when critical questions are met with formed goals and instrumental answers.

The study makes clear which benefits of consultation processes around the housing market in connection with the housing policy challenges of growing municipalities can be achieved. The study also shows that these can be pursued with different levels of intensity and can be planned out with different levels of concretization. The basic requirement for the successful work of the alliances is the cooperation between municipal administrations and relevant stakeholders of the housing industry, which, according to individual municipal requirements are engaged diversely.

The character of local alliances as processes becomes clear with a focus on the respective kinds of development which range from an experience and information exchange (“information alliance”), to the development common goals, strategies and concepts (“analysis alliance”), to individual focused measures (“instrument

alliance”) or even to a broader, implementation-oriented approach with agreed-upon qualitative and quantitative goals (“comprehensive alliance”).

Alliances processes are voluntary communication processes for clarification or mutual persuasion and serve a mutual understanding for need for action as well as possible actions, all on municipal level. Agreed upon responsibilities in more advanced alliance processes are not legally binding but treated as mutual commitments with regards to discussions and in light of common challenges. The duties of local housing markets cannot often be solved in the short-term but require long-term processes and need ideally established structures from the administrations.

---

3 Cities with a population of 50,000 residents or more as well as an increase of 2.5 people per 1,000 residents over two years.

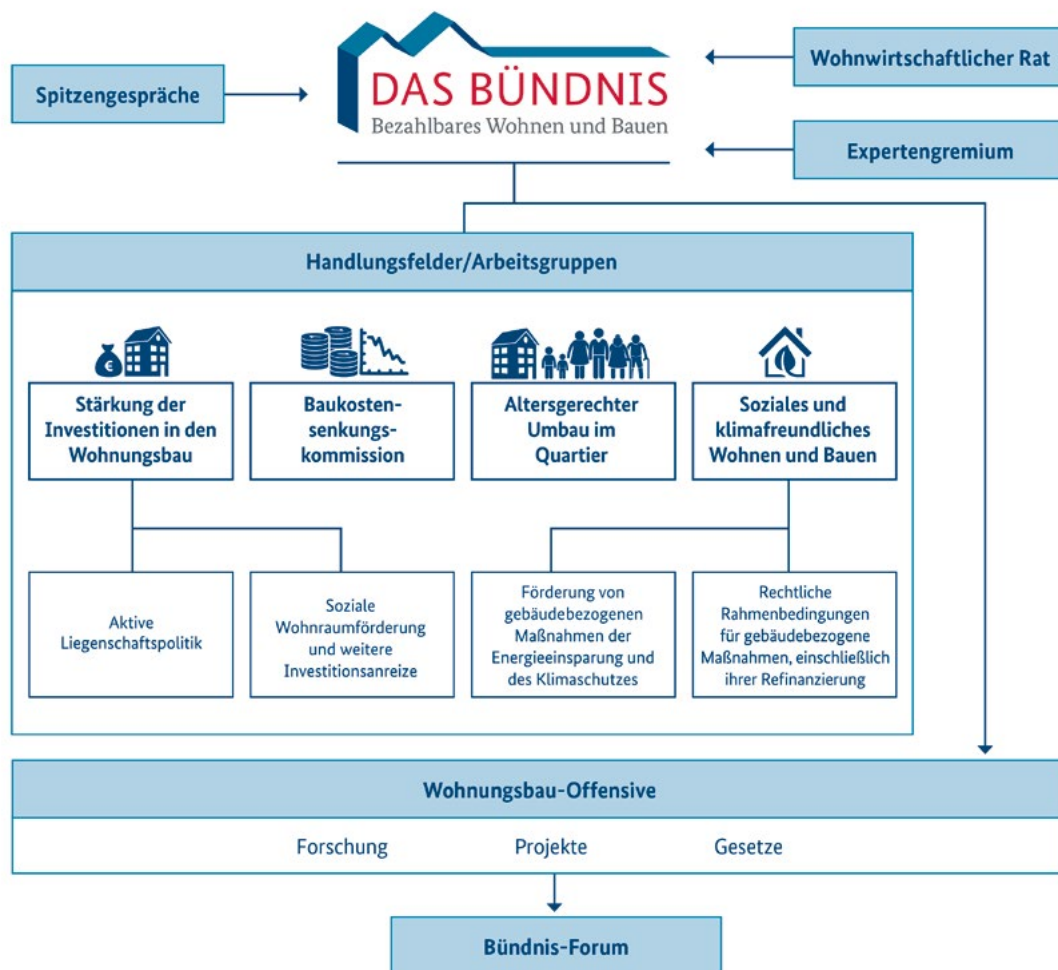
4 As of October 2016

# 1 Ziele und Leitfragen des Forschungsprojektes

Der Bund, die Länder und die Kommunen stehen aktuell vor großen wohnungspolitischen Herausforderungen. Zur Bewältigung dieser Herausforderungen hat das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) das „Bündnis für bezahlbares Wohnen und Bauen“ ins Leben gerufen. In dem Bündnis arbeiten Bund, Länder, Kommunen, Wohnungs- und Bauwirtschaft, der Deutsche Mieterbund, Gewerkschaften und weitere gesellschaftlich relevante Akteure zusammen. Neben der Baukostensenkungskommission hat das Bündnis vier Arbeitsgruppen<sup>5</sup>, die sechs Handlungsfelder<sup>6</sup> bearbeitet haben, eingerichtet (vgl. Abbildung 1).

Eingebunden in den Bündnisprozess wurden darüber hinaus begleitende themenbezogene Forschungsprojekte initiiert in denen verschiedene Themenschwerpunkte fachlich vertiefend bearbeitet wurden. In diesem Zusammenhang wurde auch das Thema Bündnisprozesse auf kommunaler Ebene bearbeitet. Die Ergebnisse des Projektes „Lokale Bündnisse für bezahlbares Wohnen und Bauen in ausgewählten Handlungsfeldern“ sind in der vorliegenden Studie dokumentiert.

**Abbildung 1:**  
Struktur Bündnis für bezahlbares Wohnen und Bauen



Im föderalen Gefüge sind Bund und Länder für die rechtlichen Rahmenbedingungen der Wohnungspolitik zuständig und flankieren diese mit spezifischen Förderprogrammen. Darüber hinaus gibt es auf kommunaler Ebene eine große Bandbreite an Handlungsansätzen, mit denen Wohnungspolitik konkret ausgestaltet wird. Diese reichen von der gemeinsamen Entwicklung eines Handlungsprogramms Wohnen über die Abstimmung und Erarbeitung analytischer und konzeptioneller Grundlagen bis hin zu konkreten Vereinbarungen, wie zum Beispiel Wohnungsbelegungen mit bestimmten Zielgruppen, Quotenregelungen oder der Initiierung von Projekten und Modellvorhaben.

Ziel der vorliegenden Studie sind eine bundesweite Bestandsaufnahme und eine systematische Auseinandersetzung mit den kommunalen und regionalen Bündnisprozessen und deren Bewertung. Dies betrifft zum Beispiel die Initiierung sowie die Beteiligung bis hin zur konkreten Entwicklung beziehungsweise Anpassung von Instrumenten, Verfahren oder Vereinbarungen. Hierzu wurden die recherchierten und untersuchten Bündnisprozesse auf kommunaler Ebene detailliert ausgewertet, insbesondere mit Blick auf folgende Forschungsleitfragen:

1. Welche zentralen wohnungs- und baupolitischen Herausforderungen bestehen auf den verschiedenen föderalen Ebenen auf den unterschiedlichen Wohnungsmärkten?
2. Wie sehen bestehende Bündnisse für Wohnen und Bauen auf kommunaler Ebene aus? Welche Handlungsfelder und Aktivitäten werden bei diesen Bündnissen bearbeitet? Welche Akteure arbeiten zusammen? Welche Rolle nehmen die Beteiligten in den Bündnisprozessen ein?
3. Welche Bündnisstrukturen eignen sich für die Bewältigung der aktuellen Aufgaben auf den Wohnungsmärkten auf kommunaler Ebene?
4. Welche Rolle spielen die kommunalen Konzepte „Wohnen“ für die lokalen Bündnisprozesse?
5. Wie lassen sich gemeinsame Strategien auf kommunaler Ebene sinnvoll erarbeiten? Wie erfolgt die Umsetzung der erarbeiteten Strategien?
6. Welche aktuellen Handlungsfelder und Aktivitäten eignen sich, um künftig durch entsprechende Bündnisse bewältigt zu werden? Wo bestehen Grenzen der Bündnisse sowie Hemmnisse – auch in der Umsetzung von Maßnahmen?
7. Welche Bündnispartner sind zwingend notwendig, um erfolgreich im Sinne der Leitlinien bezahlbares Wohnen und Bauen „agieren“ zu können?
8. Welche Verbindlichkeiten gibt es bei den Bündnissen? Gibt es Verträge, Absichtserklärungen, Selbstverpflichtungen, handlungsorientierte Beschlüsse o.Ä. unterschrieben von allen Partnern?
9. Ist eine externe Moderation notwendig (gemeinsame Zielfindung, Mediation zwischen unterschiedlichen Partnern, Regeln der Zusammenarbeit, Dokumentation der Prozesse etc.)?

- 
- 5 Neben der Baukostensenkungskommission gibt es die folgenden Arbeitsgruppen: Altersgerechter Umbau im Quartier, Aktive Liegenschaftspolitik, Soziale Wohnraumförderung und weitere Investitionsanreize, Soziales und Klimafreundliches Wohnen und Bauen.
  - 6 Die sechs Handlungsfelder sind folgende: Baukostensenkung, Altersgerechter Umbau im Quartier, Aktive Liegenschaftspolitik, Soziale Wohnraumförderung und weitere Investitionsanreize, Förderung von gebäudebezogenen Maßnahmen der Energieeinsparung und des Klimaschutzes, Rechtliche Rahmenbedingungen für gebäudebezogene Maßnahmen einschließlich ihrer Refinanzierung.

## 2 Forschungsdesign

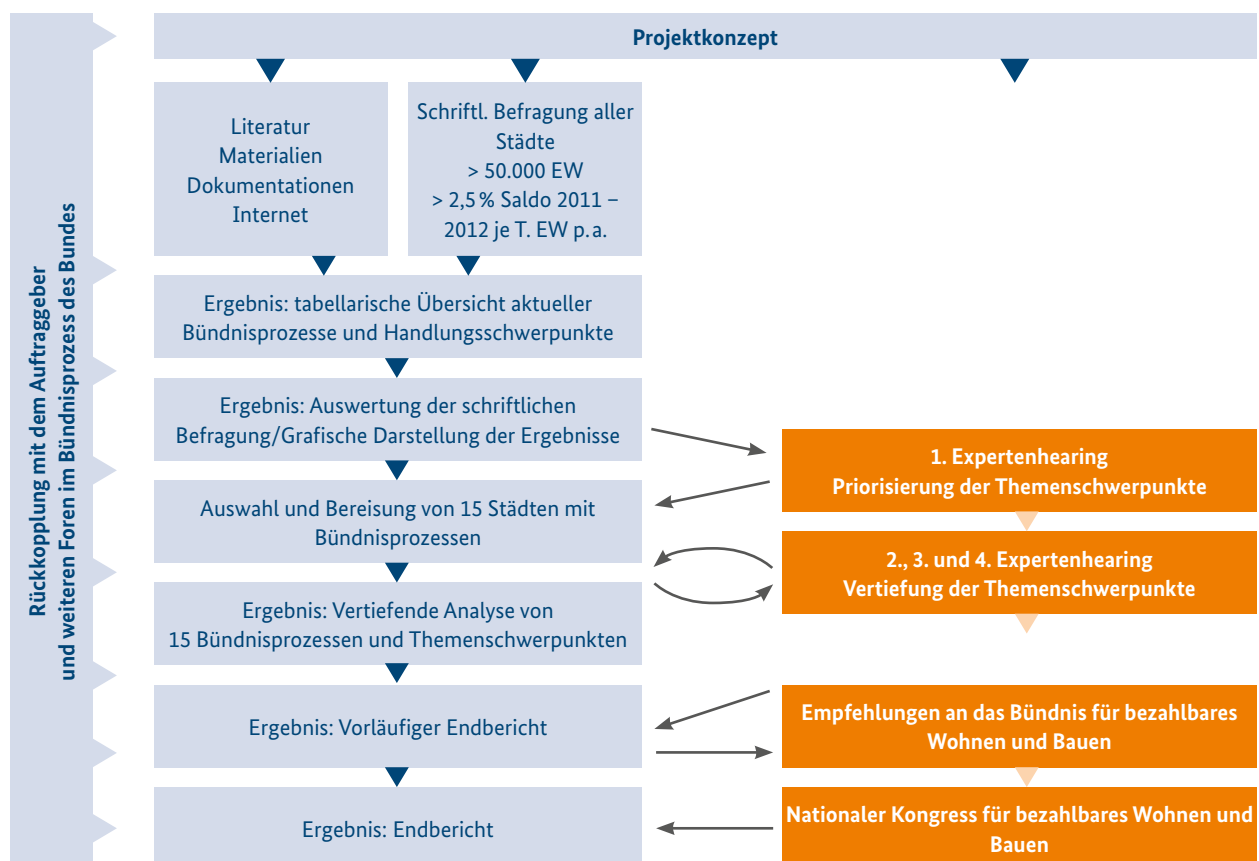
### 2.1 Methodisches Vorgehen im Überblick

Zur Analyse der „Lokalen Bündnisse“ wurde ein Methoden-Mix aus quantitativen und qualitativen Methoden gewählt. Dabei wurden verschiedene Arbeitsschritte durchgeführt (vgl. Abbildung 2). Neben einer Dokumentenrecherche fand eine schriftliche Befragung relevanter Kommunen (vgl. Kapitel 2.2) statt. Die Befragung wurde im Februar/März 2015 durchgeführt. Es wurden neben 42 lokalen Bündnissen auch 25 regionale Bündnisse und deren Handlungsschwerpunkte identifiziert. Im April 2016 konnten im Rahmen einer Nachrecherche fünf weitere Bündnisse und im Zusammenhang mit der EXPO Real im Oktober 2016 vier zusätzliche Bündnisse dokumentiert werden. Die Bündnisse sind im Überblick in Kapitel 3 dargestellt. Auf der Grundlage der im Frühjahr 2015 vorliegenden

Ergebnisse erfolgte eine Auswahl von Bündnissen, die grundsätzlich für eine vertiefende Betrachtung geeignet waren (vgl. Kapitel 2.3).

Parallel wurden zwischen Mai 2015 und November 2015 vier Expertenhearings mit unterschiedlichen inhaltlichen Schwerpunkten durchgeführt. Die Teilnehmer der Expertenhearings waren kommunale Vertreter sowie lokale Bündnispartner (in der Regel kommunale Wohnungsunternehmen), Vertreter des BMUB, des BBSR sowie Partner des Bundesbündnisses und von empirica (vgl. Kapitel 9.5 im Anhang). Die Expertenhearings dienten dem Erfahrungsaustausch der Kommunen und ihrer Bündnispartner, der Weiterentwicklung von relevanten Fragestellungen der lokalen Bündnisse und der Erarbeitung von Empfehlungen für das Bundesbündnis für bezahlbares Wohnen und Bauen.

**Abbildung 2:**  
**Forschungsdesign**



Quelle: Eigene Darstellung, empirica

## 2.2 Bundesweite schriftliche Befragung

Zu Beginn der hier vorliegenden Studie lagen für eine Vielzahl von Städten schriftliche Informationen zum Thema „Lokale Bündnisse“ in verschiedenen Medien vor. So stellen beispielsweise der Arbeitskreis „Wohnen in Münster“ oder das „Bündnis für Wohnen und Leben in Wolfsburg“ Dokumentationen der Arbeitssitzungen im Internet zur Verfügung. Für das Berliner „Bündnis für soziale Wohnungspolitik und bezahlbare Mieten“ gibt es regelmäßige Berichte (Jahresberichte), die der Verband Berlin-Brandenburgischer Wohnungsunternehmen (BBU) erstellt. Diese Berichte sind Bestandteil des Mietverbändnisses in Berlin. Ergänzend zu recherchierten Informationen (Literatur-, Material- und Internetauswertung) wurde eine bundesweite Erhebung lokaler Bündnis-Prozesse im Rahmen einer schriftlichen Befragung durchgeführt (Details zur Onlinebefragung vgl. Kapitel 9.1 und Kapitel 9.2 im Anhang). Die Befragung diente unter anderem der

- systematischen Erfassung von lokalen Bündnissen (i. w. S.) – erfasst wurden ebenfalls konzeptionell-strategische Ansätze zwischen Politik und Verwaltung einerseits und Wohnungswirtschaft andererseits, mit dem Ziel einer strategischen Gesamtkonzeption.
- Herausarbeitung und Bewertung der Relevanz kommunaler Aktionsfelder und Maßnahmen (wie zum Beispiel kooperative Maßnahmen oder Förder- und Beratungsmaßnahmen) mit dem Ziel, bezahlbaren Wohnraum zu schaffen.
- Strukturierung und Systematisierung von Problemlagen, Aktionsfeldern, Zielen und Lösungsansätzen und ihrer Wirkung.

Um die Befragung mit Blick auf die Forschungsfragenstellungen auf relevante Städte auszurichten, wurden folgende Auswahlkriterien festgelegt:

- Auswahl von großen Mittelstädten und Großstädten, d.h. Städten mit einer Einwohnerzahl von 50.000 Einwohnern und mehr sowie
- Wachstum der Stadt  $\geq 2,5$  pro 1.000 Einwohnern (2-Jahreszeitraum)<sup>7</sup>

Von den rund 81 Mio. Einwohnern in Deutschland leben rund 33 Mio. Einwohner in 189 Städten mit 50.000 oder mehr Einwohnern.<sup>8</sup> 168 dieser Städte wachsen durch Zuwanderung, davon 134 Städte mit 2,5 und

mehr pro 1.000 EW<sup>9</sup>. Diese 134 Städte mit insgesamt rund 28 Mio. Einwohnern (34 % der Bevölkerung)<sup>10</sup> waren die Grundgesamtheit der schriftlichen Befragung.

## 2.3 Auswahl und Analyse von 15 Fallstudien

Zur Auswahl der Fallstudien wurde zunächst ein tabellarischer Überblick über die Kommunen mit kommunalem Bündnis erstellt. In diesem Überblick sind die Ziele und die Handlungsfelder beziehungsweise Maßnahmentypen, die im Fragebogen benannt wurden, aufgeführt. Anhand des Rasters lässt sich jedes Bündnis mit einem eigenen Profil darstellen. Bei der Zusammenführung aller erfassten Bündnis-Prozesse (insgesamt 42 lokale Bündnisse) lässt sich die Häufigkeit von Zielen und daran ausgerichteten Maßnahmen typen identifizieren. Durch die grafische Aufbereitung in Form des Rasters wird die zusammenfassende Auswertung illustriert (vgl. Abbildung 3).

Viele Kommunen sprechen statt von einem Bündnis von einem Zusammenschluss, einer Arbeitsgemeinschaft, einem Forum oder ähnlichem. Im Folgenden ist wegen der besseren Lesbarkeit nur von Bündnissen die Rede. In dieser Studie wird ein lokales Bündnis als Zusammenschluss der kommunalen Verwaltung mit relevanten Akteuren der Wohnungswirtschaft einer Kommune verstanden. Neben der Verwaltung und lokalen Wohnungsunternehmen beteiligen sich häufig Politik sowie weitere wohnungsmarktrelevante Akteure wie zum Beispiel Banken, Vereine oder soziale Träger (vgl. Kap. 6). Bei einem regionalen Bündnis steht die Wohnungsmarktregion im Fokus der Bündnispartner.

7 Gewählt werden die Jahre 2011 und 2012. Durch Gebietsreformen in einzelnen Bundesländern sind die nachfolgenden Jahre nicht vergleichbar.

8 Statistisches Bundesamt (Destatis), Fortschreibung des Bevölkerungsstandes, Bevölkerungsstand 31.12.2011; Wanderungssaldo 2011–2012 je T. EW p. a.

9 Jährlicher Wanderungssaldo 2011/12

10 Vorrecherchen haben ergeben, dass in Klein- und Mittelstädten, nur sehr vereinzelt Bündnisprozesse angestoßen wurden oder in der Umsetzung sind. Dies deckt sich ebenfalls mit den Erfahrungen von empirica in der praktischen Zusammenarbeit mit Städten dieser Größenordnung. Anders als in großen Mittelstädten, Großstädten oder Millionenstädten werden wohnungspolitisch relevante Themen in Klein- und kleinen Mittelstädten sehr oft seitens der Politik/Verwaltung in enger Kooperation mit den übrigen Akteuren am Wohnungsmarkt (insbesondere (kommunale) Wohnungsunternehmen/Genossenschaften) zum Beispiel in Arbeitsgruppen oder bilateralen Gesprächen (ohne schriftliche Vereinbarungen) bearbeitet.

**Abbildung 3:**  
**Auswertung der kommunalen Bündnisse (Ergebnisse der Kommunalbefragung 2015)**

Alle Städte	Analytische und konzeptionelle Maßnahmen	Planerische Maßnahmen/rechtliche Maßnahmen/politische Steuerung	Kooperative Maßnahmen/Dialogische Maßnahmen	Qualitätssichernde Maßnahmen in Neubau- und Bestand	Kommunale Förder- und Beratungsmaßnahmen	Öffentlichkeitswirksame Maßnahmen im Bündnisprozess
Erarbeitung/Abstimmung qualitativer und quantitativer Ziele/ Versorgungskonzepte	26					
Erarbeitung Wohnungsmarktanalyse	16					
Sonstige analytische/konzeptionelle Maßnahmen	15					
Zügige Schaffung von Baurechten		15				
Ausweisung zusätzlicher Wohnbauflächen		21				
Nachverdichtung durch Genehmigungspraxis erleichtern		12				
Strategische aktive Flächenentwicklung		21				
Konzeptgebundene Vergabe kommunaler Grundstücke		15				
Kommunales Baulandmanagement		9				
Ausweisung von Milieuschutzgebieten nach § 172 BauGB		3				
Erarbeitung eines Mietspiegels		14				
Priorisierung von sozial geförderten und/oder gemeinschaftlichen Wohnprojekten		28				
Erarbeitung von sozialen und/oder energetischen Quartierskonzepten		14				
Stellplatzablöse		3				
Kooperation mit Immobilienwirtschaft			31			
Selbstverpflichtung der Wohnungswirtschaft zu altersgerechtem Umbau oder Neubauvolumina			18			
Selbstverpflichtung der Wohnungswirtschaft zur energetischen Anpassung			8			
Freiwillige Mietpreisbindung			10			
Ankauf von Belegungsrechten			8			
Flexibilisierung von Belegungsrechten			10			
Einrichtung einer Flächenbörse			2			
Ansprache von Grundstückseigentümern/Mobilisierung			13			
Einbindung von Bewohnern bei Baumaßnahmen			12			
Einrichtung zentraler Anlaufstelle für Wohnungswirtschaft			6			
Gestalterische Maßnahmen bei Einzelprojekten				12		
Wohnumfeldgestaltung				15		
Kommunale Pilotprojekte mit Modellcharakter				19		
Konkretisierung wohnungspolitischer Ziele in Konversionsprojekten				9		
Vereinbarung kommunaler Gestaltungsprinzipien				6		
Familienförderung					12	
Neue kommunale Förderprogramme					13	
Beratung bei energetischer Sanierung					15	
Beratung beim barrierefreien Umbau					17	
Standortmarketing						9
Kampagnen						11

(n= 42, Mehrfachantworten möglich)

Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015



Hier schließen sich mehrere Kommunen und ihre wohnungswirtschaftlichen Akteure zusammen. Ein Bündnis zeichnet sich dadurch aus, dass die Partner einen gemeinsamen wohnungsmarktbezogenen Dialogprozess starten, der unterschiedlich intensiv und konkret ausgestaltet werden kann.

Auf der Grundlage des tabellarischen Überblicks aller Bündnisse und einer ersten Auswertung der Befragung wurden 30 Bündnisse als potenzielle Fallstudien festgelegt. Davon wurden im Ergebnis 15 Bündnisprozesse nach verschiedenen Indikatoren ausgewählt. Hierzu wurden die jeweiligen Kommunen vor Ort besucht und Interviews mit der Verwaltung, der Politik und weiteren Bündnispartnern (Wohnungsunternehmen, Genossenschaften, Architektenkammer, Initiativen, Mietervereine etc.) geführt. Themenschwerpunkte vor Ort waren die aktuellen Handlungsfelder und Aktivitäten der Bündnisse, aber auch die Frage nach Grenzen und Hemmnissen bei der Vorbereitung und Umsetzung der Maßnahmen. Bei der Auswahl wurde darauf geachtet, dass es ein breites Spektrum an Bündnissen gibt, zum Beispiel hinsichtlich der Initiatoren, Akteure, Bündnisstrukturen, Verbindlichkeiten, Ziele, Strategien und Maßnahmen. Als weiteres Auswahlkriterium spielten verteilungsrelevante Aspekte eine Rolle. So wurden Fallstudien in unterschiedlichen Bundesländern und Regionen ausgewählt, die Größe der Städte und deren

Wachstum berücksichtigt (vgl. Abbildung 4). Bei den 15 Fallstudien handelt es sich um 13 kommunale Bündnisse und in zwei Fällen um regionale Bündnisse: Frankfurt am Main und Freiburg im Breisgau (vgl. Kapitel 2.4).

Zielsetzung der Fallstudienanalyse war ein vertiefender Überblick zur bisherigen kommunalen Bündnis-Praxis, um einerseits anderen Kommunen erfolgreiche Herangehensweisen zu vermitteln und andererseits aus der kommunalen Praxiserfahrung Hinweise zur Optimierung der rechtlichen (auch förderrechtlichen) Rahmenbedingungen zu geben und in den Gesamtprozess einfließen zu lassen.

Die Ergebnisse der Bereisungen wurden in Steckbriefen nach einer einheitlichen Gliederung festgehalten.<sup>11</sup> Die Auswertung erfolgte sowohl auf der Ebene der einzelnen Fallstudie als auch querschnittsorientiert, entsprechend der Forschungsfragen und spezifischen Handlungsfelder.

11 Detaillierte Darstellungen der Fallstudien unter: BBSR > Programme > ExWoSt > Studien > Lokale Bündnisse für bezahlbares Wohnen und Bauen in ausgewählten Handlungsfeldern

12 Das kommunale Bündnis in Freiburg im Breisgau hat sich zu einem regionalen Bündnis entwickelt. Vor diesem Hintergrund wird hier zunächst nur die Einwohnerzahl von Freiburg im Breisgau benannt.

**Abbildung 4:**  
**Auswahl der Städte für die Fallstudien**

Stadt	Einwohner zum 31.12.2015	Bundesland
Aschaffenburg	68.986	Bayern
Berlin-Lichtenberg	275.142	Berlin
Bremen	557.464	Bremen
Dresden	543.825	Sachsen
Düsseldorf	612.178	Nordrhein-Westfalen
Frankfurt am Main/Regionalverband FrankfurtRheinMain	2.319.029	Hessen
Freiburg im Breisgau	226.393 <sup>12</sup>	Baden-Württemberg
Hamburg	1.787.408	Hamburg
Konstanz	82.859	Baden-Württemberg
Leipzig	560.472	Sachsen
Ludwigshafen	164.718	Rheinland-Pfalz
Münster	310.039	Nordrhein-Westfalen
Offenbach	123.734	Hessen
Trier	114.914	Rheinland-Pfalz
Wolfsburg	124.045	Niedersachsen

Quelle: Statistisches Bundesamt, Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (Melderegister), Regionalverband FrankfurtRheinMain, eigene Darstellung empirica

## 2.4 Kurzdarstellung der Fallstudien

### Aschaffenburg Bayern



Quelle: empirica

#### Bündnis Wohnungsforum

Die Beteiligten des Bündnisses Wohnungsforum haben innerhalb eines Expertenworkshops zum Thema „Wohnqualität und Wohnformen für ein Aschaffenburg 2030“ im Jahr 2014 gemeinsam die Grundzüge des „Strategiepapier Wohnen in Aschaffenburg 2030“ ausgearbeitet. Gegenstand des Papiers sind vorrangig qualitative Projektziele zur Umsetzung durch die Stadtverwaltung in Kooperation mit anderen Partnern sowie Handlungsempfehlungen für alle Arten von Wohnungsbau. Die Fortschreibung des Strategiepapiers erfolgt im Intervall von 2 Jahren. Im Jahr 2016 fand vor allem das Thema altersgerechtes Wohnen besondere Beachtung.

**Größe:** 68.986 Einwohner

**Bündnis seit:** 2014

**Initiator:** Oberbürgermeister

### Berlin-Lichtenberg Berlin



Quelle: empirica

#### Lichtenberger Bündnis für Wohnen

Die Wohnungsbaugesellschaft HOWOGE hat in Berlin-Lichtenberg ein lokales Bündnis auf Bezirksebene angestoßen, um von der Politik als auch von der Verwaltung Unterstützung für den Neubau von Wohnungen zu bekommen. Aufgabe des Bündnisses ist neben der Beschleunigung des Neubaus durch kooperative Verfahren in der Umsetzung und der Identifikation von Flächenpotenzialen auch die Entwicklung einer gemeinsamen Leitlinie für den Bezirk und die gemeinsame Umsetzung des Lichtenberger Klimaschutzkonzepts. Ziel des Bündnisses ist die kurzfristige Realisierung von bis zu 3.000 neuen Wohnungen, mittel- bis langfristig etwa 5.000 Wohnungen.

**Größe:** 275.142 Einwohner

**Bündnis seit:** 2013

**Initiator:** Wohnungsgesellschaft  
HOWOGE

## Bremen



Quelle: empirica

### Bremer Bündnis für Wohnen

Das Bremer Bündnis für Wohnen hat zur Aufgabe, wohnungspolitische Instrumente und Maßnahmen für den Wohnungsbau in der Stadt zu erörtern und Empfehlungen auszusprechen, um ein ausgewogenes Wohnungsangebot zu erreichen. Die aktuelle Zielgröße umfasst 14.000 neue Wohnungen bis 2020. Im Rahmen des Bündnisses wurden bisher zwei Wohnraumförderungsprogramme vom Senat beschlossen, innerhalb der rund 1.300 Wohnungen gefördert werden. Das Pilotprojekt Marcuskaje des Bündnisses ist aufgrund der Kooperationsform zwischen privatem Bauträger und kommunalem Wohnungsunternehmen von besonderer Bedeutung. Im Rahmen dessen wurden über 250 Wohnungen erbaut, von denen 145 Sozialwohnungen sind.

**Größe:** 557.464 Einwohner

**Bündnis seit:** 2012

**Initiator:** Bürgermeister und Senator für Umwelt, Bau und Verkehr

## Dresden Sachsen



Quelle: Fotolia

### Bündnis Runder Tisch Wohnen

Das Bündnis Runder Tisch Wohnen dient dem Erfahrungs- und Informationsaustausch zwischen den Akteuren des Wohnungsbaus Dresdens. Neben der Bearbeitung der Themen Planen und Bauen wird innerhalb des Bündnisses nach Möglichkeiten gesucht, barrierefreie Wohnungen und Wohnungen mit bezahlbaren Mieten zur Verfügung zu stellen. Der Runde Tisch Wohnen wird von den Beteiligten als Grundlage für künftige Wohnprojekte genutzt, innerhalb dessen von der Verwaltung zum Beispiel Informationen über Bevölkerungswachstum, zur Mietentwicklung, Wohnungsbedarfen, Förderprogrammen und zum Leerstand in der Stadt gegeben werden.

**Größe:** 543.825 Einwohner

**Bündnis seit:** 2011

**Initiator:** Stadtverwaltung

## Düsseldorf Nordrhein-Westfalen



Quelle: Fotolia

### Forum Zukunft Wohnen

Das Düsseldorfer Forum Zukunft Wohnen wurde 2012 mit dem Ziel der Entwicklung eines Handlungskonzeptes Wohnen ins Leben gerufen, das in Zusammenarbeit mit der Verwaltung 2013 beschlossen wurde. Heute dient das Forum als Raum für fachlichen Austausch der Verwaltung mit den Praxiserfahrungen der Wohnungswirtschaft. Durch den regelmäßigen Austausch zwischen den Akteuren der Wohnungswirtschaft und der Stadtverwaltung im Forum Zukunft Wohnen, konnte die Kommunikation und das gegenseitige Verständnis für die unterschiedlichen Perspektiven der Akteure verbessert werden.

**Größe:** 612.178 Einwohner

**Bündnis seit:** 2012

**Initiator:** Oberbürgermeister und Baudezernenten

## Region FrankfurtRheinMain Hessen



Quelle: Fotolia

### Runder Tisch Wohnen

Um der Knappheit an bezahlbaren Wohnraum entgegenzuwirken, sollen Städte und Gemeinden im Umkreis der Ballungszentren der Metropolregion FrankfurtRheinMain Bauland bereitstellen. Dieses Vorhaben wird durch den Runden Tisch Wohnen unterstützt, indem mit Hilfe der Kompetenzen der einzelnen Beteiligten des Bündnisses nach geeigneten Flächen für zusätzlichen Wohnraum gesucht wird. Geleitet wird das Bündnis durch den Regionalverband FrankfurtRheinMain, der für die Suche nach geeigneten Flächen Baulandabfragen und Regionalveranstaltungen durchführt sowie das Immobilienportal der Metropolregion betreibt.

**Größe:** 2.319.029 Einwohner

**Bündnis seit:** 2013

**Initiator:** Oberbürgermeister und Direktor des Regionalverbands FrankfurtRheinMain

## Region Freiburg im Breisgau Baden-Württemberg



Quelle: empirica

### Regionales Bündnis Freiburg im Breisgau

Um eine ausgewogene Siedlungspolitik mit den im Umland wachsenden Gemeinden zu betreiben, hat die Stadt Freiburg im Breisgau 2015 ein regionales Bündnis mit ausgewählten Kommunen im Verflechtungsraum initiiert. Ziel ist es, arbeitsteilig Siedlungspolitik zu betreiben, um zum Beispiel eine gemeinsame Planung der regionalen Infrastruktur und Auswahl von Flächen für den Wohnungsbau zu gewährleisten. An dem Bündnis sind bisher Gemeinden beteiligt, die einen guten Nahverkehrsanschluss vorweisen können, um die Zugänglichkeit zum Oberzentrum Freiburg im Breisgau zu gewährleisten.

**Größe:** 226.393 Einwohner

**Bündnis seit:** 2015

**Initiator:** Oberbürgermeister  
Freiburg im Breisgau

## Hamburg



Quelle: Fotolia

### Bündnis für das Wohnen in Hamburg in der 20. Legislaturperiode

Das Bündnis für das Wohnen in Hamburg hat das quantitative Ziel, jährlich 6.000 neue Wohnungen fertigzustellen. Die Stadt leistet ihren Beitrag mit Hilfe von schnelleren Genehmigungsverfahren und der Bereitstellung städtischer Flächen. Neben der Schaffung neuer Wohnungen sind weitere Ziele des Bündnisses die nachhaltige Modernisierung von bereits bestehendem Wohnraum im Rahmen von Klimaschutzvereinbarungen mit dem Senat sowie die Unterstützung von Benachteiligten auf dem Wohnungsmarkt. Das Bündnis für das Wohnen in Hamburg galt für die 20. Legislaturperiode von 2011 bis 2015 und musste im Anschluss erneuert werden.

**Größe:** 1.787.408 Einwohner

**Bündnis seit:** 2011 – 2015

**Initiator:** Erster Bürgermeister

## Konstanz Baden-Württemberg



Quelle: Fotolia

### Arbeitskreis Bündnis für Wohnen in Konstanz

Der Arbeitskreis Bündnis für Wohnen in Konstanz ist aus der Arbeit im Rahmen der Erstellung des Handlungsprogramms Wohnen im Jahr 2014 hervorgegangen. Das Bündnis wird seitens der Verwaltung als ein Dialogprozess mit der Wohnungswirtschaft verstanden, bei dem quantitative und qualitative Handlungsfelder (sowohl im Bereich Neubau als auch Bestandsentwicklung) thematisiert werden. Die im Bündnis erarbeiteten Ergebnisse liefern Informationen über Tendenzen und Strategien auf dem Wohnungsmarkt in Konstanz.

**Größe:** 82.859 Einwohner

**Bündnis seit:** 2014

**Initiator:** Stadtverwaltung

## Leipzig Sachsen



Quelle: Fotolia

### Wohnungspolitisches Konzept

Zur Erarbeitung beziehungsweise Fortschreibung des Wohnungspolitischen Konzepts Leipzig haben sich verschiedene Vertreter der Wohnungswirtschaft und Experten aus Wissenschaft, Forschung und anderen Kommunalverwaltungen zu einer zeitlich befristeten Arbeitsgruppe zusammengefunden, um gemeinsam Leitlinien und zielgruppenspezifische Präferenzen für den Wohnungsbau zu entwickeln. Die Themen kooperative Baulandentwicklung, Konzeptvergabe und sozialer Wohnungsbau wurden in Folge der Verhandlungen der Akteure im aktuellen Wohnungspolitischen Konzept aufgenommen. Die Arbeitsgruppe hat sich zuletzt 2015 zusammengefunden und das aktuelle Konzept beschlossen.

**Größe:** 560.472 Einwohner

**Bündnis seit:** zeitlich befristeter Arbeitskreis seit 2009

**Initiator:** Stadtverwaltung

## Ludwigshafen Rheinland-Pfalz



Quelle: Fotolia

### Bündnis Ludwigshafen

Im Rahmen des Bündnisses entwickeln die Wohnungsgesellschaften in Absprache mit der Stadt zielgruppenorientierte Projekte, um bezahlbaren Wohnraum zu schaffen sowie die Attraktivität und das Image der Stadt Ludwigshafen zu verbessern. Zur Zielerreichung hat die BASF Wohnen + Bauen ein bestehendes Gebäude alters- und pflegegerecht umgebaut, damit die Mieter auch im Alter dort wohnen bleiben können. Außerdem plant die GAG ein neues Quartier mit Wohnangeboten für unterschiedliche Nachfragegruppen mit dem Ziel, ein gemeinschaftliches Wohnen umzusetzen.

**Größe:** 164.718 Einwohner

**Bündnis seit:** 2002

**Initiator:** Wohnungsgesellschaft GAG und die BASF Wohnen + Bauen

## Münster Nordrhein-Westfalen



Quelle: Fotolia

### Arbeitskreis Wohnen in Münster

Das Bündnis Wohnen in Münster ist aus dem gleichnamigen Arbeitskreis entstanden, der 2004 seine Tätigkeit aufgenommen und Empfehlungen zum Handlungsprogramm Wohnen formuliert hat. Mit Initiierung des Bündnisses wird eine größere Verbindlichkeit zwischen den Beteiligten gewährleistet und zudem die öffentliche Wirksamkeit der Empfehlungen zur Sicherung und Stärkung des Wohnstandortes Münster gefestigt. Der wesentliche Fokus des Arbeitskreises Wohnen in Münster liegt in der Verbesserung der Qualität der Wohnquartiere und die Schaffung von bedarfsgerechtem und bezahlbarem Wohnraum unter Berücksichtigung spezifischer Nachfragewünsche. Der Wohnstandort Münster soll gestärkt werden.

**Größe:** 310.039 Einwohner

**Bündnis seit:** 2006

**Initiator:** Arbeitskreis Wohnen in Münster

## Offenbach Hessen



Quelle: Fotolia

### Bündnis für Wohnen

Da an unterschiedlichen Stellen verschiedene Diskussionen im Umgang mit preiswertem Wohnraum in Offenbach geführt wurden, hat sich im Jahr 2009 ein Arbeitskreis gegründet, der gebündelt diese Fragen und Ziele erörtern soll. Die Sitzungen des Bündnisses finden statt, wenn aktuelle Fragestellungen diese notwendig machen. Aus der Arbeit des lokalen Bündnisses hat sich eine Leitlinie zum Wohnungsbau ergeben, die bis 2020 jährlich die Errichtung von 380 neuen Wohneinheiten vorsieht. Die Umsetzung der Zielvereinbarung liegt in der Verantwortung der Bündnispartner.

**Größe:** 123.734 Einwohner

**Bündnis seit:** 2009

**Initiator:** Oberbürgermeister

## Trier Rheinland-Pfalz



Quelle: Fotolia

### Bündnis für bezahlbaren Wohnraum in Trier

Das Bündnis für bezahlbaren Wohnraum in Trier wurde mit dem Ziel initiiert, für die Erhaltung bezahlbaren Wohnraums zu sensibilisieren. In Zusammenarbeit von Land, Stadt und Akteuren der Wohnungswirtschaft soll mit Hilfe von Neubauten und Bestandserhaltung die Stadt attraktiv für alle Nachfragesegmente gestaltet werden. In einem „Letter of Intent“ haben die Bündnispartner gemeinsame Ziele niedergeschrieben, zum Beispiel die dauerhafte Sicherstellung bezahlbaren Wohnraums für bedürftige Familien mit Kindern und Alleinstehenden sowie die Förderung einer Quartierskultur in den Stadtteilen, die eine soziale Mischung unterstützt.

**Größe:** 114.914 Einwohner

**Bündnis seit:** 2013

**Initiator:** Bürgermeister



## Wolfsburg Niedersachsen



Quelle: empirica

### Wolfsburg – Bündnis für Wohnen und Leben

Das Bündnis für Wohnen und Leben in Wolfsburg bietet als Informations- und Abstimmungsplattform für Akteure die Möglichkeit einer strategischen Wohnstandortentwicklung in der Stadt. Die Beteiligten haben durch gegenseitigen Wissenstransfer ein gemeinsames Verständnis für die Entwicklungen auf dem Wohnungsmarkt erlangt und durch Sensibilisierung und Mobilisierung der Partner eine gute Grundlage für zukünftige gemeinsame Projektentwicklungen geschaffen. Zukünftige Aufgaben des Bündnisses sind die Identifizierung von hemmenden Faktoren im Wohnungsbau, die Optimierung von Planungs- und Genehmigungsverfahren und die Gestaltung Wolfsburgs als einen attraktiven Investitionsstandort. Ziel ist die Schaffung von 6.000 neuen Wohneinheiten bis 2020.

**Größe:** 124.045 Einwohner

**Bündnis seit:** 2012

**Initiator:** Stadtverwaltung

## 2.5 Durchführung von Expertenhearings

Parallel zur Recherche von Bündnissen, der Auswertung der schriftlichen Befragung und der Fallstudienanalyse wurden zwischen Mai 2015 und November 2015 vier Expertenhearings durchgeführt.

Ziel der Expertenhearings war es, eine Diskussionsplattform lokaler Bündnisse zu schaffen, Themenfelder der Bündnisse sowie die Forschungsfragen im Forschungsprojekt zu vertiefen. Darüber hinaus sollten Ergebnisse aus den Fallstudien inhaltlich und kooperativ weiterentwickelt werden. Gleichzeitig wurden die Arbeitsgruppensitzungen genutzt, um die Ergebnisse aus dem Bündnisprozess des Bundes rückzukoppeln. Im Gegenstromprinzip wurden gute Beispiele, Ergebnisse und Empfehlungen in den Bündnisprozess auf Bundesebene zurückgespielt.

Als Experten wurden sowohl Partner des Bundesbündnisses, Vertreter von zehn Kommunen und einem Regionalverband als auch weitere Bündnispartner der Kommunen beziehungsweise des Regionalverbandes eingeladen (vgl. Kapitel 9.5 im Anhang). Je nach Thema der Arbeitsgruppe wurden ausgewiesene Experten hinzugezogen.

In den vier Expertenhearings standen unterschiedliche Themen im Mittelpunkt. Die Themen haben sich zum einen im Rahmen der Befragung der Städte als relevante Schwerpunkte herauskristallisiert. Zum anderen wurden Themen gewählt, die im ersten Expertenhearing durch eine Abfrage sowie gemeinsame Diskussion und Priorisierung als relevant eingeschätzt wurden. Vor diesem Hintergrund wurden die Schwerpunkte der Expertenhearings wie folgt gesetzt:

### 1. Expertenhearing (Mai 2015):

- Mietpreisbindung und Belegungsmodelle
- Einbindung von Bewohnern in den Planungsprozess von Baumaßnahmen

### 2. Expertenhearing (Juni 2015):

- Wohnungsmarktkonzepte als Basis für lokale Bündnisse
- Schnittstellen der lokalen Bündnisse zur strategischen Flächenentwicklung

### 3. Expertenhearing (Oktober 2015):

- Modellvorhaben/Pilotprojekte
- Gemeinschaftliche Wohnprojekte
- Empfehlungen des Expertenhearings an das Bundesbündnis

### 4. Expertenhearing (November 2015)

- Aktuelle Anforderungen an die Flüchtlingspolitik aus Sicht des Bundes
- Aktuelle Anforderungen an die Flüchtlingspolitik aus Sicht der Kreise und Kommunen
- Integrierte Flüchtlingsansiedlung – Zusammenleben in der Stadt
- Vorstellung neuer Wohnkonzepte für Flüchtlinge

## 2.6 Einbindung in das Bundesbündnis

Die Beschäftigung mit den oben genannten Themen in den Expertenhearings erfolgte in Anlehnung an die übergeordneten Themen des Bündnisses für bezahlbares Wohnen und Bauen, dessen Arbeitsgruppen im Herbst 2015 ihre Arbeit abgeschlossen und zentrale Handlungsempfehlungen vorgelegt haben.

Die zentralen Ergebnisse der Fallstudien des vorliegenden Forschungsprojektes lagen im Sommer 2016 vor. Im Rahmen der EXPO Real in München 2016 konnte unter dem Thema „Neue Bündnisse braucht das Land“ über Erfolge der lokalen Bündnisse berichtet werden. Darüber hinaus haben fünf Kommunen bei der EXPO Real ihre Praxiserfahrungen dargestellt und viele Kommunen und Fachexperten haben den „Münchener Aufruf“ unterschrieben (siehe Kasten).

#### Münchener Aufruf, EXPO REAL München 2016

Wir brauchen mehr bezahlbaren Wohnraum in Deutschland. Das können wir nur schaffen, wenn alle an einem Strang ziehen.

Im Bündnis für bezahlbares Wohnen und Bauen von Bundesbauministerin Hendricks arbeiten die relevanten Akteure aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft erfolgreich zusammen. Ähnliche Bündnisse in Ländern und Kommunen leisten hervorragende Arbeit. Jeden Tag zeigt sich: Mit lokalen und regionalen Bündnissen lassen sich Hindernisse aus dem Weg räumen und Entscheidungen beschleunigen.

Wir setzen uns ein für die Bildung neuer lokaler Bündnisse in unseren Städten, Gemeinden und auf Landesebene. Sie können dem Wohnungsneubau noch mehr Schwung geben.

## 3 Lokale und regionale Bündnisse

### 3.1 Überblick über lokale und regionale Bündnisse

Von den angeschriebenen Städten haben 83 Städte (62%) an der schriftlichen Befragung teilgenommen beziehungsweise telefonische Auskünfte erteilt. Zum Zeitpunkt der Befragung (05/2015) gab es in 42 Städten ein kommunales Bündnis, bei fünf Städten war ein solches in Planung. 25 Städte gehörten zu einem regionalen Bündnis in der Wohnungsmarktregion. Darüber hinaus waren noch vier weitere regionale Bündnisse in Planung (vgl. Tabelle 2 im Anhang).

Durch eine Nacherhebung im April 2016 konnten zehn weitere kommunale Bündnisse ausfindig gemacht werden, die bereits bestehen beziehungsweise sich in Planung befinden. Das Vorgehen der zweiten Recherche beschränkte sich auf eine Internetrecherche, in der gezielt nach Bündnissen beziehungsweise Kooperationen gesucht wurde.<sup>13</sup> Dabei zeigte sich, dass sich in vier Städten die Prozesse weiter entwickelt haben. Das vorher in Planung befindliche Bündnis in der baden-württembergischen Stadt Villingen-Schwenningen besteht mittlerweile als konkreter Zusammenschluss, auch in der Stadt Gießen ist dies der Fall. Außerdem sind weitere Bündnisprozesse in Planung beziehungsweise im Aufbau wie beispielsweise in Dortmund. Im Rahmen der EXPO Real im Oktober 2016 wurde der Überblick ein weiteres Mal aktualisiert und neue Bündnisse wie zum Beispiel in den Städten Potsdam, Frankfurt am Main und Hannover aufgenommen.

Insgesamt gibt es im Oktober 2016 mit Ausnahme des Saarlandes in allen Bundesländern und Stadtstaaten zumindest ein Bündnis. Die meisten Bündnisse bestehen in Nordrhein-Westfalen: Hier gibt es zwölf auf kommunaler und sieben auf regionaler Ebene. Zuzüglich sind fünf auf kommunaler Ebene in Planung, zwei auf regionaler Ebene. An zweiter Stelle steht Baden-Württemberg mit neun Bündnissen auf kommunaler und vier auf regionaler Ebene. In Hessen gibt es fünf kommunale Bündnisse in Bayern, Niedersachsen und Rheinland-Pfalz je vier kommunale Bündnisse, des Weiteren je zwei regionale in Hessen und Bayern sowie ein regionales Bündnis in Rheinland-Pfalz.

---

13 Die Nachrecherche bezog sich einerseits auf diejenigen Städte, die den versendeten Fragebogen nicht beantwortet hatten (n = 51). Es konnten sechs geplante oder bestehende Bündnisse ausfindig gemacht werden. Andererseits wurden auch solche Städte bei der Nachrecherche berücksichtigt, die den Fragebogen bezüglich der kommunalen Bündnisse mit „in Planung“ oder „nein“ beantwortet hatten (n = 44). Für diese Städte sollten eventuelle Änderungen beziehungsweise der derzeitige Stand von in Planung befindlichen Bündnissen untersucht werden.

**Tabelle 1:**  
**Aktueller Überblick kommunaler/regionaler Bündnisse**

Bundesland/Kommune	Kommunale Bündnisse	Regionale Bündnisse
Bayern		
Nürnberg	x	x
München	x	in Planung
Aschaffenburg	x	-
Bamberg	x	-
Würzburg	in Planung	-
Augsburg	in Planung	-
Rosenheim	-	x
Baden-Württemberg		
Baden-Baden	x	x
Esslingen am Neckar	x	x
Karlsruhe	x	x
Freiburg im Breisgau	x	x
Konstanz	x	-
Heidelberg	x	-
Offenburg	x	-
Stuttgart	x	-
Villingen-Schwenningen	x	-
Berlin		
Berlin-Lichtenberg	x	x
Brandenburg		
Potsdam	x	-
Bremen		
Bremen	x	x
Bremerhaven	x	x
Hamburg		
Hamburg	x	x
Hessen		
Offenbach am Main	x	x
Fulda	x	-
Gießen	x	-
Marburg	x	-
Frankfurt am Main	x	x
Mecklenburg-Vorpommern		
Stralsund	x	-
Niedersachsen		
Braunschweig	x	-
Hannover	x	-
Oldenburg	x	-
Wolfsburg	x	-
Nordrhein-Westfalen		
Bochum	x	x
Bielefeld	x	x

Bundesland/Kommune	Kommunale Bündnisse	Regionale Bündnisse
Hamm	x	x
Hattingen	x	x
Essen	x	x
Paderborn	x	x
Krefeld	x	in Planung
Düsseldorf	x	-
Siegen	x	-
Viersen	x	-
Münster	x	-
Witten	x	-
Köln	in Planung	in Planung
Dortmund	in Planung	-
Gladbeck	in Planung	-
Herne	in Planung	-
Neuss	in Planung	-
Bad Salzuflen	-	x
Rheinland-Pfalz		
Mainz	x	x
Ludwigshafen	x	-
Trier	x	-
Speyer	x	-
Sachsen		
Dresden	x	x
Leipzig	x	-
Sachsen-Anhalt		
Halle (Saale)	x	-
Schleswig-Holstein		
Flensburg	x	x
Lübeck	x	x
Thüringen		
Erfurt	x	x
Jena	-	x
Weimar	-	x

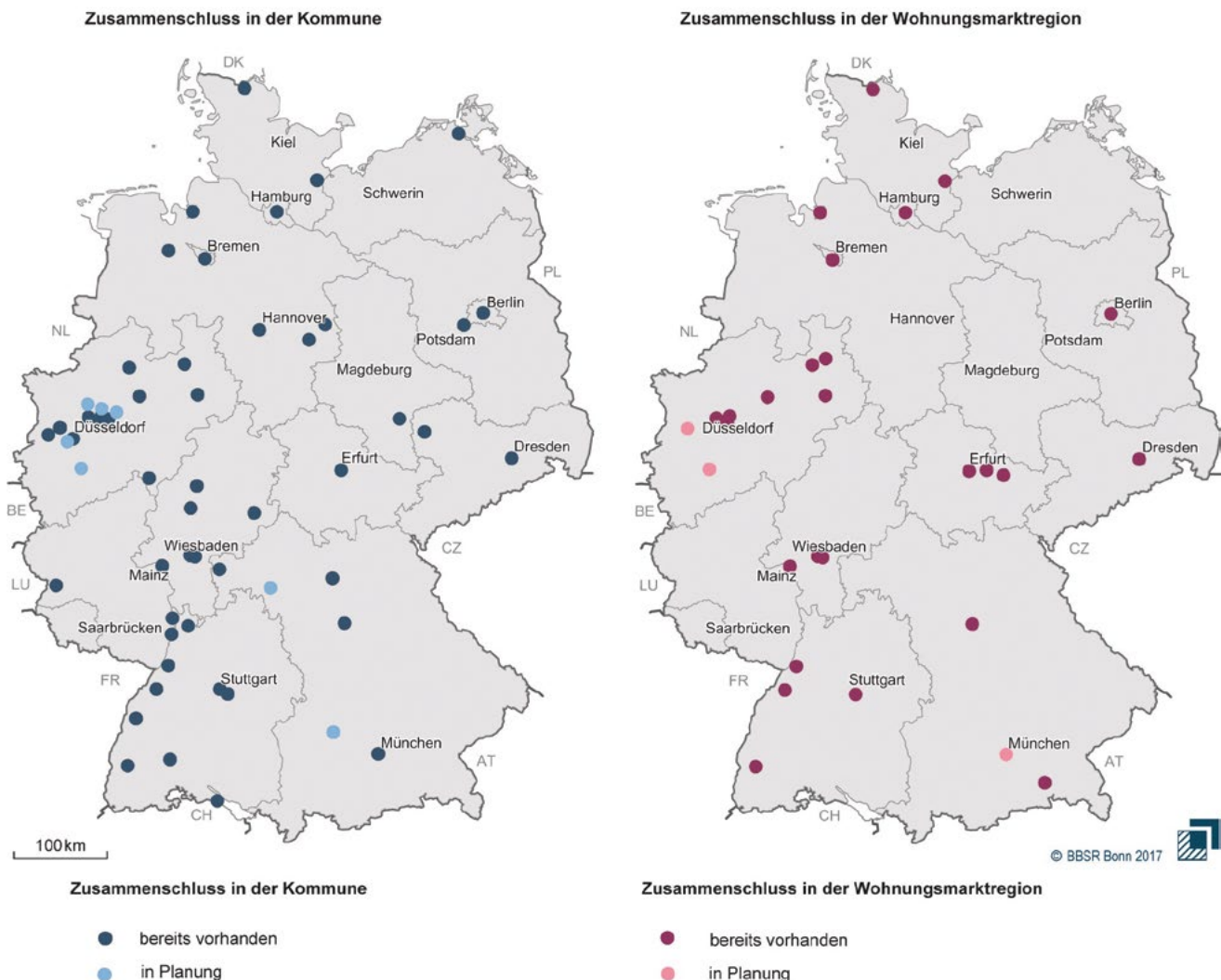
#### 86 lokale oder regionale Bündnisse (einschließlich der Bündnisse, die in Planung befindlich sind)

Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen, 2015, telefonische Nachrecherche 04/2016, weitere Ergänzungen 10/2016. empirica

## 3.2 Regionale Verteilung der lokalen und regionalen Bündnisse

Sowohl die lokalen wie auch die regionalen Bündnisse konzentrieren sich auf Westdeutschland (vgl. Abbildung 5). Insgesamt liegen 78 der Bündnisse/Bündnisplanungen in Kommunen – oder als Zusammenschluss in Wohnungsmarktregionen – in westdeutschen Bundesländern und acht der Bündnisse in ostdeutschen Bundesländern (einschließlich Berlin).

**Abbildung 5:**  
**Lokale und regionale Bündnisse für bezahlbares Wohnen und Bauen<sup>14</sup>**



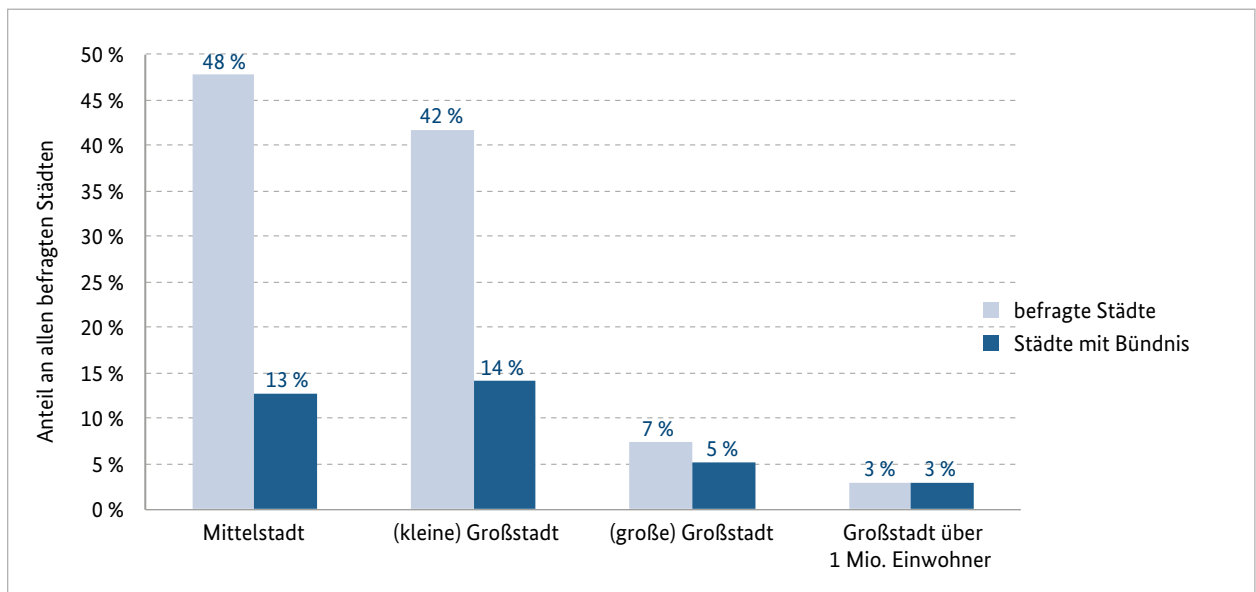
Datenbasis: BBSR-Wohnungsmarktbeobachtung, Befragung „Lokale Bündnisse für bezahlbares Wohnen und Bauen in ausgewählten Handlungsfeldern“ Rücklauf (Stand April 2015)  
+ Nacherhebungen (Stand Mai 2016 und Oktober 2016)  
Geometrische Grundlage: BKG, Kreise (modifiziert), 31.12.2015  
Bearbeitung: I. Ammann, E. Degener

Quelle: BBSR-Wohnungsmarktbeobachtung, IDN ImmoDaten GmbH, empirica

Abbildung 6 macht zudem deutlich, dass viele große Großstädte (insgesamt 7 von 10 großen Großstädten) und alle Millionenstädte (Berlin, Hamburg, München, Köln) ein Bündnis zwischen Verwaltung und Akteuren am Wohnungsmarkt initiiert haben. Laut Experten liegt dies vor allem an den angespannten Märkten, denen mit bestehenden konzeptionellen Vorerfahrungen und thematischer Spezialisierung der Mitarbeiter begegnet wird. Obwohl die Mittelstädte mit 64 von 134 befragten Kommunen fast die Hälfte der befragten Kommunen ausmachen, sind nur 13 % der befragten Kommunen Mittelstädte mit Bündnis, dies entspricht 17 Kommunen. Auch in den insgesamt 56 kleinen Großstädten (42 % der befragten Kommunen) ist der Anteil der Kommunen mit Bündnis an allen befragten Kommunen eher gering. Insgesamt in 19 kleinen Großstädten wurde bereits ein Bündnis initiiert oder befindet sich ein solches in der Planung (vgl. Abbildung 6).<sup>15</sup>

- 14 In der Abbildung 5 werden die lokalen Bündnisse als Zusammenschluss in der Kommune und die regionalen Bündnisse als Zusammenschluss in der Wohnungsmarktregion genannt.
- 15 Methodischer Hinweis: die Angaben in Prozent beziehen sich bei den folgenden Auswertungen jeweils auf die Anzahl der Kommunen, die die Frage beantwortet haben, n=x.

**Abbildung 6:**  
**Befragte Städte und Rückläufe nach Größe der Stadt**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015, empirica

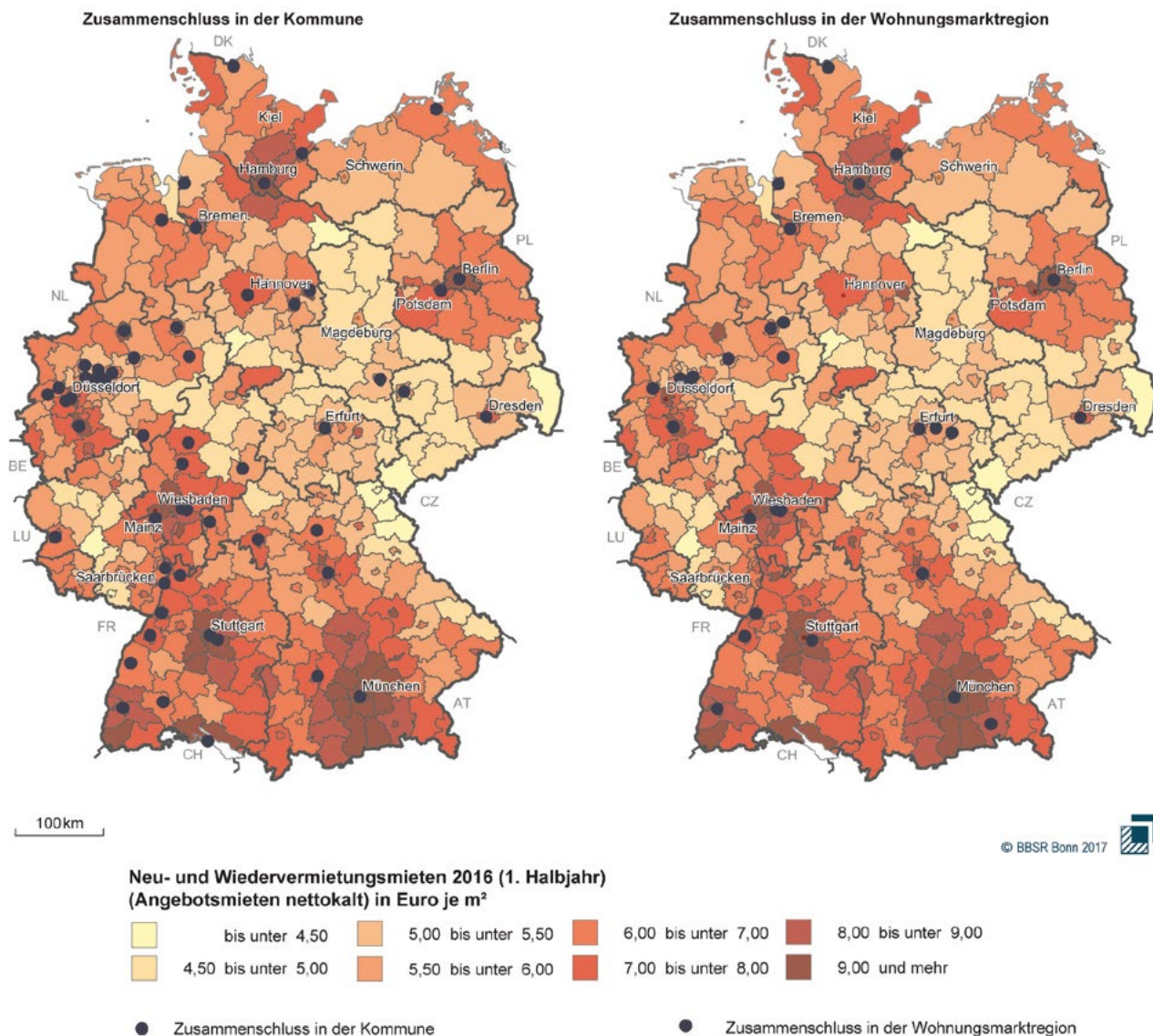
## 4 Zusammenspiel von Wohnungsmarkt und Bündnisgründungen

Die Gründung und Initiierung von lokalen Bündnissen steht in einem engen Zusammenhang mit dem gestiegenen kommunalen Handlungsdruck der

Wachstumsstädte. Innerhalb dieser wachsenden Städte gibt es jedoch keinen direkten Zusammenhang zum Ausmaß der Marktanspannung (vgl. Abbildung 7).

### Abbildung 7:

#### Lokale und regionale Bündnisse für bezahlbares Wohnen und Bauen sowie Neu- und Wiedervermietungsrenten 2016



Datenbasis: BBSR-Wohnungsmarktbeobachtung, IDN ImmoDaten GmbH, Befragung „Lokale Bündnisse für bezahlbares Wohnen und Bauen in ausgewählten Handlungsfeldern“ Rücklauf (Stand April 2015) + Nacherhebungen (Stand Mai 2016 und Oktober 2016); Geometrische Grundlage: BKG, Kreise (modifiziert), 31.12.2015  
Bearbeitung: I. Ammann, E. Degener, J. Nielsen, A. Schürt

Anmerkungen:  
In Brandenburg innere Differenzierung der Kreise nach engerem Verflechtungsraum und äußerem Entwicklungsraum. Regionalkreis Hannover und Städteregion Aachen differenziert nach Stadt und ehemaligem Umlandkreis.

Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n= 74, Mehrfachnennungen möglich), empirica



Die Analysen zeigen, dass weder das Mietniveau (Höhe der Angebotsmieten/y-Achse) noch die Mietpreisentwicklung (5-Jahres-Intervall/x-Achse) die Gründung von Bündnissen forcieren (vgl. Abbildung 8). So haben Städte mit einem im Vergleich niedrigen Mietpreisniveau und relativ moderaten Anstieg der Mieten (wie zum Beispiel Witten und Hattingen) ebenso ein Bündnis wie Städte mit einem sehr hohen Mietpreisniveau (wie zum Beispiel München) oder einer starken Mietpreissteigerung in den Jahren 2010 bis 2015 (wie zum Beispiel Wolfsburg). Demgegenüber gab es zum Zeitpunkt der Erhebung in einigen Wohnungsmärkten mit starken Preisanstiegen noch keine lokalen Bündnisse.

Insgesamt 92 % der Kommunen geben an, dass Engpässe oder Versorgungsschwierigkeiten auf dem Wohnungsmarkt bestehen (vgl. Abbildung 29 im Anhang). Es gibt allerdings keinen direkten Zusammenhang zwischen der Gründung eines Bündnisses und der Höhe des positiven Wanderungssaldos (vgl. Abbildung 9). Knapp 30 % der Kommunen, die über ein vergleichsweise geringes Wachstum verfügen (erste Fünftel), haben ein Bündnis gegründet. Der Anteil im zweiten Fünftel liegt etwas höher, bei rund 33 %. Bei Kommunen mit mittlerem Wachstum (dritte Fünftel) steigt der Anteil nicht, sondern ist mit weniger als 20 % am geringsten. Im vierten Fünftel liegt der Anteil der Städte, die ein Bündnis gegründet haben auf gleichem

Niveau wie im zweiten Fünftel. Nur in den wachstumsstärksten Städten besteht ein erkennbarer Zusammenhang mit einer häufigeren Bündnisgründung. Von den wachstumsstärksten Städten haben zum Zeitpunkt der Befragung bereits mehr als 40 % ein kommunales Bündnis gegründet.

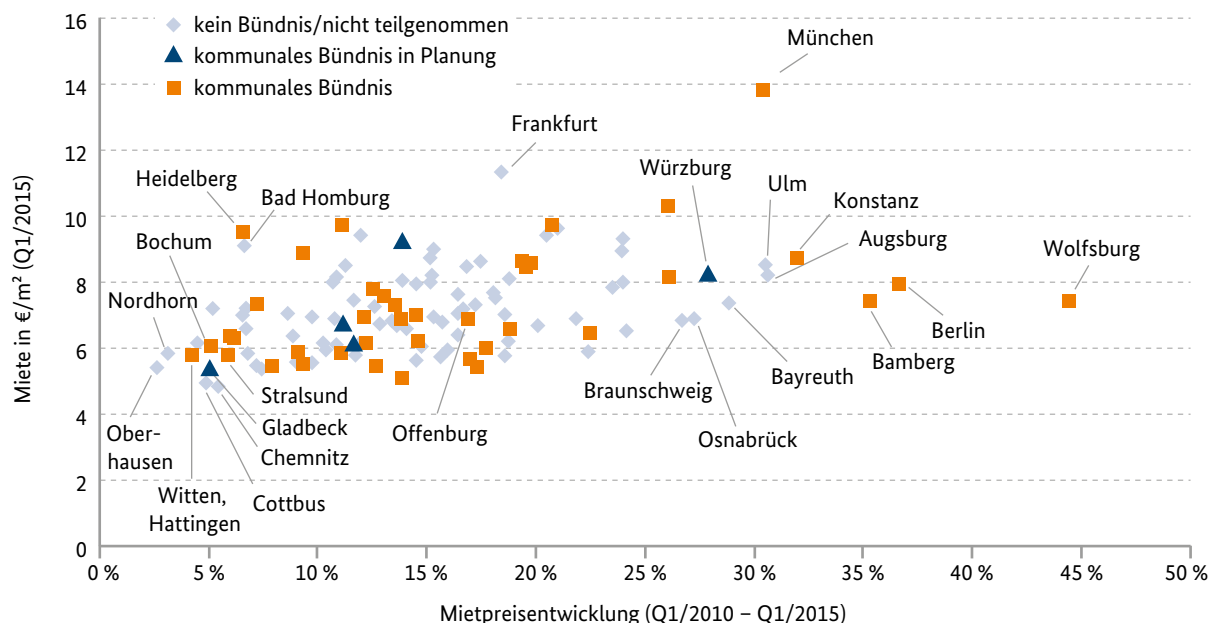
Im Rahmen der forschungsbegleitenden Workshops mit kommunalen Experten wurde argumentiert, dass vermutlich Städte, bei denen der Marktanteil kommunaler Wohnungsunternehmen und Genossenschaften groß ist, die Gründung von kommunalen Bündnissen forciert wird. Eine empirische Überprüfung<sup>16</sup>, inwieweit der Anteil von Wohnungen im Eigentum der Kommune, eines kommunalen Wohnungsunternehmens oder einer Genossenschaft Auswirkungen auf die Gründung eines Bündnisses hat, zeigt jedoch, dass auch hier kein Zusammenhang besteht (vgl. Abbildung 30 im Anhang).<sup>17</sup>

16 Auf Basis der Befragung und Zensusauswertungen

17 Es besteht auch kein Zusammenhang zwischen dem Marktanteil kommunaler Wohnungsunternehmen und Genossenschaften mit der Teilnahme an der Kommunalbefragung.

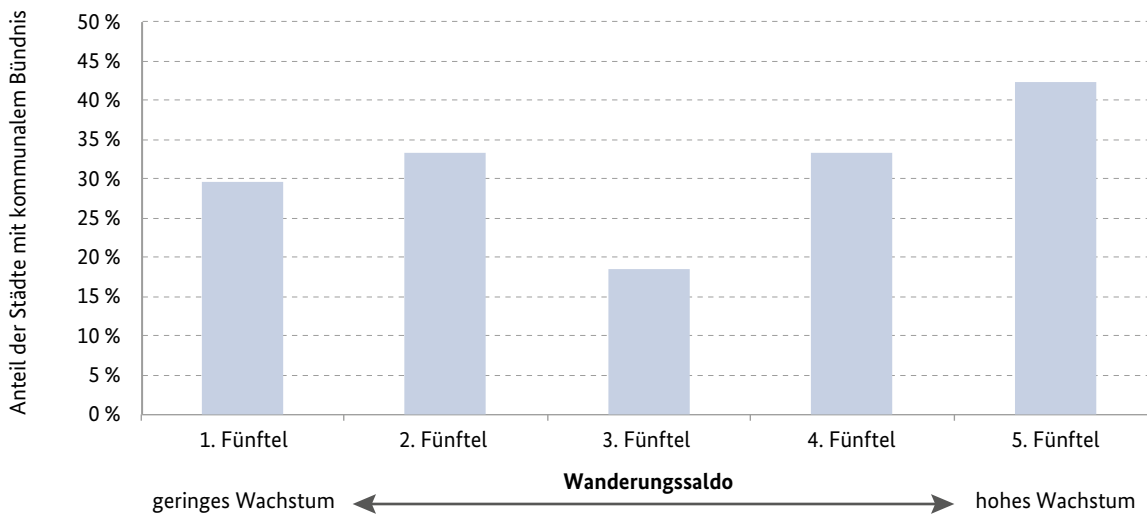
18 Basis der Mieten sind hedonische Mietpreise für Geschosswohnungen (alle Baujahre, 60–80 m<sup>2</sup>, höherwertige Ausstattung; ohne Wohngemeinschaften oder möblierte Objekte)

**Abbildung 8:**  
**Mietpreisniveau und Mietpreisentwicklung<sup>18</sup> in den befragten Städten**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 und empirica-Preisdatenbank (Basis: empirica-systeme.de), empirica

**Abbildung 9:**  
Anteil der Städte mit kommunalem Bündnis, differenziert nach Stärke des positiven Wanderungssaldos



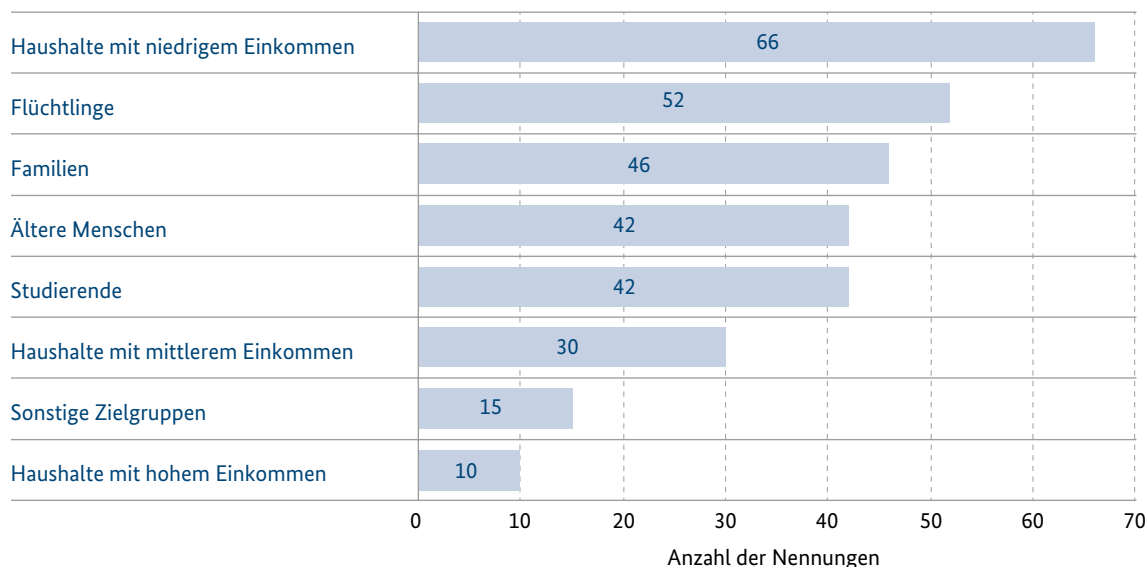
Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015, empirica-Regionaldatenbank (Basis: Destatis)

Es gibt allerdings Bündnisse oder Arbeitskreise als „Vorformen“ lokaler Bündnisse, die sich explizit auf die kommunalen Wohnungsunternehmen und Genossenschaften als Hauptakteure konzentrieren, offenbar um in bestimmten Handlungsfeldern schnell zu verbindlichen Vereinbarungen zu kommen. Hier ist eine entsprechende Vereinbarung der Stadt Hannover mit den Wohnungsunternehmen als Typus eines Bündnisses mit einem bewusst eingeschränkten Spektrum an Mitwirkenden zu nennen.

Die bestehenden Engpässe erzeugen für jeweils verschiedene Zielgruppen am Wohnungsmarkt unterschiedliche Herausforderungen (vgl. Abbildung 10). Die größten Herausforderungen gibt es für Haushalte mit niedrigem Einkommen. Fast 90% der befragten Kommunen geben an, Versorgungsengpässe für diese Haushalte zu haben.

Weitere Zielgruppe, für die der Zugang zum Wohnungsmarkt erschwert ist, sind Flüchtlinge<sup>19</sup> (70%) und

**Abbildung 10:**  
Engpässe auf dem Wohnungsmarkt nach unterschiedlichen Nachfragegruppen



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 74, Mehrfachnennungen möglich), empirica

Familien (62 %). Darüber hinaus sehen die Hälfte der Kommunen ein knappes Angebot für ältere Menschen und Studierende. In über 40 % der befragten Kommunen haben Haushalte mit einem mittleren Einkommen Probleme, ein adäquates Wohnangebot zu finden („Münchenphänomen“), was in Gesprächen vor Ort alarmierend bewertet wurde. Hierbei handelt es sich oft um Familien.

Haushalte mit hohem Einkommen werden von den Kommunen am seltensten benannt, haben aber aufgrund der engen Märkte in rund 14 % der Städte ebenfalls Schwierigkeiten, die gewünschten Angebote zu finden. Personengruppen, die unter „Sonstige Zielgruppen“ häufig genannt wurden, sind Alleinerziehende, Menschen mit Handicaps, Wohnungslose und große Familien.

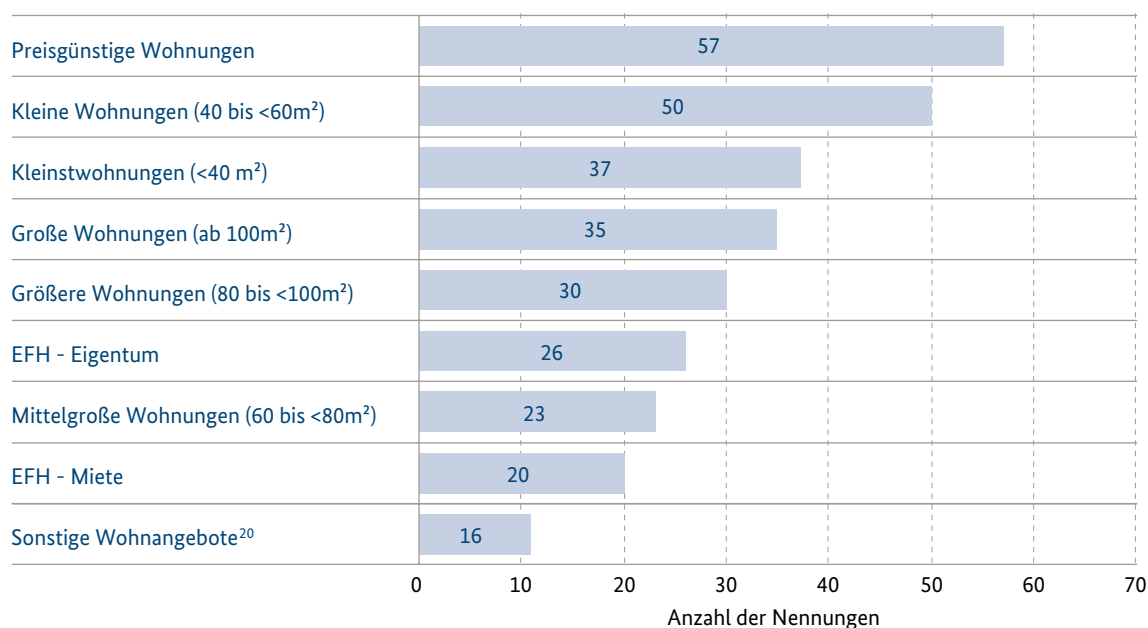
Entsprechend der Engpässe nach Zielgruppen fehlen aus Sicht der Kommunen insbesondere preisgünstige

Wohnungen (vgl. Abbildung 11). Darüber hinaus werden kleine Wohnungen und Kleinstwohnungen (rund 35 m<sup>2</sup>) häufig benannt. Studierende, Alleinerziehende, ältere Menschen, Flüchtlinge sowie Ein- und Zweipersonenhaushalte konkurrierenden um dieses Angebot. Aber auch bei größeren und großen Wohnungen (80–<100 m<sup>2</sup> beziehungsweise ab 100 m<sup>2</sup>) und Einfamilienhäusern werden Engpässe am Markt gesehen. Bei 74 Kommunen, die die Frage beantwortet haben wurden 111 Nennungen in diesen Kategorien vergeben (Mehrfachnennungen möglich).

19 Der Zeitpunkt der Befragung Anfang 2015 lag noch deutlich vor dem Peak der Flüchtlingswanderung im Sommer 2015.

20 Unter „Sonstiges“ wurden v.a. barrierearme/barrierefrei Angebote aber auch gemeinschaftliche Wohnangebote und temporäres Wohnen angegeben.

**Abbildung 11:**  
**Engpässe auf dem Wohnungsmarkt nach Wohnangeboten**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n= 74, Mehrfachnennungen möglich), empirica

Um gegen die Engpässe auf dem Wohnungsmarkt anzugehen, wird nicht nur der soziale Wohnungsbau genannt. Mit fast 84 % wird dieses Instrument zwar am häufigsten genannt, jedoch mit rund 81 % sehr dicht gefolgt vom Neubau generell (vgl. Abbildung 12). Die Bestandsaufwertung liegt mit 62 % an dritter Stelle. Hierbei geht es sowohl um Bestandsaufwertung im sozialen als auch freifinanzierten Wohnungsbau. Das Thema „Kauf von Belegungsbindungen“ beziehungsweise „Verlängerung von Belegungsbindungen“ wird noch vergleichsweise häufig (rund 45 %) genannt. Im Rahmen der Expertenhearings und in den untersuchten Kommunen wurde darauf hingewiesen, dass das letztgenannte Instrument in der Praxis nicht im Vordergrund steht.

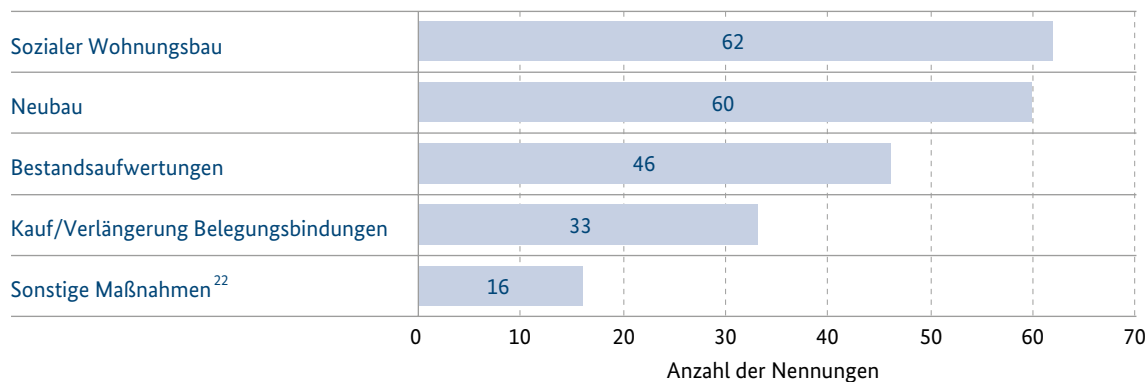
Die Gründung von lokalen Bündnissen steht im Zusammenhang mit dem gestiegenen Handlungsdruck der wachsenden Städte. Die Erfahrungen zeigen, dass die Gründung von Bündnissen abhängig ist von jeweils unterschiedlichen lokalen Auslösern beziehungsweise von der Bereitschaft der Verwaltungsspitze und der Kommunalpolitik, sich mit einem Bündnis zu beschäftigen.<sup>21</sup> Vergleichbar sind die kommunalen

Einschätzungen zu den Handlungsbedarfen mit dem starken Fokus auf Aufgaben der sozialen Wohnraumversorgung für die schwächsten Haushalte auf dem Wohnungsmarkt. Deutlich unterschiedlich sind dabei die jeweils spezifischen lokalen Ausprägungen bei den Zielgruppen. Die zeitlich später dominierenden Aufgaben der Wohnraumversorgung von Flüchtlingen (ab Sommer/Herbst 2015) spiegelt sich mit der Erhebung Anfang 2015 noch nicht wider. Hier wird jedoch sichtbar, dass bereits vor dem starken Anstieg der Flüchtlingswanderung die Wohnraumversorgung von Flüchtlingen zu den dominierenden Versorgungsaufgaben gehörte.

21 Zum Beispiel medialer Druck durch Sozialverbände, Initiativen der Wohnungswirtschaft, Wechsel in der politischen Führung, kommunale Wahlkämpfe.

22 Unter „Sonstiges“ fallen vor allem Maßnahmen im Bereich der aktiven Liegenschaftspolitik/Ausweisung von Bauland.

**Abbildung 12:**  
**Erforderliche Maßnahmen gegen Engpässe auf dem Wohnungsmarkt**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n= 74, Mehrfachnennungen möglich), empirica

# 5 Ziele der Bündnisse

## 5.1 Ziele der kommunalen Bündnisse

Die Ziele, die die Kommunen mit den lokalen Bündnissen verfolgen, decken ein breites Spektrum der oben genannten Handlungsfelder ab. Ein zentrales Ziel der Bündnisarbeit ist der Erfahrungs- und Informationsaustausch von Handlungsfeldern (vgl. Abbildung 13). Ein Schwerpunkt dabei ist es, gemeinsame Ziele für die Entwicklung des Wohnungsmarktes zu erarbeiten und sich gegenseitig auf einen gemeinsamen Wissensstand zu bringen. Nicht selten geht diese Phase mit der Entwicklung von wohnungspolitischen Konzepten oder Wohnungsmarktstudien einher. Diese werden durch den regelmäßigen Austausch mit den Bündnispartnern auf eine breite Basis gestellt. In einigen Bündnissen ist die gemeinsame Vereinbarung von Zielen die Basis, auf der Problemlösungen bearbeitet werden. Dabei spielt unter anderem das Verständnis für die Sichtweise der anderen Akteure eine Rolle. Es geht zum Beispiel darum, Politik und Verwaltung auf Hemmnisse hinzuweisen, die die Wirtschaftlichkeit der Bauprojekte gefährden (zum Beispiel eine hohe Quote sozialer und preisgedämpfter Wohnungen).

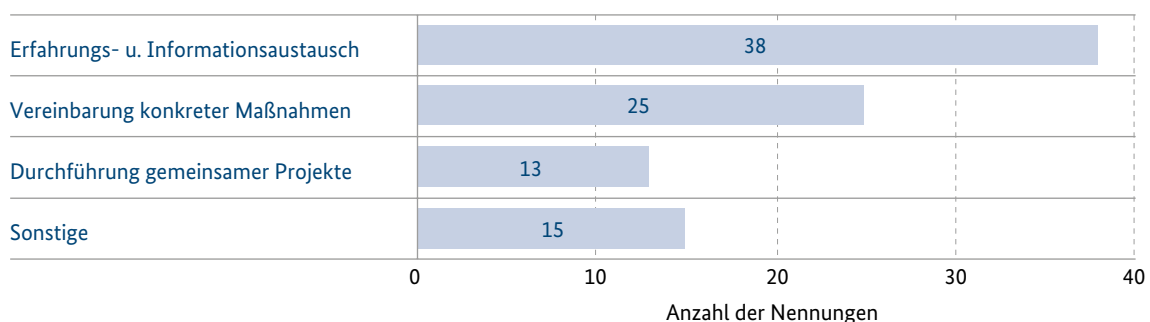
Viele Informationen aus dem Bündnis werden auch nach außen getragen. Die vielseitigen Informationen, die bis hin zur Bürgerschaft reichen, haben für viele Bündnisse einen positiven Imageeffekt. Dabei kann für die anstehenden Maßnahmen (zum Beispiel Nachverdichtung) „geworben“ werden. In Konstanz zum Beispiel spielt Öffentlichkeitsarbeit eine große Rolle.

Hierfür wurden verschiedene Formate gewählt: Informationen im Internet, Veröffentlichungen des Handlungskonzeptes Wohnen, detaillierte Darstellung einzelner Vorhaben, Besuchermesse (mit digitaler Aufbereitung von Karten und Steckbriefen).

Im Rahmen mancher Bündnisprozesse gewinnen auch besondere inhaltliche oder formale Aspekte an Bedeutung. So wurde im Rahmen des Hamburger Bündnisses eine Sickerstudie beauftragt, weil die Bündnisakteure kontroverse Ansichten über Sickerseffekte hatten. Eine wissenschaftliche Expertise sollte einer gemeinsamen Wissensgrundlage dienen. Ein anderes Beispiel ist Münster. Das Bündnis in Münster wurde 2006, zum Zeitpunkt einer relativ entspannten Wohnungsmarktsituation, gegründet. Im Laufe der folgenden Jahre hat sich die Situation verändert, die Bewohnerzahl stieg kontinuierlich an und damit stand Münster vor großen Herausforderungen. Aus diesem Grund wurde 2011 die Vorbereitung eines kommunalen Handlungskonzeptes Wohnen beauftragt.<sup>23</sup>

23 „Vorbereitung eines Kommunalen Handlungskonzeptes Wohnen für die Stadt Münster“, empirica im Auftrag der Stadt Münster, 2013 ([http://www.stadt-muenster.de/fileadmin//user\\_upload/stadt-muenster/61\\_stadtplanung/pdf/wohnen/61\\_empirica\\_endbericht.pdf](http://www.stadt-muenster.de/fileadmin//user_upload/stadt-muenster/61_stadtplanung/pdf/wohnen/61_empirica_endbericht.pdf)).

**Abbildung 13:**  
**Schwerpunkte der Bündnisse**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 47, davon 42 Kommunen mit bestehendem Bündnis und 5 Kommunen, deren Bündnis sich in Planung befindet, Mehrfachnennungen möglich), empirica

Basierend auf dieser Vorbereitungsstudie wurde im Jahr 2013 ein kommunales Handlungskonzept Wohnen verabschiedet, das seither als Basis des Bündnisses gilt. Aufbauend auf dem Konzept wurden im Bündnis gemeinsame Ziele formuliert und die Partner haben sich durch Unterschrift verpflichtet, diese Ziele ernsthaft zu verfolgen.

Obwohl die meisten Kommunen dem Erfahrungs- und Informationsaustausch die größte Bedeutung beimessen, hat sich in der Praxis gezeigt, dass mit zunehmender Verbindlichkeit konkrete Vereinbarungen und gemeinsame Projekte entstehen. Konkrete Maßnahmen, die von über der Hälfte der befragten Kommunen vereinbart werden (vgl. Abbildung 13), beziehen sich sowohl auf die Qualitäten, die im Rahmen der Wohnungsmarktentwicklung bedacht werden (Beispiel Aschaffenburg) als auch auf Quantitäten, wenn es beispielsweise um Quotierungen bei Neubauprojekten auf kommunalen Flächen geht (Beispiel Bremen, Berlin, Hamburg).

Es gibt Bündnisprozesse in denen der Schwerpunkt in Projekten liegt, die von mehreren Akteuren gemeinsam durchgeführt werden (vgl. Abbildung 13). In der Regel handelt es sich um Kooperationen zwischen privaten Investoren beziehungsweise Bauträgern und kommunalen Wohnungsunternehmen. Oft sind Quotenregelungen ausschlaggebend für diese neuen Kooperationsformen wie sie bei Neubauprojekten in Bremen und Hamburg erprobt wurden. Der Zusammenschluss von kommunalen Wohnungsunternehmen und privaten Bauträgern hat dabei für beide Seiten Vorteile: Die privaten Investoren übernehmen den Bau der Wohnungen, auch der sozial geförderten, und verkaufen diese an ein kommunales Wohnungsunternehmen (Bestandshalter). Sie erfüllen damit selber die Quote, müssen die Wohnungen jedoch nicht als Bestandshalter bewirtschaften. Die kommunalen Wohnungsunternehmen, deren Bauabteilungen oftmals gar nicht mehr auf Neubau ausgelegt sind, profitieren von der Übernahme bezugsfertiger Wohnungen – nicht selten in Quartieren, in denen sie bisher noch keinen eigenen Bestand hatten.

Weitere Kooperationsbeispiele sind Pilotprojekte, wie das gemeinschaftliche Wohnen in Aschaffenburg. Ein Handlungsschwerpunkt in Aschaffenburg ist die Informationskampagne „Neues Wohnen – nachbarschaftliches Leben“ zur Stärkung gemeinschaftlicher und generationenübergreifender Wohnprojekte. Darüber hinaus existieren Kooperationen oft bei Entwicklungen von Konversionsflächen wie in Heidelberg.

### Aschaffenburg – Qualitätsfördernde Initiative der Kommune

In Aschaffenburg stehen zu wenig Flächen für den Neubau von Wohnungen zur Verfügung. Dies hat zur Folge, dass die Nachfrage vonseiten der Investoren sehr hoch ist.

Der Stadtrat hat die Verwaltung aufgefordert, einen interdisziplinär zusammengesetzten Expertenworkshop (Bündnis „Wohnungsformen“) zum Thema „Wohnqualität und Wohnformen für ein Aschaffenburg 2030“ durchzuführen. Der Expertenworkshop hat die Grundzüge eines Strategiepapiers entwickelt. Das Strategiepapier „Wohnen in Aschaffenburg 2030“ wurde vom Stadtrat beschlossen. In dem Papier werden vorrangig qualitative Projektziele genannt. Bei den verschiedenen Zielgruppen sollen zum Beispiel Trends wie Pluralisierung, Alterung, Segregation und Partizipation berücksichtigt werden. Das Strategiepapier ist die Basis für die weitere Arbeit im Bündnis.

## 5.2 Besonderheiten der regionalen Bündnisse

In verschiedenen wachsenden Regionen werden regionale Bündnisse initiiert. Die beteiligten Städte konzentrieren sich auf die Region, da sie die Wohnungsmarktvorsorgung in den einzelnen Städten nicht alleine lösen können und auf Partner in der Region angewiesen sind. In Frankfurt hat der Regionalverband Frankfurt-RheinMain 2013 ein Bündnis (Runder Tisch Wohnen) initiiert. Anlass war das Wachstum in der Metropolregion bei gleichzeitiger Verknappung bezahlbaren Wohnraums. In dem regionalen Bündnis haben sich Bürgermeister der Kommunen der Metropolregion wie auch Vertreter der Wohnungswirtschaft zusammengeschlossen. Ziel ist es, für Städte und Gemeinden im Umkreis der Ballungszentren der Metropolregion Bauland bereitzustellen. Bauland soll insbesondere für die Zielgruppen mobilisiert werden, für die es schwierig ist, sich auf dem freien Wohnungsmarkt mit Wohnungen zu versorgen. Dies sind neben Familien Studierende, Haushalte mit niedrigen Einkommen und aktuell auch Flüchtlinge. Ein Kooperationspartner des Bündnisses, die Nassauische Heimstätte/Wohnstadt, hat ein spezielles Konzept für die „Integrierte Flüchtlingsansiedlung“ in zehn Pilotkommunen initiiert.

Ergänzend bietet der Regionalverband den Städten und Gemeinden planerische Unterstützung an. So wurde für den Regionalverband mit 75 Mitgliedsstädten und -gemeinden unter anderem ein gemeinsamer Flächennutzungsplan entwickelt. Außerdem führt der Regionalverband Informationsveranstaltungen in der Region durch. Über diese Informationsveranstaltungen werden insbesondere die kleineren Städte und Gemeinden für die Themen des Wohnungsmarktes in Ballungsräumen sensibilisiert. Die Vermittlung der Flächen an Investoren unterstützt der Regionalverband über ein Portal und über Präsentationen auf Messen.

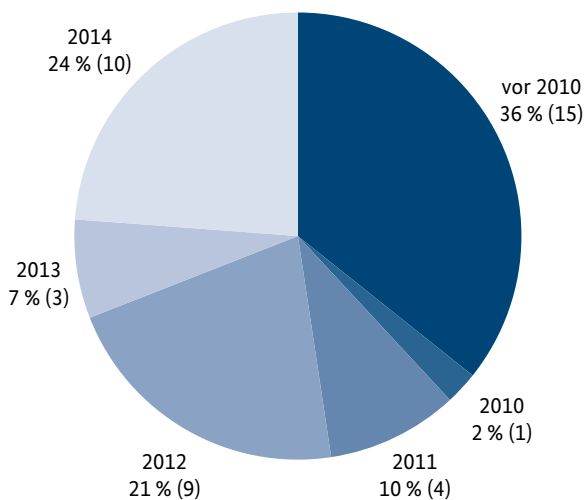
Ein anderes Beispiel ist das regionale Bündnis in Freiburg im Breisgau. Die Stadt Freiburg im Breisgau hat mit ausgewählten Gemeinden im Umland ein regionales Bündnis gegründet (2015). Um auf eine breite öffentliche Akzeptanz zu stoßen, hat sich Freiburg im Breisgau zunächst auf einige wenige Nachbargemeinden konzentriert. Dies sind Kommunen in Verflechtungsräumen, die über eine gute ÖPNV-Anbindung nach Freiburg im Breisgau und eine Grundversorgung (Angebote für den alltäglichen Bedarf) verfügen und damit die Stadtregion Freiburg im Breisgau mitkonstituieren. Ziel ist es, im Rahmen eines Stadt-Umland-Modells arbeitsteilig eine ausgewogene Siedlungspolitik zu betreiben. Dies betrifft sowohl die Mobilisierung von Flächen für den Wohnungsbau als auch die gemeinsame Planung für eine regionale Infrastruktur. In dem Bündnis sind neben dem Baubürgermeister der Stadt Freiburg im Breisgau auch aus den beiden angrenzenden Landkreisen insgesamt zehn Bürgermeister vertreten. Zusätzlich sind in der Arbeitsgruppe der Regionalverband, das Regierungspräsidium und der Zweckverband Regionalverkehr beteiligt. Angedacht ist, dass die Umlandgemeinden Flächen für Freiburg im Breisgau auf Basis eines Vertrags zwischen dem Regionalverband, dem Regierungspräsidium, der Stadt Freiburg im Breisgau und der jeweiligen Kommune zur Verfügung stellen. In Freiburg im Breisgau wird die Realisierung eines neuen Stadtteils mit einer eigenen Straßenbahnbindung vorbereitet, so dass die Stadt selber deutlich wachsen und ihre Siedlungsfläche innerhalb der eigenen Gemarkung erweitern wird.

## 6 Struktur und Verbindlichkeit der kommunalen Bündnisse

### 6.1 Gründung der kommunalen Bündnisse

Die Bildung von kommunalen Bündnissen hat in den vergangenen fünf Jahren deutlich zugenommen (vgl. Abbildung 14). Rund zwei Drittel der Bündnisse wurden nach 2010 initiiert. Ein Drittel der Bündnisse wurde zwischen 2010 und 2012 (33 %) gegründet und ein knappes Drittel in den Jahren 2013 und 2014. Von den in Planung befindlichen Bündnissen sind vier im Jahr 2014 und ein Bündnis im Jahr 2015 initiiert worden. Nur ein gutes Drittel (36 %) der Bündnisse wurde bereits vor 2010 initiiert. Zu diesen „etablierten“ Bündnissen zählt auch das Bündnis in Münster, das bereits seit zehn Jahren besteht.

**Abbildung 14:**  
Alter der Bündnisse



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 42), empirica

### 6.2 Initiatoren der kommunalen Bündnisse

Bei der Initiierung der kommunalen Bündnisse spielt die Fachebene der Verwaltung bei 30 von 47 Bündnissen (rund 64 %) eine zentrale Rolle (vgl. Abbildung 15). Auch die (Ober-) Bürgermeister spielen bei der Initiierung der Bündnisse eine große Rolle. Darüber hinaus gibt es Bündnisse, bei denen der Impuls von der Landesebene kommt (unter anderem Trier). Bei jedem vierten Bündnis geht die Initiative von den Wohnungsunternehmen aus. In Ludwigshafen zum Beispiel ist in den letzten Jahren die Einwohnerzahl stark angestiegen. Gleichzeitig fehlte es an ausreichendem Wohnungsneubau. Dies hat zur Folge, dass nur knapp ein Drittel der in Ludwigshafen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Stadt wohnt. Aus diesem Grund haben die kommunale Wohnungsgesellschaft GAG und die BASF Wohnen + Bauen (ehemals LUWOG) ein Bündnis initiiert, in das auch die Kommunalverwaltung eingebunden ist.

Auch in Berlin gibt es seit 2012 ein Bündnis zwischen dem Senat und den städtischen Wohnungsunternehmen<sup>24</sup>, gefolgt von den Neubaubündnissen zwischen dem Senat und den Berliner Bezirksämtern<sup>25</sup> und dem Neubaubündnis zwischen dem Senat und den wohnungs- und bauwirtschaftlichen Verbänden<sup>26</sup>. Diese Bündnisse waren Auslöser dafür, dass sich ein städtisches Wohnungsunternehmen direkt an den Bezirk gewandt hat und um den Aufbau einer verbindlicheren Kooperation gebeten hat. Mit den Zielvorgaben des Senats entstand ein Handlungsdruck, der eine erfolgreiche partnerschaftliche Zusammenarbeit zur Folge hatte.

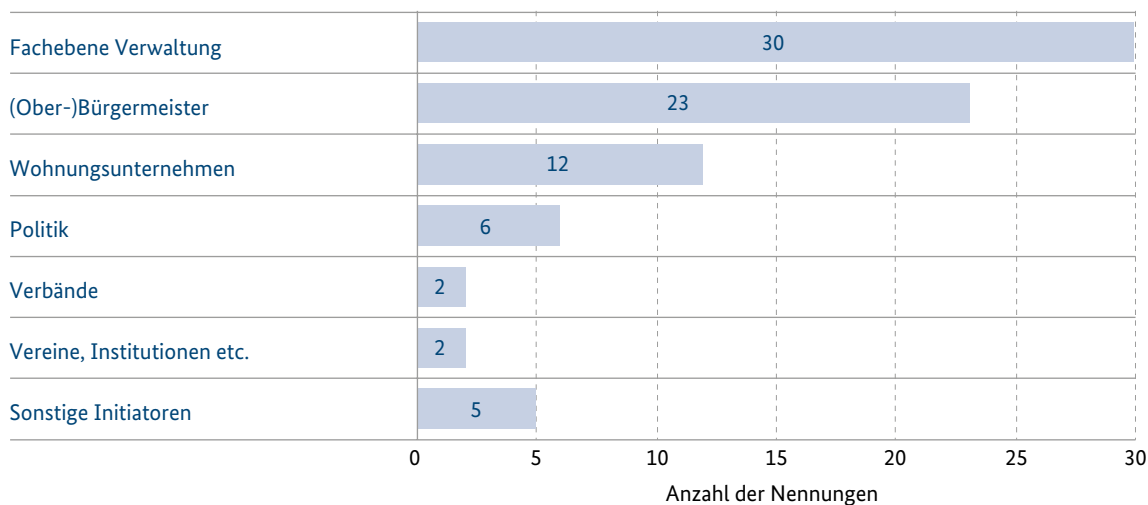
24 Bündnis für soziale Wohnungspolitik und bezahlbare Mieten zwischen Senat und den städtischen Wohnungsunternehmen, seit September 2012, 1. Fortschreibung Dezember 2014

25 Neubaubündnis zwischen Senat und Berliner Bezirksämtern seit Juni 2014

26 Neubaubündnis zwischen Senat und den wohnungs- und bauwirtschaftlichen Verbänden, seit Juli 2014



**Abbildung 15:**  
**Initiatoren der kommunalen Bündnisse**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 47, davon 42 Kommunen mit bestehendem Bündnis und 5 Kommunen, deren Bündnis sich in Planung befindet, Mehrfachnennungen möglich), empirica

### 6.3 Federführung bei kommunalen Bündnissen

Die Federführung im Bündnis liegt überwiegend bei der städtischen Verwaltung (64 %), gefolgt vom (Ober-)Bürgermeister (vgl. Abbildung 16). Dieser hat beispielsweise in den Städten Baden-Baden, Berlin-Lichtenberg, Dresden, Esslingen, Konstanz, Mainz, München, Stralsund, Stuttgart, Trier, Wolfsburg die alleinige Federführung. Nicht selten ist in diesem Fall die Bündnisarbeit durch eine Stabsstelle direkt an den Bürgermeister gebunden (zum Beispiel Wolfsburg). Wichtig für den Erfolg des Bündnisses ist es, dieses in der Hierarchie hoch anzusiedeln. Die Leitung des Bündnisses der 20. Legislatur in Hamburg hatte die Senatorin für Stadtentwicklung und Wohnen inne. Sie führte in regelmäßigen Abständen Spitzengespräche mit den Präsidenten der Spitzenverbände durch, in denen grundlegende Themen der Wohnungspolitik diskutiert wurden (zum Beispiel die Mietpreisbremse). Gleichzeitig war die Senatorin Mitglied des Bündnisplenums, in dem rund 40 Teilnehmer drei Mal jährlich tagten.

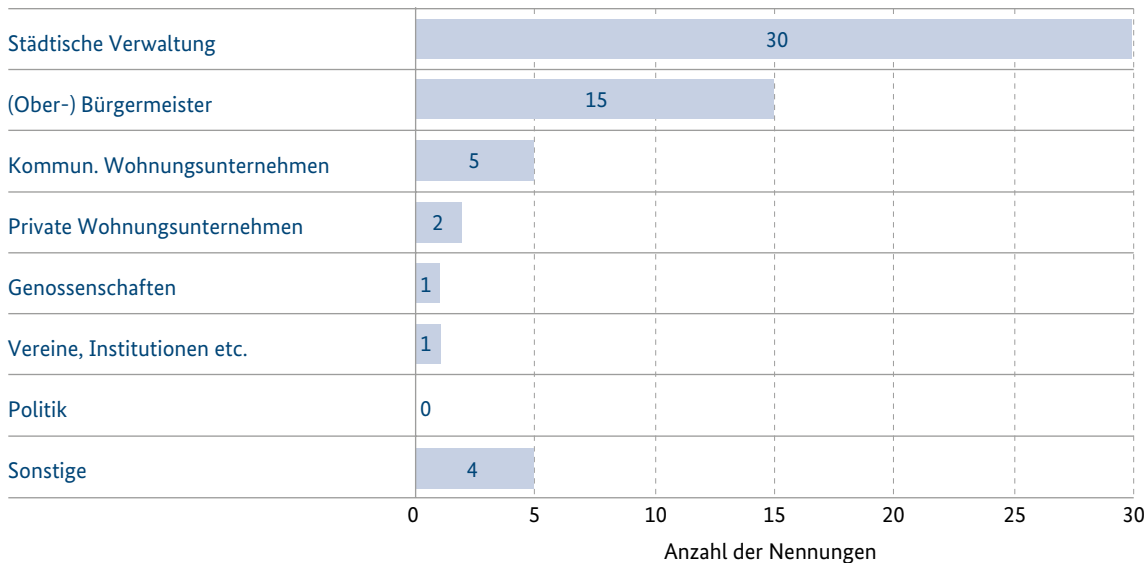
In fünf Städten haben die kommunalen Wohnungsunternehmen die Federführung im Bündnisprozess übernommen. Auslöser war der starke Handlungsdruck auf dem Wohnungsmarkt, in dessen Folge den Wohnungsbeständen der Unternehmen eine bedeutende Rolle zukommt. Dies trifft zum Beispiel auf Ludwigshafen zu.

#### Ludwigshafen – Kommunales Wohnungsunternehmen mit Federführung

Die Federführung liegt bei der kommunalen Wohnungsgesellschaft GAG (das größte kommunale Unternehmen in Rheinland-Pfalz), die zusammen mit der BASF Wohnen + Bauen konkret zwei Wohngebiete geplant hat, in denen in den nächsten Jahren bezahlbarer Wohnraum entstehen soll. Des Weiteren werden gemeinsam und in Absprache mit der Stadt zielgruppenorientierte Bestands- und Neubauprojekte (zum Beispiel mit dem Fokus auf gemeinschaftlichem Wohnen) entwickelt.

Das Ziel, das Image und die Sozialstruktur von Ludwigshafen aufzuwerten, sind Stadt und Wohnungsgesellschaften Hand in Hand angegangen. Die Wohnungsunternehmen konnten wichtige Informationen zu den Präferenzen der Nachfrager bezüglich der Standorte und Bautypen bereitstellen.

**Abbildung 16:**  
**Federführung bei kommunalen Bündnissen**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 47, davon 42 Kommunen mit bestehendem Bündnis und 5 Kommunen, deren Bündnis sich in Planung befindet, Mehrfachnennungen möglich), empirica

## 6.4 Partner der lokalen Bündnisse

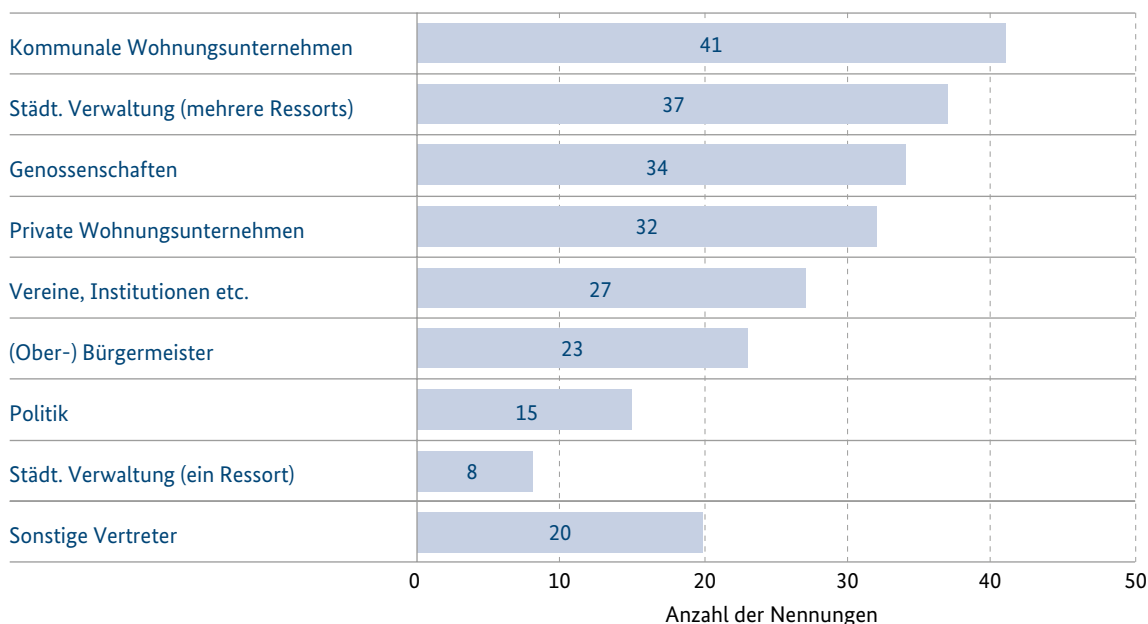
In 41 der 47 befragten Kommunen sind kommunale Wohnungsunternehmen als Partner in die Bündnisse eingebunden (vgl. Abbildung 17). In 37 Fällen ist die Verwaltung mit mehreren Ressorts am Bündnis beteiligt. In diesen Städten liegen die Bündnisse nicht nur in der Hand eines Ressort, zum Beispiel der Stadtentwicklung oder Bauverwaltung. Vielmehr sind auch andere Ressorts (zum Beispiel Wohnraumversorgung, Soziales) in den Prozess mit einbezogen. Bei acht Kommunen ist dagegen lediglich ein Ressort involviert. Neben den kommunalen Wohnungsunternehmen spielt ebenfalls die Mitwirkung von Genossenschaften und privaten Wohnungsunternehmen eine wichtige Rolle. In 34 Bündnissen sind Genossenschaften und in 32 Bündnissen private Wohnungsunternehmen eingebunden. Darüber hinaus wirken bei mehr als der Hälfte der Bündnisse Vereine, Institutionen und sonstige Vertreter mit. Hierbei handelt es sich oft um Interessenvertretungen für bestimmte Zielgruppen, die es schwer haben, sich am Wohnungsmarkt mit Wohnraum zu versorgen. Dies sind die Studentenwerke in den Universitätsstädten Münster und Heidelberg, Vereine für Menschen mit Behinderungen oder für Menschen ohne festen Wohnsitz. Diese Partner sind wichtig im Bündnis, um die Bedarfe der jeweiligen Personengruppen zu formulieren und deren Situationen am Markt darzustellen.

Folgende Institutionen und Vereine wurden als Partner explizit genannt:

- Mieterverein
- Haus und Grund
- Wohlfahrtsverbände, Einrichtungen der Wohlfahrtspflege, Diakonie
- Handelskammer, Arbeitnehmerkammer, Architektenkammer, Studentenwerk
- Stiftungen
- Wohnungswirtschaftliche Verbände, Immobilienverbände
- Stadtwerke
- Jobcenter
- Wohnungslosenhilfe
- Makler/Ring Deutscher Makler
- Baugruppen/-projekte
- Banken

Bisher gibt es in den lokalen Bündnissen nur wenige Beispiele, bei denen private Eigentümer in das Bündnis eingebunden wurden.

**Abbildung 17:**  
**Zusammensetzung der lokalen Bündnisse**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 47, davon 42 Kommunen mit bestehendem Bündnis und 5 Kommunen, deren Bündnis sich in Planung befindet, Mehrfachnennungen möglich), empirica

#### **Aschaffenburg – Kooperation mit verschiedenen Akteuren**

In Aschaffenburg ist das Bündnis breit aufgestellt: Wohnungswirtschaft, Makler, Banken, Mietervereine, Haus- und Grundbesitzvereine, Vertreter der Politik sowie Bürger verschiedener Altersgruppen sind vertreten. Außerdem werden punktuell externe Fachexperten hinzugezogen. Für die Verwaltung ist die breite Aufstellung des Bündnisses von Vorteil, weil sie für die von der Politik beauftragten Aufgaben verschiedene Partner für die Umsetzung hat. Die Bündnispartner sehen den Vorteil, dass sie in Absprache mit der Stadt und den anderen Akteuren projektbezogene Strategien aufeinander abstimmen können (wer ist zum Beispiel für welche Zielgruppen verantwortlich oder wie können innerhalb eines größeren Gebietes kleinere überschaubare Nachbarschaften für bestimmte Zielgruppen abgegrenzt werden).

In der überwiegenden Mehrzahl bestehen die Bündnisse aus einem festen Kreis von Partnern. Dabei ist die Zahl der festen Partner sehr breit gestreut. Einige wenige Bündnisse haben einen festen Teilnehmerkreis von drei bis maximal zehn Akteuren. Die meisten Bündnisse haben einen festen Teilnehmerkreis von zehn bis 30 Personen. Viele Bündnisse beginnen zunächst in einer kleineren Runde und erweitern ihren Kreis nach und nach. Das Bündnis in Berlin-Lichtenberg startete 2012 beispielsweise mit neun Partnern. Im Rahmen der weiteren Entwicklungen des „Bezirksentwicklungsplans Wohnen“ und der Ausweisung von Bauland ist der Kreis der Akteure gewachsen. Im Jahr 2013 haben sich 16 Partner (mit insgesamt über 70.000 Wohnungen im Bestand) den Zielen des Bündnisses angeschlossen.

Wenn es um größere Neubaugebiete oder die Aufwertung ganzer Quartiere geht, sollte das Bündnis breit aufgestellt sein. Dies betrifft nicht nur die Investoren und Bauträger, sondern auch Banken (Finanzierung) oder Makler, die auf Markterfahrungen zurückgreifen können. Das Quartier als Ganzes muss im Mittelpunkt stehen. Dies kann nur in Absprache der verschiedenen Akteure gelingen.

Lokale Bündnisse, die einen strategischen Ansatz verfolgen, haben im Vergleich zu Bündnissen, bei denen es um ein konkretes Projekt geht, einen weiteren Kreis von Akteuren eingebunden. In einigen untersuchten Kommunen sind Vertreter der parteipolitischen Fraktionen eingebunden sowie Vertreter aller am Markt relevanten Wohnungsunternehmen. In Bremen wurde der Teilnehmerkreis des Bündnisplenums nicht festgelegt. Teilnehmen konnten Vertreter aller am Wohnungsmarkt aktiven und interessierten Gruppen. Die Größe von rund 35 bis 40 Akteuren hat sich „eingependelt“.

Die Politik ist lediglich in 15 Kommunen als fester Partner im Bündnisprozess eingebunden. Die Kenntnisse aus den Bündnisprozessen erleichtern häufig Entscheidungen der lokalen Politik und wirken sich konkret auf Verwaltungshandeln aus. Dafür ist Düsseldorf ein Beispiel.

## 6.5 Treffen der Bündnisse

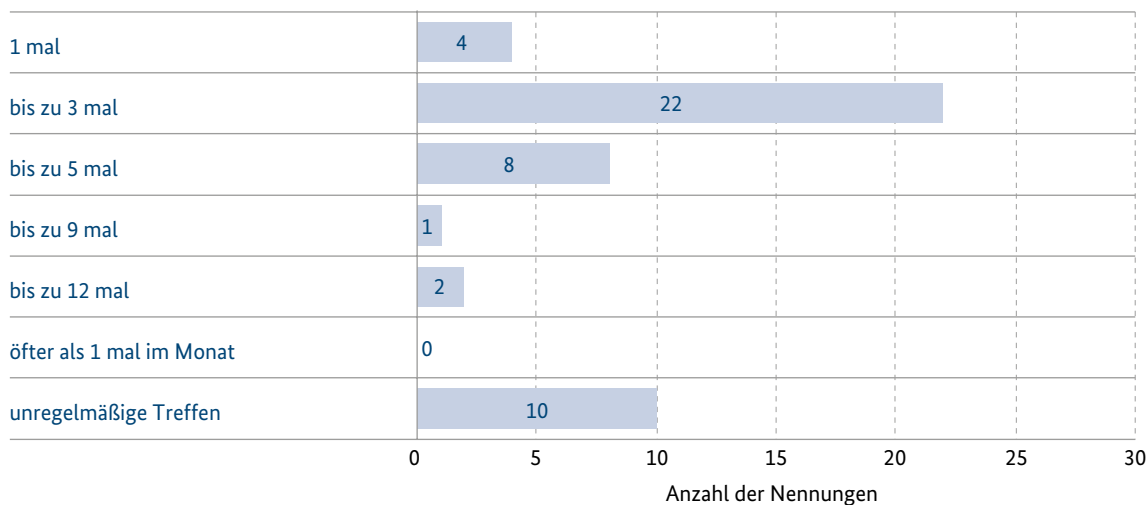
Die Intensität der Bündnisse und ihre Arbeitsweise lassen sich auch daran beschreiben, wie oft sich die Bündnisse zu gemeinsamen Sitzungen treffen. Bei der Abfrage nach der Anzahl der Treffen im Jahr wird deutlich, dass regelmäßige Treffen überwiegen. Das häufigste Intervall sind 2 bis 3 Treffen im Jahr (rund 50%). 20% treffen sich 4 oder 5 Mal. Zehn der 42 Bündnisse geben an, dass sich das Bündnis unregelmäßig trifft. Dies heißt, dass sich Bündnisse unter anderem anlassbezogen und in Abhängigkeit von kommunalen Entwicklungen (zum Beispiel Entwicklung von Flächen) treffen. Es wurde auch deutlich, dass es schwierig wird, wenn sich Bündnisvertreter über einen längeren Zeitraum regelmäßig treffen, aber keine Entscheidungen gefällt werden können oder Projekte nur langsam in Gang kommen. Insbesondere Akteure, die nicht in konkrete Projekte involviert sind und für sich keinen unmittelbaren Mehrwert oder Einflussmöglichkeiten sehen, kommen dann unregelmäßiger oder schicken lediglich „die zweite Riege“. Diese Entwicklungen gestalten sich für die „Schlagkraft“ des Bündnisses schwierig, da dann zunehmend Vertreter ohne Entscheidungskompetenz am Tisch sitzen. Einige Kommunen haben einen derartigen Bedeutungsverlust bereits wahrgenommen. Aus ihrer Sicht ist es schwierig, Prozesse „am Laufen“ zu halten, wenn seitens der Kommune einem Bündnis nur wenig Einflussmöglichkeiten eingeräumt werden.

Auch zwei der fünf Bündnisse, die im Jahr 2015 in Planung waren, trafen sich zunächst unregelmäßig, unter anderem, da in der Planungsphase noch nicht alle Partner des Bündnisses feststanden.

### Düsseldorf – Forum Zukunft Wohnen

Der Bündnisprozess in der Stadt Düsseldorf ist auf einen Austausch der Verwaltung mit der Wohnungswirtschaft ausgerichtet worden. Aus Sicht der Verwaltung sollte dadurch eine möglichst zügige und konsensorientierte fachliche Diskussion ermöglicht werden. Mitglieder des Stadtrats nehmen daher nicht am Forum Zukunft Wohnen teil, sondern werden über die Verwaltung informiert. Zudem erfolgen Berichte aus dem Teilnehmerkreis in den politischen Ausschüssen. Beim Beschluss des vom Bündnis erarbeiteten Handlungskonzepts Wohnen hat der Stadtrat jedoch nicht an allen vorgelegten Empfehlungen festgehalten. Diskussionen der Bündnispartner hat zum Beispiel die Änderung der Preisobergrenze im Rahmen der eingeführten Quote für preisgedämpfte Wohnungen ausgelöst. Der Stadtrat ist hier nicht dem abgestimmten Vorschlag aus Verwaltung und Wohnungswirtschaft von 10 Euro je qm gefolgt, sondern hat die Preisgrenze bei 8,50 Euro je qm festgesetzt. Im Nachgang wurde dieser Beschluss weiterbearbeitet und im Anschluss an eine Evaluation vom Stadtrat endgültig auf 9,50 Euro je qm festgesetzt. Mit Blick auf die Erfahrungen des Düsseldorfer Bündnisprozesses kann eine Abwägung zur frühzeitigen Einbindung der Kommunalpolitik auch vor dem Hintergrund erfolgen, dass relevante Empfehlungen eine spätere politische Beschlussfassung erfordern und daher idealerweise auch mit Kommunalpolitikern vorab gemeinsam diskutiert werden.

**Abbildung 18:**  
**Anzahl der Treffen im Jahr**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 47), empirica

## 6.6 Grundlagen und Verpflichtungen der lokalen Bündnisse

Gemeinsame Zielformulierungen bilden in vielen Bündnissen die Grundlage für einen Zusammenschluss (24 Kommunen), diese gehen oft auf vorhandene wohnungspolitische Ziele zurück. 16 Kommunen haben angegeben, als gemeinsame Grundlage im Bündnis ein abgestimmtes Konzept zu haben. Dies können zum Beispiel Wohnungsmarktkonzepte sein, die gemeinsam erarbeitet wurden und als Diskussions- und Entwicklungsgrundlage für das weitere Vorgehen im Bündnis genutzt werden (vgl. Abbildung 19).

Sowohl bei der Onlinebefragung wie auch bei den Expertengesprächen vor Ort wurde betont, wie wichtig Wohnungsmarktkonzepte als Grundlage sind. Der erste Schritt ist hierfür in der Regel eine Wohnungsmarktanalyse beziehungsweise -prognose, meist gefolgt von der Formulierung quantitativer und qualitativer Ziele (zum Beispiel Festlegung der Quantität des Neubaubedarfs, Differenzierung des Neubauvolumens nach Segmenten, Sicherstellung der sozialen Stabilität und der Qualität). Wichtig ist im Rahmen der Erstellung des Konzepts die Berücksichtigung des Bestands. Anhand der formulierten Ziele werden dann Maßnahmen und Instrumente zur Umsetzung festgelegt. Diese Schritte werden in einem schriftlichen Konzept zusammengefasst und im Regelfall in den politischen Gremien beschlossen. Im Vordergrund dieses Prozesses stehen der Informationsaustausch und die Abstimmung

sowohl ressortübergreifend in der Verwaltung (Bündelung städtischer Maßnahmen zur Umsetzung der Ziele) als auch mit weiteren Akteuren am Wohnungsmarkt. Wohnungsmarktkonzepte dienen dann als Handlungsgrundlage für die Verwaltung, schaffen aber auch Transparenz über Prioritäten und Maßnahmen nach Außen (für Politik, Verwaltung, Akteure, Zivilgesellschaft). Gemeinsam mit einer Wohnungsmarktbeobachtung können Wohnungsmarktkonzepte die Grundlage für Bündnisse darstellen. Zum Teil werden in den Bündnissen auch die vom Rat bereits verabschiedeten Konzepte als Grundlage herangezogen und weiterentwickelt.

Bei den Bündnissen gibt es relativ wenig Verbindlichkeiten in Form von gemeinsamen Verträgen (vgl. Abbildung 19). Lediglich in Hamburg und Berlin wurden im Rahmen des Bündnisses Verträge, die neben qualitativen Inhalten auch Quantitäten für den Neubau festlegen, von den Partnern unterschrieben. Während in Hamburg die Zielgrößen für den Neubau für die aktuelle Legislaturperiode festgeschrieben wurden, haben die Akteure in Berlin-Lichtenberg Zielgrößen und Verabredungen zunächst für ein Jahr festgelegt. Die Erfahrungen die im ersten gemeinsamen Jahr des Bündnisses gemacht wurden, haben gezeigt, dass die Partner ihre Rolle ernst nehmen: die Zielgrößen wurden bereits im ersten Jahr deutlich überschritten, so dass in den darauffolgenden Jahren auf weitere schriftliche Festlegungen verzichtet wurde.

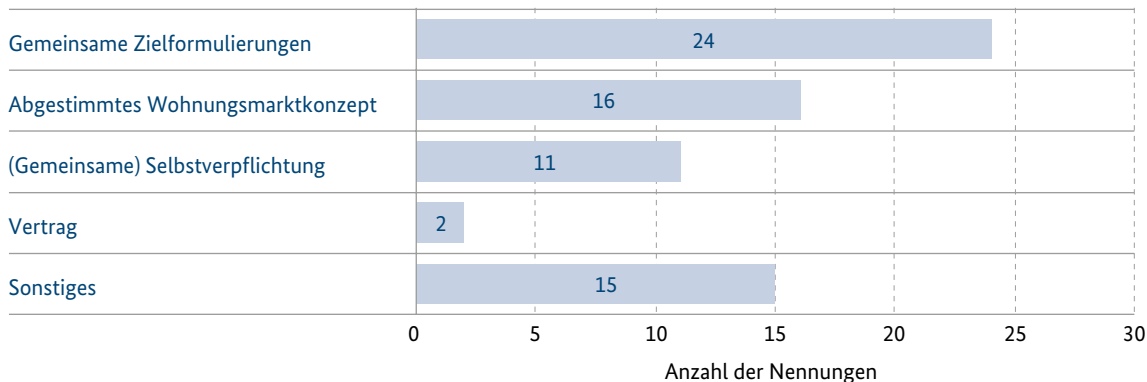
Einige Bündnisse haben die Erfahrungen gemacht, dass die Politik bei der Quantifizierung von Zielen eher zurückhaltend agiert. Einstimmigkeit oder deutliche Mehrheiten unter den Akteuren zu erreichen, erfordert oft einen langwierigen Prozess, bei dem viel Überzeugungsarbeit geleistet werden muss. Von den Experten wurde mehrfach betont, dass schriftliche Fixierungen den Prozess eher gehemmt oder komplizierter gemacht hätten, da der „unverbindliche Austausch“ zunächst wichtiger war. Dies trifft zum Beispiel auf Konstanz zu.

Das Handlungsprogramm in Konstanz besteht aus mehreren quantitativen und qualitativen Bausteinen. Damit die Umsetzung gelingt, wurden alle wichtigen Akteure des Wohnungsmarktes aufgefordert, am Bündnis teilzunehmen. Um die Bereitschaft zu erhöhen und zu erreichen, dass möglichst viele Akteure – insbesondere auch Private – am Bündnis teilnehmen, wurde keine schriftliche Verpflichtung formuliert. Bei dem Prozess in Konstanz sowie in anderen Kommunen geht es zunächst um einen Informationsaustausch und die Herstellung von Transparenz über die Rahmenbedingungen, die von der Stadt vorgegeben werden. Auch

wenn im weiteren Prozess gemeinsame Ziele formuliert werden, können sich nicht alle Partner direkt an der Umsetzung beteiligen. Direkt an der Umsetzung beteiligen können sich zum Beispiel die Verwaltung (schnelles Baurecht) oder die verschiedenen Akteure der Wohnungswirtschaft (Realisierung vereinbarter Quantitäten), aber nicht Banken und Makler.

Bei elf Bündnissen gibt es eine (gemeinsame) Selbstverpflichtung. Bisher hat sich nicht abgezeichnet, dass Bündnisse, die bereits auf eine längere Historie zurückblicken, zu einem späteren Zeitpunkt noch vertragliche Regelungen zwischen den Partnern schließen. Verträge werden oft vor allem im Rahmen von Kooperationen zwischen Bündnispartnern – in der Regel bezogen auf ein Projekt – geschlossen. In Münster wurden zum Beispiel aufbauend auf dem Handlungsprogramm Wohnen gemeinsame Ziele formuliert. Die Partner (Wohnungsbau- und Immobilienwirtschaft, Interessenverbände, politische Vertreter, Verwaltung etc.) haben sich durch eine Unterschrift im Sinne einer Selbstverpflichtung zu den gemeinsamen Zielen bekannt.

**Abbildung 19:**  
**Grundlage für die Bündnisse**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 47, davon 42 Kommunen mit bestehendem Bündnis und 5 Kommunen, deren Bündnis sich in Planung befindet, Mehrfachnennungen möglich), empirica

## 6.7 Bündniskontext und Ausgestaltung

Entscheidenden Einfluss auf die Bündnisse hat der jeweilige kommunale Kontext, in dem die Bündnisse entstehen. Dies betrifft insbesondere die lokalpolitische Positionierung von Wohnungsthemen. Wenn die Initiierung der Bündnisse durch die Stadtspitze erfolgt, so haben die Bündnisse eine besonders große Bedeutung. Entsprechend der jeweiligen kommunalen Anlässe und der daran ausgerichteten Ausgestaltung und Schwerpunkte gibt es verschiedene Typen.

### „Informationsbündnis“ mit dem Schwerpunkt gegenseitiger Informationsvermittlung

Ein Beispiel hierfür ist das Bündnis für „Leben und Wohnen in Wolfsburg“. Hier werden durch den regelmäßigen Erfahrungs- und Informationsaustausch und durch Diskussionen verschiedener strategischer Themen Probleme und Bedarfe identifiziert und gemeinsame Wissensgrundlagen geschaffen. Mit der Einbindung aller politischen Fraktionen wird deutlich, dass hier eine breite Auseinandersetzung der Themen erfolgen soll. Der informative Charakter wird zudem durch eine professionelle Moderation und Dokumentation (auch im Internet) unterstützt.

### „Instrumentenbündnis“ mit dem Schwerpunkt neue wohnungspolitische Instrumente abzustimmen

Das Düsseldorfer Bündnis steht für ein Instrumentenbündnis, da ein inhaltlicher Schwerpunkt der Bündnisarbeit die Diskussion um die Umsetzung der Quotenregelung für preisgedämpfte Wohnungen ist. Das preisgedämpfte Wohnen ergänzt die Quote sozial geförderter Wohnungen im Bereich der freien Finanzierung. Im Laufe des Bündnisprozesses wurden auf Seiten der Wohnungswirtschaft beispielhafte Wirtschaftlichkeitsberechnungen durchgeführt und offengelegt. Damit wird die Basis für Diskussionen um die Preisdämpfung bei Neubauangeboten gelegt.

### „Analytisches Bündnis“ mit dem Schwerpunkt der Abstimmung und Beteiligung bei Analyseprozessen

In Leipzig liegt der Schwerpunkt des Bündnisses auf der Analyse der Wohnungsmarktsituation. Vor dem Hintergrund der Entwicklungen am Wohnungsmarkt (vor allem Abbau des Leerstands) wurde im Oktober 2013 die Fortschreibung des Wohnungspolitischen Konzepts unter Einbindung vieler Akteure entschieden. Neben dem privatwirtschaftlichen Wohnungssektor und Vertretern von kooperativen und alternativen

Wohnformen, nahmen Experten aus Wissenschaft, Forschung und anderen Kommunalverwaltungen sowie Vertreter der Politik teil. Flankiert wurde der Arbeitsprozess auf Akteurs- und Expertenebene durch eine breite Öffentlichkeitsbeteiligung. Das Wohnungspolitische Konzept, Fortschreibung 2015, wurde im Oktober 2015 verabschiedet.

### „Umfassendes Bündnis“ stringent ausgerichtet auf konkrete Umsetzungsziele

Das Bündnis für Wohnen in Hamburg in der 20. Legislaturperiode stand für diesen Ansatz. Das oberste Ziel des Bündnisses war die Schaffung der Rahmenbedingungen für den jährlichen Baubeginn von 6.000 Wohnungen. Damit verbunden waren zudem Ziele in den Bereichen:

- Nachhaltige Modernisierungen & Klimaschutz
- Erhöhung des Angebots im öffentlich geförderten Wohnungsneubau
- Unterstützung von Benachteiligten
- Erhalt der Backsteinstadt

Die Struktur des Bündnisses war durch Spitzengespräch (Senatorin und Verbände), Bündnisplenum (rund 40 Akteure) und fünf Arbeitsgruppen zu den Schwerpunktthemen breit aufgestellt.

### „Standortbündnis“ mit dem Schwerpunkt Umsetzung gemeinsamer Wohnstandortinitiativen<sup>27</sup>

In Viersen hat sich aus der Beteiligung der Wohnungswirtschaft an der Erarbeitung eines Handlungskonzepts Wohnen ein Initiativkreis an Akteuren gebildet, der den Dialogprozess auch über die Erarbeitung des Handlungskonzeptes hinaus fortsetzt. Ziel des Initiativkreises ist es unter anderem, eine Dachmarke für den Wohnstandort Viersen zu etablieren und durch Medienarbeit zu verankern. Auch durch Beratungstätigkeiten für Investoren aber auch Einzelpersonen wie Grundstückseigentümer durch die Mitglieder des breit ausgerichteten Initiativkreises soll die Zielsetzung der Wohnraumentwicklung besser umgesetzt werden.

<sup>27</sup> Fortsetzung eines durch die Stadt initiierten Dialogprozesses zur Erarbeitung eines Handlungskonzeptes Wohnen als Initiativkreis.

**„Politisches Bündnis“, mit dem Schwerpunkt, angesichts eines wachsenden Handlungsdrucks „ein Zeichen zu setzen und Themen gemeinsam anzugehen“**

In Trier wurde, um die Branche für das Thema „bezahlbaren Wohnraum“ zu sensibilisieren, durch den Oberbürgermeister im Jahr 2013 eine Wohnungsbaukonferenz initiiert. Dieser Rahmen wurde genutzt, um einen „Letter of Intent“ für das „Bündnis für bezahlbaren Wohnraum in Trier“ gemeinsam mit dem Finanzminister Rheinland-Pfalz und knapp 30 weitere Akteure zu unterzeichnen. Darunter waren zum Beispiel der Baudezernent, mehrere Wohnungsunternehmen und Bauträger, die Förderbank und Stadträte.

Politische Bündnisse sind auch die Länderbündnisse. Neben den Stadtstaaten Hamburg und Berlin haben zum Beispiel die Flächenstaaten Nordrhein-Westfalen, Hessen sowie Rheinland Pfalz Landesbündnisse initiiert.

**Bündnis für Wohnen Nordrhein-Westfalen**

Das Bündnis für Wohnen Nordrhein-Westfalen ist eine Initiative des Landesministeriums für Bauen, Wohnen, Stadtentwicklung und Verkehr. Im März 2013 wurde gemeinsam mit den Verbänden der Wohnungswirtschaft ein Memorandum unterschrieben. Kooperationspartner sind der BFW NRW, der VdW Rheinland Westfalen sowie die Interessenvertretung der Eigentümer Haus & Grund NRW.

Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung und des Klimaschutzes wurde ein zukunftsorientierter Erneuerungsprozess in den nordrhein-westfälischen Wohnquartieren angestoßen. Die Partner wollen im konstruktiven Dialog unter den drei Schlagwörtern bezahlbar, generationengerecht und energieeffizient zwischen Politik und Wirtschaft differenzierte Lösungen für Wohnungsneu- oder -umbau erarbeiten. Weder die Mieter noch die Investoren sollen finanziell überfordert werden. Ein entsprechendes Memorandum wurde von den Bündnispartnern im März 2013 unterzeichnet.

**Allianz für Wohnen in Hessen**

Die „Allianz für Wohnen in Hessen“ ist eine Initiative des Hessischen Ministeriums für Umwelt, Klimaschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz. Zudem beteiligen sich weitere Landesressorts, die Verbände der Wohnungswirtschaft, die kommunalen Spitzenverbände, Mietervereine, weitere Interessenverbände sowie die Wirtschafts- und Infrastrukturbank Hessen (vgl. Memorandum 2015).

Ziel der Allianz ist es, den Mangel an angemessenem und bezahlbarem Wohnraum in Hessen zu beheben und dabei das Nebeneinander von Schrumpfung und Leerstand in ländlichen Regionen einerseits und Wachstum in Metropolregionen und großen Städten andererseits zu berücksichtigen.

Nach der Auftaktveranstaltung im Juli 2015 trafen sich die Mitglieder im September 2015 zu einer konstituierenden Sitzung, auf der drei Arbeitsgruppen festgelegt wurden. Dabei wurden folgende Schwerpunktthemen in den AGs bearbeitet: AG1: Bedarfe, Zielgruppen und Modelle; AG 2: Rechtlicher Rahmen, Regularien und Spielräume und AG 3: Flächenangebote und -potenziale, Baulandentwicklung. Die Themen „Flüchtlinge“ sowie unter anderem „Klimaschutz“, „Freiraum“, „Erschließung“ und „Wirtschaftliche Entwicklung“ wurden als Querschnittsthemen in allen Arbeitsgruppen behandelt. Ein Zwischenbericht der Allianz wurde im Juli 2016 veröffentlicht.<sup>28</sup>

---

28 Download: [https://umweltministerium.hessen.de/sites/default/files/media/hmuelv/zwischenbericht\\_allianz.pdf](https://umweltministerium.hessen.de/sites/default/files/media/hmuelv/zwischenbericht_allianz.pdf)



## 7 Maßnahmen der lokalen Bündnisse

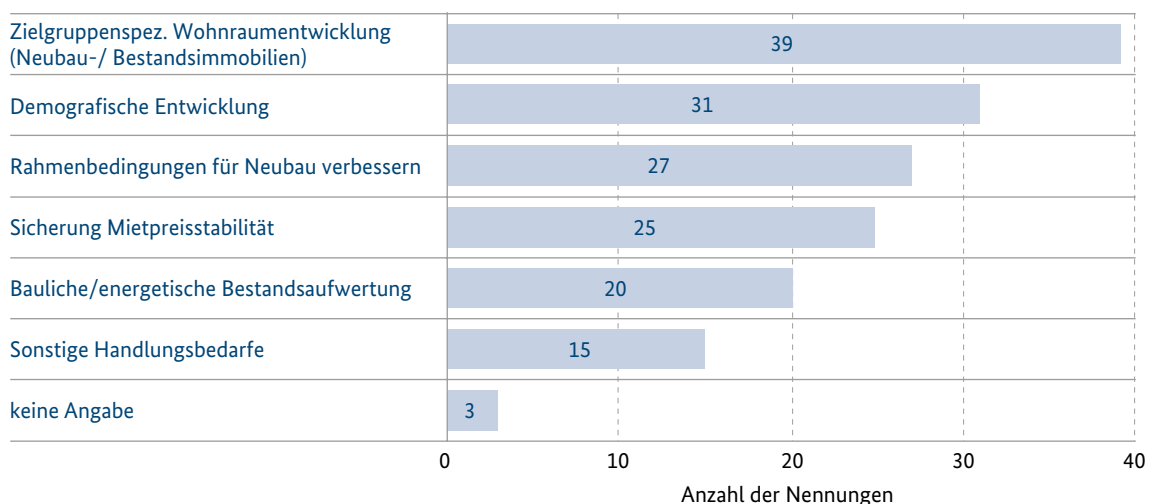
### 7.1 Handlungsbedarfe und Aktionsfelder für die lokalen Bündnisse

Für rund 83 % der Kommunen ist die zielgruppenspezifische Wohnraumentwicklung (Neubau/Bestandsimmobilien) gemeinsame und zentrale Aufgabe der Bündnisse (vgl. Abbildung 20). Die Kommunen müssen sich mit Engpässen am Wohnungsmarkt auseinandersetzen und nach zielgruppenadäquaten Lösungen suchen. So war in Bremen vor allem der Mangel an Wohnungen für einkommensschwache Haushalte ausschlaggebend. In Wolfsburg hingegen fehlt ein ausreichendes Angebot an qualitativ hochwertigen Miet- und Eigentumswohnungen, das insbesondere von VW-Mitarbeitern nachgefragt wird. Die Stadt Konstanz hat kaum passgenaue Wohnungsangebote für Familien in der Innenstadt. Ähnlich stellt sich auch die Situation in Münster dar. Andere Städte nannten explizit das Wohnen für Ältere oder das studentische Wohnen als Schwerpunktthemen. Weitere Themen hängen ebenfalls mit der demographischen Entwicklung zusammen. Bei zwei Drittel der Kommunen besteht bei diesem Thema Handlungsbedarf. Es gibt sehr unterschiedliche Hintergründe: Einfamilienhausgebiete mit Überalterungstendenzen, große Häuser mit großen Grundstücken und Potenzial für Nachverdichtungsmöglichkeiten, barrierefreies Wohnen in Geschosswohnungsbausiedlungen etc. In Aschaffenburg werden neben der Informationskampagne

„Neues Wohnen – nachbarschaftlich Leben“ Informationskampagnen über altersgerechte Wohnformen initiiert. Dabei wird auch aufgezeigt, wie Einfamilienhausgebiete mit einem hohen Anteil von Älteren zu Mehrgenerationennachbarschaften umgebaut werden können.

Darüber hinaus werden die Verbesserung der Rahmenbedingungen für den Neubau und die Sicherung der Mietpreisstabilität als gemeinsame Ziele in den Bündnissen häufig genannt. Insbesondere die Verbesserung von Rahmenbedingungen für den Neubau schließt eine Vielzahl von unterschiedlichen Ansätzen ein. Um diesem Ziel gerecht zu werden, verpflichtete sich das Bezirksamt Berlin-Lichtenberg, zügig Bau- und Planungsrecht zu schaffen, transparente und verlässliche Genehmigungsverfahren durchzuführen und die Wohnungsbauvorhaben mit den Bürgern zu diskutieren. Aufgrund der Einbettung des Bezirksbündnisses in das Berliner Mietenbündnis und das Berliner Neubaubündnis erfolgen zudem Absprachen zwischen Senatsverwaltung und Bezirksämtern, um die Umsetzung der Neubauziele zu unterstützen. Dies soll unter anderem mit zusätzlichem Personal für die Bezirksämter, einer „Sprinterprämie“ (Sonderzuweisungen Wohnungsbau), der Darstellung von Flächenpotenzialen, einem optimierten Zusammenwirken bei der Bauleitplanung sowie durch Bereitstellen von Leitfäden und Mustern für städtebauliche Verträge erreicht werden.

**Abbildung 20:**  
Handlungsbedarfe und Aktionsfelder als gemeinsame Grundlage der Bündnisse



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 47, davon 42 Kommunen mit bestehendem Bündnis und 5 Kommunen, deren Bündnis sich in Planung befindet, Mehrfachnennungen möglich), empirica

Anders als die meisten Städte mit stark angespannten Wohnungsmärkten hatte die Stadt Dresden lange einen Angebotsüberhang. In den Jahren 1988 bis 2000 musste die Stadt einen erheblichen Bevölkerungsverlust erleiden und hatte in Folge eine sehr geringe Bautätigkeit und Wohnungsleerstände. Als Folge auf diese Situation haben der Stadtrat und die Verwaltung den Beschluss gefasst, stärker auf den Wohnungsmarkt einzuwirken. Es wurden Wohnungsmarktkonferenzen initiiert, bei denen alle relevanten Marktteilnehmer einbezogen wurden. Da es insbesondere an Mietwohnungen im mittleren Preissegment fehlt und die Abwanderung ins Umland zunimmt, ist die Stadt Dresden gemeinsam mit der Stadt Leipzig an das Sächsische Innenministerium herangetreten, um für ein eigenständiges Förderprogramm für den Mietwohnungsbau in wachsenden Städten zu werben. Im November 2016 trat die Richtlinie des Sächsischen Staatsministeriums des Innern zur Förderung der Schaffung von mietpreis- und belegungsgebundenem Mietwohnraum in Kraft.

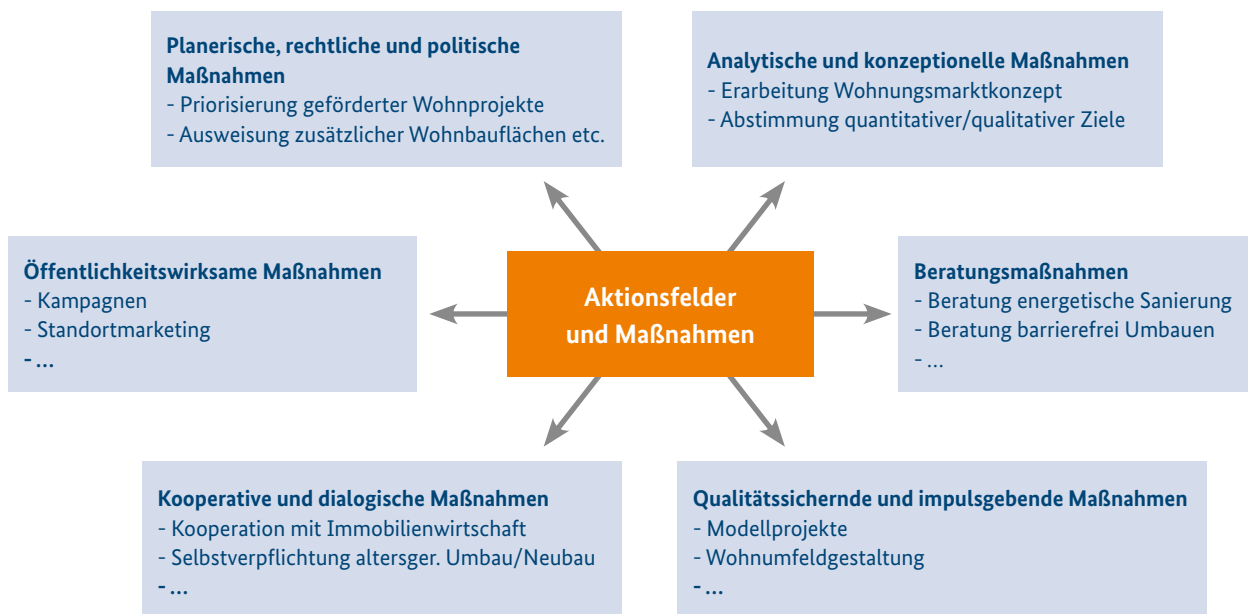
Um Wohnungsbaumaßnahmen schneller voranzutreiben, wird in Konstanz eine breite Öffentlichkeitsarbeit gepflegt. Die Bürger und die Initiatoren werden auf Veranstaltungen und Messen über Bauvorhaben und Potenziale für Wohnungsbau informiert.

Der Regionalverband Frankfurt unterstützt die Städte und Gemeinden im Umkreis der Ballungszentren der Metropolregion bei der Suche nach geeigneten Flächen. Auf dem entsprechenden Bauland sollen sowohl öffentliche Wohnungsbaugesellschaften als auch private Investoren Ein- und Mehrfamilienhäuser errichten, die einen Miet- oder Kaufpreis unter dem ortsüblichen Niveau aufweisen.

Aus den Handlungsbedarfen und Aktionsfeldern ergeben sich für die Bündnisse unterschiedliche Ansätze und Vereinbarungen, die sich in die folgenden Maßnahmenbündel untergliedern lassen (vgl. Abbildung 21):

- Analytische und konzeptionelle Maßnahmen
- Planerische, rechtliche und politische Maßnahmen
- Kooperative und dialogische Maßnahmen
- Qualitätssichernde Maßnahmen
- Beratungsmaßnahmen
- Öffentlichkeitswirksame Maßnahmen

**Abbildung 21:**  
**Übersicht Aktionsfelder und Maßnahmenbündel**



## 7.2 Analytische und konzeptionelle Maßnahmen

Die Erarbeitung von gemeinsamen analytischen und konzeptionellen Grundlagen ist im Bündnisprozess ein zentrales Thema. Rund 85 % der befragten Kommunen erarbeiten im Rahmen ihrer lokalen Bündnisse Analysen und Konzepte oder geben diese in Auftrag (vgl. Abbildung 22). Die Erarbeitung beziehungsweise Abstimmung qualitativer und quantitativer Versorgungskonzepte beschäftigt 57 % der Bündnisse. 34 % der Kommunen sind mit der Erarbeitung von Wohnungsmarktanalysen und 32 % mit sonstigen konzeptionellen Maßnahmen beschäftigt. Dazu zählen beispielsweise Leerstandserfassungen, der Aufbau eines Monitorings die Diskussion städtischer Mietwohnungs(förder-)modelle sowie Konzepte für bestimmte Bauflächen (insbesondere Konversionsflächen) oder spezifische Nachfragegruppen (zum Beispiel gemeinschaftlich orientierte Wohngruppen).

In den untersuchten Kommunen und Expertenrunden wurde deutlich, dass die Erarbeitung von Grundlagenanalysen wesentlich zur Qualität der Arbeit des Bündnisses beiträgt. In der Regel sind es Studien und Analysen, die die Teilnehmer auf einen vergleichbaren Informations- und Wissensstand bringen und als Diskussionsgrundlage im Rahmen des Prozesses dienen.

Das Land NRW hat im Frühjahr 2016 einen neuen Leitfaden für kommunale Handlungskonzepte Wohnen erarbeitet, in dem lokale Bündnisprozesse eine Schlüsselfunktion haben. Auf der Grundlage von kommunalen Erfahrungen, Praxistipps und Empfehlungen liefert der Leitfaden Hinweise für Kommunen, um Handlungskonzepte und lokale Bündnisprozesse Hand in Hand zu entwickeln. Dabei kann die Erarbeitung eines Handlungskonzeptes den Ausgangspunkt für einen Bündnisprozess bilden oder umgekehrt kann aus Bündnisprozessen heraus die Erarbeitung, Aktualisierung oder auch Neuauflage eines Handlungskonzeptes initiiert werden. Neben organisatorischen Hinweisen für eine Konzepterstellung werden Hinweise für die analytischen (wertungsfreien) Bausteine (Wohnungsmarktbericht und Prognose) sowie die normativen (bewertenden) Bausteine (Zielformulierung, Handlungsfelder und Maßnahmen) eines Handlungskonzeptes Wohnen gegeben. Für die Initiierung, Begleitung und Umsetzung von Bündnisprozessen werden unterschiedliche Phasen, Arbeitsschritte und Themenstellungen behandelt (Download: [http://www.mbwsv.nrw.de/wohnen/\\_pdf\\_container/Handlungskonzepte-Wohnen-2016.pdf](http://www.mbwsv.nrw.de/wohnen/_pdf_container/Handlungskonzepte-Wohnen-2016.pdf)).

In Bremen hat man sich als Grundlagenanalyse intensiv mit den potenziellen Wohnbauflächen in der Stadt auseinandergesetzt. Es wurden sowohl kommunale wie auch private Flächen aufgezeigt, die zur Deckung des Wohnungsbedarfs einen Beitrag leisten können:

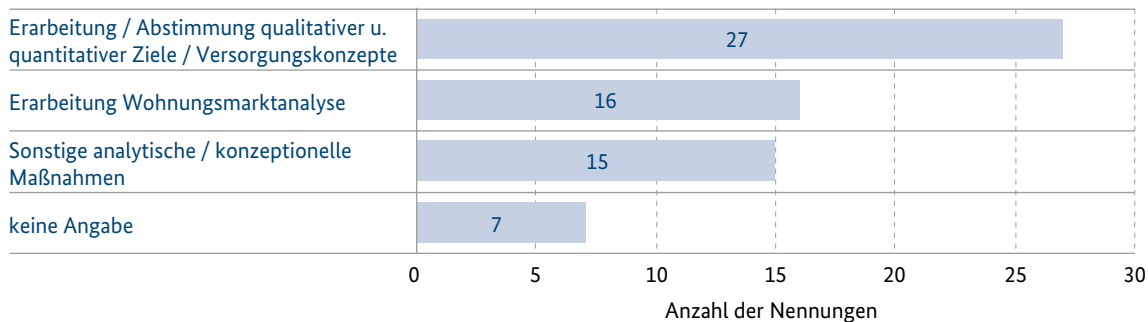
### Bremen – Wohnbauflächen 40+

Um dem Bremer Wohnungsneubaubedarf von jährlich rund 1.300 neuen Wohnungen gerecht zu werden, wurden vom Senator für Umwelt, Bau und Verkehr bereits mehr als 40 städtische sowie private Wohnbauflächen festgelegt, auf denen zukünftig prioritär Bauvorhaben realisiert werden sollen. Nachdem das Programm zur strategischen Flächenentwicklung ursprünglich mit rund 30 avisierten Flächen startete, wurden immer mehr Flächen mit aufgenommen. Weitere Ergänzungen sollen folgen. Das Ziel ist es, durch Innenentwicklung das Wohnungsangebot in Bremen zu erhöhen. Für die planungsrechtliche Absicherung der Flächen ist der Senat zuständig.<sup>29</sup> In Verbindung mit dem ersten und zweiten Wohnraumbeförderungsprogramm (2012/2013; 2015), der Sozialwohnungsquote und der kontinuierlichen Fortschreibung der möglichen Wohnbauflächen zeigen sich nach Information der Stadt Bremen bereits Erfolge im Hinblick auf die Versorgung der bedürftigen Haushalte.

Ohne Grundlagenanalysen werden oft Ziele formuliert, die entweder nicht umsetzbar sind (wirtschaftliche Aspekte) oder zu nicht beabsichtigten Auswirkungen führen. In Wachstumsstädten mit steigenden Kauf- und Mietpreisen sind Investoren oft nicht bereit, auf Renditen zu verzichten. Wenn die Quote für den geförderten Wohnungsbau und für die mietpreisgedämpften Wohnungen sehr hoch ist, werden von Investoren frei errichtete Wohnungen höherwertiger gestaltet und dementsprechend auch die Preise erhöht, wie sich dies am Beispiel Freiburg zeigen lässt. Je höher der geförderte beziehungsweise mietpreisgebundene Anteil ist, umso eher verschwindet das mittlere Segment aus den Planungen. Im Ergebnis fehlen Wohnungen für Haushalte, deren Einkommen knapp über der Einkommensgrenze für geförderten Wohnungsbau liegen.

<sup>29</sup> Senator für Umwelt, Bau und Verkehr (2014): Wohnbauflächen 30+. Standorte für den Wohnungsneubau.

**Abbildung 22:**  
**Analytische und konzeptionelle Maßnahmen bei lokalen Bündnissen**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 47, davon 42 Kommunen mit bestehendem Bündnis und 5 Kommunen, deren Bündnis sich in Planung befindet, Mehrfachnennungen möglich), empirica

Unter diesen sind vor allem junge Familien, die „zu reich“ für den Sozialwohnungsbau sind, aber „zu arm“ für Wohnungen aus dem gehobenen Segment. Damit fehlen nicht zuletzt für potenzielle Selbstnutzer von Eigentumswohnungen die bezahlbaren Angebote.

Um eine gute Grundlage und Einschätzung der Situation innerhalb der verschiedenen Preis- und Qualitätssegmente am Wohnungsmarkt zu erhalten, hat Konstanz ein Monitoring eingeführt:

#### **Konstanz – Monitoring Preis- und Qualitätssegmente und Analyse von Sickereffekten**

Die Stadt Konstanz prüft im Rahmen eines Monitoringverfahrens die Verteilung der Preis- und Qualitätssegmente. Dabei geht es um die Prüfung der im Gemeinderat beschlossenen Preisobergrenzen für den gedämpften Wohnungsmarkt und die entsprechenden Ausstattungsmerkmale. Zudem wurde ein Gutachten zur Analyse der Sickereffekte in Auftrag gegeben.

In anderen Bündnissen werden Untersuchungen beziehungsweise Studien als gutachterlicher Beitrag bei verhärteten Positionen im Bündnis genutzt. In Hamburg wurden zum Beispiel, angestoßen durch die sehr kontrovers geführten Diskussionen im Bündnis, verschiedene Studien zur Vertiefung von Themen in Auftrag gegeben. Aus Sicht der Hamburger Bündnisbeteiligten war insbesondere die Untersuchung zu den Auswirkungen der Mietpreisbremse notwendig, um eine sachliche Grundlage für die Diskussion im Bündnis zu schaffen.

#### **Hamburg – Externe Studien zur Beleuchtung relevanter Themen**

Im Rahmen des Hamburger Bündnisprozesses wurden insgesamt vier Studien vergeben, um bestimmte Themenfelder inhaltlich stärker zu beleuchten. Um Informationen zum Wohnungsmarkt oder zu Teilmärkten aufzubereiten, wurden insbesondere die Meinungen von externen Fachleuten eingeholt. Eine der Studien behandelte beispielsweise das Thema „Sickereffekte“, während sich eine andere Studie mit den Auswirkungen der Mietpreisbremse auseinander setzen soll. Die Ergebnisse der externen Studien werden allen Bündnispartnern zur Verfügung gestellt.

Insgesamt wird deutlich, dass Grundlagenstudien notwendig sind, um alle Akteure im Bündnis auf einen gleichen Wissenstand zu bringen und um Potenziale aufzuzeigen, vor deren Hintergrund der Spielraum der Bündnispartner einzuordnen ist. Des Weiteren kann es sehr sinnvoll sein, parallel zum Bündnisprozess Evaluierungen oder Monitoringverfahren in Auftrag zu geben, die die Ansätze und deren Auswirkungen bewerten. Im Fall von Kontroversen oder Spezialthemen können „Sondergutachten“ den Bündnisprozess voranbringen.

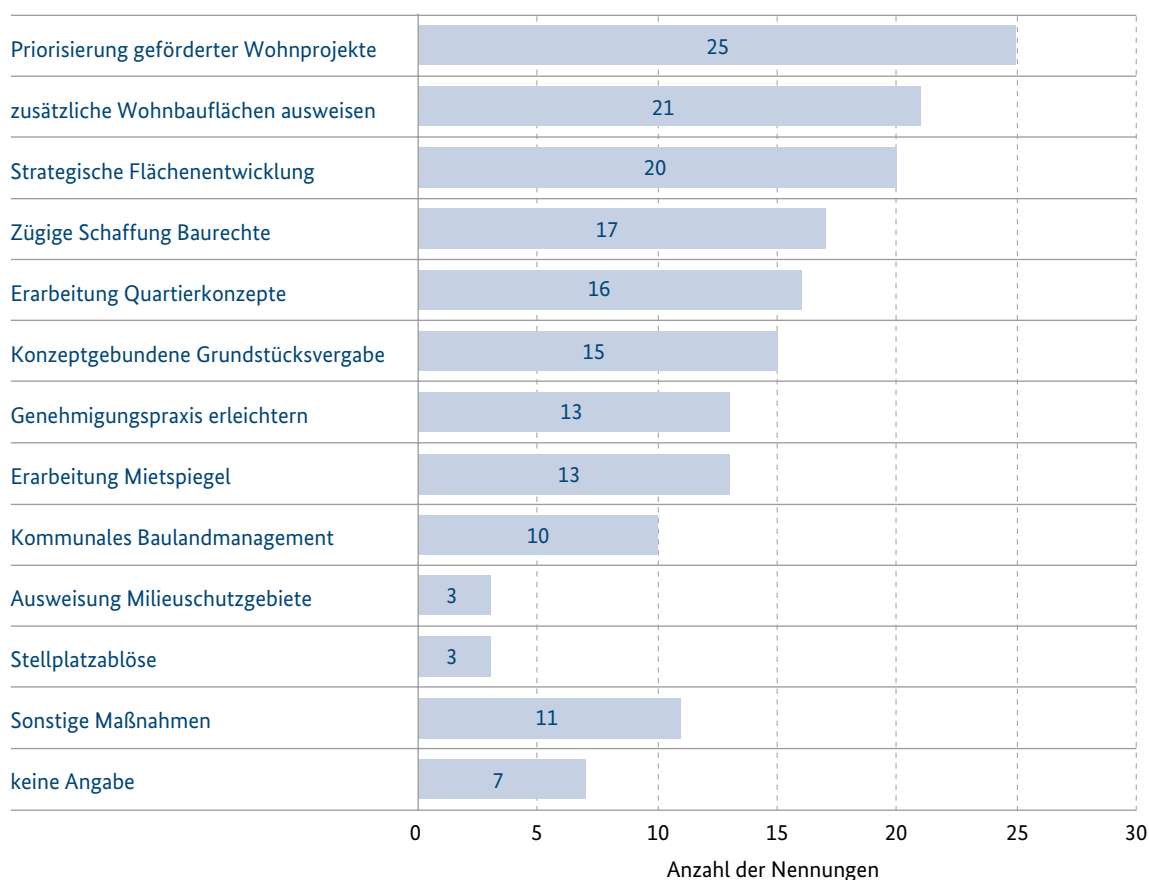
### 7.3 Planerische, rechtliche und politische Maßnahmen

In den lokalen Bündnissen wird eine Vielzahl planerischer, rechtlicher und politischer Maßnahmen diskutiert und vereinbart. Über 50 % der Bündnisse setzen sich mit der Priorisierung geförderter Wohnprojekte auseinander (vgl. Abbildung 23). Ebenso spielen die zusätzliche Ausweisung von Wohnbauflächen und die strategische Flächenentwicklung eine wichtige Rolle.

#### Quotenregelungen

Bei der Priorisierung geförderter Wohnprojekte geht es in der Regel um die Einführung von Quoten im sozialen Wohnungsbau bei der Ausschreibung kommunaler Grundstücke sowie bei Neuschaffung und Änderung von Baurecht auf privaten Flächen. Die Quotierung und die Höhe der Quoten für den sozialen Wohnungsbau sowie das Thema preisgedämpfte Wohnungen werden in vielen Kommunen diskutiert. Die Quotierungen liegen in den Fallbeispielen zwischen 20 % und 40 %. Die Diskussionen von Verwaltung und Politik mit der Wohnungswirtschaft dienen in diesen Fällen auch dem Ausloten wechselseitiger Sensibilitäten im Umgang mit Vorgaben der Quotierung (zum Beispiel Höhe der Quoten, Mietobergrenzen, Mindestgrößen der Projekte). Zudem geht es auch um die Regelung von Einzelfragen und damit verbundene Vor- und Nachteile sowie um die erforderliche Flexibilität in der Anwendung dieser Instrumente.

**Abbildung 23:**  
Planerische, rechtliche und politische Maßnahmen der Bündnisse



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 47, davon 42 Kommunen mit bestehendem Bündnis und 5 Kommunen, deren Bündnis sich in Planung befindet, Mehrfachnennungen möglich), empirica

### Düsseldorfer Modell – Quotenregelung für geförderten und preisgedämpften Neubau

Im Rahmen des Bündnisses für Wohnen wurden unter anderem Grundsatzregelungen für zu erzielende prozentuale Anteile des geförderten Mietwohnungsbaus und des preisgedämpften Wohnungsbaus in Neubaugebieten intensiv diskutiert, abgestimmt und der Politik empfohlen. Das Düsseldorfer Modell wurde schließlich mit Abweichungen von den erarbeiteten Empfehlungen politisch beschlossen.<sup>30</sup> Bei städtebaulichen Projekten, bei denen im Rahmen bauleitplanerischer Aktivitäten insgesamt mindestens 100 Wohneinheiten realisiert werden, sind 20 % der Wohneinheiten im geförderten Mietwohnungsbau und 20 % der Wohneinheiten im preisgedämpften Wohnungsbau zu errichten. Bei Bauvorhaben unterhalb von 100 Wohneinheiten, bei denen ein Bebauungsplan vorgesehen ist, sollen die verbindlichen Grundsatzregelungen des Düsseldorfer Modells beachtet werden. Der preisgedämpfte Wohnungsbau kann sowohl im Mietwohnungsbau als auch im individuell erwerblichen Eigentumswohnungsbau realisiert werden. Die Festlegung der Quoten erfolgt in den jeweiligen städtebaulichen Verträgen zwischen den Planungsbegünstigten und der Stadt unter Berücksichtigung des Angemessenheitsgrundsatzes nach § 11 Absatz 2 BauGB. In dem Entschluss enthalten ist, dass die Ergebnisse alle drei Jahre zu evaluieren, mit den Zielwerten abzugleichen und die Regelungen gegebenenfalls anzupassen sind. Die erste Evaluation ist bereits erfolgt und Regelungen (insb. Preisobergrenze bei preisgedämpften Anteil) wurden angepasst.

### Kooperative Baulandentwicklung

Mit der kooperativen Baulandentwicklung sollen private Investoren an den Kosten für soziale und technische Infrastruktur im Zusammenhang mit geplanten Wohnungsbauvorhaben beteiligt werden. Über städtebauliche Verträge werden die jeweiligen Vorgaben detailliert vereinbart. Über Bewertungsverfahren zum Bodenwert vor und nach Ende der Planung erfolgt jeweils eine Prüfung zur angemessenen Wertabschöpfung. Die lokalen Bündnisse bieten die Möglichkeit, im

Vorfeld von Beschlüssen zur kooperativen Baulandentwicklung die jeweiligen Sensibilitäten zu diskutieren und zum Beispiel anhand von Beispielrechnungen zu verdeutlichen, welche Wirkungen das Instrument zeigt. Letztlich kann mit der Wohnungswirtschaft ein Konsens zur Anwendung der kooperativen Baulandentwicklung gefunden werden.

### Berliner Modell der kooperativen Baulandentwicklung

Das Berliner Modell der kooperativen Baulandentwicklung „Berliner Modell“ ist nach dem Senatsbeschluss von 2015<sup>31</sup> grundsätzlich bei allen Wohnungsbauvorhaben gültig, für deren Genehmigungsfähigkeit die Aufstellung oder eine wesentliche Änderung eines Bebauungsplans erforderlich ist. Mit dem Modell wird die Übernahme von Kosten für soziale und technische Infrastruktur, die Voraussetzung oder Folge des geplanten Wohnungsbauvorhabens sind, über einen mit dem Investor zu schließenden städtebaulichen Vertrag sichergestellt. Hierzu zählen zum Beispiel die Erschließung der Grundstücke und die Bereitstellung von zusätzlichen Plätzen in Kindertageseinrichtungen und Grundschulen. Zudem ist gemäß der „Leitlinie für den Abschluss städtebaulicher Verträge“<sup>32</sup> jeweils ein Anteil von 25 % der neuen Wohneinheiten als förderfähiger Wohnraum mit Mietpreis- und Belegungsbindungen zu vereinbaren. Auf Flächen städtischer Wohnungsbaugesellschaften beträgt der Anteil 30 %.<sup>33</sup> Mit dem Berliner Modell bestehen berlinweit einheitliche Standards für den Abschluss städtebaulicher Verträge im Rahmen von Bebauungsplanverfahren. Im Rahmen des Bündnisses für Wohnen im Bezirk Berlin-Lichtenberg wurde über die gemeinsamen Diskussionen ein Konsens zwischen Investoren und Verwaltung geschaffen, der die Grundlage für die Anwendung und gemeinsame Ausgestaltung der städtebaulichen Verträge bildet.

30 Vgl. 6.4: Festlegung der Preisobergrenze durch Politik entgegen der Empfehlung des Bündnisses

31 Senatsbeschluss vom 16.06.2015

32 Leitlinie für den Abschluss städtebaulicher Verträge vom 14.04.2015

33 Siehe auch <http://www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/wohnungsbau/de/vertraege/>

## Neuausweisung von Wohnbauflächen

In den Bündnissen hat die zusätzliche Ausweisung von Wohnbauflächen sowie das strategische Flächenmanagement eine hohe Bedeutung. Die zentrale Frage für viele Kommunen ist die Verfügbarkeit von Flächen beziehungsweise Grundstücken, die aufgrund der unterschiedlichen Rahmenbedingungen jedoch überall auf die spezifische kommunale Situation angepasst werden muss. Erschwert wird die Bereitstellung von Bauland zudem in Regionen, in denen historisch bedingt kleinteilige Parzellierungen bestehen (Realteilung). Hier haben Kommunen aufgrund der Komplexität der Eigentumsverhältnisse große Schwierigkeiten in der Flächenentwicklung (Ausweisung von Baugebieten). Einige Kommunen haben Grunderwerbsmodelle entwickelt, um größere zusammenhängende Flächen (zum Beispiel Arrondierungsflächen) zu entwickeln. Ein Beispiel hierfür ist Konstanz.

Das Thema der Außenbereichsentwicklung wird vor dem Hintergrund der Flächenengpässe – insbesondere in den Wachstumsstädten – in den Bündnis-Diskussionen immer häufiger thematisiert. Es geht vor allem darum, nach der Ausschöpfung innerstädtischer Potenziale den Wohnungsmarktzielen durch eine möglichst maßvolle Außenentwicklung gerecht zu werden. Nicht nur bei Außenflächen sondern auch bei der Aktivierung von Brachflächen sind ökologische Anforderungen für die Planungsprozesse von hoher Bedeutung. Dabei spielen Restriktionen zum Beispiel durch zwischenzeitlich entstandene Besiedlung schutzbedürftiger Tierarten ebenso eine Rolle wie die steigenden Kosten für die Deponierung belasteter Böden. Auch diese Themen führen in vielen Bündnissen zu intensiven Diskussionen um jeweilige Lösungsansätze.

## Vermittlung komplexer Strategien und Grundsatzbeschlüsse

Grundsatzbeschlüsse, wie zum Beispiel das Konstanzer Grunderwerbsmodell, sind sehr komplex. Im Rahmen eines Bündnisses ist es wichtig, nicht nur über „die eine Maßnahme/den einen Beschluss“ zu diskutieren, sondern zudem eine Einordnung in den Gesamtkontext vorzunehmen. Das Zusammenspiel der verschiedenen Regelungen (haushaltswirksame Auswirkungen, Eingriff in private Eigentumsrechte etc.) sollte jeweils mit berücksichtigt werden. Dies erfordert eine hohe Vermittlungsleistung in die lokale Politik. Lokale Bündnisse können einen guten Rahmen bieten, um diese Komplexität zu behandeln und eine gemeinsame kommunale Position zu entwickeln.

### Konstanzer Grunderwerbsmodell

In den vergangenen Jahren wurde in Konstanz Neubau vor allem auf Baulücken (Innenentwicklung) realisiert und kein Grunderwerb durch die Kommune zur Vorsorge betrieben. Durch den enormen Druck am Wohnungsmarkt, stark steigende Preise und die Ergebnisse der Wohnungsbedarfsprognose werden seit ca. zwei Jahren auch Arrondierungsgebiete entwickelt und Bauflächen an der Peripherie ausgewiesen. Hierbei praktiziert die Stadt Konstanz ihr eigenes Grunderwerbsmodell mit dem Ziel, die Grundstückspreise zu dämpfen, zu einer zügigen Bebauung der ausgewiesenen Flächen zu kommen und die gewünschten Zielgruppen (zum Beispiel Familien) mit Bauland zu versorgen. Vor diesem Hintergrund werden Flächen, die der Flächennutzungsplan als Bauland ausweist, durch die Stadt erworben. Nach dem Konstanzer Grunderwerbsmodell von 1985 muss die Stadt von jedem Eigentümer mindestens 60 % der Fläche zum Verkehrswert (Rohbaulandwert) kaufen können, erst dann erfolgt die Aufstellung eines Bebauungsplans. Auf die übrigen 40 % erfolgt eine Bauverpflichtung (kein Bauzwang), das heißt, der Eigentümer kann diese Flächen auch an Dritte verkaufen. Kann die Kommune nicht von jedem Eigentümer, der ein Teileigentum der Gesamtfläche besitzt, mindestens 60 % der Fläche erwerben, wird gar kein Anteil gekauft. Nach Jahren mit einem Fokus auf die Innenentwicklung, findet das Grunderwerbsmodell im Bereich der Außenentwicklung nun relativ erfolgreich Anwendung. Die breite Akzeptanz ist unter anderem auf die intensive Öffentlichkeitsarbeit, das breite Spektrum an involvierten Akteuren und den gesamtstädtischen Diskurs zurück zu führen.

Es ist eine große Herausforderung, einen Konsens der Akteure zu erreichen. Diskussionen im Rahmen eines Bündnisprozesses können dabei die Positionen transparent machen, die Akteure für die unterschiedlichen Sichtweisen sensibilisieren und damit die Grundlage für eine Priorisierung im Umgang mit möglichen Zielkonflikten schaffen.

## Städtebauliche Entwicklungsmaßnahmen

In der Praxis der beteiligten Fallstudienkommunen spielen Stadterweiterungsvorhaben wieder eine zunehmende Rolle. Zahlreiche wachsende Städte betreiben die Entwicklung neuer Quartiere und Stadtteile auf großen Brachflächen oder arrondieren ihre Siedlungsfläche in den Außenbereich hinein, um die hohe Nachfrage aufzufangen (so unter anderem von Düsseldorf-Derendorf und Bilker Bahnhof, Berlin mit mehreren neuen Stadtteilen und Freiburg im Breisgau Dietenbach). Lokale Bündnisse können eine sehr wichtige Funktion bei der Auseinandersetzung bezüglich der Frage der Notwendigkeit der Lokalisierung und der Rahmenbedingungen für neue Stadterweiterungen übernehmen. Das Instrument der städtebaulichen Entwicklungsmaßnahme nach § 165 BauGB hat bisher nur eine untergeordnete Rolle gespielt. Das Instrument ist durch die damit verknüpften Enteignungsmöglichkeiten ein sehr starker Eingriff in die Eigentumsrechte. Aus diesem Grund werden die Anforderungen, zum Beispiel für die Begründung der Umsetzung dieses Instrumentes, sehr hoch gesetzt. In der Diskussion mit den lokalen Praktikern zeigt sich, dass die derzeitigen Voraussetzungen für ein solch „hartes“ Instrument eher schwierig sind und weder als flexibel genug für die Vielzahl kleinteiliger Problemstellungen angesehen wird, noch in der derzeitigen Form politisch als konsensfähig eingestuft wird. Erst nach einer künftigen Weiterentwicklung des Instrumentariums würde sich in der Praxis eine andere Umsetzungsperspektive ergeben. Bisher setzen die Kommunen in den Bündnisprozessen noch auf weiche kommunikative Herangehensweisen, die jedoch aufgrund fehlender Druckmittel an ihre Grenzen stoßen.

## 7.4 Kooperative und dialogorientierte Maßnahmen

Zwei Drittel der Kommunen kooperieren mit der Immobilienwirtschaft (vgl. Abbildung 24). Es ist wenig verwunderlich, dass es in der Regel das Ziel der Bündnisse ist, möglichst viele Akteure des Wohnungsmarkts in die Bündnisarbeit einzubinden. Zu den Akteuren zählen neben den kommunalen Wohnungsunternehmen und Genossenschaften auch die privaten Wohnungsunternehmen sowie Bauträger, Projektentwickler, Makler etc.

Bei den kooperativen und dialogorientierten Maßnahmen stehen – mit deutlichem Abstand – an zweiter Stelle die „Selbstverpflichtungen für altersgerechten Umbau oder Neubau“. Diese Maßnahmen sind zusammen mit der freiwilligen Mietpreisbindung in den

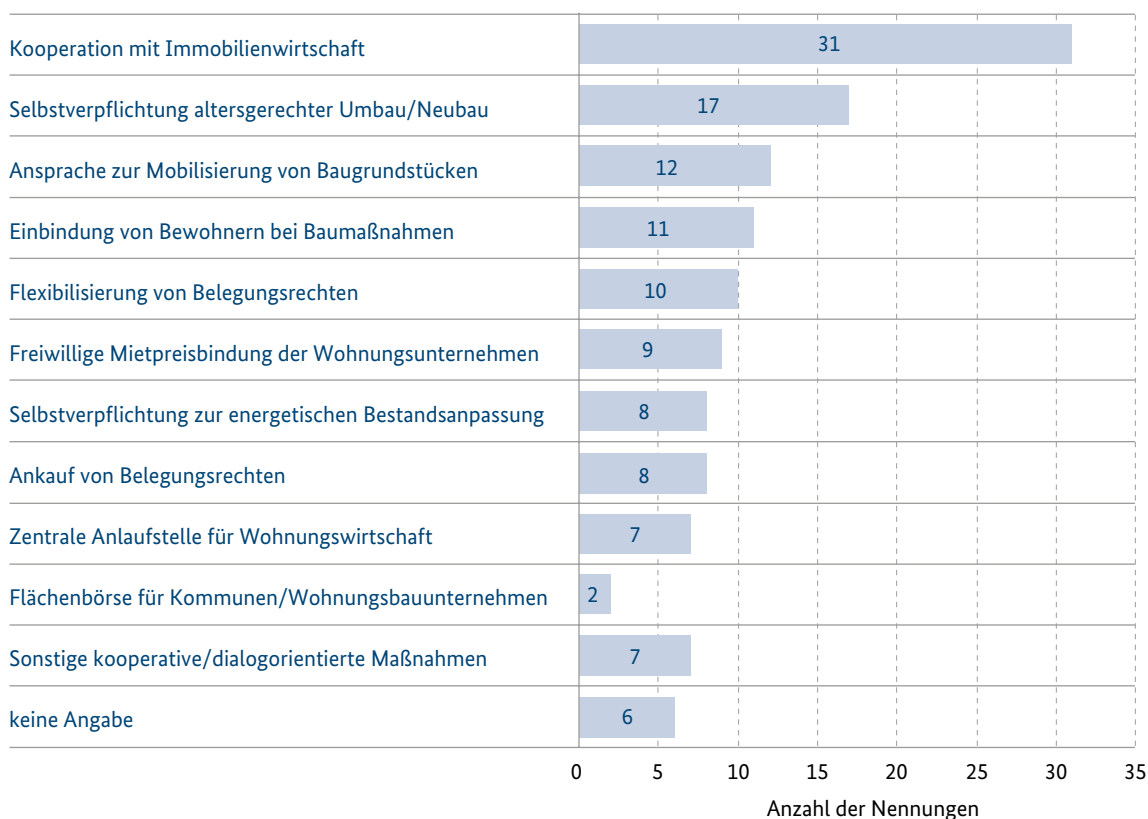
Kooperationen mit den kommunalen Wohnungsunternehmen besonders wichtig. Es gibt beispielsweise kommunale Unternehmen, die die Nettokaltmieten nicht beziehungsweise nur gering erhöhen, wenn die Belegungsbindungen auslaufen, um weiterhin günstigen Wohnraum anbieten zu können. In Konstanz ist es Ziel der Politik, die Mieten im Bestand des kommunalen Wohnungsunternehmens nicht beziehungsweise nur geringfügig zu erhöhen.

Ebenfalls mit den Experten diskutiert wurde das Thema der flexiblen Belegungsbindung beziehungsweise der mittelbaren Belegung. Vor dem Hintergrund des zunehmenden Bedarfs an Neubauangeboten wurde seitens der Wohnungsunternehmen mehrfach betont, dass es sinnvoll sein kann, den Neubau nicht mit Quoten zu belegen, sondern diese flexibel im Gesamtbestand verteilen zu können. Oft ist es schwierig, in dem Zeitraum, in dem neue Wohnungen auf den Markt kommen, Bestandswohnungen mit annähernd vergleichbarem Standard zur Verfügung zu stellen. Die Rahmenbedingungen seitens der Länder scheinen den Kommunen zu eng, um das Instrument der flexiblen Belegungsbindung einzusetzen.

Der Ankauf von Belegungsrechten ist in den untersuchten Kommunen ein Randthema. Obwohl der Ankauf als Alternative zum Neubau den Vorteil hätte, schneller umsetzbar und preisgünstiger realisierbar zu sein, stellt er die Kommunen vor größere Herausforderungen. Zum Teil entsprechen die Immobilien, die von den Privaten angeboten werden, nicht den notwendigen Qualitätsstandards. Zudem ist der personelle Aufwand seitens der Verwaltung (Besichtigung der Wohnung, Bedarf an Nachbesserungen, Kontrolle etc.) relativ zeitintensiv, so dass dieses Instrument nur schwer umzusetzen ist. In den Städten Frankfurt am Main und Düsseldorf wurden hierzu jedoch eigene Förderprogramme aufgestellt.



**Abbildung 24:**  
**Kooperative und dialogorientierte Maßnahmen der Bündnisse**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 47, davon 42 Kommunen mit bestehendem Bündnis und 5 Kommunen, deren Bündnis sich in Planung befindet, Mehrfachnennungen möglich), empirica

#### Düsseldorf – Förderprogramm „Ankauf von Belegungsrechten“

Das städtische Förderprogramm im Düsseldorfer Bündnis dient dazu, freifinanzierte Wohnungen aus dem Bestand für die Vermietung an einkommensschwache Haushalte zu akquirieren. Durch Zuschüsse an die Eigentümer werden Belegungsbindungen im nicht preisgebundenen Segment erreicht. Durch das Förderprogramm werden jährlich etwa 30 Wohnungen gewonnen. Es stehen pro Jahr 760.000 Euro zur Verfügung.<sup>34</sup>

Rund ein Viertel der befragten Kommunen benennen als zentrale Maßnahme des Bündnisses die Ansprache zur Mobilisierung von Baugrundstücken und ein weiteres Viertel die Einbindung von Bewohnern bei Baumaßnahmen. Beide Themen haben nach Information der Experten in den vergangenen Jahren deutlich an Bedeutung gewonnen.

Über die Ansprache von privaten Eigentümern werden vor allem brach liegende Baugrundstücke gewonnen. Auch wird Klarheit darüber geschaffen, ob ein Grundstück kurz-, mittel- oder langfristig zur Verfügung steht. Die Einbindung von Bewohnern wird vor dem Hintergrund der stark ausgeprägten „NIMBY-Mentalität“<sup>35</sup> vieler Bürger immer notwendiger.

34 Zwischen der Eigentümerin beziehungsweise dem Eigentümer und der Stadt Düsseldorf wird ein Vertrag geschlossen, der insbesondere folgende Festlegungen enthält: Belegungsbindung wahlweise für 10 oder 15 Jahre: Während dieses Zeitraumes darf die Wohnung nur Haushalten zur Verfügung gestellt werden, die über einen gültigen Wohnberechtigungsschein verfügen und vom Wohnungsamt vorgeschlagen werden. Der Zuschuss für die Eigentümerin beziehungsweise den Eigentümer beträgt 2,20 Euro je qm Wohnfläche monatlich und wird kapitalisiert für die Dauer der vereinbarten Belegungs- und Mietpreisbindungen. Beispiel: Für eine 50 qm große Wohnung beträgt der Zuschuss bei einer Laufzeit von 15 Jahren 19.800 Euro.

35 NIMBY – steht als englischsprachiges Akronym für Not In My Back Yard (Nicht in meinem Hinterhof).

### Aschaffenburg – Einbindung von Architekten zur Mobilisierung von Bauland und Beteiligung der Bewohner

Alle Planungsprozesse im Aschaffener Modell werden geleitet vom obersten Ziel der Akteursbeteiligung. Beteiligte beziehungsweise Betroffene sollen auf sämtlichen Ebenen mit in die Entwicklung einbezogen werden. Verschiedene Strategien werden dabei bezüglich der Partizipation verfolgt. Beispielsweise können Anwohner und Eigentümer im Falle von Bestandsverdichtungen mitwirken und neue Ideen auch von Einzelpersonen sollen in Planungen stärker berücksichtigt werden. Eine hohe Priorität hat der Austausch mit Experten, Handlungs- und Entscheidungsträgern, um so neue Impulse in Entscheidungsprozesse aufzunehmen. Zur Mobilisierung von Bauland können beispielsweise Architekten eingebunden werden, die für private Grundstückseigentümer erste Grobskizzen erstellen.<sup>36</sup>

Insbesondere bei Neubauvorhaben ist ein offener und transparenter Prozess immer wichtiger. Die Idee einer „Neubaukampagne“, so wie sie auch im Bundesbündnis diskutiert wurde, schien aus Sicht der Experten sinnvoll, um der generell negativen Stimmung gegen Neubaumaßnahmen entgegen zu wirken. Vor Ort sind jedoch vor allem Bürgerkonferenzen, Informationsveranstaltungen und lokale Pressearbeit wichtig, um am konkreten Projekt die Notwendigkeit von Neubaumaßnahmen im gesamtstädtischen Entwicklungszusammenhang darzustellen.

Kooperative und dialogorientierte Maßnahmen können sich auch auf Abläufe und Verfahren zwischen Partnern im Prozess beziehen. Durch die gemeinsame Arbeit im Bündnis werden „Schwachstellen“ in Abläufen thematisiert, die zu Änderungen und Qualitätsverbesserungen im Prozess führen können. Für eine solche Vorgehensweise steht das Bremer Bündnis, in dem die Verwaltung und die Architektenkammer kooperieren. Dabei geht es vorrangig um die Beschleunigung von

Bauantragsverfahren. Hintergrund war die Neuregelung der Landesbauordnung, in der neue Gebäudeklassifizierungen und damit einige Vorschriftenänderungen aufgenommen wurden. Für die Architekten beziehungsweise Investoren wurde es somit schwieriger, Anträge vollständig und einwandfrei zu stellen. In Bremen wurde daraufhin ein neuer Weg eingeschlagen und Fort- und Weiterbildungsangebote für die Erarbeitung der Bauvorlagen für die Antragsteller angeboten. Auch wurden die Ämter für die Bearbeitung der Anträge von Investoren und Architekten mit zusätzlichen Mitarbeitern ausgestattet. Durch die Kooperation der Partner im Bündnis konnte der Prozess optimiert werden. Die Stadt verpflichtet sich, im Rahmen dieser Kooperation alle Bauanträge, die vollständig abgegeben werden, innerhalb von drei Monaten zur Genehmigungsreife zu bringen.

## 7.5 Qualitätssichernde Maßnahmen beim Neubau und im Bestand

19 Kommunen geben an, Pilotprojekte mit Modellcharakter als qualitätssichernde Maßnahme durchzuführen (vgl. Abbildung 25). Hierbei handelt es sich beispielsweise um die Erprobung neuer Kooperationsformen (zum Beispiel kommunale Unternehmen mit privaten Bauträgern), Weiterbildung der Bündnispartner (zum Beispiel Fortbildungen für Architekten), die Erprobung neuer Wohnformen (zum Beispiel gemeinschaftliche Wohnprojekte im Mietwohnungsbau, Gründung von Genossenschaften und Mix der Zielgruppen) aber auch um innovative Lösungen in Bezug auf die Entwicklung größerer Bauprojekte (zum Beispiel Quotierungen, Beteiligungsprozess).

Auch Modellvorhaben sollen in der Regel nach erfolgreicher Erprobung verstetigt oder ausgeweitet werden. Dabei geht es auch darum, neue Herangehensweisen zu erproben. Für eine solche Herangehensweise im Rahmen von Pilotprojekten stehen in den Bündnisprozessen die Kooperationen zwischen kommunalen Wohnungsunternehmen und Bauträgern. Sowohl in Hamburg als auch in Bremen wurden Modellvorhaben umgesetzt, die für beide Partner Vorteile bringen.

### Bremen – Marcuskaje: Erprobung neuer Kooperationsformen

Eine erfolgreiche Kooperation zwischen privatem Bauträger und dem kommunalen Wohnungsunternehmen GEWOBA konnte im Pilotprojekt Marcuskaje in Bremen realisiert werden. Die Zusammenarbeit entstand aufgrund der zu erbringenden Quote bei preis- und belegungsgebundenen Wohnungen. Der private Investor ist kein Bestandshalter, sondern ein „klassischer Bauträger“, der das Ziel verfolgt, die Neubauwohnungen zu veräußern. Die GEWOBA sah Vorteile der Kooperation, da das Bauprojekt zu gesicherten Rahmenbedingungen schnell umgesetzt werden konnte und gleichzeitig die GEWOBA Bauabteilung entlastet wurde. Auf dem ausgeschriebenen Grundstücksareal konnte neben der Wohnbebauung auch ein Parkhaus sowie ein Bürohaus errichtet werden. Nach Fertigstellung entschloss sich die GEWOBA, auch den Anteil an freifinanzierten Wohnungen zu übernehmen, um das eigene Portfolio erweitern zu können.

Pilotprojekte in den Bündnissen beziehen sich oft auf Wohnformen für unterschiedliche Zielgruppen. So haben in mehreren Bündnissen Akteure innovative Ansätze zur Anwendung gebracht. Ein Beispiel ist die Erprobung einer neuen Wohnform in Aschaffenburg.

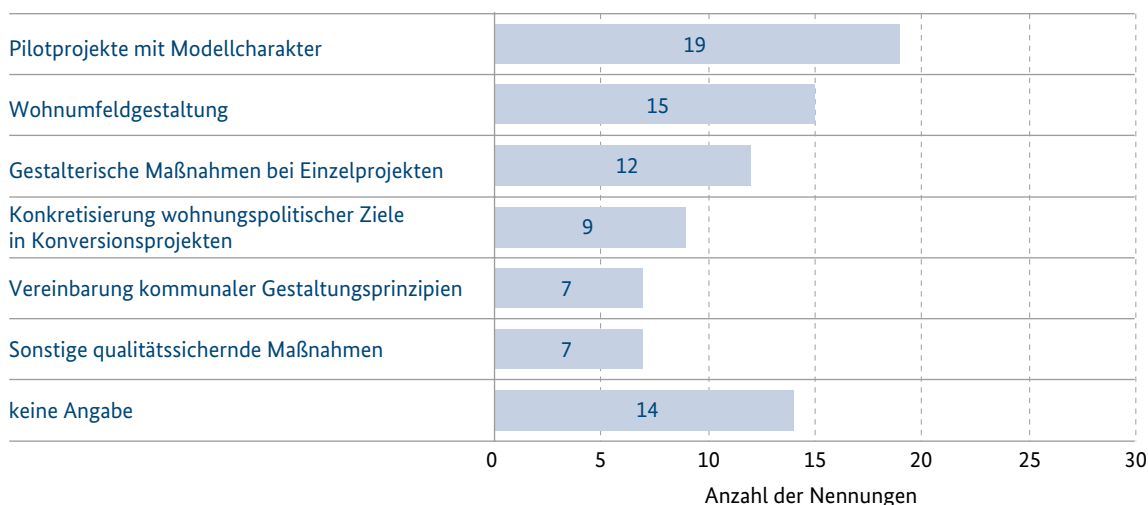
### Aschaffenburg – Gemeinschaftliche Wohnprojekte

Ein Augenmerk im Aschaffener Bündnis liegt auf dem Thema Pluralisierung. Dieses Thema soll im Rahmen von neuen gruppenorientierten Wohnprojekten berücksichtigt werden. Hierbei soll ein stärkeres Bewusstsein für neue und gemeinschaftliche Wohnformen geschaffen und zukunftsorientierte Formen des genossenschaftlichen Wohnungsbaus vorangetrieben werden. Des Weiteren sollen sich die Wohnungsangebote zunehmend an innovative Zielgruppen orientieren. In diesem Zusammenhang wurde ein Informationstag „Neues Wohnen – nachbarschaftlich leben“ zu gemeinschaftlichen Wohnprojekten und generationsübergreifenden Angeboten veranstaltet<sup>37</sup>

36 Stadt Aschaffenburg (2014): Strategiepapier Wohnen in Aschaffenburg 2030.

37 Stadt Aschaffenburg (2014): Strategiepapier Wohnen in Aschaffenburg 2030.

**Abbildung 25:**  
**Qualitätssichernde Maßnahmen beim Neubau und im Bestand**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 47, davon 42 Kommunen mit bestehendem Bündnis und 5 Kommunen, deren Bündnis sich in Planung befindet, Mehrfachnennungen möglich), empirica

Eine Vielzahl der qualitätssichernden Maßnahmen betrifft die Gestaltung. 15 Kommunen geben an, dass die Wohnumfeldgestaltung Thema im Bündnis ist, in 12 Kommunen spielen gestalterische Maßnahmen in Einzelprojekten und in 7 Kommunen die Vereinbarung kommunaler Gestaltungsprinzipien eine Rolle. Des Weiteren wird in 9 Kommunen die Konkretisierung wohnungspolitischer Ziele in Konversionsprojekten als qualitätssichernde Maßnahmen in Neubau und Bestand gesehen.

Ein weiterer neuer Ansatz ist das „Bündnis für Quartiere“ in Hamburg. Auch dieser Ansatz soll zunächst als Pilotprojekt getestet werden.

### Hamburg – Bündnis für die Quartiere

Komplementär zum „Bündnis für das Wohnen in Hamburg“ gibt es in der Hansestadt das sogenannte „Bündnis für die Quartiere“, aus dem kooperativ quartiersbezogene Strategien der Stadtteilentwicklung hervorgebracht werden sollen. Ziele sind unter anderem die Bestandsmodernisierung sowie die Aktivierung von Neubaupotenzialen innenstadtnaher Quartiere. Die Entwicklung von sozial verträglichen Mieten stellt auch hier eine der Anforderungen dar. Realisiert werden soll das Bündnis vorerst in Pilotprojekten.<sup>38</sup>

## 7.6 Beratungsmaßnahmen

In über 70 % der Bündnisse werden kommunale Förder- und Beratungsmaßnahmen vereinbart. Insbesondere die kommunale Beratung bei energetischer Sanierung sowie beim barrierefreien Umbau spielen bei den Bündnisprozessen eine wichtige Rolle (vgl. Abbildung 26).

Für Trier gelten zum Beispiel entsprechend der veränderten Wohnraumförderung in Rheinland-Pfalz neue Förder- und Beratungsmaßnahmen. Die Förderung und damit auch die Beratung beziehen sich sowohl auf Mietwohnraum als auch auf selbst genutzten Wohnraum. Ersteres wird unter anderem durch Tilgungszuschüsse begünstigt und die Förderung von Wohngruppen wird auf Wohngemeinschaften von Älteren, Auszubildenden und Studierenden erweitert.<sup>39</sup>

Im Bündnis der Stadt Trier wird diesbezüglich ein reger Austausch mit dem Land verfolgt, der so auch in dem Bündnispapier „Letter of Intent“ besiegelt wurde. Dieses Papier ist die Basis für eine kommunale Förder- und Beratungsmaßnahme. Im städtischen Bündnis geht es vorrangig darum, Neubauten mit Belegungs- und Mietpreisbindungen stärker zu fördern.

Neben der Familienförderung und neuen kommunalen Programmen spielen auch folgende Förderangebote und kommunale Beratungsangebote bei den Bündnissen eine Rolle:

### Förderangebote:

- Ausweitung der Wohnraumförderung
- Erhöhte kommunale Beteiligung im sozialen Wohnungsbau
- Förderung gemeinschaftlicher und alternativer Wohnformen
- Unterbringung von Wohnungsnotfällen, Erarbeitung eines Landeswohnraumförderungsprogramms

### Beratungsangebote:

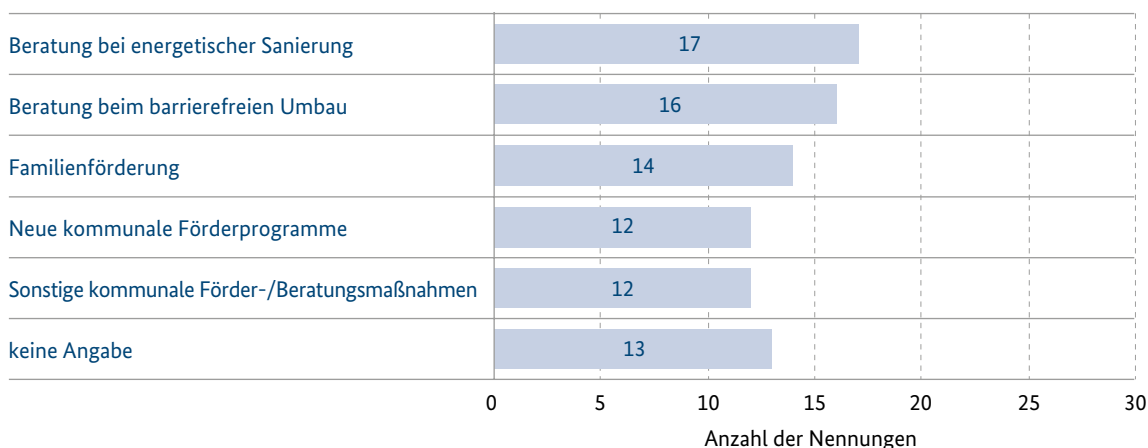
- Wohnberatungsstellen
- Beratung zum Thema Mehrgenerationen- und Seniorenwohnen
- Einrichtung eines „Kompetenzzentrums für innovatives Wohnen“ (unter anderem Beratung zu bezahlbaren und kooperativen Wohnformen)
- Informationsweitergabe zu Förderangeboten des Landes zum Thema Wohnen

Die Bündnisse dienen in Bezug auf Förder- und Beratungsangebote vor allem als Informations- und Austauschplattform. Hier werden Maßnahmen und Angebote zusammengetragen, diskutiert und in die entsprechenden Gremien weiter getragen.

38 Bündnis für die Quartiere: Eckpunktepapier für die Kooperation im Bündnis für die Quartiere zwischen der Freien und Hansestadt Hamburg und den wohnungswirtschaftlichen Verbänden Hamburgs sowie SAGA GWG

39 Eckpunkte Soziale Wohnraumförderung Rheinland-Pfalz 2016. [https://fm.rlp.de/fileadmin/fm/PDF-Datei/Bauen\\_und\\_Wohnen/Wohnraumfoerderung/Soziale\\_Wohnraumfoerderung/2016/Eckpunkte\\_Soziale\\_Wohnraumfoerderung2016.pdf](https://fm.rlp.de/fileadmin/fm/PDF-Datei/Bauen_und_Wohnen/Wohnraumfoerderung/Soziale_Wohnraumfoerderung/2016/Eckpunkte_Soziale_Wohnraumfoerderung2016.pdf)

**Abbildung 26:**  
**Kommunale Förder- und Beratungsmaßnahmen im Bündnis**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 47, davon 42 Kommunen mit bestehendem Bündnis und 5 Kommunen, deren Bündnis sich in Planung befindet, Mehrfachnennungen möglich), empirica

## 7.7 Öffentlichkeitswirksame Maßnahmen

Öffentlichkeitswirksame Maßnahmen spielen eine relativ geringe Rolle bei den Bündnissen. Insgesamt 19 der 47 Kommunen haben hierzu keine Angaben gemacht. Dies bedeutet, dass sich etwas mehr als die Hälfte der Bündnisse mit dieser Thematik auseinandersetzen.

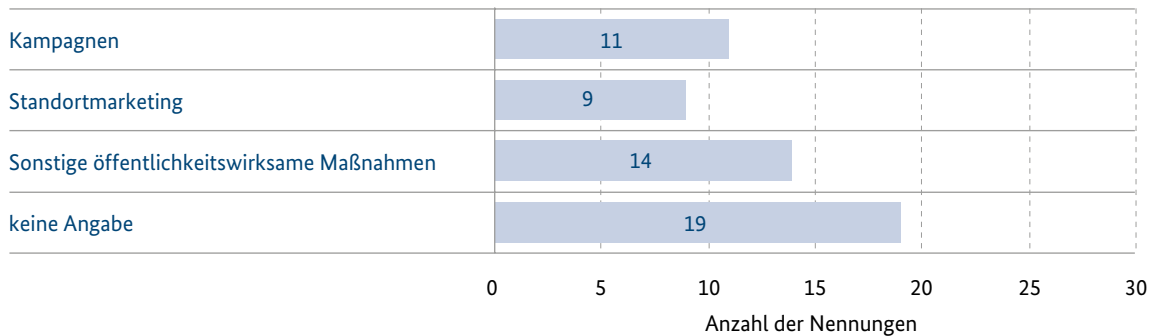
Die Bandbreite der Ansätze öffentlichkeitswirksamer Maßnahmen zeigt, dass das Thema bisher sehr unterschiedlich angegangen wird (vgl. Abbildung 27). Die Maßnahmen reichen von Informationsveranstaltungen, Fachveranstaltungen und Messen über gemeinsame Pressearbeit (Pressekonferenzen, Pressemitteilungen) und Internetauftritte (wie zum Beispiel <http://miewoh-muenchen.de>) bis zu regelmäßiger Öffentlichkeitsarbeit zu aktuellen Themen (zum Teil unterstützt durch Flyer/Veröffentlichungen, zum Beispiel über vorrangig zu entwickelnde Wohnbauflächen).

Elf der 47 Kommunen geben an, Kampagnen im Rahmen der Bündnisarbeit durchzuführen, neun Kommunen machen gezieltes Standortmarketing. In den Gesprächen und Expertenhearings wurde deutlich, dass das Thema öffentlichkeitswirksame Maßnahmen im Bündnis als sehr wichtig und notwendig angesehen

wird, bisher aber nur selten strategisch bearbeitet wird. In den meisten Bündnissen gibt es keine Absprachen, „wer“ die Öffentlichkeitsarbeit übernimmt. Oft sind es die kommunalen Vertreter, die über die eigene Pressestelle Ergebnisse lancieren. Nur wenige Bündnisse dokumentieren ihre Arbeit detailliert für die Öffentlichkeit und stellen Protokolle und Arbeitsergebnisse online. Das Bündnis in Wolfsburg ist dafür ein Beispiel.

Ideenwettbewerbe zur Identifikation von Potentialflächen können dazu beitragen, das Thema Baulandgewinnung in der Öffentlichkeit zu diskutieren, die Öffentlichkeit zu beteiligen und dadurch auch eine größere Akzeptanz zum Beispiel für mögliche Flächenentwicklungen zu schaffen (zum Beispiel Ideenwettbewerb für mehr Wohnungsbauflächen Hamburg). Viele Kommunen (zum Beispiel auch Frankfurt am Main und Leipzig) haben zudem Erfahrung in der Durchführung von Ideenwettbewerben mit einzelnen Potenzialflächen. Die Erfahrungen in den Bündnissen zeigen aber auch, dass der Begriff „Wettbewerb“ vorsichtig gewählt werden sollte, da besondere Anforderungen an offizielle Wettbewerbe bestehen. In den meisten Fällen handelt es sich bei den „Wettbewerben“ um Informationskampagnen und Strategien zur Einbindung der Bürger.

**Abbildung 27:**  
**Öffentlichkeitswirksame Maßnahmen bei Bündnissen**



Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 47, davon 42 Kommunen mit bestehendem Bündnis und 5 Kommunen, deren Bündnis sich in Planung befindet, Mehrfachnennungen möglich), empirica

## Fazit

Die Frage „Was ist ein Bündnis?“ oder „Was macht ein Bündnis aus?“ lässt sich nicht mit einer Definition beantworten. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass es eine Vielfalt an Profilen für lokale Bündnisse gibt. Es wird deutlich, dass – auch wenn die Bündnisse von unterschiedlichen Initiatoren ins Leben gerufen wurden – eine grundlegende Voraussetzung für eine erfolgreiche Arbeit der Bündnisse, die Kooperation zwischen kommunaler Verwaltung und relevanten Akteuren der Wohnungswirtschaft ist. Die Verwaltung übernimmt dabei oft die federführende Funktion, die wohnungswirtschaftlichen Akteure sind entsprechend der jeweiligen lokal- (oder beim regionalen Bündnis regional-) politischen Gegebenheiten zusammengesetzt. Dies können kommunale, genossenschaftliche und private Unternehmen, Kreditinstitute und Interessenverbände aber auch die Lokalpolitik sein.

In der Fallstudienanalyse hat sich gezeigt, dass die Bündnisbildungen ebenso wie die Bündnisarbeit einem „offenen Prozess“ gleichen. Es gibt in nur sehr wenigen Fällen von den Bündnispartnern festgesteckte Ziele, die von allen Akteuren bereits zu Beginn des Prozesses definiert und „manifestiert“ werden. Vielmehr gleichen die Prozesse der Bündnisbildung und -arbeit Annäherungs- und Entwicklungsprozessen, die in Abhängigkeit von dem kommunalen Kontext, in dem die Bündnisse entstehen, sehr unterschiedliche Funktionen erfüllen. Viele Bündnisse zielen zunächst auf einen regelmäßigen Erfahrungs- und Informationsaustausch. Durch die Diskussion verschiedener strategischer Themen (zum Beispiel zielgruppenspezifische Wohnraumentwicklung, demografische Entwicklung, Preisentwicklungen am Markt) erhalten die Partner im Bündnis einen vergleichbaren Wissenstand

über die Entwicklungen, Herausforderungen und Potenziale am lokalen Markt („Informationsbündnis“). Andere Bündnisse beginnen mit einem gemeinsamen Statement („Politisches Bündnis“) als Reaktion auf die Entwicklungen am Wohnungsmarkt oder erarbeiten zunächst in einem breit angelegten Prozess eine gemeinsame Strategie oder ein gemeinsames Konzept („Analysebündnis“). Im Vordergrund stehen hier zum Beispiel die Erarbeitung und Abstimmung quantitativer und qualitativer Ziele in Versorgungskonzepten oder die Erarbeitung von Wohnungsmarktanalysen. Diese Bündnisprozesse weiten das Akteurspektrum oft auf und führen Dialogprozesse sowohl mit Experten als auch der Stadtgesellschaft. Es gibt auch Bündnisse, die bereits an inhaltliche Schwerpunkte anknüpfen, wie der Typ „Instrumentenbündnis“. Im Rahmen dieses Bündnisses wird gezielt nach Lösungen gesucht, zum Beispiel für die Umsetzung einer Quotenregelung für preisgedämpften Wohnungsbau oder die Entwicklung einer kooperativen Baulandentwicklung. Darüber hinaus gibt es Bündnisse, die sich die gemeinsame Umsetzung von Handlungskonzepten zum Ziel machen („Standortbündnis“) oder stringent auf die Umsetzung von sehr konkret gesteckten Zielen hinarbeiten („Umfassendes Bündnis“). In diesen Bündnissen werden qualitative und quantitative Ziele festgesteckt und bis hin zu gemeinsamen Erklärungen zur Erreichung der Ziele unterschrieben.

Entsprechend der Prozessbandbreite der Bündnisse fächern sich auch die inhaltlichen Schwerpunkte breit auf. Am häufigsten beschäftigen sich die Bündnisse mit analytischen und konzeptionellen Maßnahmen sowie mit planerischen und rechtlichen Maßnahmen. Im Vordergrund steht dann die gemeinsame Abstimmung von Versorgungskonzepten oder die Abstimmung zur Priorisierung sozial geförderten Wohnraums, oft im

Zusammenhang mit der Diskussion um den Einsatz von Quotenregelungen. Abstimmungen der strategischen Flächenentwicklung sowie der Ausweisung zusätzlicher Wohnbauflächen bilden Themenschwerpunkte, die stärker die kommunalen Verwaltungen fordern, während andererseits im Rahmen dialogischer Maßnahmen der Umgang mit freiwilligen Mietpreisbindungen oder flexiblen Belegungsrechten stärker die Wohnungswirtschaft in die Pflicht nehmen. Bei dem Schwerpunkt qualitätssichernder Maßnahmen zum Beispiel durch kommunale Pilotprojekte stehen entsprechend beide Seiten gemeinsam in der Verantwortung.

Die Bandbreite macht deutlich, dass es weder Mindestanforderungen an die Ausgestaltung, Beteiligung oder inhaltlichen Themen der Bündnisse gibt, sondern die kommunalen Bündnisprozesse von den Gegebenheiten vor Ort abhängen: von der oft noch gemeinsam zu charakterisierenden Ausgangssituation in den Kommunen und der Konstellation der Akteure in dem freiwilligen Prozess. Im Fokus von Bündnisprozessen steht die Kommunikation zur Klärung oder auch gegenseitigen Überzeugung zu Ursachen und Handlungsbedarfen von Engpässen der Wohnraumentwicklung. Vereinbarte Verbindlichkeiten in weiter fortgeschrittenen Bündnisprozessen sind nicht rechtlich einklagbar sondern als gegenseitige Selbstverpflichtungen das Ergebnis inhaltlicher Diskussionen und dem gemeinsamen Blick auf die Herausforderungen.

Abhängig von dem Prozessverständnis der Akteure und der Intensität, mit dem die Inhalte und Ziele des Bündnisses vorangebracht werden, können sich ein gemeinsamer Wissens- und Informationsstand über gemeinsame Strategien bis hin zu gemeinsamen (Modell-)projekten entwickeln. Deutlich wird hierbei, dass es sich jeweils um einen längerfristigen Prozess handelt. Die Herausforderungen am Wohnungsmarkt können in der Regel nicht kurzfristig gelöst werden und bedürfen einer gefestigten Struktur, getragen von der Verwaltung und unterstützt von den Hauptakteuren am kommunalen Wohnungsmarkt. Mit dieser Grundeinstellung sind lokale Bündnisse geeignet, um eine Vielzahl von Aktionsfeldern und Maßnahmen erfolgreich umzusetzen.

## 8 Empfehlungen und Übertragbarkeit der Bündniserfahrungen

Die folgenden Empfehlungen und Hinweise zur Übertragbarkeit leiten sich aus den vorangegangenen Ergebnissen der Kommunalbefragung, den in den Fallstudien untersuchten Kommunen sowie den Expertenhearings mit kommunalen Vertretern und Vertretern der Wohnungswirtschaft ab. Dabei werden zwei Phasen unterschieden: Die Vorbereitung der Bündnisinitiierung sowie die Bündnisarbeit.

### 8.1 Bündnisvorbereitung

#### Notwendige Akteure für das Bündnis ausmachen

Die jeweilige Kommune muss individuell entscheiden, welche Partner für die Entwicklung des lokalen Wohnungsmarktes eine wichtige Rolle spielen. Neben den städtischen Wohnungsunternehmen und Genossenschaften sind dies in der Regel die freien Wohnungsunternehmen sowie die privaten Eigentümer. Je nach örtlichen Gegebenheiten können zudem Architektenkammer, Mieterbund, Sozialverbände und Vereine (Interessenvertretungen für bestimmte Zielgruppen wie Obdachlose, Menschen mit Einschränkungen, Ältere, Flüchtlinge etc.), aber auch Vertreter größerer Unternehmen (zum Beispiel Wolfsburg/VW) und der politischen Fraktionen wichtige Partner sein.

#### Marktanalyse beziehungsweise Wohnungsmarktkonzeption geht Bündnisbildung idealerweise voraus

Um die Arbeit des Bündnisses auf ein gemeinsames Wissen aufzubauen, hat es sich als sinnvoll erwiesen, dass der Bündnisgründung eine Wohnungsmarktanalyse (unter anderem zu Preisentwicklung und Bautätigkeit) beziehungsweise Wohnungsmarktprognose vorausgeht.

Das Wohnungspolitische Konzept in **Leipzig** besteht seit 1994 und wird im Fünf-Jahres-Rhythmus fortgeschrieben. Die aktuelle Fortschreibung des Konzeptes basiert auf einem breiten Diskussionsprozess und einer intensiven Beteiligung von Wohnungsmarktakteuren und Bürgern. Im Rahmen von sechs Workshops mit Akteuren am Wohnungsmarkt und Initiativen sowie in drei Bürgerveranstaltungen

wurden wohnungspolitische Strategien diskutiert und Ziele formuliert. Nach Beschluss des wohnungspolitischen Konzeptes durch die Politik soll es nun als Grundlage für ein Bündnis dienen. An dem Entwicklungsprozess haben sich ca. 30 Wohnungsmarktakteure beteiligt, 14 Akteure haben diesen Prozess mitfinanziert.

In **Berlin-Lichtenberg** war der erste gemeinsame Schritt des Zusammenschlusses von Verwaltung und Wohnungsmarktakteuren eine Karte mit allen Potenzialflächen für Neubau zu schaffen. Diese gemeinsame Grundlage diente weiteren Absprachen und dem Anschub von Projekten. **Aschaffenburg** hat ein Baulückenkataster erstellt, um im Rahmen des Bündnisprozesses an private Eigentümer herantreten zu können.

Die Einbindung von Bündnisakteuren sollte idealerweise bereits bei der Erarbeitung von konzeptionellen Grundlagen erfolgen. Mit der Formulierung quantitativer und qualitativer Ziele (zum Beispiel zur Festlegung der Quantitäten des jährlichen Neubausvolumens, Differenzierung des Neubausvolumens nach Segmenten, Sicherstellung sozialer Stabilität und Qualität) startet in der Regel die Arbeit eines Bündnisses.

#### Kommunikationsplattform schaffen – Strukturen aufbauen

In den Bündnissen wurde die Erfahrung gemacht, dass die Verbesserung der Kommunikation zwischen den Bündnispartnern bereits ein großer Erfolg ist. Hierzu muss seitens der Verwaltungsspitzen ermöglicht werden, dass entsprechende Strukturen aufgebaut werden. Dazu gehören erforderliche Arbeitszeitkapazitäten (zum Beispiel Stellenanteile für die Bündnisarbeit), ressortübergreifende Kooperation, ein Budget für die erforderlichen Dialogmaßnahmen sowie die Schaffung von Arbeitsstrukturen des Bündnisses selber (Vorsitz, Arbeitsgruppen, gegebenenfalls Unterarbeitsgruppen, Plenum, etc.), eine Zeitachse, Verbindlichkeiten (Einladung, Protokoll etc.) sowie die Öffentlichkeitsarbeit.



In **Hamburg** waren die Arbeitsstrukturen klar formuliert und die Aufgaben entsprechend der Themenschwerpunkte auf die unterschiedlichen Behörden in der Hauptverantwortung verteilt. Neben einem Bündnisplenum, in dem alle Beteiligten zusammen kamen, gab es fünf thematische Arbeitsgruppen, die zu spezifischen Themen weitere Unterarbeitsgruppen gegründet haben. Das Bündnis in Hamburg hat in den vergangenen vier Jahren ein sehr „dynamisches Eigenleben“ entwickelt. In vier Jahren haben über 80 Arbeitsgruppen und Unterarbeitsgruppen getagt. Durch die intensive Zusammenarbeit hat sich sowohl zwischen den Akteuren am Wohnungsmarkt (zum Beispiel Vorbereitungsrunden der Verbände vor Bündnisplenum) als auch zwischen Akteuren und Verwaltung ein intensiver Austausch entwickelt.

In **Münster** und **Wolfsburg** wird der Bündnisprozess durch eine externe Moderation begleitet. Die externe Unterstützung übernimmt Einladungsmanagement, Moderation, Dokumentation etc.

- Bündnis als Abstimmungsplattform: Hier steht eine gemeinsame Zieldiskussion, gegebenenfalls auch die Priorisierung von Handlungsfeldern und eine Leitbildentwicklung im Vordergrund.
- Bündnis als Plattform strategischer Politikberatung: Zielsetzung ist hier die gemeinsame Abstimmung und Vereinbarung von Empfehlungen und Handlungsansätzen für die politische Beschlussfassung.
- Bündnis als Umsetzungsplattform: Hier stehen gemeinsame Selbstverpflichtungen und die Umsetzung von bereits vereinbarten und beschlossenen Empfehlungen im Vordergrund.
- Bündnis als Steuerungsplattform: Nach vorangegangenen Aktivitäten erfolgt im Bündnis eine gemeinsame Evaluation und damit auch Anpassungssteuerung des Prozesses.

Die Ausbauschritte sind idealtypisch dargestellt. In der Praxis sind meist einzelne beziehungsweise mehrere Elemente dieser „Ausbaustufen“ in den lokalen Bündnisprozessen beobachtbar. Das Beispiel des Wolfsburger Bündnisprozesses verdeutlicht die Funktion als Kommunikationsplattform. Hier hat die Verwaltung im Zusammenschluss mit den Partnern auf einen sehr intensiven Informationsaustausch gesetzt. Die ersten sechs Sitzungen wurden von einer externen Moderation begleitet und dienten vor allem dazu, alle Partner auf einen gleichen Informations- und Wissensstand zum Wohnungsmarkt in Wolfsburg zu bringen. Der Hamburger Bündnisprozess verdeutlicht demgegenüber, dass mit mehreren „Ausbaustufen“ auch die Bewertung und Steuerung der gemeinsam abgestimmten und selbstverpflichteten Ziele geleistet werden kann.

Die Prozesshaftigkeit wird sichtbar, wenn die Intensität (der Arbeitsumfang) und die Konkretisierung (konkrete Verbindlichkeiten) von Bündnisprozessen detailliert verglichen werden. Die am Expertenhearing beteiligten kommunalen Partner haben hierzu über ihre jeweiligen Prozesse Auskunft gegeben, um die Bündnisse damit quantitativ vergleichbar zu machen (vgl. Abbildung 28).

Sichtbar wird, dass ein Prozess, der noch in einem sehr frühen Stadium steht, wie zum Beispiel in Speyer, im Vergleich über eine geringe Intensität und auch Konkretisierung verfügt. Ein sehr stark analytisch- und beteiligungsorientierter Prozess wie in Leipzig verfügt im Vergleich über eine hohe Intensität, während die Konkretisierung erst in den nachfolgenden

## 8.2 Bündnisarbeit

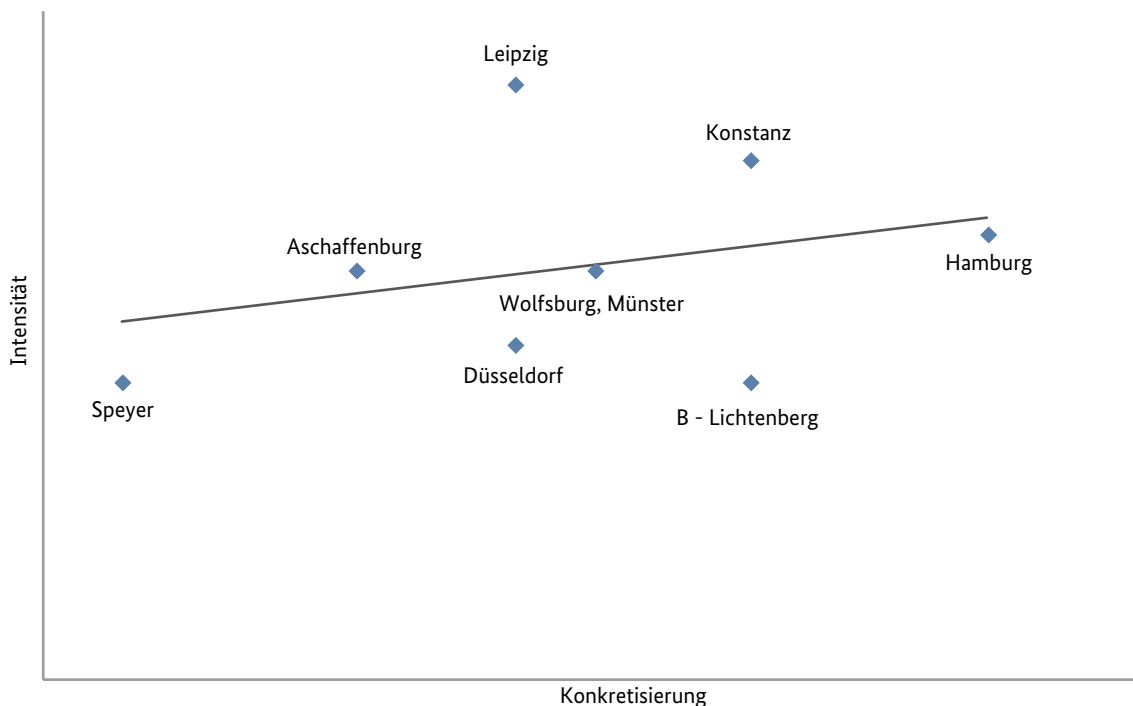
### **Bündnis als Prozess verstehen – von der Informationsplattform zur gemeinsamen Umsetzung**

Ein schrittweiser, prozessualer Ausbau des Bündnisses ist sinnvoll. Die jeweiligen Schritte vom Austausch, über Analysen, einer Leitbildentwicklung und Festlegung von Handlungsansätzen erfolgen in der Praxis in unterschiedlichen Zeiträumen und in unterschiedlicher Intensivität.

Unterschiedliche Ausbauschritte von Bündnisprozessen sind:

- Bündnis als Kommunikationsplattform: Hierbei steht die gegenseitige Informationsvermittlung im Vordergrund.
- Bündnis als Diskussionsplattform: Dies geht gegenüber der Informationsvermittlung einen Schritt weiter, indem über die Einordnung und Bewertung von analytischen Grundlagen diskutiert wird.

**Abbildung 28:**  
**Unterschiede der Intensität und Konkretisierung von Bündnisprozessen**



Quelle: Detailerhebung bei kommunalen Partnern des Expertenhearings, empirica

Arbeitsstufen erreicht werden soll. Hamburg verdeutlicht über das hohe Maß verbindlicher Vereinbarungen die Ausnahmestellung hinsichtlich der Konkretisierung eines Bündnisprozesses.

#### **Laufzeiten von Bündnissen – mit und ohne zeitliche Begrenzung**

In der Regel werden Bündnisprozesse ohne zeitliche Begrenzung umgesetzt. Daher steht in der Regel auch keine Erneuerung des Bündnisses an. Es gibt Bündnisprozesse, wie zum Beispiel in Offenbach, die längere Zeit ruhen und im Bedarfsfall wieder aktiviert werden können. Ein Beispiel für einen zeitlich begrenzten Prozess bildet das Hamburger Bündnis, das sich aus politischen Gründen nach den jeweiligen Wahlen wieder neu gründen muss.

#### **Erwartungen an das Bündnis abfragen und Ziele des Bündnisses feststecken**

Oft besteht seitens der Verbände, Unternehmen, Vereine etc. eine große Erwartungshaltung an das Bündnis. Die Erwartungshaltung ist, dass es durch das Bündnis wesentlich einfacher würde, die eigenen Interessen zu platzieren und Umsetzungserfolge zu erzielen. Um

Aus Sicht der **Hamburger** Akteure war die vertragliche Vereinbarung für eine Legislaturperiode sinnvoll, da so eine quantitative und qualitative Weiterentwicklung der Inhalte bei Neuauflage des Bündnisvertrages diskutiert werden konnte. Es wird beispielsweise davon ausgegangen, dass das Thema Neubau prominent bleiben wird und das Thema Integration durch die Flüchtlingssituation an Bedeutung gewinnen wird.

einen nicht zu hohen beziehungsweise nicht kurz- und mittelfristig umsetzbaren Erwartungsdruck zu erzeugen, sollte bereits im Vorfeld mit den Partnern über deren Erwartungen diskutiert werden. Im Bündnis geht es in erster Linie darum, gemeinsame Ziele für die Wohnungsmarktentwicklung zu formulieren, Gespräche zu führen und im Konsens Lösungen entsprechend der gemeinsamen Zielvorstellungen zu finden.

### Gemeinsame Zielformulierungen, gemeinsame Konzepte – wer kann was einbringen – wie weit werden die Instrumente ausgeschöpft?

Für einen erfolgreichen Verlauf muss deutlich werden, was von den einzelnen Partnern in den Bündnisprozess eingebracht werden kann und wie es im besten Fall gelingen kann, eine win-win-Situation herzustellen. Bezogen auf eines der in den meisten Bündnissen zentralen Handlungsfelder, nämlich der Schaffung von Baurecht für den Neubau, sollten zum Beispiel typische Prüffragen vorab geklärt werden:

- Verfügt die Kommune über eigene, geeignete Grundstücke und ist sie bereit, diese zu veräußern?
- Hat die Kommune genügend Personal, um eine schnelle Bearbeitung von Anträgen und die Erstellung von Baurecht zu ermöglichen? Welche Unterstützungsmechanismen stehen der Kommune und dem Land zur Verfügung?
- Welche Wohnungsunternehmen und Investoren können zügig in die Umsetzung gehen (zum Beispiel durch den Neubau von bedarfsgerechten Wohnungen)?
- Wurde die Integration von Folgeeinrichtungen mitgedacht (zum Beispiel die Errichtung von wohnortnaher Infrastruktur)?
- Welche Instrumente stehen zur Verfügung beziehungsweise eignen sich besonders gut, zum Beispiel städtebauliche Verträge?

### Verbindlichkeit gegenüber den Bündnispartnern und gegenüber der Öffentlichkeit – es muss nicht immer ein Vertrag sein

Die Verbindlichkeit des Bündnisses dokumentiert sich in unterschiedlicher Form. Im Hamburger Bündnis wurde ein Vertrag unterzeichnet und es wurden Selbstverpflichtungen der Bündnispartner vereinbart. In anderen Bündnisprozessen werden gemeinsame Papiere veröffentlicht oder Instrumente gemeinsam abgestimmt (zum Beispiel Quotierung in Bremen).

Die Verbindlichkeit gegenüber der Öffentlichkeit erfordert nach Einschätzungen lokaler Experten nicht zwangsläufig einen Vertragstext, sondern bereits die gemeinsame Abstimmung von Zielgrößen schafft gegenüber der Öffentlichkeit einen verbindlichen Charakter.

### Finanzielle Beteiligung der Partner am Bündnis-Prozess

Trotz sehr heterogener Strukturen und Ziele der Bündnisse wird die Finanzierung des Prozesses in der Regel einseitig von der Verwaltung getragen. Kosten, die entstehen und im Bündnis diskutiert und gegebenenfalls auch aufgeteilt werden können, sind zum Beispiel:

- Personalaufwand (Organisation/Teilnahme)
- Analyse, Forschung und sonstige Studien/Pläne (Beauftragung Dritter)
- Konzeptionelle Arbeit (zum Beispiel in Verbindung mit Veranstaltungen, Ausstellungen, Veröffentlichungen etc.)
- Sachkosten (zum Beispiel in Verbindung mit Veranstaltungen, Ausstellungen, Veröffentlichungen etc.)
- Monitoring/Evaluation

In **Leipzig** wurden rund 60.000 Euro von insgesamt 14 Bündnispartnern eingebracht, die jeweils bis zu 5.000 Euro zum Prozess beitragen. Hierzu müssen seitens der Verwaltung Strukturen aufgebaut werden, damit die Konzeption und Organisation für die Arbeit im Bündnis gut funktionieren kann.

### Neue Ansätze gemeinsam in Modellvorhaben „üben“

Im Rahmen der Bündnisse entstehen neue Kooperationsformen, die zum Teil in innovative Projektansätze übergehen. So haben sich beispielsweise in verschiedenen Städten private Investoren, Bauträger und kommunale Wohnungsunternehmen zusammengeschlossen, um bei Neubauvorhaben die vereinbarte Mischung aus frei finanziertem und gefördertem Wohnangebot zu realisieren.

In **Bremen** realisiert ein lokaler Bauunternehmer gemeinsam mit dem kommunalen Wohnungsunternehmen ein erstes Projekt (Marcuskaje). Während der Bauunternehmer das Projekt ausführt, erwirbt das städtische Wohnungsunternehmen nach Fertigstellung den Anteil der geförderten Wohnungen und hält diese im Bestand. Auch in Hamburg und Berlin werden vergleichbare Kooperationsmodelle umgesetzt.

In **Düsseldorf** berichten bestandshaltende Wohnungsunternehmen von konkreten Projektgesprächen zu Kooperationen mit privaten Investoren. Ohne das beschlossene Quotenmodell und vor allem ohne die Kontakte im Rahmen des Bündnisses hätte es diese Kooperationsansätze nicht gegeben. Damit wurde Bestandhaltern der Markt beziehungsweise Grundstücke erschlossen, die bisher verschlossen waren, da hier ausschließlich freie Projektentwickler agiert haben. Hier erfolgt ein Umdenken, indem nun auch andere Geschäftsmodelle verfolgt werden.

### Systematische Kooperation mit verschiedenen Gruppen von Grundstückseigentümern

Stark wachsende Kommunen, die keine großen Flächenpotenziale für Entwicklungsmöglichkeiten zur Verfügung haben, müssen intensiv nach Baulücken in bestehenden Nachbarschaften suchen. Insbesondere in Regionen, die sehr kleinteilig parzelliert sind (Realteilung), müssen Einzeleigentümer intensiv in diesen Prozess mit eingebunden werden. Vor diesem Hintergrund hat die Stadt Aschaffenburg ein „Motivationsprogramm“ zur Aktivierung von privaten Eigentümern gestartet.

In **Aschaffenburg** werden von der Verwaltung Grundstücke aktiv ausgewählt, die einzeln mobilisiert werden sollen. Hierzu wird ein Baulückenkataster geführt, dass alle zwei Jahre fortgeschrieben wird. Die jeweiligen Eigentümer werden angeschrieben und beraten. Sie erhalten Vorschläge und Musterentwürfe zur Verwirklichung von Neubauvorhaben auf ihren Grundstücken. Zudem werden Veranstaltungen und Ortstermine durchgeführt, die das Ziel verfolgen, Bauvorhaben mit einer hohen Qualität zu verwirklichen.

Neben der Einbeziehung von Einzeleigentümern sollten nach Einschätzung der kommunalen Experten im Rahmen des Expertenhearings auch verstärkt kirchliche Liegenschaften oder Grundstücke von größeren Unternehmen systematisch einbezogen und mobilisiert werden.

### Kooperationen mit Wohnungsunternehmen ausbauen

Im Rahmen des Bündnisses können auch Belegungsstrategien und Selbstverpflichtungen der Wohnungsunternehmen diskutiert werden. Zum Teil erfolgen diese Abstimmungen parallel zu den Bündnisprozessen in eigenen Arbeitsrunden zwischen der Verwaltung, der Politik und den Wohnungsunternehmen (zum Beispiel in Düsseldorf), zum Teil sind diese auch Gegenstand im Bündnis (zum Beispiel in Bremen).

Im Vorlauf zu dem **Bremer Bündnis** und auch im Rahmen des Bündnisprozesses wurden mit großer Öffentlichkeitswirksamkeit die Versorgungsengpässe bedürftiger Personen diskutiert. Im Ergebnis des Abstimmungsprozesses im Bündnis wurde eine Vermittlung von Wohnungen über eine zentrale Fachstelle für Wohnen für diese Zielgruppen vereinbart. Es wurde eine freiwillige Vereinbarung getroffen, dass durch drei Wohnungsunternehmen 36 bis 40 Wohnungen monatlich zur Verfügung gestellt werden, die über die zentrale Fachstelle an bedürftige Personen mit Vermittlungsproblemen vergeben werden.

### Lokale Bündnisse individuell ausgestalten – dabei aber zentrale Themen behandeln – und miteinander vernetzen

Die vorliegende Studie hat gezeigt, dass aus gutem Grund lokale wie auch regionale Bündnisse einen individuellen Charakter und eine Orientierung an den jeweiligen Bedarfen und Akteurskonstellationen aufweisen. Diese strukturelle Offenheit ist generell zu begrüßen und für erfolgreiche Prozesse auch erforderlich.

Es wird gleichwohl empfohlen, auch bei einer grundsätzlichen, bewussten Breite an Bündnisformaten die wohnungspolitischen Kernthemen im Rahmen der Bündnisse in angemessener Tiefe und Verbindlichkeit zu verankern und aktiv zu bearbeiten, wenn die Bündnisse nicht als reine Diskussionsplattformen parallel zu der eigentlichen kommunalen Liegenschafts-, Wohnungs- und Stadtentwicklungspolitik verstanden werden sollen.

Dies bedeutet konkret, dass man den – idealen – Rahmen lokaler Bündnisse nutzen sollte um eine Auseinandersetzung, Willensbildung und Formulierung von Zielen und Instrumenten zu folgenden Kernthemen zu ermöglichen:

- Mindestkatalog von analytischen Aussagen zu den zentralen Marktparametern: Preise, Angebot nach Segmenten, Bedarf an Wohnraum nach Segmenten, Bedarf an wohnungspolitischer Intervention, Kenntnis zur Investorenlandschaft
- Rolle des geförderten Wohnungsbaus: Förderprogramme und deren Dotierung des Landes, Zielzahlen, Positionierung, inwieweit die Inanspruchnahme der Förderung durch die Stadt aktiv beeinflusst werden kann und soll. Darüber hinaus ist die Prüfung der Erforderlichkeit und Sinnhaftigkeit eigener kommunaler Zusatzförderung wichtig.
- Umgang mit Flächenpotenzialen in verschiedenen Teilräumen, Bewertung und Priorisierung von Flächen und Baurechten. Diskussion der liegenschaftspolitischen Gesamtstrategie, Verabredung von Quantitäten in Bezug auf Baurechte und Ankauf neuer Flächen.
- Transparente Diskussion und Positionierung zu einer kommunalen Gesamtstrategie für die Liegenschaftspolitik (Baulandbeschluss) mit den entsprechenden Instrumenten.
- Diskussion einzelner zentraler Instrumente, zum Beispiel der Quotenvorgaben bei kommunalen Flächen für den geförderten Wohnungsneubau oder im Rahmen kooperativer Baulandmodelle bei privaten Flächen
- Rolle des kommunalen Wohnungsunternehmens als Marktakteur und als Instrument zur Absicherung kommunaler Zielsetzungen
- Aussagen zur Bestandspolitik

Diese nur exemplarisch genannten Punkte sollen verdeutlichen, dass ein lokales, kommunales Bündnis nur gewinnen kann, wenn es zu den entscheidenden Fragen auch instrumentelle Antworten bereitstellt. Wenn man sich bewusst für ein „weiches“ Bündnis mit einer anderen Funktion entscheidet, dann ist es erforderlich, die Schnittstellen zu den wohnungspolitisch relevanten Grundlagen und Beschlüssen zu formulieren.

## 9 Anhang

### 9.1 Vorbereitung und Durchführung der Onlinebefragung

Die Fragen für die Onlinebefragung wurden im Rahmen eines Pre-Tests überprüft. Über Schlüsselpersonen und bestehende Kontakte wurden kommunale Bündnispartner kontaktiert und für ein Interview gewonnen. Die Interviews wurden zum einen dazu genutzt, die Inhalte für den Fragebogen zu konkretisieren und einen Pre-Test im Hinblick auf Verständlichkeit und Dauer der Befragung durchzuführen.

Nach der Durchführung von telefonischen Pre-Testes erfolgte die Befragung online mit Hilfe eines weitgehend standardisierten Fragebogens. Da die Bündnisse für Wohnen in vielen Kommunen ein wichtiges politisches Instrument sind, wurde bei der Befragung der Weg über das Büro des Bürgermeisters/der Bürgermeisterin gewählt. Die Büros der Bürgermeister/der Bürgermeisterinnen in den 134 Städten wurden per Email kontaktiert. Die Email enthielt ein mit dem BMUB/BBSR abgestimmtes Anschreiben, welches das Forschungsvorhaben erläuterte, den Fragebogen mit 22 Fragen und zwei Kommentarfelder im pdf-Format sowie einen Link zur Online-Befragung und den Zeitrahmen für die Rückmeldung. So hatten die jeweiligen Verantwortlichen die Wahl zwischen einer Onlinebefragung oder schriftlichen Befragung, die per Post, E-Mail oder Fax zurück an empirica gesandt werden konnte.

Die Recherche der Ansprechpartner in den Kommunen und deren Email-Adressen erfolgte über das Internet, vorhandene Materialien sowie telefonische Nachhebungen. Zur schriftlichen Befragung wurde eine Adressdatei zusammengestellt.

Der Fragebogen wurde am 17. Februar 2015 an 134 Städte verschickt. Zwei Tage vor Ablauf des Einsendeschlusses am 13. März 2015 wurden alle Städte mit einer Erinnerungsmail noch einmal auf das Abgabedatum hingewiesen und gebeten, den Fragebogen gegebenenfalls noch zu beantworten.

Der Rücklauf lag am 11. März 2015 bei 25 % (34 Fragebögen). Als Reaktion auf die Erinnerungsmail haben sich einige Städte telefonisch gemeldet, um eine Verlängerung der Abgabefrist zu erbitten. Am 20. März 2015 lag der Rücklauf bei 39,5 % (53 Fragebögen).

Daraufhin hat empirica über zwei weitere Wege den Rücklauf weiter erhöht:

- Persönliches Email-Anschreiben an Vertreter der Kommunen, die empirica bekannt sind und noch nicht geantwortet haben (insgesamt 13).
- Telefonische Nachfrage bei den übrigen Kommunen, die noch nicht geantwortet haben.

Der Rücklauf konnte durch diese ergänzende Aktivierung auf 62 % (83 Fragebögen) erhöht werden (Endstand 14. April 2015).

### 9.2 Fragebogen für die Onlinebefragung

Im Folgenden ist der Fragebogen eingefügt.

**Angaben zur Kommune**

Name der Kommune: \_\_\_\_\_

Antwortende Stelle: \_\_\_\_\_

Ansprechpartner: \_\_\_\_\_

Postanschrift: \_\_\_\_\_

Telefon-Nr.: \_\_\_\_\_

E-Mail: \_\_\_\_\_

**Angaben zum Wohnungsmarkt****Bestehen nach Ihrer Einschätzung in Ihrer Stadt Engpässe bzw. Versorgungsschwierigkeiten für bestimmte Zielgruppen am Wohnungsmarkt?**Ja       Nein **Wenn „ja“: Für welche Zielgruppen?**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Familien                          | <input type="checkbox"/> Ältere Menschen                   |
| <input type="checkbox"/> Studierende                       | <input type="checkbox"/> Flüchtlinge                       |
| <input type="checkbox"/> Haushalte mit niedrigem Einkommen | <input type="checkbox"/> Haushalte mit mittlerem Einkommen |
| <input type="checkbox"/> Haushalte mit hohem Einkommen     | <input type="checkbox"/> Sonstige: _____                   |

**Wenn „ja“: Bei welchen Wohnangeboten bestehen nach Ihrer Einschätzung Engpässe?**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Kleinstwohnungen (< 40 m <sup>2</sup> )        | <input type="checkbox"/> Kleine Wohnung (40 bis < 60 m <sup>2</sup> )   |
| <input type="checkbox"/> Mittlere Wohnung (60 bis < 80 m <sup>2</sup> ) | <input type="checkbox"/> Größere Wohnung (80 bis < 100 m <sup>2</sup> ) |
| <input type="checkbox"/> Große Wohnungen (ab 100 m <sup>2</sup> )       | <input type="checkbox"/> Preisgünstige Wohnungen                        |
| <input type="checkbox"/> Einfamilienhäuser (im Eigentum)                | <input type="checkbox"/> Einfamilienhäuser (zur Miete)                  |
| <input type="checkbox"/> Sonstiges: _____                               |   |

**Wenn „ja“: Welche Maßnahmen sind aus Ihrer Sicht notwendig, um bestehende Engpässe zu beseitigen?**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Bestandsaufwertungen | <input type="checkbox"/> Neubau                                     |
| <input type="checkbox"/> Sozialer Wohnungsbau | <input type="checkbox"/> Ankauf/Verlängerung von Belegungsbindungen |
| <input type="checkbox"/> Sonstiges: _____     |   |

### Angaben zum Bündnis für Wohnen/vergleichbaren Zusammenschlüssen:

**Gibt es in Ihrer Wohnungsmarktregion einen Zusammenschluss von Experten aus z.B. Verwaltung, Politik und Wohnungswirtschaft (z.B. Bündnis für Wohnen), die gemeinsam Themen der Wohnungsmarktregion diskutieren/bearbeiten?**

- Ja (bitte Bezeichnung angeben): \_\_\_\_\_
- In Planung/Gründung  Nein

Falls es in Ihrer Region ein regionales Bündnis/einen regionalen Zusammenschluss gibt, kommen wir gerne noch einmal auf Sie zu.

**Gibt es in Ihrer Kommune einen Zusammenschluss von Experten aus z.B. Verwaltung, Politik und Wohnungswirtschaft (z.B. Bündnis für Wohnen, AG Wohnen, Steuerungsgruppe Wohnen, o.Ä.), die gemeinsam Themen des Wohnungsmarktes diskutieren/bearbeiten?**

- Ja (bitte Bezeichnung angeben): \_\_\_\_\_
- In Planung/Gründung (Bitte im Folgenden vor diesem Hintergrund die Fragen beantworten.)
- Nein

Falls es in Ihrer Kommune keinen kommunalen Zusammenschluss/Bündnis gibt, ist die Befragung an dieser Stelle bereits beendet. Bitte senden Sie uns dennoch Ihren Fragebogen zurück (Kontaktdaten siehe letzte Seite). Herzlichen Dank!

### Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf kommunale Zusammenschlüsse/Bündnisse:

**Wann wurde der Zusammenschluss/das Bündnis initiiert?**

\_\_\_\_\_ (Jahr)

**Von wem wurde der Zusammenschluss/das Bündnis initiiert?**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> (Ober-) Bürgermeister | <input type="checkbox"/> Fachebene in der Verwaltung |
| <input type="checkbox"/>                       | <input type="checkbox"/> Wohnungsunternehmen         |



- Verbänden: \_\_\_\_\_
- Vereine, Interessenvertreter, Institutionen: \_\_\_\_\_
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

***Gab es einen konkreten Anlass oder Grund für die Gründung des Zusammenschlusses/des Bündnisses?***

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

***Gibt es einen festen Kreis der beteiligten Partner im Zusammenschluss/im Bündnis??***

- Ja, ca. \_\_\_\_\_ (Anzahl der Partner)
- Nein

***Wer hat die Federführung im Zusammenschluss/im Bündnis?***

- Ober-/Bürgermeister  Städtische Verwaltung
- Politik  Kommunale Wohnungsunternehmen
- Genossenschaften  Private Wohnungsunternehmen
- Vereine, Interessenvertreter, Institutionen: \_\_\_\_\_
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

***Wie setzt sich der Zusammenschluss/das Bündnis zusammen? Vertreter von....***

- Ober-/Bürgermeister  einem Ressort der städtischen Verwaltung
- mehreren Ressorts der städtischen Verwaltung
- Politik  kommunalen Wohnungsunternehmen
- Genossenschaften  private Wohnungsunternehmen
- Vereine, Interessenvertreter, Institutionen: \_\_\_\_\_
- Sonstige: \_\_\_\_\_

***Finden die Treffen des Zusammenschlusses/des Bündnisses regelmäßig statt?***

- Ja, ca. \_\_\_\_\_ Treffen im Jahr
- Nein

***Auf welcher Grundlage baut der Zusammenschluss /das Bündnis auf?***

- Gemeinsame Zielformulierungen  Abgestimmtes Konzept
- (Gemeinsame) Selbstverpflichtung  Vertrag
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

**Was steht im Vordergrund des Zusammenschlusses/des Bündnisses?**

- Erfahrungs- und Informationsaustausch  Vereinbarung konkreter Maßnahmen  
 Durchführung gemeinsamer Projekte  Sonstiges: \_\_\_\_\_

### Angaben zu den Handlungsbedarfen/Aktionsfeldern

**Welche Handlungsbedarfe/Aktionsfelder sind in der gemeinsamen Grundlage des Zusammenschlusses/Bündnisses verankert?**

- Zielgruppenspezifische Wohnraumentwicklung in Neubau- und Bestandsimmobilien  
 Verbesserung der Rahmenbedingungen für den Wohnungsneubau  
 Sicherung der Mietpreisstabilität  
 Bauliche und energetische Aufwertung des Wohnungsbestandes  
 Demografische Entwicklung  
 Sonstiges: \_\_\_\_\_

**Welche Maßnahmen werden mit dem Bündnis/Zusammenschluss vereinbart:****Analytische und konzeptionelle Maßnahmen im Bündnisprozess**

- Erarbeitung und Abstimmung qualitativer und quantitativer Ziele und Versorgungskonzepte  
 Erarbeitung einer Wohnungsmarktanalyse  
 Sonstiges: \_\_\_\_\_

**Planerische Maßnahmen/rechtliche Maßnahmen/politische Steuerung im Bündnisprozess**

- Zügige Schaffung von Baurechten  
 Ausweisung zusätzlicher Wohnbauflächen  
 Nachverdichtung durch Genehmigungspraxis erleichtern  
 Strategische aktive Flächenentwicklung  
 Konzeptgebundene Vergabe kommunaler Grundstücke  
 Kommunales Baulandmanagement  
 Ausweisung von Milieuschutzgebieten nach § 172 BauGB  
 Erarbeitung eines Mietspiegels  
 Priorisierung von sozial geförderten und/oder gemeinschaftlichen Wohnprojekten  
 Erarbeitung von sozialen und/oder energetischen Quartierskonzepten  
 Stellplatzablöse  
 Sonstiges: \_\_\_\_\_

**Kooperative Maßnahmen /Dialogische Maßnahmen im Bündnisprozess**

- Kooperation mit Immobilienwirtschaft
- Selbstverpflichtungen der Wohnungswirtschaft, z.B. zum altersgerechten Umbau oder zu gewissen Neubausvolumina
- Selbstverpflichtungen der Wohnungswirtschaft zur energetischen Anpassung im Wohnungsbestand
- Freiwillige Mietpreisbindung kommunaler Wohnungsunternehmen
- Ankauf von Belegungsrechten
- Flexibilisierung von Belegungsrechten
- Einrichtung einer Flächenbörse für Kommunen und Wohnungsbauunternehmen
- Ansprache von Grundstückseigentümern zur Mobilisierung von Baugrundstücken
- Einbindung von Bewohnern bei Baumaßnahmen
- Einrichtung einer zentralen Anlaufstelle für die Wohnungswirtschaft
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

**Qualitätssichernde Maßnahmen in Neubau und Bestand im Bündnisprozess**

- Gestalterische Maßnahmen bei Einzelprojekten
- Wohnumfeldgestaltung
- Kommunale Pilotprojekte mit Modellcharakter
- Konkretisierung wohnungspolitischer Ziele in Konversionsprojekten
- Vereinbarung kommunaler Gestaltungsprinzipien
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

**Kommunale Förder- und Beratungsmaßnahmen im Bündnisprozess**

- Familienförderung
- Neue kommunale Förderprogramme
- Beratung bei energetischer Sanierung
- Beratung beim barrierefreien Umbau
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

**Öffentlichkeitswirksame Maßnahmen im Bündnisprozess**

- Standortmarketing
- Kampagnen
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

**Weitere, nicht aufgeführte Maßnahmen:**

---

---

---

**Hier ist Platz für Ihre Anregungen:**

---

---

---

**VIELEN DANK FÜR IHRE UNTERSTÜTZUNG !**

Sie können den Fragebogen

- per Email: **heyn@empirica-institut.de**
- per Fax: **0228/217410**
- und postalisch: **empirica ag**  
**Zweigniederlassung Bonn**  
**Kaiserstraße 29**  
**53113 Bonn**

an uns zurück senden.

Wir würden uns freuen, wenn Sie uns weitere Materialien (Konzepte/Vereinbarungen/Protokolle o.Ä.) zu Ihrem Bündnis/Zusammenschluss zur Verfügung stellen könnten. Diese können Sie uns ebenfalls über o.g. Kontaktstelle zusenden.

**Vielen Dank!**

### 9.3 Ergebnisse der Recherche kommunaler/regionaler Bündnisse

**Tabelle 2:**

**Überblick über kommunale/regionale Bündnisse – Ergebnis der Onlinebefragung (05/2015)**

Bundesland/Kommune	Kommunale Bündnisse	Regionale Bündnisse
<b>Bayern</b>		
Nürnberg	X	X
München	X	in Planung
Aschaffenburg	X	-
Bamberg	X	-
Würzburg	in Planung	-
Rosenheim	-	X
<b>Baden-Württemberg</b>		
Baden-Baden	X	X
Esslingen am Neckar	X	X
Karlsruhe	X	X
Konstanz	X	-
Freiburg im Breisgau	X	-
Heidelberg	X	-
Offenburg	X	-
Stuttgart	X	-
Villingen-Schwenningen	in Planung	in Planung
<b>Berlin</b>		
Berlin-Lichtenberg	X	X
<b>Bremen</b>		
Bremen	X	X
Bremerhaven	X	X
<b>Hamburg</b>		
Hamburg	X	X
<b>Hessen</b>		
Offenbach am Main	X	X
Fulda	X	-
Gießen	in Planung	-
Frankfurt am Main	-	X
<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>		
Stralsund	X	nein
<b>Niedersachsen</b>		
Wolfsburg	X	nein
<b>Nordrhein-Westfalen</b>		
Bochum	X	X
Bielefeld	X	X
Hamm	X	X
Essen	X	X
Hattingen	X	X
Paderborn	X	X
Krefeld	X	in Planung
Düsseldorf	X	-
Münster	X	-
Siegen	X	-
Viersen	X	-
Witten	X	-

Bundesland/Kommune	Kommunale Bündnisse	Regionale Bündnisse
Köln	in Planung	in Planung
Gladbeck	in Planung	-
Bad Salzuflen	Nein	X
<b>Rheinland-Pfalz</b>		
Mainz	X	X
Ludwigshafen	X	-
Trier	X	-
Speyer	X	-
<b>Sachsen</b>		
Dresden	X	X
Leipzig	X	-
<b>Sachsen-Anhalt</b>		
Halle/Saale	X	-
<b>Schleswig-Holstein</b>		
Lübeck	X	X
Flensburg	X	X
<b>Thüringen</b>		
Erfurt	X	X
Jena	-	X
Weimar	-	X

Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen, 2015

**Tabelle 3:**  
Überblick über die Ergebnisse der Nachrecherche (04/2016)

Stadt	Lokales Bündnis	Zielgruppen	Konkrete Instrumente/ Maßnahmen	Einbindung in übergeordnete Planung
<b>Augsburg Bayern</b>	geplant	• Bürger mit geringem Einkommen		
<b>Braunschweig Niedersachsen</b>	besteht	• Bürger mit geringem Einkommen • Senioren • Menschen mit Behinderungen		• Dauerhafte beratende Rolle in der Braunschweiger Wohnungspolitik
<b>Dortmund Nordrhein-Westfalen</b>	geplant (schriftl. Befr. „nein“)	• Familien mit Kindern • Studierende • Senioren • Geflüchtete	• Einrichtung einer Anlaufstelle für Interessierte und Bauwillige	
<b>Gießen Hessen</b>	besteht (schriftl. Befr. „in Planung“)	• Bürger mit geringem Einkommen		• AG begleitet die Arbeit zur Erstellung des Wohnraumversorgungskonzeptes
<b>Hannover Niedersachsen</b>	geplant (schriftl. Befr. „nein“)		• Selbstverpflichtung der Stadt, Grundstücke nach dem besten Konzept zu verkaufen	• Anknüpfend an das Wohnkonzept 2025
<b>Herne Nordrhein-Westfalen</b>	geplant		• Einrichtung einer Servicestelle für die Wohnungswirtschaft	

Stadt	Lokales Bündnis	Zielgruppen	Konkrete Instrumente/ Maßnahmen	Einbindung in übergeordnete Planung
<b>Marburg Hessen</b>	besteht	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menschen mit Behinderungen</li> <li>• Senioren</li> <li>• Alleinerziehende</li> <li>• Bezieher von Transferleistungen</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeit bei der Erstellung einer Wohnungsmarktanalyse</li> <li>• Erstellung eines Wohnraumversorgungskonzeptes</li> </ul>
<b>Neuss Nordrhein-Westfalen</b>	geplant			
<b>Oldenburg Niedersachsen</b>	besteht		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quotenregelung zur Schaffung preiswerten Wohnraums</li> <li>• Konzept für den Ankauf von Belegungsrechten im Bestand</li> <li>• Konzept zur „Stillen Reserve“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berücksichtigung der Empfehlungen des AK bei politischen Entscheidungen</li> </ul>
<b>Villingen-Schwenningen Baden-Württemberg</b>	besteht (schriftl. Befr. „in Planung“)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Familien</li> <li>• Studierende</li> <li>• Bürger mit geringem Einkommen</li> <li>• Geflüchtete</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konversion einer Liegenschaft</li> </ul>	

Quelle: eigene Recherche, empirica

## 9.4 Überblick über Gesprächspartner für die Fallstudien

Expertengespräche	Ansprechpartner	Institution/Funktion
<b>Aschaffenburg</b>	Herr Bernhard Keßler	Stadt Aschaffenburg – Stadtentwicklungsreferent
	Herr Jürgen Steinbach	Stadtbau Aschaffenburg GmbH
	Herr Metzinger	MIB Wohnbau GmbH
	Herr Peter Büttner	Sparkasse Aschaffenburg-Alzenau – Leiter ImmobilienCenter
	Herr Matthias Basile	Sparkasse Aschaffenburg-Alzenau – Abteilungsleiter Zentraler Vertrieb
<b>Berlin (Lichtenberg)</b>	Herr Wilfried Nünthel	Bezirksamt Lichtenberg von Berlin – Bezirksstadtrat für Stadtentwicklung
	Herr Lutz Lakomski	Gesellschaft für Immobilien/Projektentwicklung und Unternehmensberatung GmbH
	Frau Stefanie Frensch	HOWOGE – Geschäftsführerin
<b>Bremen</b>	Herr Thomas Kristen	Stadt Bremen – Umwelt, Bau und Verkehr/Europa-Angelegenheiten
	Frau Anne Gerken	Stadt Bremen – Senator für Umwelt, Bau und Verkehr Referat Wohnungswesen
	Herr Michael Frenz	Architektenkammer der Freien Hansestadt Bremen – Präsident/ ARCHITEKTEN_FSB
	Herr Manfred Corbach	GEWOBA – Leiter Immobilienwirtschaft
<b>Dresden</b>	Herr Dr. Götte	Stadt Dresden – Abt. Stadtentwicklungsplanung Wohnungsbauförderung/ Wohnbauflächenmanagement
	Herr Hartmann	Stadt Dresden – Abteilungsleiter Stadtentwicklungsplanung
<b>Düsseldorf</b>	Herr Nowatius	Stadt Düsseldorf – Wohnungsamt
	Frau Gessner	Stadt Düsseldorf – Stadtplanungsamt
	Herr Heddergott	SWD STÄDT. WOHNUNGSGESELLSCHAFT DÜSSELDORF
	Frau Gendziorra	Bundesverband freier Immobilien- und Wohnungsunternehmen
	Herr Apel	Haus & Grund Düsseldorf e.V.
	Frau Frey	Ratsfraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN

Expertengespräche	Ansprechpartner	Institution/Funktion
<b>Frankfurt am Main</b>	Herr Joris Allofs	Regionalverband FrankfurtRheinMain – Fachbereich Regionalentwicklung
	Herr Ludger Stüve	Regionalverband FrankfurtRheinMain – Verbandsdirektor
	Herr Dr. Gwechenberger	Nassauische Heimstätten – Projektleiter
<b>Freiburg im Breisgau</b>	Herr Rolf Bertram	Stadt Freiburg im Breisgau – stellver. Abteilungsleiter Stadtentwicklung
	Frau Babette Köhler	Stadt Freiburg im Breisgau – Leiterin der Abteilung Stadtentwicklung
	Frau Gudrun Fehrenbach	Stadt Freiburg im Breisgau – Amt für Wohnraumversorgung
	Herr Hein	Stadt Freiburg im Breisgau – Leiter des Amtes für Wohnraumversorgung
	Herr Alexander Simon	Vereinigung Freiburger Wohnungs- und Gewerbeunternehmen e.V. (VFW) – Geschäftsführer
	Herr Bernd Rösch	Treibbau Freiburg Aktiengesellschaft – Vorstand
	Herr Klausmann	Freiburger Stadtbau GmbH
	Herr Matthias Vökt	Freiburger Stadtbau GmbH – Assistent der Geschäftsführung
	Herr Klausmann	Herr Klausmann
<b>Hamburg</b>	Frau Dr. Verena Herfort	Landesverband des BFW – Bundesverbandes Freier Immobilien- und Wohnungsunternehmen e.V. – Geschäftsführerin
	Herr Michael Pistorius	Verband norddeutscher Wohnungsunternehmen e.V. Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Schleswig-Holstein (VNW)
	Herr Willi Rickert	Stadt Hamburg – Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen
	Herr Stefan Böhlig	Stadt Hamburg – Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen
	Frau Angela Hansen	Stadt Hamburg – Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen
<b>Konstanz</b>	Frau Marion Klose	Stadt Konstanz – Leiterin Amt für Stadtplanung und Umwelt
	Herr Hans-Joachim Lehmann	WOBAK Städtische Wohnungsbaugesellschaft mbH Konstanz – Referent der Geschäftsführung
	Frau Mechthild Kreis	Stadt Konstanz – Amt für Stadtplanung und Umwelt, Stellvertretende Abteilungsleiterin
	Herr Christoph Sigg	Stadt Konstanz – Hochbau- und Liegenschaftsamt
	Herr Ralph Buser	Spar- und Bauverein – Vorstand
	Herr Thomas Daiger	Haus & Grund Konstanz – Geschäftsführer
	Herr Herbert Weber	Deutscher Mieterbund Bodensee e.V. – Vorsitzender
<b>Leipzig</b>	Herr Stefan Heinig	Stadt Leipzig – Abteilungsleiter Stadtentwicklung
	Herr Thomas Dohrmann	Leipziger Wohnungs- und Baugesellschaft mbH (LWB)
	Frau Susanne Kranepuhl	Stadt Leipzig – Stadtentwicklung
	Frau Karolin Pannike	Stadt Leipzig – Stadtentwicklung
	Frau Michaela Kostov	Vereinigte Leipziger Wohnungsgenossenschaften e.G. (VLW)
	Herr Roman Grabolle	Bündnis „Stadt für alle“
<b>Ludwigshafen</b>	Herr Ernst Merkel	GAG Ludwigshafen – Vorstand
	Herr Volker Adam	Stadt Ludwigshafen – Bereichsleiter Stadtentwicklung
	Frau Johanna Colemann	BASF Wohnen+Bauen
<b>Münster</b>	Frau Dr. Helga Kreft-Kettermann	Stadt Münster – Regionalentwicklung allgemein, EUREGIO
	Herr Mattias Bartmann	Stadt Münster – Räumliche Stadtentwicklung und Flächennutzungsplan
<b>Offenbach am Main</b>	Frau Marion Rüber-Steins	Stadt Offenbach – Amt für Stadtplanung, Verkehrs- und Baumanagement Stadtentwicklung und Wohnbauförderung
	Frau Elke von Busekist	Stadt Offenbach – Amt für Stadtplanung, Verkehrs- und Baumanagement Stadtentwicklung und Wohnbauförderung
<b>Tier</b>	Herr Dr. Stefan Ahrling	Wohnungsbau und Treuhand AG (gbt)
	Herr Herbert Schacherer	Wohnungsgenossenschaft Am Beutelweg eG (Wogebe)
	Herr Burkhard Eckloff	Gemeinnützige Wohnungsgenossenschaft 1922 eG (GeWoGe) – Vorstand
	Frau Gabi Schmitt	Stadt Trier – Amt für Soziales und Wohnen- Fachbereich Wohnungswesen
<b>Wolfsburg</b>	Frau Verena Lichtenstein	Stadt Wolfsburg – Referat Strategische Planung, Stadtentwicklung, Statistik
	Herr Sieghard Wilhelm	BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN – Fraktionssprecher
	Herr Dirk Backhausen	Allertal Immobilien eG – Vorstandvorsitzender
	Frau Jennifer Geffers	Volkswagen AG – Referentin VW-Betriebsrat
	Herr Sternberg	Volkswagen AG
Herr Ulrich Sörgel	VW Immobilien – Leiter Wohnimmobilien, Leiter Marketing und Kommunikation	



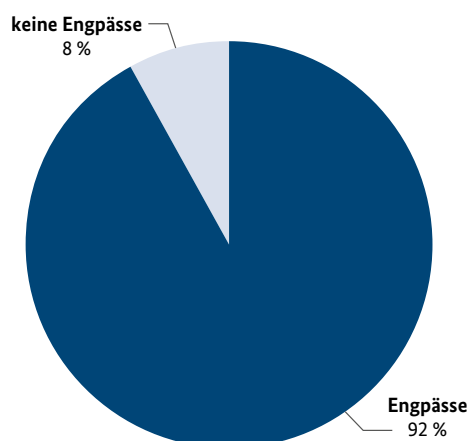
## 9.5 Überblick über eingeladene Experten zu den Expertenhearings

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung	Iris	Ammann
Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung	Franziska	Bensch
Gemeinnützige Wohnungsbau- und Siedlungs-GmbH Speyer (Speyer)	Alfred	Böhmer
Leipziger Wohnungs- und Baugesellschaft mbH (Leipzig)	Thomas	Dohrmann
SAGA Siedlungs-Aktiengesellschaft Hamburg (Hamburg)	Sophie	Goldmann
NH Projekt - Nassauische Heimstätte/Wohnstadt (FrankfurtRheinMain)	Marcus	Gwechenberger
empirica ag	Meike	Heckenroth
Städtische Wohnungsgesellschaft Düsseldorf AG (Düsseldorf)	Jürgen	Heddergott
Stadt Leipzig	Stefan	Heinig
empirica ag	Timo	Heyn
Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit	Dr. Andreas	Kapphan
Stadt Aschaffenburg	Bernhard	Keßler
Stadt Konstanz	Marion	Klose
Deutscher Städtetag	Gesine	Korth-Weiher
Stadt Münster	Helga	Kreft-Kettermann
empirica ag	Dr. Marie-Therese	Krings-Heckemeier
Gesellschaft für Immobilien/Projektentwicklung und Unternehmensberatung GmbH (Berlin)	Lutz	Lakomski
WOBAK Städtische Wohnungsbaugesellschaft mbH Konstanz (Konstanz)	Hans-Joachim	Lehmann
Stadt Wolfsburg	Verena	Lichtenstein
GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V.	Dr. Christian	Lieberknecht
Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung	Matthias	Metzmacher
Stadt Düsseldorf	Thomas	Nowatius
Bezirksamt Lichtenberg von Berlin	Wilfried	Nünthel
Regionalverband FrankfurtRheinMain	Dr. Falk	Raschke
Stadt Hamburg	Willi	Rickert
Stadt Heidelberg	Bernd	Stadel
Stadtbau Aschaffenburg GmbH (Aschaffenburg)	Jürgen	Steinbach
Stadt Speyer	Kerstin	Trojan
Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit	Dr. Adolf	Völker

## 9.6 Weitere Ergebnisse der Online-Befragung

Abbildung 29:

Bestehende Engpässe oder Versorgungsschwierigkeiten auf dem Wohnungsmarkt

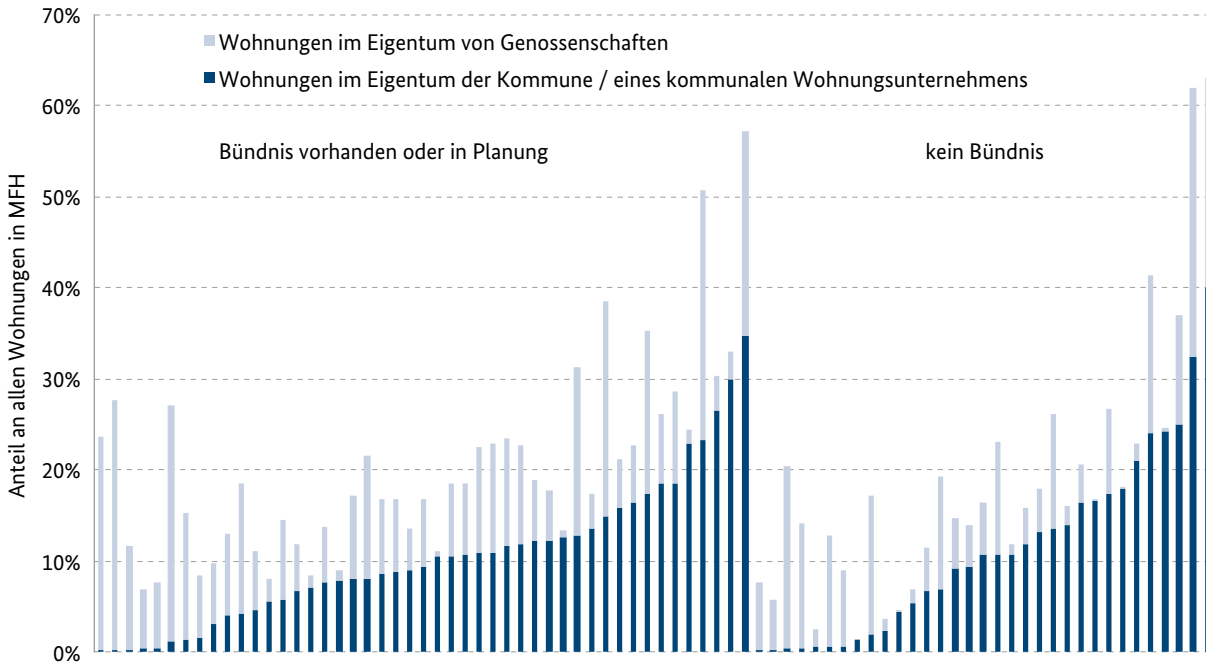


Quelle: empirica-Kommunalbefragung zu lokalen Bündnissen 2015 (n = 80), empirica

Abbildung 30:

Anteil der Wohnungen im Eigentum der Kommune, eines kommunalen Wohnungsunternehmens oder einer Genossenschaft

### a) An Befragung teilgenommen



### b) Nicht an Befragung teilgenommen

