



Stadtentwicklung

# Mehrfachnutzung sozialer Infrastrukturen

## Eine Perspektive für das wachsende Berlin



# **Mehrfachnutzung sozialer Infrastrukturen**

## Eine Perspektive für das wachsende Berlin



# Inhalt

<b>1 Einleitung</b>	<b>6</b>
<b>2 Soziale Infrastrukturen mehrfach denken und machen</b>	<b>8</b>
2.1 Begriffsklärungen	8
2.2 Gute Gründe für Mehrfachnutzung	9
2.3 Herausforderungen und Erfolgsfaktoren	10
2.4 Abläufe und Strukturen	12
<b>3 Handlungsempfehlungen</b>	<b>15</b>
3.1 Übergeordnete Handlungsempfehlungen	15
3.2 Handlungsempfehlungen für die bezirksweite Konzeption und Planung von Mehrfachnutzungen	16
3.3 Handlungsempfehlungen für die projektbezogene Konzeption und Planung	18
3.4 Handlungsempfehlungen für den projektbezogenen Betrieb	19
<b>4 Fazit</b>	<b>21</b>
<b>5 Beispiele</b>	<b>23</b>
5.1 Berliner Beispiele	23
5.2 Deutschsprachige Beispiele	23
<b>Akteure</b>	<b>39</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>42</b>
<b>Impressum</b>	<b>44</b>

# 1 Einleitung



## Anlass

In der wachsenden Stadt Berlin werden Flächen und ihre Knappheit in vielen Zusammenhängen thematisiert. Insbesondere die Schaffung von Wohnraum ist heute eine Schlüsselaufgabe. Doch mit der steigenden Zahl von Menschen, die hier wohnen, arbeiten und leben, steigt nicht nur der Bedarf an qualitativem und sozialverträglichem Raum zum Arbeiten und Wohnen, sondern auch an Lösungen für eine ausreichende und qualitätsvolle Grundversorgung mit öffentlichen Einrichtungen der sozialen Infrastruktur. Und auch diese sieht sich einem steigenden Nachfragedruck und Nutzungskonkurrenzen gegenüber. Außerdem sind aus Gründen der Flächeneffizienz und im Sinne einer sozial und ökologisch verantwortlichen Bodennutzung bedarfsgerechte, nachhaltig angelegte und flexible Mehrfachnutzungsmodelle gefragt.

Kürzlich wurde vom Berliner Abgeordnetenhaus ein Antrag der Regierungsparteien beschlossen, der darauf zielt, entsprechende Bemühungen konkret zu unterstützen. Die öffentliche Hand soll Projekte auf ihren Grundstücken vorbildhaft umsetzen und damit letztlich auch privates Engagement für vergleichbare Lösungen motivieren (Abgeordnetenhaus von Berlin 2018).

Doch nicht nur der aktuelle Flächendruck ist Anlass, soziale Infrastruktur mehrfach zu denken: Gebäude oder Flächen können durch Mehrfachnutzungen besser ausgelastet und wiederbelebt werden. Mehrfachnutzungen können neue Zielgruppen anziehen und neue Spielräume für gemeinsame Aktivitäten und inhaltliche Synergien bieten. Nicht zuletzt können im Zuge der Konzeptionierung von sozialen Mehrfachnutzungen durch gemeinsame fach- oder gar bezirksübergreifende Infrastrukturplanung neue Impulse und Maßstäbe für neue Formen der Kooperation und Steuerung (good governance) – auch in anderen Bereichen – gesetzt werden.

Es gibt in der sozialen Infrastrukturlandschaft Berlins mehrere Beispiele, die Mehrfachnutzungsmodelle schon seit längerem umsetzen. Gute Lösungen sind also gegeben. Oftmals sind solche Beispiele Leuchttürme in ihrem Stadtteil oder Bezirk. In der Regel wurden sie als Einzelprojekte geplant und umgesetzt. Bezirksweite Strategien für die gezielte Konzeption und Umsetzung von Mehrfachnutzungen sozialer Infrastrukturen gibt es bislang noch nicht oder erst in Ansätzen.

Die Notwendigkeit und die Potenziale von Mehrfachnutzungen sozialer Infrastrukturen liegen auf der Hand. In der Fachöffentlichkeit werden sie im Grundsatz weitestgehend anerkannt und (wieder) mit zunehmendem Interesse verfolgt. Allerdings erfordert die Umsetzung von Mehrfachnutzungen in besonderem Maße einen kooperativen Umgang mit verschiedenen Herausforderungen. Dies sind z.B. die unterschiedlichen Zuständigkeiten, konkurrierende Anforderungen von Nutzungen, Abstimmungsmehrbedarf, Ressort eigenlogiken, Eigentums- und Haftungsfragen oder knappe finanzielle und personelle Ressourcen. Hinzu kommen bezirksspezifische Praktiken und Umstände.

## Ziele

Vor diesem Hintergrund sowie auch vor dem Hintergrund einer zu entwickelnden „Strategie zur integrierten Infrastrukturplanung“ hat die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen (SenStadtWohn) im Herbst 2017 die Studie „Mehrfachnutzung und Raumsynergien sozialer Infrastrukturen“ in Auftrag gegeben. Ziel der Studie war es, Mehrfachnutzungen sozialer Infrastrukturen im Kontext der wachsenden Stadt Berlin als sinnvolle und notwendige Perspektive mit vielfältigen Potenzialen ins Blickfeld zu rücken. Mit konkreten Handlungsempfehlungen und einer Sammlung guter Beispiele soll die Konzipierung und Umsetzung von Mehrfachnutzungen sozialer Infrastrukturen unterstützt und für Projekte mit Mehrfachnutzung geworben werden.

Im Fokus standen Vielfalt und Eigenarten von Mehrfachnutzungen sozialer Infrastrukturen, Beweggründe, Schlüsselfaktoren und -akteure sowie Hürden und Ansätze zu deren Überwindung. Leitfragen waren:

- Welche Möglichkeiten und Synergien zur Kombination von Einrichtungen der sozialen Infrastruktur bestehen und welche Kombinationen eignen sich?
- Welche baulichen Potentiale hinsichtlich Nutzungsoffenheit bestehen bzw. wie können sie geschaffen werden?
- Welche fachplanerischen, rechtlichen und weiteren Rahmenbedingungen müssen hinsichtlich einer Umsetzung geschaffen werden und welche Vorgehensweisen ermöglichen die Überwindung von Hindernissen?
- Welche Beispiele im deutschsprachigen Raum können hier Vorbild sein?
- Welche Umsetzungsbeispiele existieren in Berlin?

Die vorliegende Veröffentlichung fasst die Ergebnisse dieser Untersuchung zusammen.

## Vorgehen und Aufbau des vorliegenden Berichtes

Neben der Auseinandersetzung mit dem Thema mittels Recherche wurden empirische Erfahrungen aus Berliner Beispielen und aus dem deutschsprachigen Raum durch Recherchen, ein Expertengespräch und Interviews mit Expertinnen und Experten zusammengetragen.

Nach einer begrifflichen Klärung befasst sich Kapitel 2 mit den vielfältigen Anlässen für Mehrfachnutzungen sozialer Infrastrukturen und mit den Chancen, die damit verbunden sind. Ebenso lassen sich besondere Herausforderungen für Mehrfachnutzungen herausstellen. Die entsprechenden Erfolgsfaktoren mit der Darstellung empfohlener Abläufe und Strukturen für die bezirksweite und projektbezogene Planung, für die Umsetzung und den Betrieb schließen dieses Kapitel ab. Das Kapitel 3 umfasst Handlungsempfehlungen. Auf das Fazit im Kapitel 4 folgen Berliner Praxisbeispiele und Beispiele aus dem deutschsprachigen Raum (Kapitel 5) als Steckbriefe.

Adressaten dieser Veröffentlichung sind in erster Linie die öffentliche Verwaltung mit ihren Fachplanungen in den Bezirken und auf Senatsebene. Auch weitere an Planung, Umsetzung und Betrieb beteiligte und interessierte Akteurinnen und Akteure sollen Anregungen aus den Ergebnissen ziehen können.

## 2 Soziale Infrastrukturen mehrfach denken und machen

### 2.1 Begriffsklärungen



#### Soziale Infrastrukturen

Als relevante soziale Infrastrukturen wurden im Rahmen der Studie alle öffentlichen Einrichtungen der sozialen Infrastruktur betrachtet, die über einen verbindlich festgelegten Richt- und Orientierungswert zur quantitativen Versorgung verfügen: Schulen, Kitas, Jugendfreizeiteinrichtungen, Spielplätze und Sportanlagen, Volkshochschulen, Musikschulen und Bibliotheken.

Darüber hinaus wurde der Blick über den Tellerrand gewagt: Mehrfachnutzungen sozialer Infrastrukturen z.B. mit Beteiligung privater Schulen, Wohnen oder Gewerbe wurden thematisiert, wenn sie bei Befragungen oder in der Expertenrunde zur Sprache kamen.

#### Mehrfachnutzung

Mehrfachnutzung sozialer Infrastrukturen ist zunächst eine Form räumlicher Organisation von mehreren Einrichtungen sozialer Infrastruktur an einem Standort in Abgrenzung zu einer Einzelnutzung an jeweils einem eigenen Standort.

Im Rahmen der Studie betrachtete Formen von Mehrfachnutzung sind:

- eigene Räume in einem gemeinsam genutzten Gebäude: verschiedene Infrastrukturarten nutzen in einer Einrichtung jeweils eigene Räume.  
Beispiel: Volkshochschule und Bibliothek unter einem Dach;
- gemeinsam genutzte Räume in einem Gebäude: verschiedene Infrastrukturarten nutzen zeitlich versetzt gleiche Räume oder Flächen.  
Beispiel: Schulturnhalle wird am Nachmittag geöffnet und von Jugendfreizeit genutzt;
- eigene Gebäude auf einer gemeinsam genutzten Fläche: verschiedene Infrastrukturarten nutzen eigene Gebäude auf einem gemeinsamen Grundstück.  
Beispiel: Bildungscampus.

#### Formen von Mehrfachnutzung kombinieren

Die o.g. Formen können kombiniert auftreten: In einem Gebäude mit mehreren Infrastrukturarten nebeneinander gibt es Räume, die alle nutzen können, z.B. einen Veranstaltungsraum oder eine Gemeinschaftsküche. Zudem kann ein solcher Standort noch über eine Freifläche verfügen, die ebenso mehrfach genutzt wird, z.B. tagsüber als Spielfläche für die Kita, am Nachmittag und Wochenende durch Jugendfreizeit oder zeitgleich in unterschiedlichen Zonen (Kita/Schule) oder als Aufenthaltsfläche für alle Nutzungen gleichermaßen und zeitgleich.

#### Raumsynergien nutzen

Auch ein bloßes Nebeneinander mit klarer räumlicher Trennung kann im Hinblick auf Flächen- und Raumeffizienz sowie Kostenersparnis erstrebenswerte Effekte von Mehrfachnutzungen erzielen. Werden Mehrfachnutzungen nicht nur räumlich, sondern dazu auch inhaltlich mehrfach gedacht, dann kommt ihr Synergiepotenzial stärker zur Entfaltung. Durch thematisch ähnliche Angebote und deren zeitliche Abstimmung oder gemeinsame Veranstaltungen können sie füreinander neue Zielgruppen gewinnen. Der Standort lässt sich gemeinsam unter einer „Dachmarke“ vermarkten und es können durch eine stärkere Iden-

Die oben abgebildeten Icons illustrieren beispielhaft Arten sozialer Infrastrukturen.



tifikation der Einzelnutzungen mit dem Gesamtstandort kooperative Lösungen in geteilter Verantwortung auch für den Betrieb entwickelt werden. Solche „kooperativen Standorte“ bilden eine inhaltliche Klammer um die beteiligten Nutzungen, z.B. „Lebenslanges Lernen“. Entsprechende Modelle bieten mehr Potenzial für Innovation und Nachhaltigkeit als rein additive Mehrfachnutzungen.

## 2.2 Gute Gründe für Mehrfachnutzung

### Flächendruck

Durch die steigenden Bevölkerungszahlen und den zunehmenden Flächendruck sind die Bezirke zunehmend gefordert, innovative und flächeneffizientere Lösungen zur Gewährleistung der Grundversorgung mit sozialer Infrastruktur zu finden. Dabei konkurrieren soziale Infrastrukturen nicht nur z.B. mit kommunalem Wohnungsbau um die öffentlichen Flächen, sondern auch untereinander. Das kann zu nachteiligen Konsequenzen für jene Nutzungen führen, deren Versorgungsauftrag – anders als bei Kitas und Schulen – nicht zur Gewährleistung eines individuellen Rechtsanspruchs einer gesetzlichen Pflicht folgt. Einrichtungen der außerschulischen Bildung z.B. müssen ausziehen oder sich räumlich weiter einschränken, wenn Schul- und Kitaplätze fehlen, die als Erziehungs- und Bildungsangebote mit höchster Priorität sicherzustellen sind.



### Auslastungsschwankungen

Aus der Bevölkerungsprognose 2015-2030 lässt sich darüber hinaus ablesen, dass mit Auslastungsschwankungen der verschiedenen Infrastrukturarten zu rechnen ist. Für die Altersgruppe der Kindergartenkinder ist mit einem Zuwachs bis zum Ende dieses Jahrzehnts und einem anschließenden Rückgang zu rechnen. Für die Gruppe der Kinder im Grundschulalter wird ein Höchstwert bis 2025 und ebenfalls ein anschließender Rückgang erwartet. Für die Jugendlichen bis 18 Jahre, ebenso für Menschen über 65 Jahre, wird der höchste Zuwachs bis 2030 vorausgesagt. Daraus folgt, dass ein Einrichtungstyp bzw. ein Gebäude nicht dauerhaft nur durch eine Zielgruppe genutzt werden kann, sondern – auch über die Lebensdauer hinweg – flexibel „mehrfach“ nutzbar sein sollte.

### Lokale Problemlösung

Viele recherchierte Beispiele zeigen, wie Mehrfachnutzungen als lokale Problemlösungsstrategien gedacht und umgesetzt werden. Die Praxis zeigt: Mitnichten ist es Flächennot allein, die dazu führt, über Mehrfachnutzungen nachzudenken. Folgende Ausgangssituationen wurden identifiziert, die zu Mehrfachnutzungen sozialer Infrastruktur veranlassen:

- Leerstehende oder untergenutzte Gebäude,
- Sparzwänge, die zur Aufgabe von Einzelstandorten führen,
- Defizite in der wohnortnahen sozialen Infrastrukturversorgung, z.B. fehlende Jugendangebote im Kiez,
- neue Kooperationsmöglichkeiten durch neue Ämterzusammenlegungen,
- Standorte, an denen sich eine einseitige Dominanz bestimmter Nutzergruppen eingestellt hat, die andere gewünschten Zielgruppen fernhält,
- Verfügbarkeit geeigneter Mittel.

***Wenn aus Konkurrenz Kooperation wird, können sich aus Knappheiten Chancen ergeben.***

## Mehrwert

Gute Gründe für Mehrfachnutzungen sozialer Infrastrukturen sind ebenso vielfältig wie ihre Anlässe. Mehrfachnutzungen können:

### Effizienz schaffen

- öffentliche Flächen effizienter nutzbar machen: kompaktere, flächensparende Nutzungen durch einen Standort und Raumdoppelnutzungen; besonders interessant für die Innenstadt mit geringen Flächenpotenzialen,
- zum Erhalt von Grünflächen beitragen, wenn sie mit einer besseren Flächenausnutzung einhergehen,
- öffentliche Ressourcen besser ausnutzen: Einsparungsmöglichkeiten für Betriebskosten/Bewirtschaftung, mehr Spielräume für andere Leistungen bzw. Aktivitäten anderenorts,
- die Tragfähigkeit erhöhen, denn durch multifunktionale Angebote können auch Stadträume versorgt werden, die für separate Einzelstandorte nicht ausreichend Bedarfe oder Flächen aufweisen,

### Nachbarschaften stärken

- soziale und/ oder kulturelle Anker in der Nachbarschaft sein,
- intergenerativen und interkulturellen Austausch befördern,
- kurze Wege schaffen,
- inhaltliche Synergien zwischen Nutzungen an einem Standort (z.B. Kultur/Bildung und Integration) erzeugen,

### Abläufe optimieren

- neue Formen der Kooperation und Steuerung etablieren,
- Kompetenzen schärfen und erweitern, z.B. Management, Prozesssteuerung, Mediation,

### Akzente setzen

- bezirkliche Ziele und Themen befördern (Standort mit einem übergeordneten Leitbild, z.B. „Gesunder Bezirk“, „Lebenslanges Lernen“),
- durch flexible Bauweise auf sich ändernde Nutzungsansprüche und Bedarfe reagieren,
- architektonische Akzente setzen.

***Gelingen die Umsetzung und der Betrieb, teilen auch viele den Gewinn: die öffentliche Hand, beteiligte freie Träger, die Nutzerinnen und Nutzer, die Nachbarschaft und bestenfalls die ganze Stadt.***

## 2.3 Herausforderungen und Erfolgsfaktoren

### Mehrfachnutzung wagen

Um die Potenziale von Mehrfachnutzungen voll entfalten zu können, sind allerdings auch einige Hürden zu überwinden. Die wesentlichen Herausforderungen – gerade vor dem Hintergrund der Berliner Verwaltungs- und Finanzierungsstrukturen – sind in der Planung und im Betrieb, weniger in der baulichen Umsetzung zu finden. Eine grundlegende Herausforderung bei Mehrfachnutzungen ist es, auch jenseits des geübten Verwaltungsdenkens und -handelns in klar getrennten Zuständigkeiten neue, noch nicht etablierte Lösungen zu finden und auch zu wagen. Die Zusammenarbeit mit Privaten oder eine Mehrfachnutzung mit Beteiligung von Wohnungsbau oder Gewerbe können zu solchen Lösungen ebenso gehören wie zusätzliche Geschosse auf üblicherweise niedrigen Gebäuden sozialer Infrastruktur.

Welche Schritte und wen braucht es, damit soziale Infrastrukturplanung und -koordination über Einzelplanung hinaus gelingen kann, so dass daraus ein abgestimmtes und machbares Nutzungs- und Betriebskonzept für eine Mehrfachnutzung entsteht?

## Strukturen

Während der Erstellung der Studie hat sich im Gespräch mit den Akteuren herausgestellt, dass geeignete Arbeits- und Abstimmungsstrukturen ein zentraler Erfolgsfaktor sind. Die Nutzung vorhandener, aber auch die Schaffung neuer Strukturen werden daher in Kapitel 2.4 ausführlich dargestellt. Thematisiert werden Strukturen im Bezirk (Stufe 1) und in jedem einzelnen Mehrfachnutzungsprojekt (Stufe 2), dort gegliedert nach drei Phasen (1. Planung, 2. Umsetzung, 3. Betrieb).



## Mehrleistungen budgetieren

Mehrfachnutzungen bedürfen in der Planung, der Umsetzung und im Betrieb mehr Abstimmung als Einzelnutzungen. Deshalb sollten schon vorab für alle Phasen Zeit und Personal für Abstimmungsprozesse eingeplant und gesichert werden. Es bietet sich an, hierfür phasenweise zusätzliche Ressourcen z.B. für Mediation, Projektmanagement und Evaluation durch Externe hinzuzuziehen. Städtebauförderung kann hier mit der Durchführung von modellhaften Pilotprojekten innovative Ideen und deren Umsetzung anschieben. Städtebauförderung bietet durch koordinierende Gebietsbeauftragte, ämterübergreifende Runden und Fördermittel gute Voraussetzungen. Für den Betrieb der Mehrfachnutzungen sind von Beginn der Planung an Lösungen zu prüfen und abzustimmen, die eine nachhaltige und für alle beteiligten Einrichtungen tragbare Finanzierung ermöglichen.



## Miteinander kooperieren

Eine häufig genannte Hürde für Mehrfachnutzungen ist die Klärung der Fragen: Wer mit wem? Wer schließt mit wem die Verträge, wer baut, wer haftet, wer finanziert (mit), wer koordiniert? Kommunikations- und Kooperationsprozesse, deren Festschreibung sowie entsprechende Kompetenzen und personelle Kapazitäten spielen hier eine Schlüsselrolle. Nur so lässt sich die Herausforderung, Mehrfachnutzung sowohl in der bezirksweiten Planung als auch im Einzelfall umzusetzen, meistern. Für eine erfolgreiche übergreifende wie einzelfallbezogene Planung und Umsetzung braucht es zum Teil neue Formen der kooperativen Zusammenarbeit und Problemlösung. Dies betrifft sowohl die Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung als auch mit und zwischen weiteren Akteuren. Die Initiierung, Umsetzung, Evaluation, ggf. Nachsteuerung und Konfliktbewältigung der Zusammenarbeit erfordert zunächst die Energie aller Beteiligten und die Bereitschaft zu gütlichen Lösungen. Im Ergebnis wird aber die bezirkswide integrierte Planung sowie die Mehrfachnutzung vor Ort davon profitieren. Bestenfalls wirkt dies „ansteckend“ und wegbereitend für weitere kooperative Ansätze in den Bezirken.

## Breit beteiligen

Mehrfachnutzung braucht darüber hinaus die Beteiligung verschiedener Akteure – auch außerhalb von Verwaltung und Politik. Dies können z.B. freie Träger, Quartiersmanagement-Teams, Initiativen, Wohnungsbaunternehmen oder Stiftungen sein. Ein konkretes und bewährtes Beispiel der Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern sind Bedarfsumfragen bei potenziellen Zielgruppen im Vorfeld der Planung von Mehrfachnutzungen. Sie können für die konzeptionelle Arbeit richtungweisende Inputs geben und liefern legitimierende Argumente für die Unterstützung solcher Pläne.

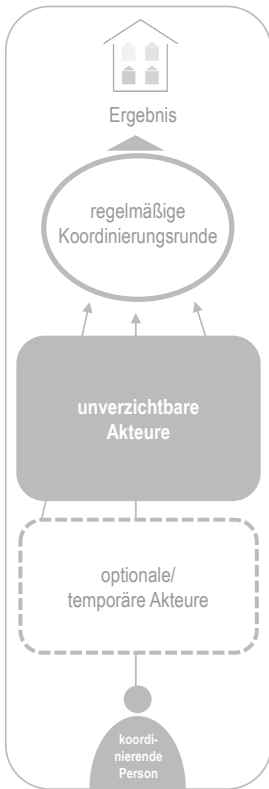
## 2.4 Abläufe und Strukturen

Folgende Abläufe, Strukturen und Arbeitsschritte kristallisieren sich als Erfolgsfaktoren für Mehrfachnutzungen heraus. Es wird unterschieden in Stufe 1 (bezirksweite Planung) und Stufe 2 (projektbezogene Planung). Die projektbezogene Ebene wird untergliedert in drei Phasen (1. Planung, 2. Umsetzung, 3. Betrieb).

### Bezirksweite Konzeption und Planung Stufe 1

- politischen Grundsatzbeschluss zur Förderung von Mehrfachnutzungen fassen
- Ziele für Mehrfachnutzung festlegen
- Mehrfachnutzung in den Fachplanungen verbindlich thematisieren gemäß der „Grundsätze zur Entwicklungsplanung der sozialen und grünen Infrastruktur in der wachsenden Stadt Berlin“ (Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt, Ref. IA, 2016)
- bezirkliches Soziales Infrastrukturkonzept (SIKo) nutzen, z.B. für:
  - Potenziale für konkrete Mehrfachnutzungsvorhaben im Bezirk aus gesamtbezirklicher Infrastrukturplanung ableiten
  - dabei auch Kombinationen mit Wohnen und Gewerbe abprüfen
  - Potenziale im Bestand prüfen,
  - Planung mit Nachbarbezirk(en) abstimmen, v.a. wenn Vorhaben am Rand eines Bezirkes liegen
  - konkrete Mehrfachnutzungsprojekte definieren und initiieren
  - daraus ein bezirkliches Konzept für Mehrfachnutzung ableiten
- frühzeitig Zuständigkeiten für die einzelnen Standorte festlegen
- Personal, Zeit und Geld für Abstimmungsprozesse budgetieren
- mögliche Finanzierungsquellen für Mehrfachnutzung klären
  
- bestehende bezirksweite, fachübergreifende Koordinierungsrunde nutzen oder neu einrichten
- koordinierende Person (bezirksweite Planungskoordination Mehrfachnutzungen) einsetzen, ggf. in Verbindung mit der bezirklichen Infrastrukturkoordination, Befugnisse klären

Stufe 1



Legende



bezirksweite Konzeption und Planung Mehrfachnutzung

Stufe 1  
Bezirksweite Konzeption und Planung Mehrfachnutzung

Stufe 2 - Phase 1



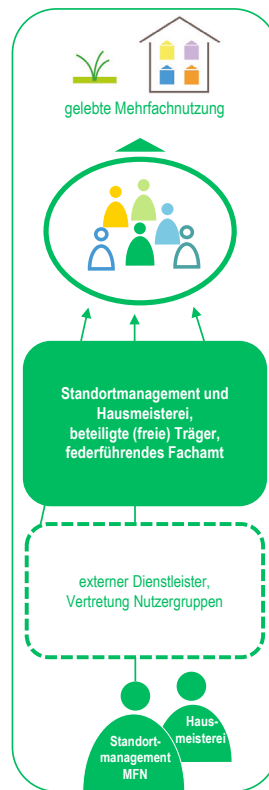
projektbezogene Konzeption und Planung

Stufe 2 - Phase 2



projektbezogene Umsetzung

Stufe 2 - Phase 3



Projektbetrieb

Stufe 2  
Projektbezogene Konzeption und Planung Mehrfachnutzung

## **Projektbezogene Konzeption und Planung**

### **Stufe 2 Phase 1**

- Bedarfs- und Raumprogramm abstimmen (Prüfzeiten bei der Planung beachten) und eine schriftliche Vereinbarung der Kooperation mit Zuständigkeiten, Aufgaben und „Regeln“ schließen (Nutzungs- und Betriebskonzept für konkreten Standort)
  - Flexibilität der Nutzung bei Planung mitdenken
  - Verbindung oder Trennung der geplanten Nutzungen bewusst definieren
  - Eigentumsverhältnisse klären
  - Möglichkeit und etwaigen Nutzen von Flächentausch prüfen
  - falls erforderlich, Machbarkeitsstudie beauftragen; eine Finanzierung außerhalb der Förderkulissen ist z.B. über Wohnungsbauprämie möglich
  - Umfrage bei potenziellen Zielgruppen im Sozialraum durchführen
  - Nutzungs- und Betriebskonzept, Raumprogramm entwickeln und mit den Beteiligten abstimmen, falls sinnvoll und umsetzbar
  - Kostenplan für Umsetzung und Betrieb erstellen
  - Haushaltsmittel, Fördermittel, Mittelpool planen und beantragen
  - Unterstützung durch externe Dienstleister beauftragen, falls erforderlich
- 
- projektbezogene Koordinierungsrunde unter zwingender Beteiligung der bauenden Ämter etablieren, deren Verfügbarkeit sichern
  - Person für projektbezogene Planungskoordination einsetzen
  - Zuständigkeiten/Federführung für alle Phasen (Planung, Umsetzung, Betrieb) festlegen, die Verfügbarkeit der Zuständigen rechtzeitig abklären und sichern

## **Projektbezogene Umsetzung**

### **Stufe 2 Phase 2**

- Abstimmung/Begleitung des Neu- oder Umbaukonzeptes
  - Personal, Zeit und Finanzen für den Abstimmungsprozess budgetieren
  - zur Unterstützung der projektbezogenen Planungskoordination ggf. Prozessbegleitung durch externen Dienstleister beauftragen
  - dauerhafte Mittelverfügbarkeit sicherstellen
- 
- regelmäßige Koordinierungsrunde für die bauliche Umsetzung etablieren, Planungsbegleitende (PbA) und Baubegleitende Ausschüsse (BbA) mitdenken
  - Person für die projektbezogene Planungskoordination (bauliche Umsetzung) einsetzen

## **Projektbezogener Betrieb**

### **Stufe 2 Phase 3**

- Personal, Zeit und Finanzen für Abstimmungsprozesse budgetieren
  - frühzeitig Regelungen für eine unkomplizierte gegenseitige Überlassung von Räumen treffen
  - Evaluationen durchführen
- 
- regelmäßige Koordinierungsrunde für den Betrieb etablieren
  - Person für das Standortmanagement einsetzen, Aufgaben: Verwaltung, Organisation von Koordinierungsrunden, Vermietungen, Konfliktmanagement mit den am Standort Beteiligten etablieren
  - Hausmeister/Hausmeisterin einsetzen

## 3 Handlungsempfehlungen

Die folgenden Handlungsempfehlungen für die Planung, Umsetzung und den Betrieb von Mehrfachnutzungen sozialer Infrastrukturen speisen sich aus der empirischen Untersuchung (Beispielrecherchen, Interviews) und aus den Ergebnissen der im Projekt durchgeführten Expertenrunde. An dieser nahmen 24 Vertreterinnen und Vertreter aus verschiedenen Fachverwaltungen der Bezirke und des Senats teil und unterzogen die bis dato entworfenen Handlungsempfehlungen einer kritischen Prüfung. Ziel war ein Abgleich mit der Praxis und die Berücksichtigung von Bezirksspezifika, z.B. Ergebnisse der SIKo, Personal für Infrastrukturkoordination, Abstimmungsverfahren, Umgang mit der Kosten- und Leistungsrechnung (KLR). Aus dieser Expertenrunde kamen wesentliche Hinweise zur Überarbeitung der Handlungsempfehlungen.

Beginnend mit übergeordneten Handlungsempfehlungen orientiert sich die Gliederung an den beschriebenen bezirksweiten bzw. projektbezogenen Phasen (siehe Kapitel 2.4 inkl. Schaubild) von Mehrfachnutzungen. Für die bauliche Umsetzung werden die gesammelten Hinweise zu einem späteren Zeitpunkt konkretisiert und mögliche entsprechende Schritte geprüft. Sie sind nachfolgend nicht Inhalt dieser Handlungsempfehlungen.

Alle Handlungsempfehlungen richten sich an konkrete, an entsprechender Stelle benannte Adressaten (siehe Nennung unterhalb).

### 3.1 Übergeordnete Handlungsempfehlungen

#### Erfordernis einer gesamtstädtischen Infrastrukturkoordination prüfen

Unter Berücksichtigung bereits vorhandener, rahmensetzender Strukturen bei der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen ist abzuwägen, ob zusätzlich eine gesamtstädtische Infrastrukturkoordination erforderlich ist und wie deren Aufgabenfeld auszugestalten wäre, welche Rahmenbedingungen erforderlich wären und wie eine Umsetzung erfolgen könnte.

Adressat: SenStadtWohn i.V.m. den für soziale Infrastruktur fachlich zuständigen Senatsverwaltungen

#### Externe Prozesssteuerung nutzen

Es kann für alle Stufen/Phasen (siehe Schaubild Kapitel 2.4) sinnvoll sein, externe Unterstützung in Anspruch zu nehmen. Sie unterstützt z.B. moderativ oder kann im Konfliktfall mediativ tätig werden. Ebenso können externe Projektsteuerer Verhandlungen mit potenziellen Investoren und Beteiligungsprozesse begleiten. Eine Beauftragung mit genauer Festlegung von Aufgaben und Befugnissen muss frühzeitig geschehen, entsprechend sind dafür Mittel als Bestandteil der Gesamtprojektkosten einzustellen. Externe Beauftragte ersetzen jedoch keinesfalls die notwendigen verwaltungsinternen bezirksweiten und projektbezogenen Koordinationsleistungen für Mehrfachnutzungen, sondern unterstützen diese.

Adressat: bezirkliche Infrastrukturkoordination (soweit vorhanden), Koordinationsrunden der Stufen/Phasen, Standortmanagement



## **Handreichung für Mehrfachnutzungen entwickeln**

Mehrfachnutzungen sind von Einzelfall zu Einzelfall sehr unterschiedlich. Trotzdem gibt es, gerade bei zumindest ähnlicher bezirklicher Verwaltungskulisse, übertragbare Aspekte. Es wird empfohlen, solches Wissen über Übertragbarkeiten für die Verwaltung und weitere an Mehrfachnutzungen beteiligte Akteure zusammenzutragen. Die Entwicklung einer allgemeinen Handreichung unter Berücksichtigung unterschiedlicher Flächenverfügbarkeiten in der Inneren und Äußeren Stadt durch die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen ist zu prüfen. Die Bezirksverwaltungen können dann auf Grundlage dieses Musters für ihren jeweiligen Bezirk Vertiefungen und Ergänzungen vornehmen.

Empfohlene Inhalte sind:

- Checklisten für Planung, Umsetzung, Betrieb (was, wann, wer, wieviel)
- Finanzierungsmöglichkeiten und Kontakte
- Musterverträge/-regelungen
- Musterkooperationsvereinbarungen zwischen einzelnen Ämtern
- geeignete Kombinationsmöglichkeiten, deren Merkmale und Herausforderungen
- Beispiele für Mehrfachnutzungen in Berlin/im Bezirk

Adressat: SenStadtWohn, Bezirke

## **3.2 Handlungsempfehlungen für die bezirkswide Konzeption und Planung von Mehrfachnutzungen**

### **Mehrfachnutzungen als Ziel politisch beschließen**

Eine politische Rückendeckung stärkt die Ämter deutlich bei ihren Bemühungen um die Entwicklung von Mehrfachnutzungen. Sowohl vom Senat als auch von den Bezirken sollte durch Grundsatzbeschluss ein Bekenntnis zu neuen Formen kooperativer Raum- und Flächennutzung ausgehen. Wünschenswert wäre ein konkreter Beschluss zur Bevorzugung oder Etablierung von Mehrfachnutzungen sozialer Infrastrukturen, wie bereits in einzelnen Berliner Bezirken wie z.B. Treptow-Köpenick geschehen (BVV Bezirk Treptow-Köpenick 2016).

Adressat: Senat, Bezirksämter

### **Mehrfachnutzung mehrfach denken und zur Kommunikation bezirklicher Leitbilder nutzen**

Um die Potenziale von Mehrfachnutzung auszuschöpfen, sollten entsprechende Modelle nicht nur additiv (Nebeneinander von Einzelnutzungen), sondern bestenfalls im Sinne eines umfassenden kooperativen und synergetischen Konzepts mit einer inhaltlichen Klammer entwickelt werden. In diesem Fall eignen sich solche Standorte auch für das bezirkliche Marketing oder die Imagebildung eines Stadtteiles durch Vermittlung eines Leitbildes. Die Verbindung von Angeboten, die sich an Kinder, Jugendliche, Familien oder an Seniorinnen und Senioren richten, kann beispielsweise das Leitbild eines besonders familienfreundlichen Bezirkes nach außen tragen.

Adressat: Bezirkspolitik/Stadträtinnen und Stadträte, Stadtentwicklungsamt, Fachämter Soziale Infrastruktur



## Fachübergreifende Zusammenarbeit für Mehrfachnutzung auf Bezirksebene institutionalisieren

Um die fachübergreifende Zusammenarbeit zu gewährleisten, sind zusätzliche Kapazitäten und Ressourcen notwendig. Konkret empfohlen wird hier, im Bezirk die Aufgabe der Koordinierung von Mehrfachnutzungen personell in den jeweiligen Fachämtern verbindlich zuzuordnen. Ein Ansatz wäre eine Anbindung an die bezirkliche Infrastrukturkoordination, soweit vorhanden. In den Bezirken gibt es größtenteils bereits fachübergreifende Strukturen insbesondere im Zusammenhang mit der Sozialraumorientierung (SRO) und aus den SIKo-Prozessen. Diese sollten unterstützend genutzt werden. Falls diese nicht zur Verfügung stehen oder nicht genutzt werden können, könnte im Bezirk eine fachübergreifende „AG Mehrfachnutzung“ o.ä. eingerichtet werden. Für jeden Bezirk ist individuell zu prüfen, wie und an welcher Stelle dies in den bezirklichen Strukturen eingefügt werden kann. Es wird angeregt, dass die Bezirke sich dazu austauschen.

Adressat: Stadtentwicklungsamt, Fachämter Soziale Infrastruktur, OE SPK

## Standortbezogene Ressortzugehörigkeit und Pflichten verbindlich festlegen

Von Beginn an ist die Zuordnung der Immobilie/des Grundstücks für eine Mehrfachnutzung zu einem Fachbereich zu klären. Dazu gehört auch die langfristige Klärung der Übernahme von Instandsetzungs-, Haftungspflichten und -kosten. Entsprechende Vereinbarungen müssen eingangs zwischen den Beteiligten verbindlich schriftlich festgehalten werden. Dafür sollten allgemeingültige und einfache Regelungen zur Haftung als Grundlage für die Bezirke erarbeitet werden.

Adressat: Stadträte/Stadträtinnen und Amtsleitung des federführenden Amtes (Fachvermögen) sowie der weiteren am Konzept beteiligten Fachbereiche

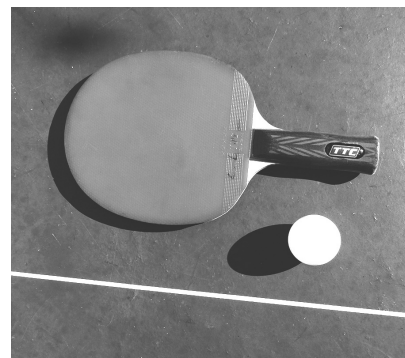
## Wohnen und Gewerbe mitdenken

Gerade im wachsenden Berlin können Mischnutzungskonzepte von sozialer Infrastruktur mit Wohnen oder mit Gewerbe, also auch im Rahmen von Private-Public-Partnerships (PPP), nicht nur neue Flächen für die beiden jeweiligen Nutzungen erschließen, sondern auch finanzielle wie inhaltliche Synergieeffekte erzeugen. Soziale Infrastruktur kann bei privaten Vorhaben integriert werden, besonders ist hier an Bauvorhaben gemeinwohlorientierter Träger (z.B. landeseigene Wohnungsbaugesellschaften, Genossenschaften) zu denken. Dies sollte bereits im Rahmen der Bauvoranfrage geprüft bzw. angeregt werden. Beispiele solcher Konzepte sind: Bibliothek im Shoppingcenter, Sportanlage über Supermarkt oder betreutes Jugendwohnen über Kita. Bei der Ausgestaltung der Verträge für PPP-Projekte ist eine langfristige Sicherheit für die Bezirke und das Land zu gewährleisten.

Adressat. Stadtentwicklungsamt, Fachämter Soziale Infrastruktur, politische Leitung des federführenden Amtes (Fachvermögen)

## Potenziale im Bestand prüfen

Mehrfachnutzungen lassen sich leichter und meistens auch kostengünstiger im Neubau als im Bestand umsetzen. Doch auch bei Bestandsgebäuden ist zu prüfen, ob hier Mehrfachnutzungen sinnvoll sein können, auch zum Erhalt wertvoller Bausubstanz. Ein Beispiel ist eine nachträglich ergänzte oder gleich mitgedachte „Stapelung“ von mehreren Sporteinrichtungen auf mehreren Etagen inklusive Freiraumnutzung auf dem Dach. Besondere Herausforderungen für die Nachrüstung im Bestand sind der Lärm- und Denkmalschutz.



Konzepte sollten immer auch die Prüfung einer baulichen Ergänzung mit umfassen, so könnte z.B. eine bestehende Schwimmhalle um eine neue Nutzung auf dem Dach ergänzt werden. Eine entsprechende Potenzialanalyse und -abstimmung kann in den bezirklichen SIKo-Prozess eingebunden werden – im Rahmen des kontinuierlichen Austauschs zu Bedarfen und Planungen, der fortzuschreibenden Maßnahmenliste sowie der Standortvertiefung zu Planungen.

Adressat: Stadtentwicklungsamt, Fachämter Soziale Infrastruktur, SE Facility Management, bauende Ämter

### **3.3 Handlungsempfehlungen für die projektbezogene Konzeption und Planung**

#### **Fachübergreifende Zusammenarbeit für Mehrfachnutzung auf Projektebene institutionalisieren**

Für die projektbezogene Planung und Abstimmung bedarf es projektbezogener Koordinierungsrunden (ähnlich der üblichen Abstimmungsrunden zu Städtebauförderungsmaßnahmen, Planungs- und Baubegleitenden Ausschüssen) sinnvollerweise unter Beteiligung der bauenden Ämter und ggf. Hinzuziehung externer Dienstleister. Wie auf gesamtbezirklicher Ebene wird auch projektbezogen der Einsatz einer verwaltungsinternen Person empfohlen, die die Koordinierungsaufgaben übernimmt.

Adressat: SE Finanzen, Stadtentwicklungsamt, beteiligte Fachämter Soziale Infrastruktur, SE Facility Management/bauende Ämter

#### **Finanzierung bzw. Mittelverwendung für Mehrfachnutzungen vereinfachen**

Für Mehrfachnutzung ist die Mittelbündelung aus vielen Quellen (z.B. Städtebauförderung, Schulsanierungsprogramm, Kitaausbauprogramm) zwar möglich und wird auch genutzt. Gleichzeitig ist sie jedoch kompliziert, die Verfahren sind oft kaum kompatibel. Ein flexibler und deutlich vereinfachter Umgang mit Haushaltsmitteln kann für Mehrfachnutzungen hilfreich sein. Zu prüfen wäre beispielsweise, ob in Einzelfällen eine Kombination von vorhandenen Fördermitteln für modulare Bauten aus verschiedenen Ressorts möglich ist, um multifunktionale, modulare mehrgeschossige Gebäude umzusetzen (dafür Schnittstellen und unabhängige Förderbereiche klären).

Adressat: SenFin i.V.m. den für soziale Infrastruktur fachlich zuständigen Senatsverwaltungen

#### **Flexibel bauen, Lebenszyklus der Gebäude im Hinblick auf künftige Entwicklungspotenziale mitdenken**

Bei der Planung und Umsetzung von Mehrfachnutzungen stehen die aktuellen und mittelfristig absehbaren Bedarfe der Versorgung mit sozialer Infrastruktur im Mittelpunkt. Diese Bedarfe und entsprechende Erfordernisse sind auf lange Sicht heute schwer konkretisierbar und planbar. Dennoch sollten bei Sanierung oder Neubau künftige Funktionserweiterungen und mögliche Nachnutzungskonzepte mitbedacht werden. Angepasst an den Lebenszyklus des Gebäudes bedeutet eine nachhaltige Planung z.B.

- Ausstattung der jeweiligen Geschosse mit eigenständiger technischer Infrastruktur (Anschlüsse), so dass diese (später) unabhängig voneinander genutzt werden können,
- barrierefreie Planung und Gestaltung von Beginn an (Design for all), um, falls erforderlich, eine spätere Nutzung durch neue Zielgruppen wie z.B. Seniorinnen und Senioren oder Kleinkinder zu ermöglichen,

- baulich flexible Lösungen integrieren, z.B. Faltschleusen zur Raumteilung; Leichtbauwände ermöglichen einen einfachen neuen Zuschnitt der Einrichtungen; baulicher Lärmschutz kann die gleichzeitige Nutzung von Aktivitäten mit unterschiedlichen, oft widerstreitenden Geräuschbedürfnissen ermöglichen (z.B. Musikschule und Bibliothek).

Die Abstimmung der Bedarfs- und Raumprogramme bei Projektbeginn ist eine wichtige Grundlage (Prüfzeiten bei der Planung beachten). Die Maßnahmen werden zwar gegenüber einer Einzelnutzung kostenaufwendiger. In der Zukunft können aber Folgekosten eingespart oder reduziert werden, wenn Nachrüstungs- oder Neubauerfordernisse entfallen.

Adressat: beteiligte Fachämter Soziale Infrastruktur, bauende Ämter, Stadtentwicklungsamt, projektbezogene Planungskoordination

### Fallbezogen über Verbindung und Trennung von Nutzungen entscheiden

Mehrfachnutzungen brauchen Kooperation und schaffen Synergien.

Im Einzelfall kann es jedoch sinnvoll sein, kombinierte Nutzungen stärker baulich und/oder administrativ voneinander zu trennen, um z.B. Konflikte zu vermeiden. Beispiele sind separate Eingänge, getrennte Organisation der Reinigung, klare Abgrenzung von Ruhebereichen, Managementteilleistungen wie Vermietung. Dieser Ansatz kann auch nötig sein, um angemessen verschiedenen Bedürfnissen und Gegebenheiten der Nutzergruppen sowie den unterschiedlichen Raumprogrammen oder Nutzungszeiten der Infrastrukturarten Rechnung zu tragen. Im Falle der Beteiligung von Schule ist auf spezifische Vorgaben und Möglichkeiten unterschiedlicher Schultypen zu achten.

Adressat: beteiligte Fachämter Soziale Infrastruktur, Stadtentwicklungsamt, bauende Ämter, projektbezogene Planungskoordination

## 3.4 Handlungsempfehlungen für den projektbezogenen Betrieb

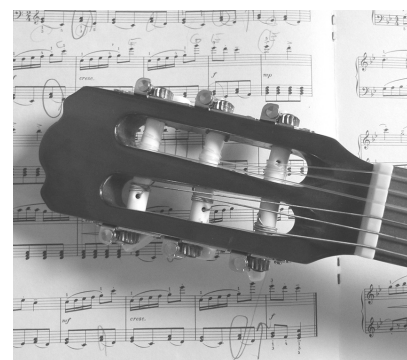
### Aufgaben für erforderliches Personal vor Ort definieren und budgetieren

Für den Betrieb von Mehrfachnutzungen entsteht zunächst ein erhöhter Koordinierungsbedarf, da mehrere Nutzungen und Abläufe sowie Bedarfe zu koordinieren sind. An das Management von Mehrfachnutzungen, das personell vor Ort zu verankern ist, sind teilweise andere alltagspraktische organisatorische und inhaltliche Anforderungen gestellt als an Einzelnutzungen mit völlig klaren und abgegrenzten Zuständigkeiten.

Zu den vertraglich festzuschreibenden Aufgaben des Vor-Ort-Managements von Mehrfachnutzungen gehören: Organisation und Durchführung von Koordinierungsrunden der beteiligten Nutzungsgruppen, inhaltliche Koordination, Vermittlung bei Konflikten, Übergabe von Räumen, Weisung von Hausmeisterin/Hausmeister und Servicekräften, falls erforderlich Beauftragung von externen Dienstleistern, Beteiligung an Runden der bezirklichen Infrastrukturplanung und -koordination, Berichterstattung.

Für den Betrieb ist zudem technisches Personal vor Ort erforderlich. Empfohlen wird eine Stelle für eine Hausmeisterin/einen Hausmeister. Auch diese Aufgaben sind klar vertraglich festzulegen und abzugrenzen.

Für die Erbringung dieser Management- und technischen Serviceaufgaben gilt es, Haushaltsmittel zur Verfügung stellen. Eine anteilige Finanzierung aus den an der Mehrfachnutzung beteiligten Fachbereichen ist zu prüfen und, falls erforderlich, möglich zu machen.



Bei einer Finanzierung über zeitlich befristete Förderprogramme ist gleich zu Projektbeginn ein Konzept für die Anschlussfinanzierung mitzudenken und zu erstellen.

Adressat: projektbezogene Planungskoordination, beteiligte Fachämter Soziale Infrastruktur, SE Finanzen, Standortmanagement

### **Management von Einzelinteressen lösen, Konfliktlösungsverfahren festlegen**

Das Standortmanagement von Mehrfachnutzungen muss gewährleisten, im Interesse des Gesamtprojektes und mit Gemeinwohlauftrag zu handeln, unabhängig von Einzelinteressen. Ein Management durch einen der beteiligten Träger kann aufgrund von Trägerinteressen (als Nutzerinnen und Nutzer des Gebäudes) und Trägerkonkurrenzen anfällig sein. Der Verwaltung wird empfohlen, im Rahmen der Konzeptions- und Planungsphase zu prüfen, ob ein Amt ein „neutrales“ Management übernehmen kann oder externe, nicht als Nutzer beteiligte Träger damit beauftragt werden sollen.

Für den Fall auftretender Konflikte werden vorab schriftlich vereinbarte Regelungen empfohlen. Diese könnten Bestandteil der einzelnen Kooperationsverträge/-vereinbarungen mit den an der Mehrfachnutzung beteiligten Akteuren sein.

Adressat: Standortmanagement, beteiligte Fachämter Soziale Infrastruktur

### **Gegenseitige Überlassung von Räumen erleichtern**

Kooperative Raumnutzungskonzepte in Bezirken werden teilweise durch die Vorgabe für die Bezirke, Einnahmen bei Überlassung von Räumen zu erzielen, behindert. Dies erschwert einfache Mehrfachnutzungsmodelle. Klare Kriterien für die Einnahmeregulung und insbesondere für Ausnahmen sind dahingehend zu prüfen, dass Räume im Sinne von Mehrfachnutzungen sozialer Infrastrukturen leichter übergeben werden können. Hierzu sind geeignete Modelle zu entwickeln.

Adressat: SE Finanzen, Haushaltsbeauftragte der Abteilungen

## 4 Fazit

***Mehrfachnutzungen sozialer Infrastrukturen sind ein unverzichtbarer Baustein für eine nachhaltige Stadtentwicklung. Sie fordern zunächst einiges, doch die Anstrengung wird sich lohnen.***

Für die Versorgung der Bevölkerung mit öffentlichen Einrichtungen der sozialen Infrastruktur in der wachsenden Stadt Berlin sind Mehrfachnutzungen – mehr denn je – eine nötige und zukunftsweisende Perspektive. Sozial gerechte Versorgung mit Wohnraum, mit sozialer Infrastruktur und mit urbanem Grün stehen auf der Agenda. Diese Veröffentlichung wirbt damit im Besonderen im Kontext der wachsenden Stadt mit ihren erhöhten Flächenkonkurrenzen für ein Modell sozialer Infrastruktur, das für genau diesen Kontext notwendige Spielräume ermöglicht. Aus sozialen, ökologischen, ökonomischen und aus Gründen guter Verwaltungspraxis sollte sich die Berliner Verwaltung die anfänglichen Mehrkosten „leisten“, um Synergien und spätere Einsparpotenziale zu ermöglichen.

Gleich zu Planungsbeginn von Mehrfachnutzungsvorhaben entscheidet sich, wie leicht oder steinig der Weg der Planung und Umsetzung einer Mehrfachnutzung wird. Gebraucht werden eine kooperative Grundhaltung, das geteilte Selbstverständnis des Gemeinwohlauftrages und damit die Überwindung von Ressortegoismen.

Ein klares politisches Bekenntnis zu neuen Formen kooperativer effizienter Raum- und Flächenutzung ebnet den Weg bei der Überwindung von Hürden und gibt der Verwaltung die nötige Rückendeckung für deren Bemühungen um Mehrfachnutzung sozialer Infrastruktur.

Auf der konkreten Einzelprojektebene hat die Studie gezeigt, dass die Kombination von Einrichtungsarten eine untergeordnete Rolle spielt. Wenn es auch naheliegende Kombinationen gibt, wie z.B. Bibliothek und Volkshochschule, oder konflikträchtigere Kombinationen, z.B. sehr ruhebedürftige mit eher geräuschintensiven Nutzungen, so stellte sich doch letztlich heraus, dass es in erster Linie an der Kooperationsfähigkeit der Beteiligten liegt, ob eine Mehrfachnutzung gelingt. Gute und verbindliche Kooperation kann so auch ungewöhnliche und zunächst schwierig erscheinende Mehrfachnutzungen ermöglichen, während selbst ganz naheliegende Mehrfachnutzungen bei wenig kooperativen Strukturen nicht gelingen.

Für Mehrfachnutzungen sozialer Infrastrukturen gibt es nicht das eine Erfolgsrezept. Zu unterschiedlich sind die Standortbedingungen und das bezirksspezifische Verwaltungshandeln. Was in manchen Bezirken oder Standorten möglich ist, ist an anderer Stelle nicht sinnvoll. Komplett übertragbare Beispiele gibt es nicht.

Doch lassen sich erfolgversprechende „Zutaten“ für die Planung, Umsetzung und den Betrieb von Mehrfachnutzungen übertragen. Solche Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen wurden in der Studie zusammengetragen und entwickelt. Sie sollen anregen und helfen, soziale Infrastrukturen wieder und ganz neu mehrfach zu denken und daraus maßgeschneiderte Lösungen an geeigneten Standorten umzusetzen. In der Studie wird auch der Bedarf für weitere Vertiefungsthemen deutlich, wie z.B. eine einfache und rechtssichere Ausgestaltung von Haftungsregelungen für Mehrfachnutzungen oder die langfristige Finanzierung von Koordinierungsaufgaben im Betrieb.





# 5 Beispiele

## 5.1 Berliner Beispiele

- Bucher Bürgerhaus, Berlin-Pankow
- Kinder- & Jugendhalle, Berlin-Reinickendorf
- Dathe-Gymnasium – Jugendfreizeit- und Schulhoffläche, Berlin-Friedrichshain-Kreuzberg
- Betreiberkonzept für den Sportpark Poststadion, Berlin-Mitte
- Kooperative Standorte der außerschulischen Bildung, Berlin-Pankow

## 5.2 Deutschsprachige Beispiele

- Jugendzentrum Roter Sand, Bremen
- Bildungscampus Attemsgasse, Wien
- Altersheim Domicil Schöneegg und Mixmax Kindertagesstätte Schöneegg, Bern, Schweiz
- Katharinenschule und Kita in der Hafencity, Hamburg
- Stadtteilzentrum KroKuS, Hannover

# Bucher Bürgerhaus, Berlin-Pankow

**Art des Projektes: Umbau einer Kita mit Außenflächen zu multifunktionalem Beratungshaus**  
**Fachvermögen: Jugendamt**



© Planergemeinschaft

Im Zuge der Neuordnung der Kitaland-schaft 2004 stellt der Bezirk Pankow u.a. eine zunehmende Unternutzung der Kita in der Franz-Schmidt-Straße in Buch fest. Der befürchtete Leerstand und Verfall war abzusehen. Das Jugendamt Pankow nahm diesen Zustand als Chance und entwickelte aus dem 80er-Jahre-Plattenbau ein multifunktionales Beratungshaus mit gemeinwesenorientierter Ausrichtung.

## Konzept und Planung

Mit Rückendeckung und dem Auftrag der Stadträtin für Jugend, nahm sich die für das Grundstücks- und Gebäudemangement zuständige Mitarbeiterin im bezirklichen Jugendamt des Standortes an und berief ein Treffen aller lokalen Träger der sozialen Infrastruktur ein, um deren Situation, Raumbedarfe und Entwicklungsvorstellungen zu erfahren. Neben der Verhinderung des weiteren Verfalls des Standortes und Kosteneinsparungen, waren die Konzentration eines vielfältigen familienorientierten Beratungsangebotes und damit die Schaffung kurzer Wege und Synergien für die Zielgruppen die zentralen Anliegen für die Standortentwicklung. Gleichzeitig sollte die Verwaltung mit Vorortpräsenz näher an die Bewohnerschaft rücken.

Mehrere freie Träger aus dem Gebiet ließen sich schnell für die Idee eines gemeinsamen Standortes begeistern. Eine solche Konzentration würde die Vereinzelung ihrer Standorte auflösen und stellte zudem interessante Synergieeffekte sowohl inhaltlich als auch bezüglich der Infrastruktur in Aussicht. Nach einer Bedarfsermittlung

<b>Konzept und Planung</b>	Idee/Anstoß	Jugendamt: Stadträtin, Mitarbeiterin
	Finanzierung	Stadtumbau Ost
	Koordination	Jugendamt
	beteiligte Ämter	Jugendamt, Soziales, Weiterbildung und Kultur
<b>Umsetzung</b>	Koordination	Jugendamt
	Finanzierung	Stadtumbau Ost
	Fertigstellung	2012
<b>Betrieb</b>	Standortmanagement	
	– inhaltlich	– Jugendamt
	– technisch	– Jugendamt
	Nutzungen/Mieter	Freie Träger der Kinder-, Jugend-, und Familienhilfe, Dienstleistungsanbieter für Gesundheit, Soziales, Bürgeramt
	Finanzierung	Jugendamt und Soziales
Kooperationsgrundlage	Mietverträge mit Jugendamt	



der in Frage kommenden künftigen Akteure durch das Jugendamt, wurde zunächst ein Betreiberkonzept mit einem Nutzungsprogramm aufgestellt. Dieses beschrieb neben räumlich getrennten Nutzungen auch gemeinschaftliche Bereiche, z.B. Küche und Außenraum, und beinhaltete Lärmschutzmaßnahmen wie die Schallschutzdecke im Cafébereich.

### Umsetzung

Durch die gewachsene sehr gute Zusammenarbeit zwischen der zuständigen Mitarbeiterin aus dem Jugendamt und dem Hochbauamt, konnte das ermittelte Raumprogramm unkompliziert und realistisch auf das umzunutzende Gebäude angepasst und eine erste Kostenschätzung eingeholt werden. Diese gute Kooperation zahlte sich auch in der baulichen Umsetzung aus.

**„Das Raumprogramm stand schon, bevor eine Finanzierung in Aussicht war. Dann kam der Stadtumbau und wir konnten schnell handeln, denn wir hatten bereits vorgedacht und ein Konzept. Manchmal lohnt es sich, Ideen in der Schublade zu haben und sie im richtigen Moment zu zücken.“**

*Ina Zabel, Jugendamt*

Im Ergebnis vereint das Bucher Bürgerhaus heute verschiedene freie Träger der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe, Dienstleistungsangebote für Gesundheit und Soziales sowie das Bürgeramt Karow-Buch und auch eine Vertreterin des Jugendamtes. Außerdem kann die Volkshochschule das Gebäude zweimal im Jahr kostenlos für Kurse (z.B. Tanz und Kunst) nutzen. Auf die zu komplizierte Abwicklung einer „Mietbeteiligung“ durch die VHS wurde in Abwägung mit dem Nutzen für das Gemeinwesen verzichtet. Darüber hinaus kann ein Teil der

Räumlichkeiten stundenweise von Bürgerinnen und Bürgern sowie im Haus Ansässigen für Veranstaltungen gegen eine Nutzungsgebühr angemietet werden.

### Betrieb

Betreiber des Bucher Bürgerhauses ist das Jugendamt Pankow, mit dem die Mietverträge zur dauerhaften oder tageweisen Nutzung der einzelnen Räume abgeschlossen werden und welches in Verantwortung der Gemeinschafts- und Außenflächen steht.

Die Organisation des Hauses bedeutet viel Aufwand und Engagement. Anfängliche Überlegungen, die Hausleitung einem der ansässigen Träger zu übertragen, wurden verworfen. Das Management wurde schließlich vom Jugendamt selbst übernommen – durch die zuständige Mitarbeiterin, die drei Mal in der Woche vor Ort ist. Die so häufig bei Mehrfachnutzungen komplizierten und nicht selten verunmöglichten Frage nach Zuständigkeiten, Verantwortungen und Hausrecht wurden hier also ganz pragmatisch und klar beantwortet – „einfach selber machen“. Zudem sichert dies ein von Einzelinteressen gelöstes Management, das mit dem Jugendamt vorrangig einem klaren Gemeinwohlauftrag folgt statt Einzelinteressen. Finanziert werden diese Managementleistungen zu 100% vom Jugendamt.

Die zuständige Mitarbeiterin wickelt die Raumübergaben und Vermietungen ab. Sie nimmt an regelmäßigen Nutzertreffen teil, die von den Nutzern selbst organisiert werden. Darüber hinaus übernimmt die zuständige Mitarbeiterin auch einmal ganz praktische Wartungsaufgaben und appelliert bei Bedarf als „Hausherrin“ vor Ort an die Mitverantwortung der Nutzerinnen für ein erfolgreiches Zusammenspiel im Haus. Künftig ist eine stärkere Beteiligung natürlich wünschenswert, jedoch sind auch die Grenzen der miteinander

konkurrierenden Träger ein zu beachtendes Thema.

### Erfolgsfaktoren

Ein Erfolgsfaktor im gesamten Prozess war sicherlich die vorhandene baulich-planerische Fachkompetenz im federführenden Jugendamt durch die zuständige Mitarbeiterin als ausgebildete Bauingenieurin. Zudem findet monatlich eine Nutzerrunde statt, in der aktuelle Anliegen diskutiert werden. Das Management in Hand des Jugendamtes sichert eine dem Gemeinwohl verpflichtete und von Einzelinteressen unabhängige Hausleitung.

Das Konzept funktioniert vor allem auch durch viel Eigenengagement, persönliche fachübergreifende Kooperationsbeziehungen und einschlägige Kompetenz der Standortmanagerin aus dem Jugendamt.

### Herausforderungen

Doch ein zentrales Problem im Sinne der Nachhaltigkeit ist, dass es für die Standortmanagerin (noch) keine Vertretungs- und Nachfolgelösung gibt. Das Funktionieren des multifunktionalen Standortes hängt also in starkem Maße an einer Person. Ein Schritt zur Erleichterung dieser Situation wäre die Schaffung einer zusätzlichen Hausmeisterstelle.



© Ina Zabel

# Kinder- & Jugendhalle, Berlin-Reinickendorf

**Art des Projektes: Kinderfreizeiteinrichtung, Hort und Schulsport an einem Standort**

**Vermieter: Wohnungsbaugesellschaft GESOBAU**



© Thomas Czyborra, Forum NaturFreundeJugend Berlin e.V.

Auf dem Gelände der Kinder- & Jugendhalle des freien Trägers Forum NaturFreundeJugend Berlin e.V. verbringen Kinder und Jugendliche aus dem Märkischen Viertel abwechslungsreiche Stunden in ihrer Freizeit, im Hort und beim Schulsport der Salvator Grundschule. Die zunehmende Nachfrage und die immer vielfältigeren Angebote führten 2009 zu Planungen für den Ausbau der Halle.

## Konzept und Planung

1970 wurde die ehemalige Fabrikhalle in der Königshorster Straße 1-9 von einer Bürgerinitiative aus der Nachbarschaft besetzt. Sie machten auf das Defizit an öffentlichen Spiel- und Freiflächen im Märkischen Viertel aufmerksam. Im selben Jahr entstand am Standort ein Abenteuerspielplatz in Trägerschaft des NaturFreundeJugend Berlin e.V. und ab 1974 wurde die Halle zur Jugendfreizeiteinrichtung, betrieben vom Jugendamt des Bezirkes Reinickendorf. Im Zuge der erheblichen Sparzwänge in den 1990er Jahren gab das Jugendamt auch den Betrieb der Halle in die Trägerschaft des Vereins. Bereits 1996 hatte der NaturFreundeJugend Berlin e.V. die Idee, einen Hort anzubieten. Nach erfolgreichen Prüfungen der baulichen Voraussetzungen konnten sich 20 Kinder aus der Nachbarschaft schulunabhängig für den Hortbetrieb in der Einrichtung anmelden. Das ermöglichte auch die Einstellung einer weiteren Erzieherin und verhalf der Einrichtung dazu, ihre wirtschaftliche Situation bei knapp bemessener Regelfinanzierung zu verbessern. Die Schulreform 2005, wonach Grundschulen einen Hort mit Mittagessen bereitzustellen haben, gab den Anlass zu einer gezielten Ko-

<b>Konzept und Planung</b>	Idee/Anstoß	Forum NaturFreundeJugend Berlin e.V., Salvator Schule
	Finanzierung	Stadtumbau West, Eigenmittel NaturFreundeJugend Berlin e.V.
	Koordination beteiligte Ämter	Forum NaturFreundeJugend Berlin e.V. Stadtentwicklung, Schule, Jugend
<b>Umsetzung</b>	Koordination	Forum NaturFreundeJugend Berlin e.V.
	Finanzierung	Stadtumbau West, Eigenmittel des Trägers
	Fertigstellung	2014
<b>Betrieb</b>	Standortmanagement	Forum NaturFreundeJugend Berlin e.V.
	Nutzungen/Mieter	Hort, Kinderfreizeiteinrichtung, Schule (Sport), Jugendverbandsarbeit
	Finanzierung	Schulamt (Hort), Jugendamt (JFE), Schule (Turnhallennutzung), Eigenmittel des Trägers
	Kooperationsgrundlage	Kooperationsvertrag zur Nutzung des Geländes zwischen Gesobau, Schule und Kinderfreizeiteinrichtung

operation mit der nahe gelegenen katholischen Salvator Grundschule. Die Schule hatte selbst keinen Platz, um diese Vorgabe zu erfüllen.

**„Am Anfang war es durchaus eine Herausforderung sich aufeinander einzulassen, denn immerhin sind wir eine konfessionslose Einrichtung. Doch letztlich haben wir mit der Schule einen gemeinsamen Nenner: Das Kindeswohl steht im Mittelpunkt.“**

*Thomas Czyborra, Hortbetreuer des Forum NaturFreundeJugend Berlin e.V.*

Kinderfreizeiteinrichtung und Schule einigten sich darauf, dass künftig die Nachmittagsbetreuung inklusive Mittagessen für die gesamte vierzügige Schule am Standort der Kinderfreizeiteinrichtung durch das Forum NaturFreundeJugend Berlin e.V. gewährleistet werden sollte. Zudem vereinbarte man die Nutzung der Turnhalle für den Schulsport. Kooperationsgrundlage ist eine Vereinbarung zwischen der Schule, dem Träger der Kinderfreizeiteinrichtung und dem Vermieter, der Gesobau, aus dem Jahr 2008. Darin wurde u.a. festgehalten, dass der Träger für die nächsten 15 Jahre unkündbar ist. Dies war eine Voraussetzung für den Verein, sich auf die anstehenden Investitionen und die neuen Aufgaben einzulassen.

## Umsetzung

Die neuen räumlichen Anforderungen am Standort konnten mit Hilfe des Städtebauförderungsprogramms Stadtumbau West realisiert werden. 2014 wurde ein zusätzlicher Anbau mit Mensa für die Hortkinder auf dem Gelände realisiert. Ein weiterer Anbau gewährleistet für die Hortkinder einen direkten Zugang zum Garten. Die Initiative für die bauliche Erweiterung ging vom Träger Forum NaturFreundeJugend Berlin e.V. selbst aus, der später

auch die Bauleitung übernahm. Die Phase des Baus verursachte erhebliche Belastungen für den laufenden Betrieb der Kinderfreizeiteinrichtung. Doch die Bemühungen zahlten sich aus, denn durch die Erweiterung konnte die Betreuungszahl im Hortbereich um 50% auf 100 Anmeldungen aufgestockt werden.

## Betrieb

Für die angemeldeten Hortkinder gelten etwas andere Regeln als für die „Freizeitkinder“. Dies stellt hohe Anforderungen an die räumliche, zeitliche und personelle Organisation. Die Mitarbeitenden des Forum NaturFreundeJugend Berlin e.V. arbeiten dafür in zwei Teams mit klar getrennten Zuständigkeiten für Hort und Kinderfreizeit. Die Hortkinder kommen bereits am frühen Mittag auf das Gelände, um gemeinsam zu essen und Hausaufgaben zu machen. Den Neubau auf dem Gelände nutzen ausschließlich die Hortkinder, entsprechend wird hier die Haftung für den Hortbetrieb gewährleistet. Der Kinderfreizeitbetrieb öffnet zwei Stunden später für Kinder aus der Nachbarschaft. Ab dann dürfen alle Kinder am gesamten Freizeitangebot teilnehmen. Ab dann greift die Haftung der Kinderfreizeiteinrichtung für alle Kinder.

Die Kinderfreizeiteinrichtung wird überwiegend gemäß Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG) durch das Bezirksamt Reinickendorf finanziert. Der Hortbetrieb wird aus einem vom Schulamt regulär festgesetzten Betrag je Kind und zusätzlichen Einnahmen durch abgeschlossene Betreuungsverträge mit den Eltern getragen. Die Sporthalle wird durch die Salvator Grundschule zweimal pro Woche gegen eine Mietkostenbeteiligung mitgenutzt. Damit werden das Sportraumproblem der Schule gelöst und die Auslastung der Halle erhöht. Das Erzbistum finanziert zudem eine beim Forum NaturFreundeJugend Berlin

e.V. angestellte Erzieherin, die auch den Unterricht an der Schule unterstützt. Sie ist eine wichtige Schnittstelle zwischen Schule und Hort.

## Erfolgsfaktoren

Erfolgsfaktoren sind die enge Zusammenarbeit der Teams und der zusätzlich in der Schule eingesetzten Erzieherin. In regelmäßig stattfindenden Sitzungen tauschen sich die Mitarbeiter über die Kinder, besondere Vorfälle und aktuelle Planungen aus. Durch gesonderte Spezifizierungen im Betreuungspersonal können enge Synergien zwischen Hort und Kinderfreizeiteinrichtung erzeugt werden. Gelegentlich äußern Eltern Bedenken, ob der Träger mit seiner Philosophie für den Standort als „Haus der offenen Tür“ der intensiveren Aufsichtsführung für die Hortkinder gerecht werden kann. Von Hort und Kinderfreizeiteinrichtung gemeinsam veranstaltete Elternabende bieten Raum, diese Bedenken zu diskutieren und auszuräumen.

## Herausforderungen

Das Fortbestehen der Kinderfreizeiteinrichtung hängt von der jährlich zu beantragenden Zuwendung beim Bezirksamt Reinickendorf ab. Trotz steigender Unterhaltskosten sowie der Personalkosten erhält die Einrichtung seit nunmehr neun Jahren denselben Etat. Eine Anpassung der Zuwendungen an die gestiegenen Kosten würde dem Projekt mehr Planungssicherheit bringen. Die Schulleitung der Salvator Grundschule könnte innerhalb des Schulamtes für zusätzliche finanzielle Unterstützung werben, um die beispielhafte Kombination aus Hort und Kinderfreizeit weiter zu fördern. Denn inzwischen steigt die Nachfrage von Eltern, die die Schule explizit wegen dieser Kombination wählen.

# Dathe-Gymnasium – Jugendfreizeit- und Schulhoffläche, Berlin-Friedrichshain-Kreuzberg

**Art des Projektes: Mehrfachgenutzte Außenfläche für Schule, Jugendfreizeit und Nachbarschaft**

**Fachvermögen: Schule**



© Planergemeinschaft

Der Berliner Innenstadtbezirk Friedrichshain-Kreuzberg stößt schon seit längerem an räumliche Kapazitätsgrenzen bei der Versorgung mit öffentlichen Spiel- und Freiflächen. Zugleich liegen Flächen nachmittags und an Wochenenden hinter Schulzäunen verschlossen. Der Bezirk hat diese Notsituation bei gleichzeitig untergenutzten Potenzialen zur Chance und eine ungewöhnliche Lösung möglich gemacht.

## Konzept und Planung

Im Zuge der Neugestaltung der Schulfreifläche des Dathe-Gymnasiums entwickelten Stadtplanungs-, Schul- und Grünflächenamt eine Mehrfachnutzung für die Fläche, die künftig auch außerhalb der Schulzeiten für Jugendliche und Nachbarschaft öffentlich zugänglich sein sollte. Ziel war es zwei Defiziten im Gebiet gleichzeitig zu begegnen: eine Erweiterung der zu kleinen Schulhoffläche und die Schaffung einer dringend benötigten qualitätvollen Freizeitfläche für vor allem ältere Kinder und Jugendliche aus der Umgebung.

Dabei beschritten die beteiligten Fachämter neue Wege. Gerade die Öffnung von Schulflächen ist aufgrund der höheren Sicherheitsvorgaben ein schwieriges Thema. Zusätzlich stellte sich die Frage der Zuständigkeit für die zeitlich versetzt und durch unterschiedliche Zielgruppen genutzte Fläche. Der Bezirk löste dies durch eine Verwaltungsvereinbarung zwischen den Fachämtern für Schule und Grün, in der die Nutzungen und die Zuständigkeiten klar geregelt wurden. Die Flächen bleiben weiterhin im Fachvermögen Schu-

<b>Konzept und Planung</b>	Idee/Anstoß	Stadtplanungsamt und damaliger Gebietsbeauftragter für den Stadtumbau
	Finanzierung	Stadtumbau Ost, Sanierungsmittel
	Koordination	Stadtplanungsamt
	beteiligte Ämter	Stadtentwicklung, Schule, Jugend
<b>Umsetzung</b>	Koordination	damaliger Gebietsbeauftragter für den Stadtumbau, Stadtplanungsamt
	Finanzierung	Stadtumbau Ost
	Fertigstellung	2009
<b>Betrieb</b>	Standortmanagement	Unterhaltung und Pflege durch das Grünflächenamt und teilweise durch Schule (Hausmeister)
	Nutzungen/Mieter	Schule vormittags, öffentliche Nutzung nachmittags und am Wochenende (vor allem ältere Kinder und Jugendliche)
	Finanzierung	Schule- und Grünflächenamt
	Kooperationsgrundlage	Verwaltungsvereinbarung

le, werden aber vom Grünflächenamt gepflegt und gewartet. Durch den Gebietsbeauftragten für den Stadtumbau Ost und die unterstützende Koordination aus der Stadtplanung gab es zusätzliche Kapazitäten, die Mehrfachnutzung erfolgreich zu planen und umzusetzen.

Ein wesentlicher Bestandteil des Planungsprozesses für die Mehrfachnutzung war der umfassende und frühzeitige Beteiligungsprozess, der maßgeblich durch einen externen Dienstleister unterstützt wurde: In Workshops mit Schulkindern, Anwohnerinnen und Anwohnern wurden Wünsche und Bedürfnisse für die neuen Aufenthaltsflächen ermittelt. Die Neugestaltung wurde im Unterricht behandelt, die gesammelten Wünsche aus den Workshops werteten Mathematikurse aus, andere Schulkurse entwarfen Modelle. Diese Arbeiten waren maßgebliche Grundlage für die Konkretisierung der Planung.

### Umsetzung

Am Anfang der baulichen Umsetzung, die mit Sanierungsmitteln und durch den Stadtumbau Ost finanziert wurde, standen Abbruch-, Entsiegelungs- und Bodenaustauschmaßnahmen. Es wurden ein Beachvolleyballfeld, überdachte Aufenthaltsbereiche, Trampolins sowie Neupflanzungen umgesetzt. Die Arbeiten begannen 2007. Im Jahr 2009 wurde die Spiel- und Aufenthaltsfläche für die Schülerinnen und Schüler des Dathe-Gymnasiums sowie für die Nachbarschaft eröffnet. In den Folgejahren wurde der Standort weiter mit Stadtumbaumitteln aufgewertet. Zum Beispiel entstand angrenzend eine Freifläche für eine benachbarte Kita.

### Betrieb

Während des Schulbetriebes wird die Freifläche ausschließlich durch die Schule genutzt. Dies wird durch das Abschließen der Fläche in dieser Zeit ermöglicht und ist für die Gewährleistung

der Schulhofsicherheit nötig. Nachmittags ab 16 Uhr und am Wochenende ist die Fläche zugänglich für die Öffentlichkeit und wird vor allem durch ältere Kinder und Jugendliche genutzt. Im Rahmen eines periodischen Pflegeplans hält das Grünflächenamt den Platz sauber. Zusätzlich engagiert sich der Hausmeister des Dathe-Gymnasiums für die Pflege, damit die Freifläche Montagmorgen nutzbar ist. Dies scheint auch nötig, denn neben den Menschen aus der direkten Nachbarschaft wird die Fläche vor allem am Wochenende durch Touristen und auch von obdachlosen Menschen mitgenutzt. Nicht nur Vermüllung und Vandalismus bilden ein zunehmendes Problem, das die Nutzbarkeit der Fläche einschränkt. Auch bedarf die Fläche zusätzlicher Bewässerung bei zunehmender Trockenheit.

### Erfolgsfaktoren

Für die Planung und die Umsetzung war die Unterstützung durch den externen Gebietsbeauftragten für den Stadtumbau Ost ein Erfolgsfaktor. Neben den Planungs- und Steuerungsleistungen spielte er eine große Rolle für die Organisation und Durchführung der Beteiligungsverfahren.

**„Die ausführliche Bürgerbeteiligung war ein echter Erfolgsfaktor im Prozess. Die Schüler haben dadurch Identität mit den neuen Freiflächen entwickelt und völlig überraschend haben sich sogar engagierte Anwohner gemeldet, die auch ein Auge auf den Platz haben wollten und bei der Pflege mithalfen.“**

*Katja Kaden, Stadtplanungsamt  
Friedrichshain-Kreuzberg*

Der intensive Beteiligungsprozess war maßgeblich in der Umsetzung des Vorhabens. Zum einen konnten passgenau die Wünsche der späteren Nut-

zerinnen und Nutzer der Freifläche ermittelt werden. Vor allem aber steigerten die Workshops die Identifizierung mit der Fläche und auch das Verantwortungsbewusstsein, was zu einem besseren Umgang mit der Fläche und teilweise auch zur ehrenamtlicher Übernahme von Aufgaben führte. Zum Beispiel hatte eine engagierte Kneipenbesitzerin aus der Nachbarschaft das Abschließen der Fläche in den Abendstunden übernommen. Der Hausmeister der Schule gewährleistet über seine Arbeitszeit hinaus in Ergänzung der Pflege durch das Grünflächenamt die Erhaltung und Nutzbarkeit der Fläche.

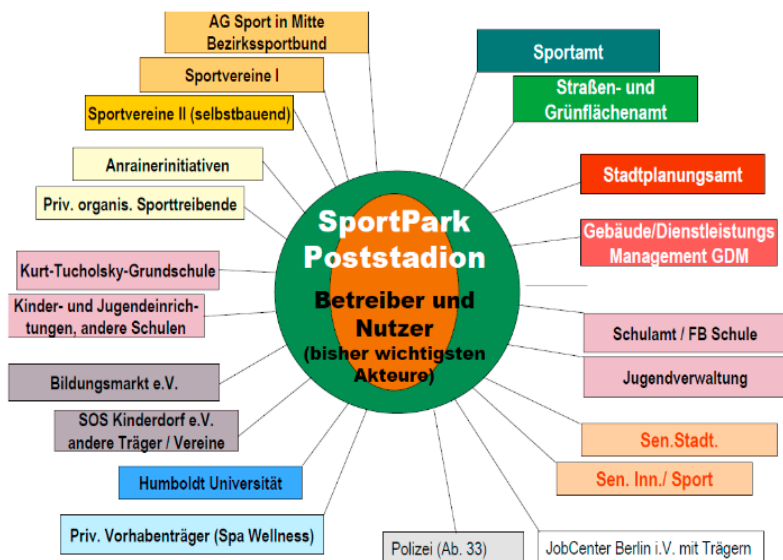
### Herausforderungen

Inzwischen haben viele der am Gestaltungsprozess beteiligten Schülerinnen und Schüler die Schule beendet. Die Identifizierung aus dem Beteiligungsprozess wirkt deshalb nicht mehr für den Umgang mit der Fläche. Ähnliches gilt für Engagierte aus der Nachbarschaft, die sich vormals mit um die Fläche gekümmert hatten. Durch deren Wegzug ist dieses auch der Mehrfachnutzung entzogen. Der Einsatz des Hausmeisters ist lobenswert, jedoch ebenso wie das temporäre Ehrenamt aus der Nachbarschaft keine nachhaltige Lösung.

Den Bezirk veranlasst die Erfahrung mit der Freifläche am Dathe-Gymnasium, wie auch mit weiteren, die dem Beispiel folgen, eine bezirkswide strategische Lösung für Mehrfachnutzungen zu finden. Aktuell wird angestrebt, eine zusätzliche Personalstelle für die Bewirtschaftung und Pflege von multifunktional genutzten Freiflächen im Bezirk einzurichten. Das Thema der Öffnung von Schulflächen spielt dabei im Bezirk eine besondere Rolle. Aktuell denkt das Stadtplanungsamt über die Durchführung einer Expertenrunde mit allen relevanten Fachbereichen nach, um dieses Thema im Bezirk strategisch weiter voranzubringen.

# Betreiberkonzept für den Sportpark Poststadion, Berlin-Mitte

**Art des Projektes: Betreiberkonzept für eine Mehrfachnutzung für Sport, Freizeit und Kultur am Standort Sportpark Poststadion**  
**Fachvermögen: Sportamt und Grünflächenamt**



© Bezirksamt Mitte von Berlin, Gruppe Planwerk, Stand 2011

Den SportPark Poststadion bilden das in den 1920er Jahren gebaute Sportgelände mit dem Poststadion, Sporthallen und -plätzen und einem Hallenbad sowie der Fritz-Schloss-Park. Das Bezirksamt Mitte sah in diesem lange einseitig und untergenutzten Areal ein großes Potenzial. Das sollte sich durch vielfältigere Nutzungen in den Bereichen Sport, Freizeit und Kultur für die Bewohnerinnen und Bewohner, für Schulen sowie Kinder- und Jugendeinrichtungen aus der Nachbarschaft wirtschaftlich tragfähig entfalten können. Der Bezirk entschloss sich deshalb, ein Betreiberkonzept für das Areal entwickeln und erproben zu lassen.

<b>Konzept und Planung</b>	Idee/Anstoß	Sportamt und Stadtplanungsamt
	Finanzierung	Stadtumbau
	Koordination	Sportbüro e.V.
	beteiligte Ämter	Sport, Stadtplanung, Grün, Schule, Umwelt, Naturschutz, Weiterbildung und Kultur, Jugend, Soziales, Facility Management, Senatsressorts für Stadtentwicklung und Sport
<b>Umsetzung</b>	Koordination	Sportamt und Stadtplanungsamt mit dem Sportbüro e.V.
	Finanzierung	Stadtumbau
	Fertigstellung	2016
<b>Betrieb</b>	Standortmanagement	
	– inhaltlich	– Sportamt
	– technisch	– Sportamt, Grünflächenamt
	Nutzungen/Mieter	Vereinssport, Schule, Jugendfreizeit, Nachbarschaft
	Finanzierung	Sportamt, Grünflächenamt
Kooperationsgrundlage	Abstimmung in der AG SRO und in Koordinierungsrunden des Stadtumbaus	

## Konzept und Planung

Anlass war zunächst eine Notsituation: Angekündigte Personaleinsparungen im Bezirksamt waren auch bei den Platzwartenden für die Sportanlagen und beim Pflegepersonal für die angrenzenden Grünflächen vorgesehen. Trotzdem aber sollte die Nutzung der Anlagen und Flächen nicht eingeschränkt werden.

**„Wir haben uns damals gedacht, das geht nicht unter den Bedingungen – weder für uns als Sportamt, noch für die Grünflächen. Das funktioniert nur gemeinsam und wenn wir den Standort neu, inhaltlich komplexer und größer denken.“**

Ulrich Schmidt, Fachbereichsleitung Sportamt, Mitte

Gemeinsam mit dem Stadtplanungsamt, brachte das Sportamt schließlich die Idee ein, die Sportanlagen und die angrenzenden Grünflächen des Fritz-Schloss-Parks zusammenzudenken – inhaltlich übergreifend, in Kooperation mit anliegenden Einrichtungen der sozialen und kulturellen Infrastruktur und mit einem tragfähigen Betreibermodell im Sinne eines Sport- und Kulturmanagements für das Areal. Nach signalisierter Kooperationsbereitschaft der betreffenden, in den Koordinierungsrunden im Stadtumbau sowie in der AG Sozialraumorientierung (AG SRO) bereits involvierten Fachämter im Bezirk Mitte sowie angrenzender Einrichtungen wurde der Politik eine Beschlussvorlage für die Entwicklung und Erprobung eines Betreiberkonzepts für den Sportpark Poststadion übergeben.

### Umsetzung

Der Prozess für die Entwicklung des Betreibermodells wurde mit Mitteln des Stadtumbaus finanziert. Zunächst wurde mit Hilfe eines externen Dienstleisters versucht, ein Betreibernetzwerk vor Ort aufzubauen. Dabei stellte sich heraus, dass weder die Sportvereine noch die anderen Träger ausreichend Kapazitäten hatten, um geeignete Netzwerk- und Kommunikationsstrukturen zu bilden, sowie die Finanzierung zu sichern, um somit das Betreibernetzwerk auf eine solide Basis zu stellen. Deshalb wurde ab 2016 ein weiterer externer Dienstleister mit dem Konzept für den Aufbau einer Trägerorganisation beauftragt. Diese sollte das Standortmanagement inklusive Sportstättenvergabe übernehmen sowie die Öffentlichkeitsarbeit und Einbindung aller beteiligten und interessierten Akteure (z.B. Schulen, kulturelle und soziale Einrichtungen, Sportvereine, Nachbarschaft) koordinieren. Ein wesentliches Element des Konzeptes war das „Soziale Plus“, wie es die Ideengebernden aus Sportamt

und Stadtplanungsamt nannten. Dies beinhaltete u.a. die Schaffung von zusätzlichen Angeboten auf dem Gelände unter Einbeziehung der Nutzenden, Konfliktmediation, Kooperationsprojekte mit angrenzenden Einrichtungen und mit der Schule, wie z.B. die Nutzung von Hallen für den Schulsport. Den Betrieb begleiten sollte ein Beirat, bestehend aus dem Sportamt, das für die Verwaltung der Sportanlagen zuständig ist, Straßen- und Grünflächenamtes, das die Wege- und Parkanlagen betreut, sowie aus den Ämtern für Schule, Stadtentwicklung, Umwelt und Naturschutz, Weiterbildung und Kultur, Jugend, Soziales und Facility Management.

Den Prozess für die Konzepterstellung begleitete und koordinierte das Sportamt gemeinsam mit dem für den Stadtumbau zuständigen Stadtplanungsamt mit Unterstützung des Stadtumbau-Gebietsbeauftragten. 2016 lag das Betreiberkonzept des Sportbüro e.V. vor. Die Suche nach einem Träger für den Betrieb des Sportparks Poststadion sollte 2017 stattfinden.

### Betrieb

In der Zeit der Konzeptentwicklung änderte sich die finanzielle und politische Situation im Bezirk. Der geplante Stellenabbau im Bereich der Platzwartdienste für das Sportamt und im Bereich Grünpflege fand nicht statt. Doch vor allem der Grünpflegebereich blieb weiter personell unterbesetzt. Gleichzeitig kam es zum Stopp der inhaltlich-konzeptionellen Pläne, insbesondere des „Sozialen Plus“. Doch die gute Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen Sport, Stadtplanung, Grünflächenamt und Schule sowie die fruchtbare Kooperation mit und zwischen angrenzenden Einrichtungen hat durch die zunächst „eingefrorene“ inhaltliche Umsetzung des Betreiberkonzeptes nicht gelitten. Das Konzept liegt vor und könnte bei geeigneter Fi-

nanzierung wieder aktiviert werden. Aktuell liegt das Management für den Sportpark beim Sportamt, administrativ wird es unterstützt durch das Stadtplanungsamt im Zusammenhang mit den Aufgaben des Stadtumbaus. Die Pflege der öffentlichen Grünflächen des Fritz-Schlossparkes liegt in der Verantwortung des Grünflächenamtes. Eine speziell für den Standort Sportpark Poststadion entwickelte Internetseite in inhaltlicher Verantwortung des Sportamtes informiert über Angebote, Akteure und Zuständigkeiten.

### Erfolgsfaktoren

Wichtigster Erfolgsfaktor war die eingespielte ämterübergreifende Zusammenarbeit im Bezirk Mitte, insbesondere zwischen Sport-, Schulamt und Stadtplanung. Ausschlaggebend sind auch die Abstimmungsrunden der AG SRO im Bezirk und die Ämterunden im Stadtumbau. Sie einte ein gemeinsames Bekenntnis zum Standort und Kooperationsbereitschaft jenseits von Ressortkonkurrenzen.

### Herausforderungen

Damit das „Soziale Plus“ sowie ein nachhaltiges Management für den Standort doch noch umgesetzt werden können, braucht es zusätzliche Mittel außerhalb befristeter Projektförderung. Aus eigener Kraft schafft dies der Bezirk zur Zeit nicht. Aus dem Betreiberkonzept leitet das federführende Sportamt eine Summe von ca. 150.000 Euro jährlich für zwei Stellen ab, die die Entwicklung, das Marketing und den Betrieb des Standortes übernehmen würden. Dafür bieten sich externe Dienstleister an, denn bislang sind solche Aufgaben durch das Amt nicht abzudecken. Eine weitere Herausforderung bleiben die zeitlichen Kapazitäten für die nötigen Kooperations- und Abstimmungsprozesse in der Verwaltung.

# Kooperative Standorte der außerschulischen Bildung, Berlin-Pankow

**Art des Projektes: Zielgruppenübergreifendes Angebot der außerschulischen Bildung und Kultur unter einem – auch inhaltlich – gemeinsamen Dach**  
**Fachvermögen: Weiterbildung und Kultur, teilweise Schule**



© Planergemeinschaft

Mit den Kooperativen Standorten verfolgt das Amt für Weiterbildung und Kultur eine Strategie, mit der Mehrfachnutzung nicht nur räumlich, sondern auch inhaltlich mehrfach gedacht wird. Umgesetzt wird dieser Ansatz durch bereits drei Bildungs- und Kulturzentren in Pankow, in denen Angebote von Volkshochschule, Musikschule, Stadtbibliothek, Museum und Angebote freier Träger unter einem Dach verortet sind und miteinander kooperieren.

## Konzept und Planung

Wesentliche Impulse für eine neue Organisation der Angebote der außerschulischen Bildung, waren Sparzwänge in den Bezirksverwaltungen aufgrund der Haushaltssituation in Berlin und die Ämterreform, in deren Folge die außerschulische Bildung und Kultur im Amt für Weiterbildung und Kultur zusammengeführt wurden.

Damals veranlassten die zuständige Stadträtin und der Amtsleiter eine Bestandsaufnahme aller Einrichtungen im entsprechenden Fachvermögen, die in die Verabschiedung des „Kultur- und Bildungsentwicklungsplan Pankow 2003-07“ mündete. Später wurde mit der Freien Universität eine Befragung der Nutzerinnen und Nutzer im Bezirk durchgeführt, die den Bedarf im Bereich der außerschulischen Bildung erfasste. Ein wesentliches Ergebnis der Umfrage war, dass überraschend viele Nutzerinnen und Nutzer von den abgefragten Angebotsarten mehrere gleichermaßen nutzten. Die Einsparungserfordernisse und der Bedarf in der Bevölkerung führten daher

<b>Konzept und Planung</b>	Idee/Anstoß	Amt für Weiterbildung und Kultur
	Finanzierung	Eigenmittel sowie EU-Fördermittel
	Koordination	Amt für Weiterbildung und Kultur
	beteiligte Ämter	Weiterbildung und Kultur, Schule
<b>Umsetzung</b>	Koordination	Amt für Weiterbildung und Kultur, Stadtplanungsamt
	Finanzierung	Stadtumbau, Sanierung, SIWANA
	Fertigstellung	Mehrere seit 2004
<b>Betrieb</b>	Standortmanagement	Amt für Weiterbildung und Kultur
	Nutzungen/Mieter	Fachbereiche Volkshochschule, Musikschule, Stadtbibliothek, Museum, Kunst und Kultur, teilweise freie Träger
	Finanzierung	Amt für Weiterbildung und Kultur
	Kooperationsgrundlage	Hausbezogene Nutzungskonzepte/-verträge, Kooperationsvereinbarung mit Schule



zur Strategie der räumlichen und inhaltlichen Konzentration von Angeboten der außerschulischen Bildung und Kultur im Bezirk. Dies beinhaltet auch die Aufgabe vieler Einzelstandorte bei jedoch gleichzeitiger Entwicklung von größeren und vielseitigeren Einrichtungen.

**„Unser Ziel war, auf Grundlage des Kultur- und Bildungsentwicklungsplans mehrere bezirkliche Standorte mit inhaltlichen Profil entstehen zu lassen, die als Zentren für Kultur und außerschulische Bildung in den Stadtteil und darüber wirken.“**

*Holger Dernbach, Amtsleiter Weiterbildung und Kultur*

Die Strategie hatte starken politischen Rückhalt durch die damals zuständige Stadträtin. Rückendeckung war auch der BVV-Beschluss zum Kultur- und Bildungszentrum Sebastian Haffner. Für die Umsetzung konkreter Standorte fungierte zunächst der Amtsleiter des Fachbereiches für Weiterbildung und Kultur selbst als Initiator. Auf einer neu geschaffenen Stelle konnte eine Projektmanagerin eingestellt werden, die die Konzeptentwicklung für die konkreten Standorte moderierte, teilweise die Projektsteuerung übernahm, vor allem aber Fördermittel akquirieren konnte.

### Umsetzung und Betrieb

Das Bildungs- und Kulturzentrum Sebastian Haffner wurde mit Stadtbaumitteln baulich entwickelt. Der Hof wurde umgestaltet, die ehemalige Turnhalle zu einem Ausstellungsraum für das Museum umgebaut. Durch Zusammenlegung von Räumen konnte ein gut zu bewerbendes Etagenkonzept umgesetzt werden, das jeder Etage eine bestimmte Nutzung zuschreibt. Inhaltlich ergänzen sich die Angebote von Stadtteilbibliothek,

Volkshochschule und Museum. Sie verbindet der Fokus auf historisch-politische Bildung.

Am Antonplatz befinden sich Stadtteilbibliothek, Zweigstellen der Musikschule und der Volkshochschule in zwei zusammenhängenden Gebäuden (ein Mietobjekt, ein bezirkseigenes Gebäude). Veranstaltungsräume, Pfortnerdienst sowie eine Cafeteria werden gemeinsam genutzt. Die Organisation obliegt der Nutzerrunde. Durch Konzentration und bauliche Erweiterung konnten die Bestände und Angebote von zehn Einzelstandorten integriert werden. Die jetzige Nutzfläche ist größer als die der Einzelstandorte zusammen. Die Sanierung und Umnutzung des Bestandsgebäudes, einer ehemaligen Fabrik, wurde auch hier mit Hilfe von Städtebauförderungsmitteln und Sanierungsausgleichsmitteln realisiert.

Der Eliashof im Prenzlauer Berg, vormals eine Backsteinschule, ist ein weiterer Kooperativer Standort. Ende der 1990er Jahre wurde hier ein Grundschulstandort geschlossen. Unter der Koordination des Amtes für Weiterbildung und Kultur entwickelte sich ein vielseitiges Zentrum mit Kunst- und Kulturangeboten besonders für Kinder und Jugendliche. Kurse der Musik- und Volkshochschule fanden hier statt. Mit Mitteln der Städtebauförderung entstand ein Neubau für Tanz- und Bewegungsangebote. Durch einen deutlich gestiegenen Bedarf an Grundschulplätzen wurden im Jahr 2008 erneut Räume für eine Schulnutzung beansprucht, was den Auszug der Stadtteilbibliothek und aller Freien Träger zur Folge hatte. Die Musikschule wurde flächenmäßig reduziert bei gleichzeitiger funktionsgerechter Sanierung. Inzwischen besteht am Eliashof eine enge Kooperation zwischen Musikschule und Grundschule auf Basis gemeinsam vereinbarter Regelungen. Hier kooperiert das Amt also mit einem externen Partner.

An allen Standorten gibt es regelmäßige Nutzerrunden zu inhaltlichen und organisatorischen Belangen. Sofern möglich, ist eine Person aus dem Amt für Weiterbildung und Kultur für das Standortmanagement eingesetzt, die von einem Hausmeister und Servicepersonal technisch unterstützt wird.

### Erfolgsfaktoren

Entscheidend war der große politische Rückhalt für das Amt und den Amtsleiter Weiterbildung und Kultur, der mit einer zusätzlichen Projektkoordinatorin die bezirkliche und standortbezogene Konzeption entwickelte. Kooperationsbereitschaft, Widerstand auszuhalten und sich von anderen bundesweiten und ausländischen Beispielen inspirieren zu lassen, sind weitere Erfolgsfaktoren. Selbstverständlich ist der Einsatz von Städtebauförderungsmitteln, bezirklichen Investitionsmitteln sowie neuerdings auch die Mittel aus dem „Sondervermögen Infrastruktur der Wachsenden Stadt und Nachhaltigkeitsfonds“ (SIWANA) Voraussetzung für die Umsetzung der Konzepte.

### Herausforderungen

Der überdurchschnittlich wachsende Bezirk Pankow plant weitere Kooperative Standorte. Hier bieten besonders die geplanten Neubauquartiere gute Möglichkeiten für innovative Konzepte und die Schließung bestehender Versorgungslücken besonders in den nördlichen Bezirksteilen (wie jetzt z.B. in Buch in Projektierung). Neben der Akquise von Fördermitteln stellt die Schaffung zusätzlicher Stellen für das notwendige Hausmanagement eine große Hürde da. Die Einrichtung einer Mehrfachnutzung im Bestand ist schwieriger als im Neubau, weil räumliche Anforderungen nicht von Grund auf plan- und umsetzbar sind. Zudem muss sich das Personal vor Ort erst an die engere Kooperation mit anderen Einrichtungen gewöhnen.

# Jugendzentrum Roter Sand, Bremen



Konzept und Idee	erste Gespräche zwischen Schule und Jugendfreizeiteinrichtung in 2005
Umsetzung	Immobilien Bremen im Auftrag der Bildungs- und Sozialbehörde
Betrieb	Deutsches Rotes Kreuz, Kreisverband Bremen
Status	2016 fertiggestellt

## Anlass

fachliche Erwägungen führten zur Verzahnung von Schule und JFE: Wirtschaftlicher Betrieb von zwei bisherigen Jugendeinrichtungen im Stadtteil Woltmershausen aufgrund ihrer Bausubstanz nicht rentabel; Weiterentwicklung der Oberschule Roter Sand zur Ganztagschule mit Mensabedarf

## Projektbeschreibung

- Neubau eines Gebäudes für ein Jugendfreizeitheim und eine Mensa auf dem Gelände der Oberschule Roter Sand
- Jugendzentrum nutzt Sporthalle und Gymnastikraum der Oberschule für eigene Sportangebote
- Große Türen zwischen Jugendzentrum und Mensa können bei Bedarf geschlossen werden

[www.pusdorf-jugend.de](http://www.pusdorf-jugend.de)

## Erfolgsfaktoren

- Inhaltliche Klammer: über die Ressortgrenzen hinaus die Lebenssituation von Kindern und Jugendlichen im Fokus
- Synergien nutzen: wirtschaftliche und fachliche Erwägungen
- Beharrlichkeit und Einsatz der Politikerinnen und Politiker aus dem Beirat
- enge Zusammenarbeit der für Schule und Jugendarbeit zuständigen Ämter

# Bildungscampus Attemsgasse, Wien



Konzept und Idee	„Campus plus“-Modell, Stabsstelle Campus der Magistratsabteilung Wiener Schulen
Umsetzung	GESIBA Gemeinnützige Siedlungs- und Bauaktiengesellschaft (Wien Holding)
Betrieb	Stadt Wien, Wiener Schulen (Magistratsabteilung 56)
Status	2017 fertiggestellt

## Anlass

Mit dem „Campus plus“-Modell Wien sollen Lernen und Freizeit an einem Standort ermöglicht und der Übergang vom Kindergarten in den Schule einfacher gestaltet werden.

## Projektbeschreibung

- Bildungscampus mit 17-klassiger Ganztagsvolksschule und 12-gruppigem Kindergarten in einem Haus
- Kinder unterschiedlichen Alters (0-10 Jahre) verbringen den Tag gemeinsam und lernen voneinander
- Verschränkung von Unterrichts- und Freizeiteinheiten auf einer Ebene (Bildungsbereich): jeweils 4 Schulklassen, 2 Kindergartengruppen und 1 Sondergruppe plus multifunktionale Fläche
- geschützter Freiraum und zur Hälfte versenkter Turnsaal, dessen begrüntes Dach als Freiraum und Tribüne genutzt werden kann
- Einbindung einer externen Musikschule
- Stadtteulfunktion: Ergänzung des „Campus plus“ um JFE, Sport und Musik geplant

<https://www.wien.gv.at/bildung/schulen/schulbau/campus/campus-plus.html>  
[www.attemsgasse.schule.wien.at/](http://www.attemsgasse.schule.wien.at/)

## Erfolgsfaktoren

- Inhaltliche Klammer: Verknüpfung von Kindergarten-, Schul- und Freizeitpädagogik an einem zentralen Standort im Stadtteil
- Raumsynergien nutzen: Vernetzung der Institutionen ermöglicht die optimale Nutzung der vorhandenen Ressourcen
- architektonisch flexibel: Raumangebot, das leicht an die jeweiligen pädagogischen Erfordernisse angepasst werden kann
- zeitlich abgestimmt: Schule 8.00-15.30 Uhr. Betreuungsangebote 6.00-18.00 Uhr, Festlegung des Tagesablaufs in enger Kooperation zwischen Kindergartenleitung, Schulleitung und Administration

# Altersheim Domicil Schönegg und Mixmax Kindertagesstätte Schönegg, Bern, Schweiz



Konzept und Idee	Leiterin der Kita, Marie-Jeanne Metz
Umsetzung	Marie-Jeanne Metz, Leiterin der neugegründeten Kita mixmax, mit Trägerverein mixmax, im Rahmen einer Sanierung der Verwaltungswohnung im Seniorenwohnheim
Betrieb	Kita: Verein mixmax Kindertagesstätte Schönegg; Seniorenwohnheim: Domicil Bern AG
Status	2002 Einzug der Kita ins Seniorenwohnheim

## Anlass

Wunsch der Kitaleitung, dass Generationen sich im Alltag mehr begegnen und voneinander profitieren können

## Projektbeschreibung

- Kindergartengruppe zieht in eine frei gewordene 5-Zimmer-Wohnung im Dachgeschoss eines Seniorenwohnheims
- 83 Seniorinnen und Senioren sowie 35 Kinder teilen ein Gebäude
- vier bis sechs Mal im Monat treffen sich Groß und Klein zu gemeinsamen Aktivitäten wie Kochen oder Geschichten erzählen
- etwa 30 Bewohnerinnen und Bewohner haben regelmäßig Kontakt zu den Kindern
- Nutzung des hauseigenen Gartens als Spielplatz

<http://www.mix-max.ch/>

<https://schoenegg.domicilbern.ch/>

## Erfolgsfaktoren

- sich inspirieren lassen: Holländischer Zeitungsartikel von 1999 berichtet über das erfolgreiche Bestehen einer solchen generationenübergreifenden Institution
- Zielgruppen teilweise zusammenbringen: die probeweise Durchführung eines Kindertanzkurses in Räumlichkeiten eines (anderen) Altersheims weckt das Interesse auf beiden Seiten
- Analyse: Durchführung eines halbjährigen Vorprojektes im Seniorenwohnheim Schönegg zur Abklärung der Bedürfnisse und Sorgen
- Strukturen schaffen: Gründung des Trägervereins mixmax im Anschluss
- Reibungsflächen minimieren: Freiwilligkeit aller Begegnungen und ausreichender Raum, um sich aus dem Weg gehen zu können

# Katharinenschule und Kita in der Hafencity, Hamburg



Konzept und Idee	spengler wiescholek Architekten Stadtplaner
Umsetzung	Öffentlich Private Partnerschaft (ÖPP) mit einem Bauunternehmen
Betrieb	Kita: Diakonisches Werk Hamburg Ganztagsangebote: Schule mit AWO Landesverband Hamburg e.V.
Status	2009 fertiggestellt

## Anlass

innovativ denken für das erste öffentliche Gebäude in der neu entstehenden HafenCity

## Projektbeschreibung

- Neubau eines Gebäudes mit Ganztagsgrundschule, Hort, Kita, Mensa für alle und Sporthalle
- Schulhöfe auf dem Dach und ebenerdig, weitere Freiflächen zur Mitnutzung im benachbarten Sandtor-Park
- Kita im Mittelbau und im Erdgeschoss des Anbaus mit 30 Wohnungen
- Sporthalle mit separater Erschließung: Mehrfachnutzung in den Abendstunden und an Wochenenden durch Sportvereine
- Begegnungsort des Stadtteils: abends Öffnung für außerschulische Veranstaltungen

<https://www.hamburg.de/pressearchiv-fhh/1720516/2009-08-27-bsb-hafencity-schule/>  
<https://www.architonic.com/de/project/spengler-wiescholek-katharinenschule/5100493>

## Erfolgsfaktoren

- Höhe wagen: fünfgeschossiges Schulgebäude auf knapp bemessenem Grundstück
- aufs Dach steigen: grüne Berankungen bieten sicheren Freiraum für die Kinder und geringe Geräusentwicklung in die Nachbarschaft

# Stadtteilzentrum KroKuS, Hannover



Konzept und Idee	Landeshauptstadt Hannover, Kulturamt mit ämterübergreifende AG Sozialdezernat und Kultur- und Schuldezernat
Umsetzung	Landeshauptstadt Hannover, Hochbauamt und Kulturamt
Betrieb	Organisations- und Leitungsstruktur aus Sozialdezernat und Kultur- und Schuldezernat
Status	2000 fertiggestellt

## Anlass

1997 neu entwickeltes Wohngebiet mit über 3.000 Wohneinheiten soll Stadtteilzentrum erhalten

## Projektbeschreibung

- KroKuS = Kronsberger Kultur und Soziales
- Verbindung von sozialen Aufgaben mit kulturellen und ökologischen Themen
- Angebote: ca. 360 m<sup>2</sup> große Stadtteilbibliothek, nichtkommerzielles Jugendcafé, Spielhaus mit Hort, Veranstaltungssaal, Gastronomieflächen, Vermietung von Räumen an Externe
- 7 Gruppenräume unterschiedlicher Größe, Werk- und Kreativbereiche
- im Wohngebiet verteilte Verfügungsflächen für Kinder- und Jugendarbeit
- Bereiche Verwaltung sowie Service und Betrieb sichern täglichen Betrieb

[www.hannover.de/Kultur-Freizeit/Freizeit-Sport/Freizeiteinrichtungen/Freizeitheime-Stadtteilzentren/Stadtteilzentrum-KroKuS](http://www.hannover.de/Kultur-Freizeit/Freizeit-Sport/Freizeiteinrichtungen/Freizeitheime-Stadtteilzentren/Stadtteilzentrum-KroKuS)

## Erfolgsfaktoren

- Konzeptionell von Anfang an: „Konzept zur Entwicklung der sozialen und kulturellen Infrastruktur Kronsberg“ vom Rat der Stadt beschlossen; Installierung einer ämterübergreifenden AG vor dem ersten Spatenstich
- Viele Ressorts an einem Tisch: Bildung und Qualifizierung, Jugend und Familie, Bibliothek, Schule, Museen und Kulturbüro, außerdem Stadtplanung und Umwelt
- Zuständigkeiten klar geregelt: 2002 Verabschiedung einer Leitungs- und Organisationsstruktur mit Aussagen zu Inhalten und Ressourcen (auch Personal!)
- Vernetzung im Stadtteil: Zentraler Ort im Stadtteil, Ressourcen- und Infopool für die Anwohnerinnen und Anwohner

# Akteure

## Bezirksakteure (vgl. Schaubild S. 13)

Unverzichtbare Akteure	optionale/temporäre Akteure
<b>Bezirk – Stufe 1</b>	
Bezirkliche Planungs- und Koordination Mehrfachnutzung (MFN)	SIKo-/Infrastrukturkoordination Nachbarbezirke
Fachämter Soziale Infrastruktur	externer Dienstleister
Stadtentwicklungsamt	Vertretung (freier) Träger
SIKo-/Infrastrukturkoordination	Beiräte Ziel-/Nutzergruppen
OE SPK	Serviceeinheit Facility Management (SE FM)
bauende Ämter	Serviceeinheit Finanzen (SE Finanzen)
	politische Leitung

## Projekt Planung – Stufe 2 Phase 1

Projektbezogene Planungs- und Koordination MFN	SIKo-/Infrastrukturkoordination
federführendes Fachamt/Träger des Fachvermögens	externer Dienstleister
beteiligte Fachämter Soziale Infrastruktur	beauftragtes Architekturbüro
beteiligte (freie) Träger	Vertretung Nutzergruppen
bauende Ämter	Vertretung (freier) Träger
Stadtentwicklungsamt	politische Leitung

## Projekt Umsetzung – Stufe 2 Phase 2

Projektbezogene Koordination MFN	externer Dienstleister
federführendes Fachamt/Träger des Fachvermögens	beauftragtes Architekturbüro
beteiligte (freie) Träger	Vertretung Nutzergruppen
bauende Ämter	Standortmanagement
Haushaltsbeauftragte der Abteilungen	

<b>Unverzichtbare Akteure</b>	<b>optionale/temporäre Akteure</b>
-------------------------------	------------------------------------

### **Projekt Betrieb – Stufe 2 Phase 3**

Standortmanagement und Hausmeisterei	externer Dienstleister
beteiligte (freie) Träger	Vertretung Nutzergruppe
federführendes Fachamt	

### **Beteiligte Akteure Mehrfachnutzung Bezirks- und Senatsebene**

<b>Akteure/Adressaten</b>	<b>Erläuterung</b>
---------------------------	--------------------

#### **Bezirk**

Bezirkliche SIKo-Koordination	Federführung für Erstellungsprozess zum Bezirklichen Soziale Infrastruktur-Konzept (SIKo)
Bezirkliche Infrastruktur-Koordination	in einigen Bezirken vorhanden, unterschiedliche Aufgabenwahrnehmung (SIKo-Koordination / Standortvertiefungen / Umsetzungsvorbereitung)

#### **Senat**

Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen	gesamtstädtische SIKo-Koordination; Planung und Umsetzung von Infrastruktureinrichtungen durch Wohnungsbauleitstelle (WBL) und im Rahmen der Städtebauförderung
Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie	Planungsgrundlagen für Schulen, Kitas, Jugendfreizeiteinrichtungen und Volkshochschulen; gesamtstädtische Entwicklungsplanung für Schulen und Kitas; Mitwirkung SIKo; z.T. bauliche Umsetzung (Schulen)
Senatsverwaltung für Inneres und Sport	Planungsgrundlagen für gedeckte und ungedeckte Sportanlagen; gesamtstädtische Entwicklungsplanung; Mitwirkung SIKo
Senatsverwaltung für Umwelt, Verkehr und Klima	Planungsgrundlagen für öff. Grünflächen und öff. Spielplätze; für Grünflächen: gesamtstädtische Entwicklungsplanung; Mitwirkung SIKo; z.T. bauliche Umsetzung
Senatsverwaltung für Kultur und Europa	Planungsgrundlagen für öff. Bibliotheken und öff. Musikschulen; gesamtstädtische Entwicklungsplanung für Bibliotheken; Mitwirkung SIKo
Senatsverwaltung für Finanzen	Kosten- und Leistungsrechnung (KLR)



**Weitere**

Externer Dienstleister	optional bei diversen Phasen und Stufen
Weitere Ziel-/Nutzergruppen oder ihre Vertretung	Elternausschuss Schule bzw. Kita

# Literaturverzeichnis

- Abgeordnetenhaus von Berlin (2018): Antrag der Fraktion der SPD, der Fraktion Die Linke und der Fraktion Bündnis 90/Die Grünen: Flächensparendes Bauen, Drucksache 18/1060 vom 22.05.2018. Berlin
- Bezirksverordnetenversammlung (BVV) Bezirk Treptow-Köpenick (2016): Beschluss der Grundsätze zur Weiterentwicklung der sozialen und grünen Infrastruktur als Steuerungs- und Handlungsinstrument für die Infrastruktursicherung, Drucksache VII/1362. Berlin
- Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt, Ref. IA (2016): Anlage 1 zur Besprechungsunterlage SIKo, Grundsätze zur Entwicklung der sozialen und grünen Infrastruktur in der wachsenden Stadt. Berlin (unveröffentlicht)



# Impressum

## **Herausgeber**

Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen  
Kommunikation  
Württembergische Straße 6  
10707 Berlin  
[www.stadtentwicklung.berlin.de](http://www.stadtentwicklung.berlin.de)

## **Inhalte und Bearbeitung**

Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen  
Abteilung I Stadtplanung  
Referat I A Stadtentwicklungsplanung  
Magdalena Konieczek-Woger  
Heidrun Nagel  
Thorsten Tonndorf

## **in Zusammenarbeit mit**

Planergemeinschaft für Stadt und Raum eG  
Lietzenburger Straße 44  
10247 Berlin  
[www.planergemeinschaft.de](http://www.planergemeinschaft.de)

## **Redaktion/Layout**

Planergemeinschaft für Stadt und Raum eG

## **Abbildungen/Fotos**

Planergemeinschaft für Stadt und Raum eG

**Berlin, Januar 2019**



