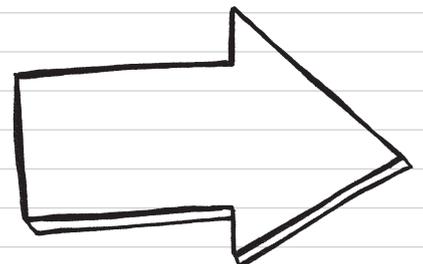




Werkbuch Stadttrendite  
Projekte - Ideen - Perspektiven

# Inhalt

Auftrag		
<b>Verantwortung für Berlin übernehmen.</b>		<b>2</b>
Horizonte		
<b>Keine Zeit verschwenden. Ein Gespräch zur Zukunft Berlins.</b>		<b>4</b>
Bildung und Kultur		
<b>„It takes a village ...“: Jugendlichen den Weg in die Gesellschaft erleichtern.</b>		<b>8</b>
Stadt-, Quartiers- und Bestandsentwicklung		
<b>„Wohnst du noch oder lebst du schon?“ Engagement für die Stadtentwicklung.</b>		<b>14</b>
Ökologische Maßnahmen		
<b>Mehr als ein Schlagwort: Klimaschutz als Aufgabe der Wohnungswirtschaft.</b>		<b>24</b>
Neue Angebote		
<b>„Alt werden (nicht) nur die anderen“ – Wohnen im Alter.</b>		<b>30</b>
Bilanz		
<b>Stadttrendite – Zahlen für den Mehrwert.</b>		<b>36</b>
Perspektiven		
<b>Berlin bleibt nie Berlin – wir gestalten die Stadt mit.</b>		<b>41</b>
Impressum		<b>44</b>





## Verantwortung für Berlin übernehmen.

*Berlin bleibt nie Berlin. Wohl niemals wird die Stadt ganz fertig sein. Wie in keiner anderen europäischen Metropole bündeln sich hier die Probleme und Potenziale der modernen Stadt.*

Dabei ist das Spektrum unserer Erfahrungen weit: Es reicht von den Plattenbauten Marzahns über den Touristenmagnet Gendarmenmarkt bis hin zu den gefährdeten Quartieren Neuköllns und den Villenkolonien in Dahlem und Grunewald. Vieles wurde kritisch gesehen an den Entwicklungen der Nachwendezeit. Zahlreiche Enttäuschungen über ausgebliebene oder nicht wunschgemäß verlaufene Entwicklungen waren zu verkraften. Doch mehr und mehr setzt sich die Erkenntnis durch: **Berlin hat große Chancen – und wird sie nutzen.**

Dazu kann und wird die degewo als führendes Berliner Wohnungsunternehmen und einer der bedeutenden „Player“ kommunaler Grundversorgung auch in Zukunft einen wichtigen Beitrag leisten. Wir betreten kein Neuland. In den vergangenen zwanzig Jahren haben wir den großen Strukturwandel, dem Berlin sich nach dem Fall der Mauer unterzog, aktiv mitgestaltet: indem wir z. B. am Stadtumbau Ost mitgewirkt und einen Großteil der Plattenbausiedlung in Marzahn übernommen und heutigen Bedürfnissen angepasst haben. Wir gestalten unseren Wohnungsbestand orientiert an Nachhaltigkeitskriterien um. Und wir werden der Gropiusstadt zu einer Renaissance als Zukunftskiez verhelfen.

Die degewo übernimmt Verantwortung für die Stadt. Und das weit über ihre originären Aufgaben – Bewirtschaftung und Vermietung des Wohnungsbestandes – hinaus. Anders als private Wohnungsunternehmen benötigen wir keine aufwendigen Corporate-Social-Responsibility-Programme, um unser Image aufzuwerten. Verantwortung für das Gemeinwohl ist gleichsam Teil unserer DNA, Kern unseres Auftrags und Wesen unseres Geschäftsmodells.

Das wird spürbar, wenn wir in den degewo-Quartieren für Sicherheit und Sauberkeit sorgen, Alten und Menschen mit Handicap helfen, komfortabel zu wohnen, uns um gute Schul- und Ausbildungsmöglichkeiten kümmern, Initiativen zur Integration unterschiedlicher Ethnien unterstützen und vieles mehr initiieren, um das Miteinander in der Stadt zu stärken. Diesen gesellschaftlichen Mehrwert für die Stadt subsumieren wir unter dem Begriff Stadttrendite. Einige Aktivitäten, die die Stadttrendite ausmachen, seien sie ökonomischer, ökologischer, kultureller oder sozialer Natur, werden in dieser Broschüre beschrieben. Nicht im Sinne einer umfassenden Leistungsbilanz, sondern am Beispiel besonders typischer Projekte.

Wird die Stadttrendite meist lediglich qualitativ beschrieben, ist die degewo seit 2006 in der Lage, eine quantitative Rechnung vorzulegen. Das Institut für Management der Humboldt-Universität hat eine Formel entwickelt, um diesen zusätzlichen Benefit in Euro und Cent umzurechnen. Die „Stadttrendite“ der degewo ist erheblich. Auch 2010 konnten wir einen zusätzlichen Gewinn in Höhe von rund 56 Millionen Euro erbringen und somit nachhaltig die Entwicklung der Hauptstadt fördern.

Um unseren Auftrag zu erfüllen, kommt es vor allem auf eines an: verantwortlich zu wirtschaften. Gewinnorientierung und Gemeinwohlorientierung sind für uns keine Widersprüche, sondern zwei Seiten derselben Medaille. Nur wenn wir ertragsoptimiert arbeiten und das Geld unserer Eigentümer und Mieter effizient und professionell einsetzen, sind wir in der Lage, nachhaltig wirtschaftlich erfolgreich zu sein und dann auch Verantwortung für die Stadt zu übernehmen. Das ist der Kern unseres Selbstverständnisses, wie wir es in unserem Leitbild formuliert haben: „Wir zeichnen uns durch Ertragsoptimierung sowie höchste Qualität bei allen Dienstleistungen rund um die Immobilie aus und übernehmen Verantwortung für die Entwicklung Berlins.“

Die degewo, ihr Management und ihre Mitarbeiter, sind diesem Verständnis zutiefst verpflichtet. Wir verbinden diese Darstellung unseres gesellschaftlichen Engagements mit der Bitte, uns auch weiterhin auf unserem Weg zu unterstützen. Die Zukunft der Stadt liegt in den Händen aller Bürger und Unternehmen, die bereit sind zur Übernahme von Verantwortung. So bleibt Berlin die Stadt, die immer wird und niemals ist.

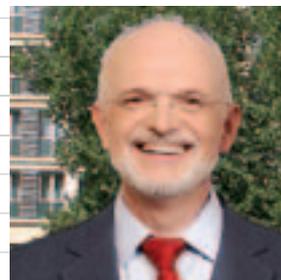
Frank Bielka

Christoph Beck

2010 haben wir eine Stadttrendite in Höhe von rund 56 Millionen Euro erbracht und somit nachhaltig zur Entwicklung der Hauptstadt beigetragen.



Auftrag



Frank Bielka



Christoph Beck

# Keine Zeit verschwenden. Ein Gespräch zur Zukunft Berlins.

Gespräch mit Christian Böllhoff, Geschäftsführender Gesellschafter der Prognos AG, und Frank Bielka, Mitglied des Vorstands der degewo

## **Herr Bielka, Herr Böllhoff: Was fasziniert Sie an Berlin?**

Bielka:

Berlin ist für mich ständige Veränderung, stetiger Aufbruch, konstante Lebendigkeit. Diese Stadt erfindet sich immer wieder neu. Das begeistert mich. Deshalb gefällt mir übrigens auch der Spruch so gut, den wir bei der degewo in Umkehrung des alten Ohrwurms „Berlin bleibt doch Berlin“ für unsere Werbung nutzen: „Berlin bleibt nie Berlin“.

Böllhoff:

Ja, Berlin ist wirklich in ständiger Bewegung. Manchmal denke ich, die Stadt ist ein riesiges sozialwissenschaftliches Zukunftslabor. Hier kann man unheimlich viel ausprobieren. Was mich fasziniert? Berlin ist die einzige wirkliche Metropole in Deutschland. Hier kommen so viele kreative Köpfe zusammen, hier gibt es so viel kreative Energie wie in keiner anderen deutschen Stadt. Deshalb hat Berlin auch ein enormes Potenzial. Heben können wir es allerdings nur dann, wenn wir uns einer Reihe von Herausforderungen offensiv stellen.

## **Was sind denn die wichtigsten Probleme, denen Berlin begegnen muss? Sie, Herr Böllhoff, haben ja vor kurzem mit dem Prognos-Institut im Auftrag der Berliner Bank eine viel diskutierte Studie zur Zukunft Berlins vorgelegt...**

Böllhoff:

Das ganz große Thema ist zweifellos Segregation. Damit meinen wir die zunehmende Aufteilung oder „Sortierung“ der Berliner Bevölkerung in unterschiedliche Milieus. Diese Segregation hat eine demographische, soziale und ethnische Dimension. Konkret: Berlin droht auseinanderzufallen: in Quartiere mit überwiegend alten Bewohnern und Quartiere mit überwiegend jungen; in Kieze, in denen fast ausschließlich sozial schwache Menschen leben, und in solche, in denen von Armut nichts zu spüren ist; in Viertel, in denen ganz überwiegend Menschen mit einer Einwanderungsgeschichte leben, und in solche, in denen allein die dort lebenden Botschafter einen nicht deutschen Hintergrund haben. Um das berühmte Wort Willy Brandts umzudrehen: **Hier driftet auseinander, was eigentlich zusammengehören sollte.** Das sind keine zwangsläufigen Entwicklungen. Wir müssen uns aber viel einfallen lassen, um sie aufzuhalten. Dabei dürfen wir keine Zeit verschwenden: Wir müssen uns heute überlegen, wie wir im Jahr 2030 in dieser Stadt miteinander leben wollen. Und dann müssen wir entsprechend handeln.

Bielka:

Die Ergebnisse der Prognos-Studie, wie die anderer Zukunftsstudien auch, sind außerordentlich wichtig für unsere Arbeit. Nur wenn wir einschätzen können, wie sich die Gesellschaft in Berlin entwickelt, können wir uns mit unseren Angeboten frühzeitig darauf einstellen. Mehr noch: Wir können einen Beitrag dazu leisten, dass bestimmte prognostizierte Entwicklungen gar nicht erst eintreten. **Wir sind ja als Wohnungsunternehmen ganz nah an den Menschen dran. Unsere Teams in den Quartieren haben gewissermaßen eine gesellschaftliche Barometerfunktion: Sie bekommen gesellschaftliche Entwicklungen ganz schnell mit.** Den von Ihnen angesprochenen Trend zur Segregation in Berlin erleben wir in „unseren“ Vierteln schon lange. Und wir versuchen mit verschiedenen Maßnahmen gegen-zusteuern.



**Christian Böllhoff**  
Geschäftsführer Prognos AG

Böllhoff:

Ein Wohnungsunternehmen als gesellschaftliches Barometer: Das ist in der Tat ein interessanter Gedanke. Vielleicht sollte man das bei Ihren Mitarbeitern akkumulierte Know-how bei der Erarbeitung von Zukunftsstudien nutzen ... **Kommunalen Wohnungsunternehmen kommt bei der Entwicklung der Stadt eine ganz zentrale Bedeutung zu.** Ich sehe drei Rollen: Zum Ersten haben sie die Aufgabe, Wohnraum zu akzeptablen Preisen zu schaffen. Das ist vor dem Hintergrund der Segregationsentwicklung sehr wichtig. Es ist wünschenswert, dass in der Stadt Platz ist für alle sozialen Schichten – und nicht nur an den Stadträndern, sondern in allen Bezirken. Zum Zweiten schaffen sie selbst Arbeits- und Ausbildungsplätze. Auch eine ganz wichtige Funktion in einer Stadt, in der es davon immer noch viel zu wenige gibt. Eine dritte Aufgabe sehe ich im Engagement für den Kiez. Durch soziale oder kulturelle Maßnahmen den Kiez zu stabilisieren, ist intelligent: **Das ist ein Investment in den Wert der Stadtviertel und damit natürlich auch in die Immobilien.**

Bielka:

Genauso verstehen wir bei der degewo unseren Auftrag. Wir können inzwischen übrigens den gesellschaftlichen Mehrwert, den wir mit unseren unterschiedlichen Aktivitäten leisten, in der „Stadrendite“ ziemlich präzise in Euro und Cent ausweisen. Das ist sehr hilfreich, um die stadtgestaltende Bedeutung der degewo zu beschreiben.

**Lassen Sie uns bitte das Thema Segregation genauer anschauen und mit der demographischen Dimension beginnen.**

Böllhoff:

Zunächst ganz grundsätzlich: Die Schwerpunkte der Alterspyramide werden sich verschieben: Die Gruppe der 20- bis 64-Jährigen schrumpft bis ins Jahr 2030, die Gruppe der über 65-Jährigen wird dagegen deutlich wachsen. Aktuell kommen in Berlin auf 100 Personen zwischen 20 und 65 Jahren 29 Senioren. Im Jahr 2030 werden hier 46 Rentner pro 100 Erwachsene leben. Das liegt im Wesentlichen an zwei Ursachen: An der geringen Geburtenrate und der heute viel höheren Lebenserwartung. Berlin wird zwar nicht so stark altern wie das restliche Deutschland. Aber natürlich hat diese Entwicklung enorme Konsequenzen für die Sozialsysteme ...

Bielka:

... und für die Kieze. Wir hatten ja nach der Wende etwa in Lichtenberg und Marzahn-Hellersdorf, wo die degewo einen Großteil der Wohnungen bewirtschaftet, mit einer massiven Abwanderung zu tun. Unsere Antwort darauf war: Verkleinerung des Wohnungsangebotes durch Abriss und Rückbau. Und Steigerung der Wohnqualität. Da haben wir viele Ideen entwickelt und viel Geld investiert. Durchaus mit Erfolg. Schauen Sie sich zum Beispiel mal die Ahrensfelder Terrassen in Marzahn an. Da sind interessante Viertel entstanden, attraktiv für junge Leute und Familien.

Böllhoff:

Stimmt, es ist wirklich viel passiert. Trotzdem droht der Anteil der Hochbetagten gerade in den ehemals Ostberliner Randbezirken überproportional zu steigen. In unserer Studie sprechen wir davon, dass eine regelrechte Vergreisung spürbar wird.

**Frank Bielka**  
Vorstandsmitglied degewo AG



Bielka:

Es ist schwierig, diese Entwicklung aufzuhalten. In Marienfelde etwa, wo unsere Mieter schon heute zu 50 Prozent älter als sechzig Jahre sind, entwickeln wir einen „Park der Generationen“. **Das heißt: Wir schaffen ganz gezielt Angebote für alle Lebensphasen von der Familiengründung bis zum betreuten Wohnen.** So versuchen wir die Bildung von Altenghettos zu verhindern. Überhaupt ist der demographische Wandel für die degewo ein ganz wichtiges Thema. Der Anteil alter Mieter wird in den kommenden Jahren enorm wachsen. Wie können wir diesen Mietern ein selbstständiges und würdiges Altern in ihrem vertrauten Umfeld ermöglichen? Wir verfolgen hier unterschiedliche Ansätze: Zum einen bauen wir immer mehr Wohnungen barrierearm um. Zum anderen bieten wir technische und persönliche Dienste an, die bei der Bewältigung des Alltags unterstützen. Darüber hinaus denken wir darüber nach, ob und wie wir Nachbarschaftsnetzwerke zur gegenseitigen Hilfe initiieren. Schließlich liegen ja in der „Gesellschaft des langen Lebens“ auch große Chancen: Die sogenannten jungen Alten, also die aktiven 60- bis ca. 75-Jährigen, haben viel Zeit und können der Gesellschaft wertvolle Dienste leisten.

Böllhoff:

Das sehe ich genauso: Die „jungen Alten“ können sehr wichtig für die Bewältigung sozialer Probleme sein. Wenn wir sie für ehrenamtliche Tätigkeiten gewinnen, werden sie einen unschätzbaren wichtigen Beitrag zur Pflege der „alten Alten“ leisten, sie könnten aber auch jungen Migranten helfen und viele weitere gemeinschaftsorientierte Aufgaben übernehmen. Wie gehen Sie denn damit um, dass es immer mehr Singlehaushalte in Berlin gibt? Schon heute ist Berlin hier ja Weltmeister, zurzeit leben rund 1,5 Millionen Berliner Bürger allein. Und dieser Trend zur Individualisierung, so unsere Prognose, wird fortschreiten.

Bielka:

Die Individualisierung ist in der Tat eine große Herausforderung. Wir bieten immer mehr kleinere Wohnungen an und wir überlegen uns sehr genau, welche Infrastrukturen diese Zielgruppe benötigt. Durchaus auch mit dem Ziel, aus Individualisierung nicht Vereinzelung werden zu lassen. So ist es hier besonders wichtig, Räume und Plätze als Treffpunkte zu schaffen.

### ***In der Prognos-Studie wird die soziale Segregation als eine besonders gravierende Bedrohung beschrieben ...***

Böllhoff:

Sie droht nicht nur, wir sind schon mittendrin! In Berlin verläuft schon heute eine unsichtbare Grenze zwischen Arm und Reich. In Dahlem liegt die durchschnittliche Kaufkraft bei 25.000 Euro pro Einwohner im Jahr, in Kreuzberg bei 13.000 Euro. Diese Kluft wird dramatisch breiter und tiefer, wenn wir nicht viele gute Einfälle haben, um diese Entwicklung aufzuhalten. Wir werden zunehmend Wanderungsbewegungen erleben: Familien, die es sich erlauben können, verlassen die Quartiere mit sozialen Problemen. Dagegen verlassen die vom Abstieg betroffenen Bürger die „guten“ Viertel. Die sozialen Milieus driften immer weiter auseinander und werden nach ihrer Leistungsfähigkeit und Teilhabe getrennt. Das ist sozialer Sprengstoff, der sich irgendwann in Berlin so ähnlich entladen kann, wie wir es in Paris oder London bereits erlebt haben. **Vor diesem Hintergrund ist die Schaffung bezahlbaren Wohnraums übrigens von größtem Wert.** Das Schlimmste ist: Armut wird vererbt. Wir werden mit immer mehr jungen Berlinern konfrontiert, deren Eltern und Großeltern bereits Transferbezieher waren. Wie sehr sich die Kluft zwischen Arm und Reich verschärft, hängt entscheidend davon ab, ob wir in Berlin wirtschaftlich vorankommen, ob es uns gelingt, Unternehmen nach Berlin zu holen und ausreichend Ausbildungs- wie Arbeitsplätze zu schaffen. **Die Perspektiven sind da gar nicht so schlecht: Die Kreativwirtschaft wird boomen. Der Flughafen BBI wird viele neue Jobs bringen. Es kommt darauf an, dass wir sozial benachteiligte Kinder und Jugendliche in Ausbildung bringen.**

Bielka:

Völlig richtig. Die Wirtschaft muss hier neu denken. Zumal es angesichts des demographischen Wandels immer schwieriger sein wird, junge Leute zu gewinnen.

Böllhoff:

In manchen Unternehmen lassen die Zahlen der Bewerber um einen Ausbildungsplatz schon deutlich nach. Vor dem Hintergrund: Wir können es uns rein volkswirtschaftlich nicht leisten, junge Menschen nicht in unser Bildungs- und Ausbildungssystem zu integrieren. Über die ethische Verantwortung der Gesellschaft möchte ich hier gar nicht sprechen. Und über die Gefahren, die im Abhängen ganzer Generationen für unseren sozialen Frieden liegen, auch nicht.

Bielka:

Als Vermieter gerade auch in den Kiezen, in denen viele sozial schwache Menschen leben, **ist es unsere Aufgabe, dafür zu sorgen, dass junge Menschen gerade nicht abgehängt werden. Dass sie herauskommen aus der Armutsfalle. Da ist Bildung ganz wichtig.** In „unseren“ Kiezen versuchen wir mit verschiedenen Initiativen, etwa sogenannten Bildungsverbänden, junge Menschen darin zu bestärken, einen Abschluss zu machen. Wir sehen hier erste Erfolge, etwa durch die Steigerung der Schulabschlussquoten. Das gilt vor allem auch für Jugendliche mit Migrationshintergrund.

Böllhoff:

Damit wären wir bei der ethnischen Dimension der Segregation, die eng mit der sozialen verbunden ist. Denn Einwanderer und deren nachfolgende Generationen sind heute überdurchschnittlich von Armut betroffen und werden das auch in Zukunft sein. Das hängt damit zusammen, dass Diskriminierung, schlechte Ausbildungsbeteiligung und schlechte Schulabschlüsse die Chancen auf dem Arbeitsmarkt verringern.

Bielka:

**Genau hier setzen wir an. Mit Bildungs- und Kulturprojekten versuchen wir diesen Kindern und Jugendlichen in unseren Quartieren Wege aufzuzeigen, Teil unserer Gesellschaft zu werden. Es geht um Aufstiegsmöglichkeiten, um gesellschaftliche Teilhabe.**

Böllhoff:

Was immer noch viel zu selten realisiert wird: Wir müssen die Kinder ganz früh abholen. Eine Kindergartenpflicht ist politisch zwar kaum durchzusetzen, wäre aber durchaus sinnvoll. Auch hier haben wir schon viel zu viel Zeit ins Land ziehen lassen. Das Engagement vor Ort für Kinder und Jugendliche mit Einwanderungsgeschichte ist wahnsinnig wichtig. Die degewo könnte hier den Ersatz für eine „Community“ übernehmen, die es so nicht mehr gibt. Sie könnte wie ein Dorf wirken, in dem jeder ein Stück Geborgenheit, ja Heimat erfährt. Das ist unschätzbar.

**Wenn Sie sich eine Zeitungsschlagzeile für das Jahr 2030 wünschen dürften, wie sollte sie aussehen?**

Böllhoff:

„Olympische Spiele in Berlin waren voller Erfolg.“ Olympische Spiele lösen eine enorme Entwicklung in einer Stadt aus. Schauen Sie nur auf Städte wie Sydney, Barcelona oder auch München. Berlin sollte die Ausrichtung Olympischer Spiele anstreben. Dann rückt es in die 1. Liga der Metropolen auf.

Bielka:

Ich würde 2030 gerne lesen: „Regierende Bürgermeisterin Salamah Müller-Said begrüßt weitere Erhöhung der Stadttrendite der Berliner Wirtschaft.“ Ich möchte, dass wir in der Integrationsfrage weiterkommen. Ich möchte aber auch, dass die Wirtschaft ihre Verantwortung für die Gesellschaft wahrnimmt. Die degewo hat den gesellschaftlichen Mehrwert, den wir leisten, als „Stadttrendite“ ausgewiesen. Das sollte jedes Unternehmen der Stadt tun, um sich dann für die Erhöhung der Stadttrendite einzusetzen – so wie sie es heute für die Erhöhung der rein betriebswirtschaftlichen Rendite tun.

# „It takes a village ...“: Jugendlichen den Weg in die Gesellschaft erleichtern.

Die Diskussion um die Integration von Migranten und die Rolle von Bildungseinrichtungen dabei ist aktueller denn je.

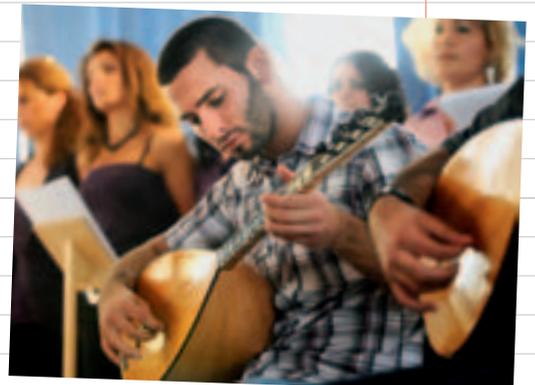
Das zeigen eindrücklich die Kontroversen, die etwa der „Brandbrief“ der Lehrer in der Neuköllner Rütli-Schule, der Essay der Richterin Kirsten Heisig oder auch das Buch des ehemaligen Berliner Finanzsenators Thilo Sarrazin ausgelöst haben. Das allmählich wachsende Bewusstsein dafür, dass die deutsche Gesellschaft aufgrund der demographischen Entwicklung auf Zuwanderer angewiesen ist, geht einher mit der Erkenntnis, dass die gesellschaftliche Integration von Migranten bisher nur ungenügend funktioniert hat. Für die degewo stellt dieser Zusammenhang eine ganz praktische Herausforderung dar. Die soziale und ethnische „Entmischung“ von Stadtteilen und Bildungseinrichtungen, und die Entstehung und Verfestigung von Parallelgesellschaften gefährden das friedliche Zusammenleben in der Stadt. Wir wissen: Wenn wir Jugendliche mit Einwanderungshintergrund oder sozial benachteiligte Jugendliche für unsere Gesellschaft verlieren, haben wir in den Kiezen, in denen sie leben, große Probleme. Und die betreffenden Viertel verlieren an Wert. Doch genau dort verwaltet die degewo ihre Vermögenswerte, deshalb wirken wir mit zahlreichen Kultur- und Bildungsprojekten der wachsenden ethnischen und sozialen Segregation entgegen. Stadttrendite konkret: In unterschiedlichen Projekten unterstützen wir junge Menschen dabei, einen Weg in die Stadtgesellschaft zu finden. Das führt zu einem besseren Miteinander und einer Aufwertung der Viertel. Es entlastet aber auch die Stadt, die nichts mehr braucht als das: selbstbewusste und konstruktiv „tickende“ junge Bürgerinnen und Bürger.

In einem vielbeachteten Buch fragte Mitte der 1990er Jahre Hillary Clinton, damals noch First Lady der Vereinigten Staaten, welche Umstände es brauche, um aus jungen Menschen integrierte Bürger zu machen. „It takes a village“, ein ganzes Dorf sei dafür notwendig. Unterschiedliche Akteure also: Eltern, Familie, Lehrer, Nachbarschaft, Politiker, Unternehmen. Hier setzt die degewo an: Wir führen die verschiedenen Akteure zusammen und verstehen uns selbst als Motor, der Menschen die Integration in die Stadtgesellschaft erleichtert.



Miteinander gestalten:  
Lyriklounge Gropiusstadt 2010

Eltern, Familie, Lehrer,  
Nachbarschaft, Politiker,  
Unternehmen



Sich kennenlernen: türkisch-deutscher  
Chor in der Gropiusstadt



### Bildung integriert

Die Folgen sozialer, ethnischer und demographischer Segregation werden in der öffentlichen Diskussion häufig mit Schlagworten wie „Verelendung“, „Ghettoisierung“ oder, im Falle von preisgetriebener Verdrängung sozial schwächerer Bürger, als „Gentrifizierung“ bezeichnet. Die Ursachen für diese Entwicklungen sind überaus komplex. Wichtige Treiber sind vor allem Faktoren wie Aufstiegs motivation, der soziale Status eines Quartiers, der maßgeblich durch die Bildungseinrichtungen definiert wird, und, in Abhängigkeit davon, die Mietpreisentwicklung. Finden beispielsweise studierende junge Singles ihren Kiez lange „hip“, setzt nach der Familiengründung meist die Suche nach möglichst bürgerlichen Kultur- und Bildungslandschaften für die Kinder ein. Selbst aufstiegsbewusste Mitbürger mit eigener Einwanderungsgeschichte stören sich plötzlich an der ausländischen Herkunft ihres Nachbarn. Typisch die Antwort eines jungen Mädchens türkischer Herkunft, das im Rahmen einer degewo-Veranstaltung auf die Frage nach ihrem Zukunftswunsch antwortete: „Ich möchte in einem Viertel wohnen, in dem wenige Ausländer leben.“

## Die degewo: Initiator, Motor und lernendes Unternehmen



Arbeitswelt erleben: Im Rahmen des Schulprojekts „Mein Zuhause 2025“

Wie können Jugendliche mit Migrationshintergrund in die Stadtgesellschaft integriert, wie kann das friedliche Zusammenleben unterschiedlicher Ethnien und sozialer Schichten in einem Quartier gefördert und damit der Kiez aufgewertet werden? Der Schlüsselfaktor heißt Bildung. 23 Prozent der Berliner Einwohner haben einen Einwanderungshintergrund. In der Gruppe der Sechs- bis Fünfzehnjährigen sind es 43 Prozent. 17% der Abgänger mit Migrationshintergrund verließen die Schule ohne Abschluss. Dieser Anteil ist in den letzten zehn Jahren zwar um acht Prozentpunkte und damit deutlich gesunken.

Und in der gymnasialen Oberstufe verfügt Berlin mit 30 Prozent sogar über den höchsten Anteil von Schülern mit Einwanderungsgeschichte im Vergleich zu allen anderen Bundesländern. Doch noch immer ist der Anteil Jugendlicher ohne jede Qualifikation viel zu hoch. Gerade sie leben häufig in Parallelgesellschaften, das Aggressionspotenzial ist hoch. Kindergarten und Schulen sind die zentralen Integrationsinstitutionen:

Sie eröffnen vielen Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund überhaupt erstmals eine Berührung mit der Mehrheitsgesellschaft, ihren Werten und Regeln, ihren Denkweisen und Umgangsformen. Sie vermitteln das Grundwissen und die Schlüsselkompetenzen, ohne die es kaum Zugangs- und Aufstiegschancen im Arbeitsmarkt wie für die allgemeine gesellschaftliche Teilhabe gibt. Gerade hier muss soziale und ethnische Durchlässigkeit erfahrbar sein.

Genau hier setzt die degewo an: Gemeinsam mit Partnern aus den Quartieren initiiert sie Projekte, in denen die verschiedenen Akteure der Bildungs- und Kulturarbeit zusammengeführt werden. Der Kerngedanke dabei ist, Bildung und Kultur als Schlüsselfunktion von Stadtentwicklung zu verstehen und die damit verbundenen Potenziale zur Aufwertung von Quartieren zu nutzen. Dabei kann und will die degewo nicht den staatlichen Bildungsauftrag, die städtische Fürsorge oder den ordnenden Eingriff der zuständigen Ämter ersetzen. Ansetzen kann ein Wohnungsunternehmen aber dort, wo seine Initiativen unmittelbar zu einer Verbesserung der Rahmenbedingungen des Kerngeschäfts führen. Niedrige Fluktuation im Bestand, Unabhängigkeit der Mieter von staatlichen Transferleistungen und die Akzeptanz gemeinschaftlicher Werte (z. B. Ablehnung von Vandalismus) dienen dem Vermögenserhalt und schlagen sich unmittelbar in der Bilanz nieder.

Bildung  
+  
Kultur

### Die degewo: Initiator, Motor und lernendes Unternehmen

In den vergangenen Jahren hat die degewo mit zahlreichen Aktivitäten zu einem bildungspolitischen Quartiersmanagement beigetragen, u. a.

- durch die Bereitstellung von Räumlichkeiten für Projekte bürgerschaftlichen Engagements
- als Ideengeber und aktiver Ansprech- und Kooperationspartner für kultur- und bildungspolitische Initiativen
- mit der Initiierung und Durchführung eigener Schulprojekte, wie z. B. „Mein Zuhause 2025“
- durch die kurzfristige Finanzierung von Projektstellen und Sachmitteln zum Anschub von Kultur- und Bildungsprojekten



Platz für Bewegung: Sportraum Kita Ackerstraße 60



Lust am Lesen:  
Lesepatenprojekt im Wedding

All das wirkt sich stabilisierend auf das Miteinander in den Kiezen aus. Für die degewo haben diese Projekte auch einen „Barometer-Effekt“: Wir erhalten täglich neue Einsichten in die Lebenswirklichkeit der Mieter, erfahren viel über ihre Wünsche und Erwartungen und können Stimmungen und Befindlichkeiten messen. Das ist wichtig: Die degewo ist ein lernendes Unternehmen. Unsere Leistungen und Projekte kommen nicht „von der Stange“, sondern sind das Ergebnis lebensnaher Erfahrung und eines professionellen Problemverständnisses. Auf der Grundlage dieses Wissens können wir unsere Angebote ständig verbessern und damit unsere Stadtrechtle erhöhen.

### Engagement konkret

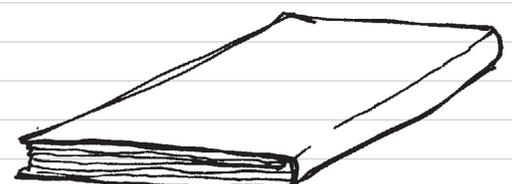
#### *Sind wir aber erst zu dritt, machen alle anderen mit...: das Beispiel Bildungsnetzwerke*

Mit den **Bildungsverbänden** Brunnenviertel (seit 2005), Gropiusstadt (seit 2008) und Marienfelde (seit 2010) hat die degewo die Initiative zur Netzbildung unter den wichtigsten Bildungsakteuren ergriffen, um Familien im Kiez zu halten und neue anzuziehen. Im Brunnenviertel entstand das erste Projekt. Die degewo finanzierte damals einen Bildungskordinator, der bei jeder Schule, jedem Schulleiter für die Idee warb und am Ende alle an einen Tisch brachte. Und dazu auch die zuständige Senatsverwaltung, das Jugendamt, das Quartiersmanagement, die degewo-Stadtteilmanagerinnen und bei Bedarf weitere Vor-Ort-Akteure. Die Idee: Im gemeinschaftlichen Austausch, unter Berücksichtigung der jeweiligen Erfahrungen und bei Wahrung überprüfbarer Qualitätskriterien werden Projekte angestoßen, mit dem Ziel,

- die Kooperation zwischen allen Bildungsträgern (Kitas, Grund- und weiterführende Schulen, Bibliotheken, Volkshochschulen, Vereine) zu verbessern
- die Eltern stärker in die Bildungs- und Erziehungsarbeit einzubeziehen
- die Sprachkompetenz der Schüler und auch der Eltern zu verbessern
- Schuldistanz und Motivationshemmnisse abzubauen
- Antigewalttrainings zu initiieren
- die **MINT-Orientierung (Mathematik, Ingenieur-, Natur- und Technikwissenschaften)** zu verstärken
- Kitas und Schulen in bildungsübergreifende Projekte wie z.B. Schreib- und Sportwettbewerbe einzubinden
- Lehrer motivierend zu unterstützen
- berufsorientierte Kooperationen mit Unternehmen vor Ort zu etablieren

Die Bildungsnetzwerke sind eine Erfolgsgeschichte. Kitas und Schulen fühlen sich nicht mehr allein gelassen, sondern eingeflochten in ein Netz interessierter und aktiver Unterstützer und (Mit-)Gestalter. Gemeinsam haben sie zahlreiche weiterführende Ideen und Projekte entwickelt. Diese Idee hat auch die Bundesregierung überzeugt: Im Rahmen ihrer nationalen Stadtentwicklungspolitik wurde der Bildungsverbund Brunnenviertel als ein Projekt des „Experimentellen Wohnungs- und Städtebaus“ (ExWoSt) in die Förderung aufgenommen. Nachahmer sind also erwünscht.

Mathematik, Ingenieur-,  
Natur- und Technikwissenschaften



# degewo-Schülertriathlon



## Weddinger Wiesel



### Mens sana in corpore sano: das Beispiel Sport

Sport ist mehr als Körperertüchtigung. Sport heißt Lernen von Fairness, Respekt, Teamgeist – und von Regeln im Umgang miteinander. Deshalb engagiert sich die degewo für den Sport in den Kiezen.

- Die degewo unterstützt den Weddinger Basketballverein „Weddinger Wiesel e.V.“. Hier spielen 26 Nationen miteinander. Der gemeinsame Sport prägt auch den gemeinsamen Alltag im Kiez.
- Von Beginn an förderte die degewo das Programm „Kids in die Sportklubs“ des Landessportbundes Berlin. Es sichert Kindern und Jugendlichen aus benachteiligten Familien die kostenlose Mitgliedschaft in Sportvereinen.
- Die degewo führt jährlich einen Schülertriathlon in der Gropiusstadt durch. Das Besondere: Gewinnen können nur Teams. Die Dynamik dieses Wettbewerbs ist enorm. In vielen Schulen haben sich Triathlon-AGs gebildet, um sich auf das Laufen, Schwimmen und Radfahren als Team sport vorzubereiten. Die degewo finanziert für sechs Schulen die Übungsleiter der AGs.
- In der Ackerstraße 60 haben wir einen Sportraum eingerichtet, in dem die Kinder aus vier Kitas regelmäßig Sport treiben – mit Unterstützung der Deutschen Olympischen Gesellschaft Berlin.

### Mental Furniture prägen: das Beispiel Kultur

Die Auseinandersetzung mit der eigenen Identität und der des Nachbarn kann zu einem vertieften Verständnis für den anderen, sein Denken und seine Lebensweise beitragen. Deshalb fördert die degewo eine Reihe kultureller Projekte. Vier Beispiele:

- Mit dem „Filmprojekt Brunnenviertel“ wurden Schülerinnen und Schüler der Ernst-Reuter-Oberschule im Wedding dazu animiert, unter Anleitung eines professionellen Regisseurs ihr eigenes Lebensumfeld mit neuen Augen zu betrachten.
- Im Herbst 2010 wurde an einem degewo-Wohnhaus in der Gropiusstadt ein großes Fliesenmosaik eingeweiht. Mehr als 700 Schüler haben sich an diesem Projekt beteiligt und durch jede einzelne Fliese einen individuellen Beitrag zur unmittelbaren Verschönerung ihres Wohnumfeldes geleistet. Dass der öffentliche Raum legal (!) von ihnen gestaltet werden kann, war für die Jugendlichen ein völlig neues und aufbauendes Erlebnis.
- „Klasse. Wir singen!“ will den Spaß an gemeinschaftlichem Musikmachen fördern. Wir werden das Projekt, das in Berlin zum ersten Mal 2012 stattfindet, fördern und den Kindern unserer Partnerschulen eine Bühne geben.
- Mit dem Konzerthaus Berlin starten wir ein ambitioniertes Kooperationsprojekt: Mit speziellen Führungen, Proben- und Konzertbesuchen wollen wir Kinder aus der Gropiusstadt für die „große Kunst“ sensibilisieren.

Mehr als  
700 Schüler



Sich austoben: Kletterwand in der Gropiusstadt



Im Team gewinnen: degewo-Schülertriathlon der Neuköllner Schulen



Heimat gestalten: Fliesenprojekt in der Gropiusstadt 2010

## Den Dialog suchen! Das Schulprojekt „Mein Zuhause 2025“ Ein Werkstattbericht von Ingke Brodersen

So sieht die Zukunft unserer Stadt aus: Die Mehrheit der nächsten Generation ist muslimisch, wächst zu einem überproportional großen Anteil in den sozialen Brennpunkten der Stadt heran und lebt allzu oft nach Werten und Regeln, die mit der hiesigen Gesellschaft nicht vereinbar sind. Wenn wir diese Entwicklung achselzuckend oder unter Berufung auf die Multikulturalität hinhinnehmen, dann drohen wir Generationen von jungen Menschen mit Einwanderungsgeschichte zu verlieren, obwohl wir sie dringend brauchen. Ohne sie werden wir nicht zukunftsfähig sein.

Für das Schulprojekt „Mein Zuhause 2025“ lud die degewo im Frühjahr 2010 zwanzig 14- bis 16-jährige Schüler nicht deutscher Herkunft aus dem Wedding ein, ihren Kiez zu erkunden und Vorstellungen über ihre Zukunft zu entwickeln. Drei Wochen lang analysierten sie ihr Quartier und seine nachbarschaftlichen Beziehungen und übersetzten ihre Familienvorstellungen in ein Theaterstück. Eine Woche verbrachten sie in der degewo, um unter Anleitung der Auszubildenden die verschiedenen Tätigkeitsfelder des Unternehmens kennenzulernen.

Schon das Ambiente der degewo war für viele der Schüler überwältigend. Niemals zuvor hatten sie, die überwiegend aus Hartz-IV-Familien stammen, ein Dienstleistungsunternehmen bei der Arbeit gesehen. Die Höflichkeit der Mitarbeiter war für sie genauso bemerkenswert wie die Möglichkeit, in der Kantine zwischen drei Mahlzeiten zu wählen. Wie entscheidend die Kenntnis der kulturellen Codes ist, die im Arbeitsleben gelten, wurde ihnen bei den simulierten Bewerbungsgesprächen drastisch vor Augen geführt: Wie wichtig etwa Zuverlässigkeit ist, an der es ihnen oft fehlt; oder dass Fehlzeiten im Zeugnis eine Bewerbung von vornherein chancenlos machen.

Jugendliche wie diese bewegen sich in einem geschlossenen Milieu, in ihren Familien, in ihrem Quartier, in der Schule – immer sind sie unter sich. Der Fixpunkt inmitten einer ihnen fremden und fremd bleibenden Welt ist für sie die Familie. Hier finden sie Orientierung: Die Stereotype und Vorurteile der Eltern werden ebenso übernommen wie die tradierten Rollen- und Geschlechterbilder. An anderen Vorbildern fehlt es. Erfolgreiche Migranten ziehen weg aus solchen Vierteln. Die meisten Lehrer, die an schwierigen Schulen mit mehr als 90 Prozent Migrantenkindern unterrichten, fühlen sich aufgerieben und überfordert. Ihren Schützlingen trauen sie nicht viel zu, schon gar nicht, dass sie sich mit anspruchsvollen Aufgaben herausfordern lassen.

Dabei zeigte sich im Verlauf des Projekts, dass die Schüler dafür durchaus zu gewinnen sind. Sie ließen sich – für viele das erste Mal – zur Lektüre eines Buches verführen und arbeiteten professionell an ihrer Präsentation für die Veranstaltungsreihe „Verantwortung für die Stadt“. Hier breiteten sie frei von politischer Korrektheit ihre Vorstellungen von der Zukunft aus. Gleichberechtigung der Geschlechter? Für sie unvorstellbar. Vorehelicher Sex? Tabu! Und bei der Wahl des Ehepartners haben selbstverständlich die Eltern das letzte Wort. Kriminelle Ausländer sind sofort auszuweisen. Drogenkonsum muss hart bestraft werden. Auf die liberalen Errungenschaften der offenen Gesellschaft blicken sie mit Verwunderung, fast mit Verachtung.

Was das für die Zukunft bedeuten könnte, wurde auch dem meist bürgerlichen Publikum der Veranstaltung deutlich. Und deshalb sind Projekte wie dieses so wichtig. Wir müssen mehr voneinander wissen. Wir müssen, statt immer nur über sie zu sprechen, den Dialog mit Jugendlichen wie diesen suchen, und zwar auf Augenhöhe. Sie können für sich selbst sprechen. Wir müssen sie ernst nehmen, indem wir sie mit anspruchsvollen Aufgaben herausfordern, anstatt ihnen ständig „niederschwellige Angebote“ zu unterbreiten. Nur so werden wir sie für eine gemeinsame Zukunft in Berlin gewinnen. Die degewo wirkt mit vielen Projekten in diese Richtung. Sie leistet damit einen wichtigen Beitrag zur Stabilisierung der Stadtgesellschaft. In hoffentlich nicht allzu weiter Ferne wird sie auch ein paar mehr Mitarbeiter beschäftigen, die einen Migrationshintergrund haben. Das wird ein weiterer wichtiger Schritt zur Überwindung des Nebeneinanders sein, ein Schritt zum Miteinander.

### **Ingke Brodersen**

Leiterin des Projekts  
„Mein Zuhause 2025“,  
Herausgeberin, Autorin  
und Lektorin





AU-ZAUN  
VERKAUF - VERLEIH - MONTAGE  
BECKS - TURNAU GMBH  
0324100 27621 - FAX 0324100 24200

BAU-ZAUN  
VERKAUF - VERLEIH - MONTAGE  
BECKS - TURNAU GMBH  
0324100 27621 - FAX 0324100 24200

„Wohnst du noch oder lebst du schon?“ Engagement für die Stadtentwicklung.

Stadt fasziniert: Ob Metropolen mit Freiheit verbunden werden, Arbeit gesucht wird oder das Angebot an kulturellem Austausch begeistert – für viele Menschen sind Großstädte Versprechungen und Hoffnungen zugleich. Genau daraus ergibt sich deren Dynamik.



## Wohnen mit Perspektive in der Gropiusstadt

Berlin kann davon ein eigenes Lied singen: rasanter Aufstieg durch industrielle Revolution, Kaiserreich, Inflation und „goldene zwanziger Jahre“, Nationalsozialismus und kriegsbedingte Zerstörung, Teilung der Stadt und weitgehende Deindustrialisierung, Mauerfall und erneuter Untergang nicht wettbewerbsfähiger Industrien. Aber auch: Regierungssitz der Bundesrepublik und Strukturwandel hin zu einer Stadt, die jedes Jahr mehr Touristen, Studierende und Unternehmen der Kreativwirtschaft anzieht. Kurzum: Berlin erfindet sich immer wieder neu.

Der ordnende Eingriff durch Stadtplanung ist dabei etwas relativ Neues. Noch im 19. Jahrhundert wurde die Größe der Hinterhöfe allein durch den Radius der Feuerwehrspritze bestimmt. Die städtebauliche Wende wurde vor allem durch die Architekten der „Bauhausgeneration“ bewirkt. Ab Mitte der zwanziger Jahre des vergangenen Jahrhunderts hat das Zusammenspiel von Wohnungsnot, städtischen Ressourcen und politischem Willen die ersten größeren Wohnsiedlungen entstehen lassen und damit unser Verständnis von Stadtentwicklung geprägt. Walter Gropius, Mies van der Rohe, Le Corbusier, aber auch Bruno Taut und Martin Wagner stehen für mehr Licht und mehr Luft in den Quartieren, kurz: für menschenwürdiges Leben in der Stadt.

Die degewo ist aktiver Teil dieser Geschichte. Seit unserer Gründung im Jahr 1924 arbeiten wir daran, die Stadt im Sinne des Gemeinwohls zu gestalten. Die Idee des sozialen Wohnungsbaus kommt aus dieser Zeit und die degewo förderte ihn von Beginn an. Unsere Stadttrendite war schon damals hoch, auch wenn es diesen Begriff noch nicht gab und sie auch nicht im Einzelnen berechnet werden konnte. Wir schaffen und

entwickeln Quartiere, in denen Menschen nicht nur wohnen, sondern auch ein gutes Leben führen können. Das stärkt den sozialen Frieden, entlastet die degewo und gleichzeitig die Stadt. Sie muss hier deutlich weniger Aufwand für Sicherheit, Sauberkeit und sozialen Ausgleich erbringen.



### Mit Blick auf die Spree: Wohnanlage in Köpenick

Dabei ist uns eines besonders wichtig: Wir planen unsere Maßnahmen zur Stadtentwicklung nicht am grünen Tisch nach allgemein gültigen Kriterien. Das war das übliche Vorgehen bis in die neunziger Jahre hinein. Wir haben gelernt, dass wir nicht in allen unseren Vierteln dieselbe Lösung anbieten können. Das wird den sehr unterschiedlichen Gegebenheiten – der geographischen Lage, der sozialen, demographischen und ethnischen Mischung, der architektonischen Situation – nicht gerecht und führt meist nicht zum Erfolg. Deshalb steht heute am Beginn jeder Maßnahme immer eine sehr genaue Analyse für das betroffene Quartier: Wer lebt dort? Welche Potenziale gibt es in diesem Kiez? Wen wollen wir dort stärken, wen ansiedeln? Auf dieser Grundlage entwickeln wir eine „Story“ für das Quartier. In einem Quartier war der Abbruch von Wohnungen die richtige Idee, im anderen die neue soziale Mischung der Bewohner, im dritten die Renaissance der ursprünglichen architektonischen Idee.



Marzahn zum Blühen gebracht:  
das Schortheideviertel

### Aufbruch durch Abbruch – das Beispiel Marzahn

Die Großsiedlung Marzahn im Osten Berlins ist ein verspätetes Kind der architektonischen Moderne. 1971 hatte die SED beschlossen, durch großflächige Bebauung freier Flächen mit zumeist elfgeschossigen Häusern in industrieller Plattenbauweise der Wohnungsknappheit entgegenzuwirken. Die Baumaßnahmen, die sich mit den Namen der Architekten Peter Schweizer und Heinz Graffunder verbinden, begannen 1977 und endeten erst Ende der achtziger Jahre. Als Ortsteil des größeren Bezirks Marzahn-Hellersdorf ist dieses Viertel auch heute noch Heimat für rund 100.000 Menschen.

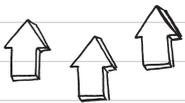
So gern die Bürger Ostberlins vor der Wende das neue Wohnungsangebot aufgrund der ansonsten schlechten Altbausubstanz und der Wohnungsknappheit angenommen hatten, so rapide veränderte sich die Nachfrage mit dem Mauerfall. Durch den Wegfall unrentabler Arbeitsplätze in der ostdeutschen Wirtschaft setzte eine erhebliche Abwanderung ein. Die mit dem Wandel einhergehende Unsicherheit veränderte die Familienplanung. Die innerstädtischen Quartiere wurden im Laufe der Jahre zunehmend saniert und im Berliner Umland entstanden auf der grünen Wiese neue Eigenheimsiedlungen. Lebensbedingungen und Ansprüche wandelten sich radikal.

Die Folge: Es setzte ein dramatischer Exodus ein. Allein zwischen 1995 und 2000 ging die Zahl der Bewohner Marzahns um 30.000 zurück. Das entsprach etwa einem Fünftel der Einwohner. 2001 standen 6.600 Wohnungen und damit rund 11 Prozent des Bestandes leer. Experten prognostizierten eine weitere Verschärfung der Situation, Niedergang, ja Verslumung drohten. Der Berliner Senat sah diese Entwicklung mit großer Sorge und beauftragte die degewo mit der Übernahme der WBG Marzahn. Der degewo gelang es nicht nur, den Niedergang aufzuhalten. Sie begann ein Quartier zu entwickeln, in dem die Menschen sich wieder wohl fühlen. Sie leistete damit einen wichtigen Beitrag zum Zusammenwachsen der Stadt. Es klingt paradox, aber der wichtigste Schritt zum Erfolg war der Abbruch.

Noch in den 1990er Jahren waren erhebliche Investitionen in die flächendeckende Bestandspflege geflossen. Doch angesichts der massiven Abwanderung entschloss sich die degewo, in Übereinstimmung mit den Empfehlungen einer von der Bundesregierung eingesetzten Expertenkommission, zum teilweisen Rückbau. Klar, dass diese Entscheidung nicht alle Einwohner Marzahns sofort begeisterte. Deshalb war ein umfassendes Konzept notwendig, um alle Betroffenen zu überzeugen. Dieses hatte folgende Grundzüge:

- Die Investitionen in den Bestand sollten deutlich höher sein als die in den Rückbau. Tatsächlich wurden beim Stadtumbau Ost insgesamt 38 Millionen Euro für Modernisierungs- und Instandsetzungsarbeiten ausgegeben. Die Rückbaukosten beliefen sich dagegen auf 23 Millionen Euro.
- Die entstehenden Kosten durften nicht vollständig auf die verbleibende Mieterschaft umgewälzt werden. Tatsächlich stieg die Gesamtmiete pro m<sup>2</sup> von 2006 bis 2009 von 6,75 auf 7,09 Euro und blieb damit ungefähr auf dem allgemeinen Inflationsniveau.
- Die entstehenden neuen Freiflächen sollten keine Brache bleiben, sondern für zusätzliche Angebote der Freizeitgestaltung und Erholung genutzt werden.
- Bei der Auswahl der Häuser, die vom Markt genommen werden sollten, war der bereits bestehende Leerstand ein wichtiges Kriterium. Die Belastung der Mieter konnte so in Grenzen gehalten werden.
- Keine „Gestaltung mit der Abrissbirne“, sondern behutsamer Umbau eines Viertels, das für viele Menschen Heimat bedeutete.

100.000  
Einwohner!



Mehrower Allee  
Schortheideviertel  
Ahrenfelder Terrassen



Hirschskulpturen:  
vom Künstler  
Jörg Schlinke  
gemeinsam mit den  
Kindern des Viertels  
erschaffen.



Small is beautiful: Rückbau für mehr Grün in Marzahn



Besonders gut ist der Umbau bei den „Ahrensfelder Terrassen“ gelungen. Die vorhandenen Elfgeschosser wurden bis auf die Höhe von vier bis sechs Stockwerken abgetragen, das Angebot an Wohnungszuschnitten radikal erweitert. Standen vorher nur zehn Wohnungstypen zur Auswahl, waren es nach Fertigstellung in Jahr 2004 insgesamt 38. Von 409 Wohnungen wurden immerhin 18 behindertengerecht ausgebaut. Terrassen, Dachgärten und Balkone schaffen in Verbindung mit einem ansprechenden Farbkonzept ein fast mediterranes Flair. Heute sind die Ahrensfelder Terrassen vollständig belegt. Die Preise liegen innerhalb des Berliner Mietspiegels. Noch wichtiger: Das Ensemble strahlt in jeder Hinsicht positiv auf das gesamte Viertel aus. Im Jahr 2005 wurde dieses Projekt mit dem Deutschen Bauherrenpreis gewürdigt.

2009 wurde der Stadtumbau Ost in Marzahn offiziell abgeschlossen. Bis dahin waren insgesamt 3.538 Wohnungen vom Markt genommen worden. Heute befindet sich das Viertel wieder im Aufwärtstrend und strahlt auf den dynamischen Berliner Wohnungsmarkt beruhigend aus. Auch Familien ziehen wieder hierhin. Statt demographisch segregiert wurde Marzahn ein Stadtteil für alle Generationen. Von 2002 bis April 2011 sank der Leerstand im degewo-Bestand von 14,9 auf 4,4 Prozent – eine wirtschaftliche Erfolgsgeschichte. Wir arbeiten daran, ihn weiter zu minimieren. Und auch private Investoren haben Marzahn wiederentdeckt. Davon profitieren alle: die Mieter, die in einem lebendigen Viertel in guten Wohnungen leben; die Stadt, die in Marzahn nicht viel Geld in die Befriedung eines sozialen Brennpunktes stecken muss; die degewo, die rentablen Wohnraum geschaffen hat. Eine Stadttrendite, die sich sehen lassen kann.

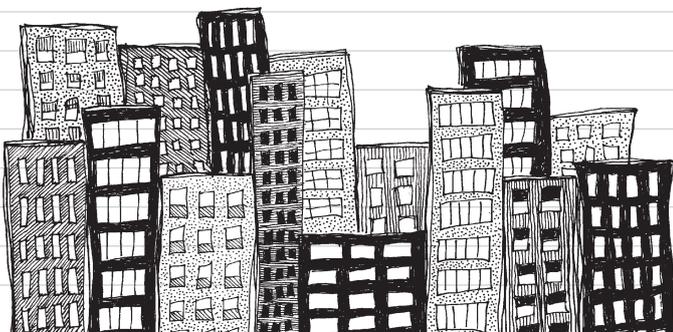
### Inspirationen für eine neue soziale Mischung: das Beispiel Brunnenviertel

Das Brunnenviertel im Ortsteil Gesundbrunnen war ein klassisches Berliner Arbeiterquartier. Immer schon galt es als „problematisch“. Nach dem Mauerbau geriet es zudem in eine infrastrukturelle Randlage, die den Niedergang einläutete.

Mitte der siebziger Jahre war das Brunnenviertel zum Sanierungsgebiet erklärt worden. Im kriegsgeschädigten Stadtviertel wurde der Flächenabriss vollzogen, es entstanden neue Gebäude, die degewo verwaltet hier seitdem rund 5.000 Wohnungen. Das an drei Seiten durch große Bahnanlagen umschlossene und an einer Seite durch die Mauer abgetrennte Gebiet konnte sich nicht entwickeln. Nach dem Mauerfall kennzeichneten Leerstand, ethnische und soziale Segregation die Entwicklung. Hinzu kam, dass sich die Bernauer Straße als eine Art Barriere zwischen Brunnenviertel und der neuen Mitte erwies. Die Folge: Schmutz, Vandalismus und Kriminalität trugen zum schlechten Leumund des Viertels und seiner Bewohner bei. Der Abwärtstrend stellte nicht nur ein stadtpolitisches, sondern auch ein betriebswirtschaftliches Problem für das Unternehmen dar; die Wohnungen waren nicht oder nur zu sehr günstigen Preisen zu vermieten.

Die degewo entschied sich, mit der Tradition eines „Problemkiez“ zu brechen und das Viertel mit einer Strategie der umfassenden und abgestimmten Intervention langfristig aufzuwerten. Das Ziel: das Brunnenviertel in ein lebenswertes sowie nachgefragtes Quartier mit Wohnungen für breite soziale Schichten zu verwandeln und zu einem wohnungswirtschaftlichen Ertragsbringer weiterzuentwickeln.

Von 2002 bis 2011 sank der Leerstand von 14,9 auf 4,4 Prozent.



Im Rahmen eines integrierten Vorgehens kümmerte sich die degewo dabei um Vermietungspolitik, Steigerung des Sicherheitsgefühls, Abbau innerstädtischer Barrieren, Integrationsförderung, Verbesserung der schulischen und beruflichen Ausbildungssituation sowie die geschäftliche Entwicklung der Brunnenstraße. Sechs Maßnahmen zeigen exemplarisch unser Vorgehen:

- Das Herzstück des Brunnenviertels, die Wohnanlage Hofgarten mit 317 Wohnungen, sanierte die degewo 2009 komplett. Wir entwickelten dafür ein Konzept neuer Lebenswelten.
- Da die Dynamik des Viertels keine Ausstrahlung mehr auf ältere Mieter hatte, wurde ein Seniorenhaus in der Swinemünder Straße schrittweise für Studierende umgewidmet. Dadurch wurde der Leerstand ab 2008 komplett abgebaut; junge und alte Bewohner des Hauses bieten ein hervorragendes Beispiel für Generationen übergreifende Nachbarschaft.
- Mit einem verbesserten Angebot bei der Mülltrennung, dem flächendeckenden Einbau von Kaltwasserzählern sowie durch eine intensive Aufklärungskampagne arbeiten wir an einer Senkung der Betriebskosten.
- Soziale Beratungsangebote wurden verstärkt, Schulkooperationen initiiert und lokale Sicherheitsnetze etabliert.
- Im Brunnenviertel haben wir den ersten Bildungsverbund ins Leben gerufen. Erfolgreich führen wir hier Schulen, Vereine und weitere Kooperationspartner zusammen, mit dem Ziel, möglichst viele Schüler zu einem Schulabschluss zu führen.
- Die Eventreihe „Wedding Dress“ – Festival of Urban Fashion and Lifestyle lädt junge kreative Modemacher und die Berliner jährlich zu einer „Fashionweek für alle“ ein. Damit lenkt die degewo die Aufmerksamkeit auf die zuvor „verschlafene“ Brunnenstraße und gewinnt mehr und mehr anziehende Geschäfte.

Die Erfolge dieser flächendeckenden Strategie können sich sehen lassen. Eine vollständige Bilanz ist zwar noch nicht möglich. So viel steht aber fest: Die soziale Zusammensetzung des Viertels ist nicht mehr prekär. Das Viertel hat wieder Anziehungskraft für viele Menschen und ist voll vermietet; das Haushaltsnettoeinkommen der Neumieter liegt über dem degewo-Durchschnitt.

Und auch das kann heute schon festgehalten werden: Zur Stadtrendite unseres Unternehmens hat der Umbau des Brunnenviertels erheblich beigetragen. Wir haben neben unserem Vermögenserhalt der Stadt einen erheblichen Mehrwert geliefert, indem wir dieses Quartier vor der sozialen Verödung bewahrt und die Entwicklung zu einem lebendigen Viertel eingeleitet haben. Gleichzeitig hat der Umbau auch unserer rein betriebswirtschaftlichen Rendite gutgetan: Mehr und mehr entwickelt sich das Brunnenviertel zu einem Kiez, dessen Bewirtschaftung sich rechnet.



Farbe ist Leben: Sanierung des „Hofgartens“ im Wedding



Der Wedding ist hip: Modenschau zum „Wedding Dress“

Für die Zukunft fit machen: Sanierung der Gropiusstadt



### Eine architektonische Idee wird wiederbelebt – das Beispiel Gropiusstadt

Die Gropiusstadt, in der rund 35.500 Einwohner in 18.500 Wohnungen leben, verdankt ihre architektonische Struktur zwei ungleichen Eltern.



Seit den fünfziger Jahren als zumeist fünfgeschossige Wohnsiedlung geplant, erzwang der Mauerbau eine massive Verdichtung, denn es herrschte blanke Wohnungsnot. 1962 wurde der Grundstein der Siedlung vom damaligen Regierenden Bürgermeister Willy Brandt gelegt. Die degewo war von Anfang an maßgeblich an diesem Projekt beteiligt. Sie verfügt in diesem Quartier aktuell über 4.300 Wohnungen.

Die vergangenen fünfzig Jahre haben nicht nur Substanz und verschiedene Ausstattungsmerkmale angegriffen. In dieser Zeit vollzog sich auch ein radikaler Wandel von Nutzungsgewohnheiten und Bedürfnissen. Was in den sechziger Jahren der Mehrzahl der Berliner Bürger wie purer Luxus vorkam – Badezimmer in der eigenen Wohnung, Zentralheizung, Balkone, Aufzüge und Müllschlucker –, wirkt heute zumindest normal, wenn nicht veraltet und angestaubt. Die Gropiusstadt war in einen tiefen Schlaf gefallen. Doch die architektonischen und landschaftsplanerischen Ideen von Gropius und Rossow haben überdauert und ihren Reiz nicht verloren.



Da setzt die degewo an: Bauhausarchitektur und Landschaftsgestaltung erleben eine Renaissance, behutsam verknüpft mit Neuem. Wieder zeigt die degewo einen neuen Weg im Umgang mit Großsiedlungen und für eine zeitgemäße Quartiersentwicklung. Es gibt gute Gründe dafür: Neukölln, der Bezirk mit den vermutlich meisten sozialen Spannungen Berlins, braucht soziale Ruhepole. Unser Engagement hier zahlt also auf die degewo-Stadtrendite ein: Wir leisten einen gesellschaftlichen Mehrwert, indem wir hier einen demographisch, sozial und ethnisch vielfältigen Kiez gestalten. Langfristig wird das Engagement auch zu unserem betriebswirtschaftlichen Gewinn beitragen: Wir wollen mit interessanten Angeboten zur Stelle sein, wenn der im Zusammenhang mit dem Neubau des nahe gelegenen Flughafens Schönefeld erwartete Zuwachs an Arbeitsplätzen erfolgt.



Im Mittelpunkt steht ein Investitionsprogramm von 2009 bis 2016 im Umfang von 91 Millionen Euro. Mit gezielten Maßnahmen soll eine deutliche Aufwertung der Gebäude, der Grünflächen, der Gewerbestandorte und damit zugleich eine Stabilisierung der Einwohnerstruktur erreicht werden.



Die wichtigsten Handlungsfelder:

- Energetische Sanierung von Häusern und Wohnraum. Ziel ist es, durch Fassadendämmung sowie Strangerneuerung und -ummantelung den Energieverbrauch an Warmwasser und Heizung um 50 bis 60 Prozent zu senken – und damit auch die warmen Betriebskosten
- Die „Müllabwurfanlagen“ werden geschlossen, da sie eine kostensenkende Mülltrennung verhindern
- Rekonstruktion der Grünanlagen nach den ursprünglichen Plänen Walter Rossows, mit zeitgemäßer Anpassung an aktuelle Bedürfnisse
- Schaffung neuer Spiellandschaften
- Aufwertung der Gewerbelandschaft durch umfassende Umbau- und Erweiterungsmaßnahmen für das „Wutzky“, das neue wohnungsnah Einkaufscenter (seit Dezember 2010 in Ausführung)
- Frühzeitige Information und Einbeziehung der Mieter und Betroffenen auf verschiedenen Wegen, z. B. Durchführung von Mieterversammlungen, Bildung von Mieter- und Sanierungsbeiräten sowie die Involvierung der Mieter bei der Auswahl von Ausstattungsmerkmalen
- Flankiert werden sämtliche Maßnahmen von einer verstärkten Kooperation mit allen Quartiersakteuren wie Kindertagesstätten und Schulen, wie sie sich auch in anderen Vierteln überzeugend bewährt hat



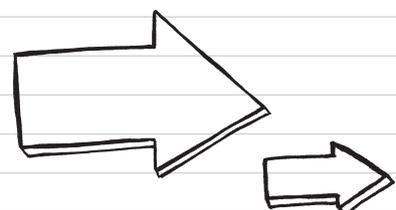
Die degewo ist davon überzeugt, dass die Gropiusstadt eine erfolgreiche Entwicklung nehmen wird. Dabei weiß sie sich dem Erbe des großen Architekten verpflichtet, der diesen Teil der Stadt geplant hat: Walter Gropius.

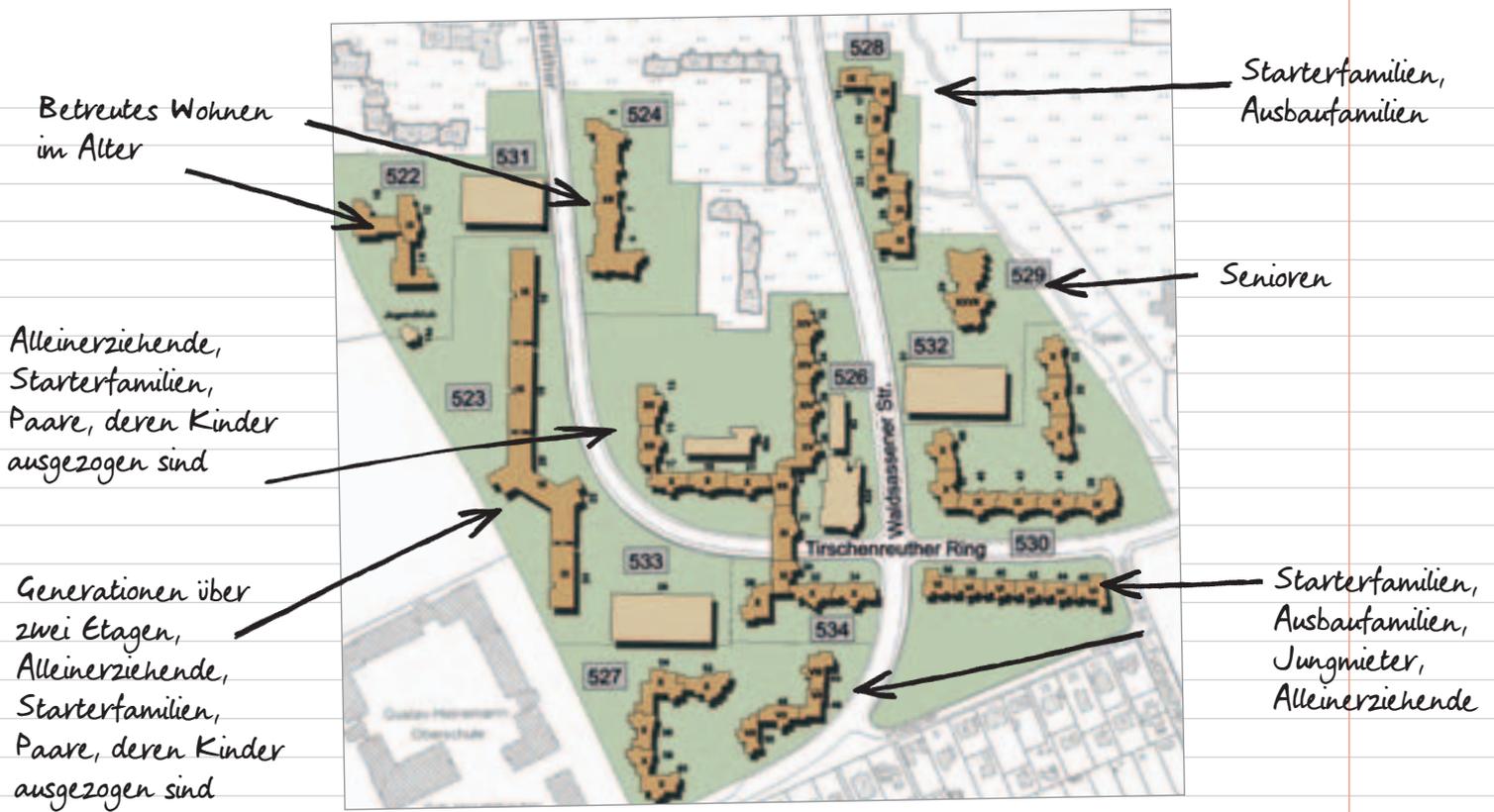
### Den demographischen Wandel mitdenken: das Beispiel „Park der Generationen“ in Marienfelde

Das Quartier Marienfelde Süd gehört zu den späten klassischen Neubaugebieten Westberlins. Errichtet wurde es in den Jahren 1967 bis 1974 unter den Bedingungen der Teilung mit hoher Wohndichte pro bebauter Fläche. Die degewo unterhält hier 2.410 Wohnungen. Marienfelde Süd ist kein Problemkiez. Vorteile des Standorts sind seine vergleichsweise Ruhe und Beschaulichkeit, zusammenhängende Grünflächen, eine insgesamt sozial und ethnisch gut gemischte Nachbarschaft und die Nähe zahlreicher Unternehmen mit entsprechenden Arbeitsplätzen. In das Brandenburger Umland ist es nur ein „Katzensprung“. Die behinderten- und altersgerechte Ausstattung ist zufrieden stellend. Allerdings leidet das Viertel unter einem Instandhaltungstau, der von den Mietern bemängelt wird. Ganz klar, im Vergleich zu anderen Vierteln hat das Quartier mit den gestiegenen Ansprüchen nicht mitgehalten.

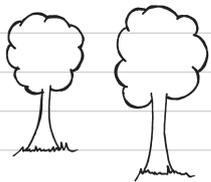


Freiräume für Kids: Sport und Spiel ganz in der Nähe





Rein betriebswirtschaftlich betrachtet schlagen diese Umstände für die degewo mit einem Leerstand von 5,4 Prozent und einer Fluktuation von rund 10 Prozent zu Buche: Anlass für Aufmerksamkeit und vorausschauendes Handeln. Von besonderer Bedeutung ist die Tatsache, dass mehr als 50 Prozent der Mieter älter als sechzig Jahre sind. Hier ist also der demographische Wandel bereits Realität, der ganz Berlin in Zukunft beschäftigen wird. Gerade deshalb sind die Erfahrungen, die wir in Marienfelde sammeln, so wichtig – wir lernen für zukünftige Vorhaben. Vom „Park der Generationen“, der ein generationsübergreifendes Wohnen realisieren soll, versprechen wir uns besonders wertvolle Erkenntnisse. Darum geht es:



- Zielgerichtete Erweiterung des Angebots durch Umbaumaßnahmen für die bisher vernachlässigte Klientel mittelständischer Mieter jeden Alters
- Zielorientierte und genau definierte Angebote für die wichtigsten Lebensphasen, also:
  - Familiengründer
  - Alleinerziehende
  - Alleinstehende und Paare, deren Kinder ausgezogen sind
  - Senioren
- Angebote des „betreuten Wohnens“
- Umfangreiche Sanierungs- und Instandsetzungsmaßnahmen, die eine Verbesserung des Wohnungsstandards und des Wohnumfeldes sowie die Senkung der Betriebskosten zum Ziel haben
- Entwicklung zusätzlicher generationsgerechter Angebote (z.B. Spiellandschaften, Computerkurse)
- Revitalisierung der Grünflächen und Umgestaltung in Richtung einer Parklandschaft

*Hier ist der demographische Wandel bereits Realität, der ganz Berlin in Zukunft beschäftigen wird.*

### Gewinn für alle: Stadtentwicklung und Stadttrendite

Die genannten Projekte, die abgeschlossen wie die unmittelbar geplanten, zeigen: Unser Engagement für die Stadtentwicklung wirkt sich positiv auf unser Vermögen und auf unsere Stadttrendite aus. Natürlich profitiert unser Unternehmen davon. Und wir leisten einen gesellschaftlichen Mehrwert für die Stadt, indem wir potenzielle oder akute soziale Brennpunkte entschärfen, soziale Ruhepole in gefährdeten Kiezen schaffen oder sozial und ethnisch vielfältige Viertel gestalten.

Wir haben gelernt: Mittel- und langfristig zahlt sich dieses Engagement aus. Wohnungen in stabilen, lebenswerten und zukunftsorientierten Kiezen schaffen Gewinn.

Noch wichtiger ist aber dies: Auch unsere Mieter erleben die Projekte zur Stadtentwicklung als Gewinn. Sie schätzen unser Engagement und erwarten es von uns auch künftig.

## Großsiedlungen „verstädtern“. Ein Plädoyer von Hans Stimmann

Die Zeit der utopischen Gesellschaftsentwürfe ist vorbei. Bei aller Unübersichtlichkeit der künftigen gesellschaftlichen Entwicklungen ist doch eines spätestens seit dem Fall der Mauer klar: Das sozialistische Modell einer anderen Gesellschaft ist gescheitert. Dass dieses Faktum enorme Auswirkungen auf die Vorstellung von Stadt hat, wird vielen Beteiligten erst allmählich bewusst. Dokumente der Vorstellung einer „neuen Stadt“ für eine „neue Gesellschaft“ sind die Großsiedlungen der sechziger und siebziger Jahre. Geplant von kommunalen oder genossenschaftlichen Wohnungsbaugesellschaften, wurde hier die stadttypische Trennung von öffentlichen Stadträumen und privaten Grundstücken und individuellen Häusern aufgehoben. Ziel war es, sowohl die ökonomischen wie die sozialen Grundlagen traditioneller Städte zu überwinden und damit die kapitalistische Marktlogik, ja, die bürgerliche Gesellschaft insgesamt in Frage zu stellen. Die „Lösung der Wohnungsfrage“ als ein Hebel zur Überwindung der bürgerlichen Stadt. In diesem Geist sind die Großsiedlungsprojekte in der DDR und in der Bundesrepublik entstanden. Hier wie dort setzten die Utopisten in Architektur und Politik ihre Vorstellungen aus funktionalen Mustern durchgrüner, verkehrsgerechter Siedlungen mit frei komponierten Objekten auf der grünen Wiese um. Besonders eindrücklich geschah das in beiden Teilen Berlins: Märkisches Viertel, Gropiusstadt, Hohenschönhausen, Marzahn. Entstanden sind Quartiere, die ihren Mietern zwar Licht, Luft und Sonne zu „bezahlbaren Preisen“ bieten, aber die monumentalen Maße der Bauten, die Normierung der Wohnungen, die radikale städtebauliche Abgrenzung von Nachbarquartieren, die vergleichsweise hohe soziale Homogenität der Bewohner und nicht zuletzt die Lage an der Peripherie haben die Großsiedlungen zu einem Auslaufmodell werden lassen.

Um diese Dinosaurier der Nachkriegsmoderne für künftige Bewohner attraktiv zu machen, ist dreierlei notwendig:

- Weiterentwicklung in Richtung Stadt im inhaltlichen und räumlichen Sinne mit einem breiten Angebot zur Entfaltung individueller Lebensentwürfe
- Rückbesinnung auf die Qualität städtischer Straßen, Plätze und Parkanlagen
- Einführung privaten Grund-, Haus- und Wohneigentums

Dreh- und Angelpunkt einer Verstädterung der Großsiedlungen: Die Bedürfnisse derzeitiger und künftiger Mieter in den Blick nehmen! Was das heißt, lässt sich am Beispiel der Gropiusstadt zeigen. Diese Siedlung birgt aus architektonischer Sicht fast alle Spielarten der Moderne: Hochhausblöcke, Zeilenbauten, Reihenhäuser, Teppichsiedlungen. Vor 50 Jahren am äußersten Stadtrand Westberlins geplant, befindet sie sich heute in unmittelbarer Nähe der aufstrebenden Region um den neuen Flughafen BBI und den Wissenschaftspark Adlershof. Diese Lage macht die Gropiusstadt

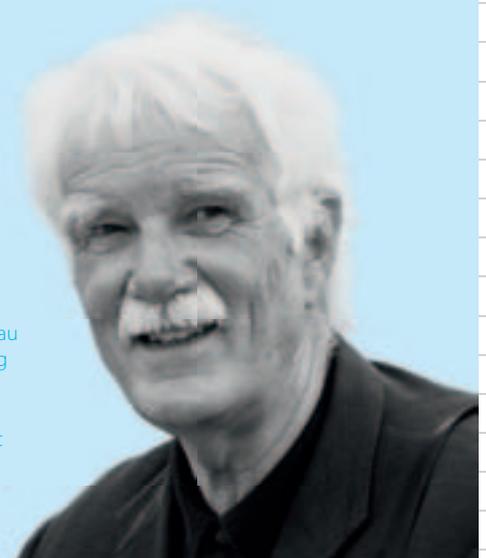
auch interessant für Menschen, die im weitesten Sinne als moderne Dienstleister bezeichnet werden können. Sie entsprechen meistens nicht der Standardfamilie, sondern leben oft in anderen Formen – als junge und alte Singles, in gleichgeschlechtlichen Lebensgemeinschaften, in Patchwork-Konstellationen etc., und sie haben andere Ansprüche: Kochen wird als gemeinschaftliches Erlebnis verstanden, der Austausch mit Freunden ist intensiv, die Arbeitszeiten sind flexibel, die Mobilität ist hoch etc. Innenarchitektonisch bedeutet dieser Trend zur Individualisierung: Wohnungen sollten so viel Gestaltungsraum wie möglich bieten. Konkret kann das z. B. die Integration der Küche in den Wohnbereich bedeuten.

Um für diese Nachfrage attraktiv zu sein, muss sich die Gropiusstadt von ihrem bisherigen Image emanzipieren, ohne dabei ihre Geschichte der sechziger Jahre zu vergessen. Bei der Modernisierung kann man mit einfachen Maßnahmen viel erreichen. So sollten die Hauseingangsbereiche einladend und zur Straße hin ausgerichtet sein. Fahrradständer gehören vor die Tür. Die neuen Bewohner erwarten neben dem Shopping-Center eine möglichst kleinteilige Mischung von Gewerbe, Geschäften und Cafés, die Anlage von öffentlichen Plätzen als Treffpunkten.

Um all das zu erreichen, empfehle ich einen Schritt, der in den Ohren vieler Stadtplaner und Politiker provokativ klingt: den Verkauf eines Teils der sanierten Wohnungen und von Grundstücken für neue Gebäude an private Eigentümer. Die aus dem Verkauf erzielten Renditen könnten im Sinne der sozialen Balance zur Stabilisierung der übrigen Mietpreise verwendet werden. Warum sollten z. B. Baugemeinschaften hier nicht Grund erwerben und Wohnprojekte realisieren können? Auch das wäre ein Beitrag zur Verstädterung: Vom Engagement dieser Bürger würde die gesamte Siedlung profitieren. Es liegt entscheidend an den Wohnungsbaugesellschaften, ob dieser Weg beschritten wird.

### **Prof. Dr.-Ing. Hans Stimmann**

Senatsbaudirektor a. D.,  
Autor zahlreicher  
Veröffentlichungen zur  
Architektur, zum Städtebau  
und zur Stadtentwicklung  
besonders Berlins,  
Honorarprofessor am  
Institut für Stadtbaukunst  
der TU Dortmund.





# Mehr als ein Schlagwort – Klimaschutz als Aufgabe der Wohnungswirtschaft.

Berlin hat sich ehrgeizige Klimaziele gesetzt. Bis zum Jahr 2020 soll in der Hauptstadt der Kohlendioxid-Ausstoß um 40 Prozent sinken. Der Wohnungswirtschaft kommt bei der Erreichung dieser Ziele eine wichtige Rolle zu.

Wenn es der degewo mit ihren rund 70.000 Wohnungen und mehr als 1.500 Gewerbeeinheiten gelingt, den CO<sub>2</sub>-Ausstoß deutlich zu verringern, macht sich das in der Energiebilanz der Hauptstadt durchaus bemerkbar. Die degewo hat diese Herausforderungen gerne angenommen. Verantwortung für die Entwicklung Berlins zu übernehmen, heißt für uns auch und gerade, künftigen Generationen eine lebenswerte Umwelt zu hinterlassen.

Die Ausgangslage war nicht eben günstig: Schließlich stammt der Großteil der degewo-Wohnungsbestände aus den sechziger und siebziger Jahren. Eine Zeit, in der die Versorgung mit preiswertem Wohnraum im Fokus des öffentlichen Interesses stand: Klimawandel und Energieeffizienz waren damals keine Themen, Mülltrennung und Recycling unbekannt. Und selbstredend gab es auch keine Sonnenkollektoren oder Erdwärmepumpen. Der seinerzeitige energetische Fortschritt bestand vor allem in der Versorgung der Großsiedlungen mit Fernwärme, deren „Sauberkeit“ sich vor allem im Ersatz des früher üblichen Kachelofens bemaß.

So war es ein weiter Weg für die degewo, um auch beim Klimaschutz zu den Vorreitern zu gehören. Wir haben ihn erfolgreich zurückgelegt: Gemäß eigenen Berechnungen konnte der CO<sub>2</sub>-Ausstoß bei degewo-Gebäuden in den Jahren 1990 bis 2008 um rund 50 Prozent reduziert werden. Die ersten Ziele der Klimaschutzvereinbarung, die wir, wie die fünf anderen städtischen Wohnungsunternehmen auch, mit dem Berliner Senat abgeschlossen haben, konnten ebenfalls erreicht werden: Wir haben in den Jahren 2007 und 2008 den CO<sub>2</sub>-Ausstoß um weitere 10 Prozent verringern können. Damit senken unsere Maßnahmen im ökologischen Bereich die Betriebskosten und machen einen erheblichen Teil unserer Stadtrendite aus.



Investition in die Zukunft:  
energetische Sanierung  
– spart nicht nur CO<sub>2</sub>





Regenerative Energien nutzen: Photovoltaik-Anlage in der Gropiusstadt

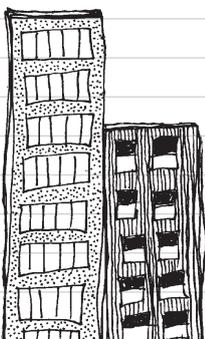


Spart Heizkosten: Thermofenster

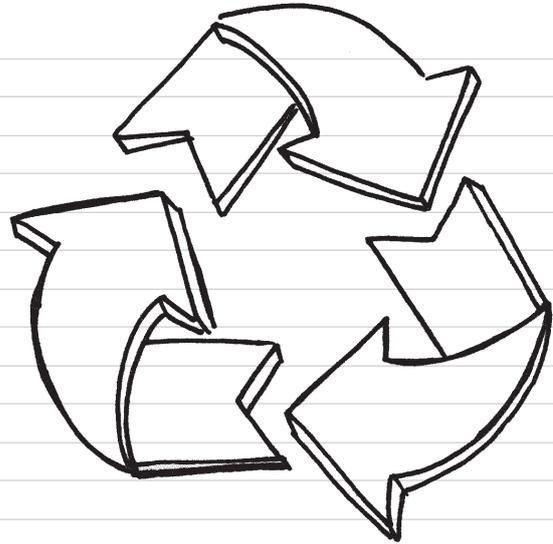
Auch wenn wir noch lange nicht am Ziel sind und weiterhin ständig an CO<sub>2</sub>-Einsparungen und weiteren ökologischen Verbesserungen arbeiten, haben wir hier zweifellos eine Erfolgsgeschichte geschrieben. Wie war sie möglich?

CO<sub>2</sub>

- Bereits bei der Planung von Erhaltungs-, Umbau- und Erneuerungsmaßnahmen spielt der Umweltschutzgedanke eine durchgehende Rolle. Unsere Partner, Architekten und Ingenieure wie ausführende Firmen, werden auf das Ziel der Umweltverträglichkeit verpflichtet. Das bezieht sich auf die verwendeten Materialien (z. B. Farben, Klebstoffe, Dämmstoffe) genauso wie auf die Emissionsreduzierung (z. B. Lärm und Staub) bei der Bauausführung oder die Entsorgung von Reststoffen.
- Wo immer es möglich ist, setzt die degewo auf umweltverträgliche Energie. 2001 haben wir beispielsweise die ersten Sonnenkollektoren in Betrieb genommen und den Bestand seitdem kontinuierlich ausgebaut. Bereits seit 2003 werden 50.000 Bewohner (davon 12.000 Mieter der degewo) in der Gropiusstadt mit regenerativ erzeugter Wärme versorgt. Dadurch werden 235.000 Tonnen CO<sub>2</sub> vermieden und die CO<sub>2</sub>-Emissionen der Hauptstadt um 0,5 % reduziert.
- Bei allen Bau- und Sanierungsmaßnahmen, die die degewo durchführt, hat die energetische Modernisierung höchste Priorität. Dabei finden modernste Dämmmaterialien und Isolierstoffe Verwendung.
- Bereits vor der 2007 verabschiedeten Energieeinsparverordnung hat die degewo mit der systematischen Erhebung der Energieverbrauchs- bzw. -bedarfsdaten ihres Bestandes begonnen. Allen Mietinteressenten können die entsprechenden Energieausweise zur Verfügung gestellt werden. Damit wird zum einen das Umweltbewusstsein der Mieter gestärkt. Zum anderen wächst aber auch die Sensibilität für den Zusammenhang von Energieverbrauch und Kosten. Die Botschaft ist eindeutig: Energiesparen macht sich bezahlt.
- Bei der Versorgung der Mieter mit Gas, Strom und Wasser legt die degewo größten Wert darauf, dass die Versorgungsleitungen, Endgeräte und Verbrauchsmesser dem modernsten Stand der Technik entsprechen. In Zusammenarbeit u. a. mit der Verbraucherzentrale und den Energieunternehmen entwickelt die degewo Beratungsangebote, um die Mieter detailliert über ihren aktuellen Energieverbrauch und Einsparmöglichkeiten aufzuklären.
- Auch bei der Müllentsorgung gehen wir umweltverträgliche Wege. Um größere Müllmengen der Wiederverwertung zuzuführen, nehmen wir immer mehr Müllschlucker aus dem Betrieb. Auch wenn es für viele Bewohner den Verlust bequemer Gewohnheiten bedeutet, begrüßen die meisten Mieter inzwischen diesen Schritt. Die degewo hat hier gelernt: Aufklärung und dialogisch geführte Überzeugungsarbeit spielen eine wesentliche Rolle.



Bereits seit 2003 werden 12.000 Mieter in der Gropiusstadt mit regenerativ erzeugter Wärme versorgt.



### Verbrauch steuern: individuelle Energieerfassung

#### Verantwortung der Mieter stärken

Die degewo kann viel zur umweltverträglichen „Ausstattung“ ihrer Viertel tun. Wir wissen aber auch: Wir können viel mehr leisten, wenn die Mieter mitziehen, selbst ihre Verantwortung für die Umwelt entdecken und sich für ihren Schutz engagieren. Was nutzen vier Mülltonnen, wenn sich keiner die Mühe macht, den Müll zu trennen? Deshalb legt die degewo großen Wert darauf, in ihren Quartieren die Voraussetzungen für ein ökologisch verantwortliches Wohnen zu schaffen. Transparenz ist hier ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg. Die Installation gesonderter und leicht ablesbarer Messgeräte für den Verbrauch von Wasser und Wärme schärft genauso das Bewusstsein wie eine verbrauchsabhängige Abrechnung. Moderne IT-gestützte Messverfahren – Stichwort „Smart Grids“ – werden hier in Zukunft noch mehr Transparenz und bessere Steuerungsmöglichkeiten des Energieverbrauchs bieten.

Natürlich versuchen wir unsere Mieter auch durch gezielte Informationen sowie Beratungs- und Schulungsangebote für den Umweltschutzgedanken zu gewinnen. Unsere Philosophie dabei: den Mieter in seiner Eigenverantwortung für den Umweltschutz in seinen vier Wänden stärken.

#### Umweltschutz lohnt sich

Der umweltverträgliche Weg, den die degewo eingeschlagen hat und in Zukunft weiterhin konsequent geht, hat positive Effekte nicht nur für die Umwelt: Nachhaltiges Wirtschaften spart auch Geld – und zwar für den Mieter und das Unternehmen. Angesichts der unaufhaltsam steigenden Kosten für Energie und Wasser ist die ökologische Modernisierung neben dem individuellen Verbrauchsverhalten heute der wichtigste Hebel zur Begrenzung der Betriebskosten. Das entlastet den Mieter spürbar und dient der dauerhaften Vermietbarkeit.





### Maßstäbe in der energetischen Sanierung setzen: das Beispiel „Hofgarten“

Der Hofgarten im Brunnenviertel ist unter energetischen Gesichtspunkten eines unserer Leuchtturmprojekte. Hier sanierte die degewo 317 Wohnungen und fünf Gewerbeeinheiten mit einer Gesamtmietfläche von rund 21.500 m<sup>2</sup>. Errichtet wurde dieses Ensemble 1976. Ziel der Planungen war es, die Energieeffizienz der Anlage auf Neubaustandard gemäß der „Energieeinsparverordnung“ zu bringen. Das entspricht einer CO<sub>2</sub>-Reduktion von 165 Tonnen im Jahr. 13,6 Millionen Euro Investitionsmittel waren vorgesehen, allein 35 Prozent davon dienten der Durchführung von Energiesparmaßnahmen. Hierzu zählten u. a.

- Dämmung der Fassaden,
- Kälteisolierung zu den Kellergeschossen,
- Ersatz sämtlicher Fenster nach dem neuesten Stand der Technik,
- Strangsanierung bei der Strom- und Wasserversorgung,
- Dachinstallation von 312 m<sup>2</sup> Solarkollektoren für vier thermische Anlagen, die ca. 30 Prozent des Warmwasserbedarfs decken und mit bis zu 5 Prozent die Heizungsversorgung unterstützen.

Gewonnen haben bei diesem Projekt alle: die Stadt, weil der CO<sub>2</sub>-Ausstoß weiter reduziert werden konnte und ein Beitrag zum Klimaschutz geleistet wird, und die Mieter, deren Betriebskosten um rund 30 Cent pro m<sup>2</sup> gesenkt wurden.

Betriebskosten um rund  
30 Cent/m<sup>2</sup> gesenkt



## „Vorbildrendite“: Kommunale Wohnungsunternehmen gehen bei der energetischen Sanierung voran. Von Michael Geißler

Der Klimaschutz ist auf der politischen Agenda ganz nach oben gerückt. Es besteht kein Zweifel daran, dass die globalen Durchschnittstemperaturen in den vergangenen Jahrzehnten gestiegen sind. Verantwortlich dafür ist in erster Linie das bei der Verbrennung fossiler Rohstoffe wie Kohle, Öl oder Gas freigesetzte Kohlendioxid (CO<sub>2</sub>). Klimaschutzziele auf internationaler, nationaler und regionaler Ebene sollen dazu beitragen, die Erderwärmung auf langfristig 2 Grad Temperaturanstieg zu begrenzen. Berlin hat sich vorgenommen, bis zum Jahr 2020 die CO<sub>2</sub>-Emissionen im Vergleich zum Referenzjahr 1990 um 40 Prozent zu senken. Das entspricht einer Reduktion von über vier Millionen Tonnen jährlich. Pro Kopf verursacht jeder Berliner derzeit rund sieben Tonnen CO<sub>2</sub> pro Jahr. Das ist weniger als der Bundesdurchschnitt – aber deutlich mehr, als in den Entwicklungs- und Schwellenländern verursacht wird.

Wohnungsunternehmen spielen eine herausragende Rolle bei der Erreichung der Klimaziele. Sogar bei der CO<sub>2</sub>-armen Energieerzeugung, ein Schlüssel zur Reduktion des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes, können sie einen Beitrag leisten. Durch den Einbau kleiner KWK-Anlagen (Mini-Blockheizkraftwerke) oder die Nutzung von Sonnenkollektoren zur Wärme- oder Stromerzeugung können sie selbst oder mit Hilfe spezialisierter Energiedienstleister umweltfreundlich und effizient Energie erzeugen. Eine noch größere Bedeutung kommt Wohnungsunternehmen jedoch bei der Umsetzung von Maßnahmen zur Energieeffizienz und Energieeinsparung zu. Schließlich werden heute 40 Prozent aller erzeugten Energie für die Versorgung von Gebäuden mit Heizwärme und Warmwasser benötigt. Wenn ein Unternehmen wie die degewo, die über 70.000 Wohnungen in Berlin bewirtschaftet, seinen Energieverbrauch

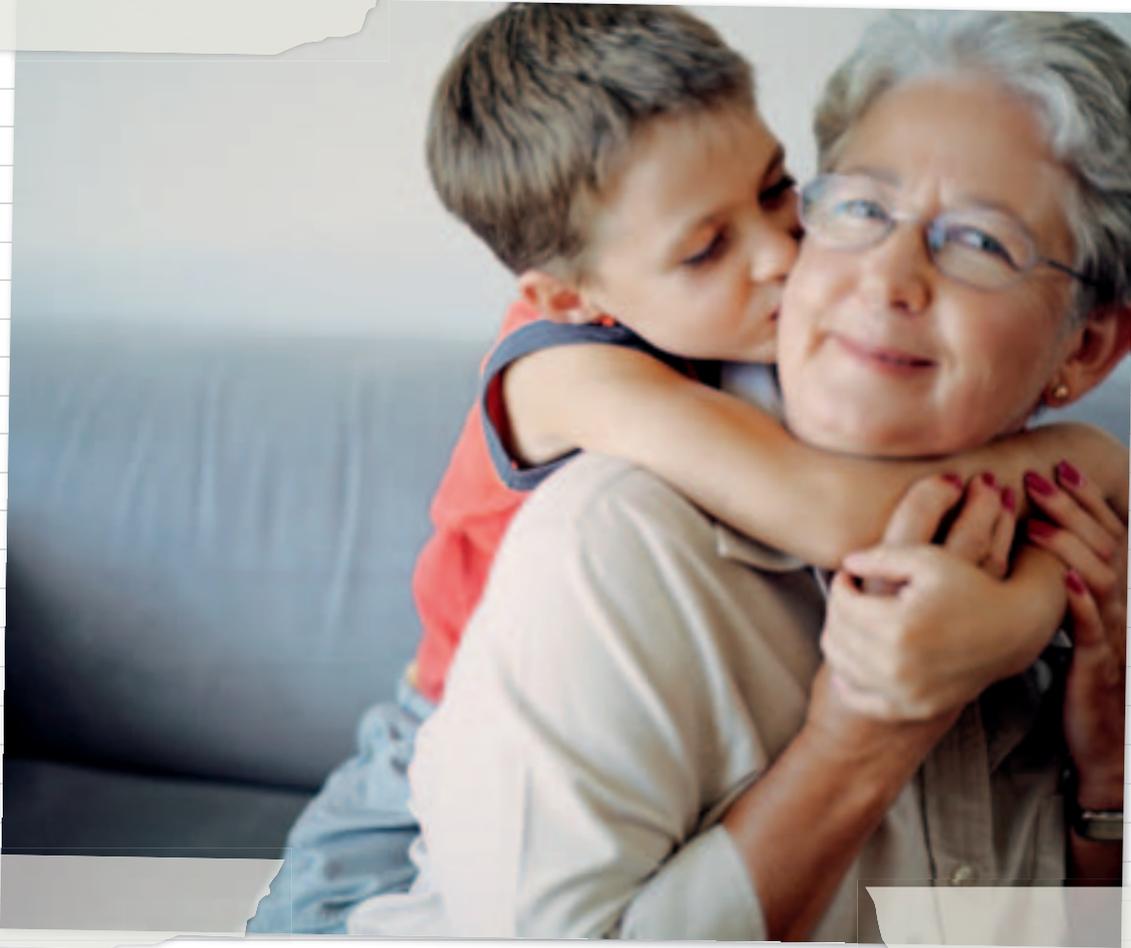
signifikant senken kann, wirkt sich das sichtbar positiv auf die Klimabilanz der Hauptstadt aus. Im Energiekonzept 2020 des Landes Berlin, das die Berliner Energieagentur im Auftrag der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen erstellt hat, gehen wir bei den privaten Haushalten im Zielszenario von einer Reduzierung des Energieverbrauchs für die Wärmebereitstellung von 7,5 Prozent in den nächsten zehn Jahren aus. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen jedoch doppelt so viele Gebäude wie bisher umfassend energetisch modernisiert werden. Die städtischen Wohnungsgesellschaften sind bereits auf einem sehr guten Weg. 85 Prozent ihrer Bestände sind teilweise oder vollständig energetisch modernisiert, sie haben seit 1990 über 12 Milliarden Euro investiert.

Leider ist es viel einfacher, ein neues Haus nach energetischen Gesichtspunkten zu bauen, als ältere Wohnungsbestände energetisch zu modernisieren. Die energetische Komplett-Modernisierung von Beständen ist aufwendig und teuer. Zwar kann man mit sogenannten geringinvestiven Maßnahmen eine ganze Menge bewirken: Optimierung von Vorlauftemperaturen, Dämmung von Rohrleitungen oder auch hydraulischer Abgleich von Heizungsanlagen. All das führt schon zu erheblichen Einsparungen. Höhere Einsparungen sind möglich mit modernsten Brennwert-Heizkesseln oder einer auf den Wärmebedarf genau zugeschnittenen Heizungsanlage, eventuell sogar mit Unterstützung durch ein kleines BHKW. Die deutlich größten Effekte erzielt man aber mit Wärmeschutzmaßnahmen am Baukörper, also mit Dämmung: Dach, Außenwände, Keller- und Geschossdecken können durch moderne Materialien so isoliert werden, dass kaum noch Wärme verloren geht. Diese Form der energetischen Sanierung, dann auch in Verbindung mit neuen, dreifachverglasten Fenstern, ist allerdings auch am kapitalintensivsten und amortisiert sich in den meisten Fällen erst nach über 20 Jahren.

Angesichts dieser Herausforderungen haben kommunale Wohnungsgesellschaften eine wichtige Vorbildfunktion. Wenn sie vorangehen, das notwendige Geld in die Hand nehmen, ihre Bestände weiterhin energetisch sanieren und für die Mieter eine spürbare Heiz- und Warmwasserkostenentlastung dabei herauskommt – dann werden auch viele private Wohnungsbesitzer nachziehen. Auch das wäre ein wichtiger Beitrag zur Stadtrendite, eine Vorbildrendite sozusagen.



**Michael Geißler**  
Geschäftsführer  
Berliner Energieagentur GmbH



## „Alt werden (nicht) nur die anderen“ – Wohnen im Alter.

Die Bundesrepublik steht vor einer radikalen Veränderung ihrer Altersstruktur: Die Zahl älterer Menschen nimmt im Verhältnis zu den jüngeren Generationen und auch in absoluten Zahlen dramatisch zu.

Dies ist nicht nur Folge des medizinischen Fortschritts und einer gesünderen Ernährung, sondern – wie häufig übersehen wird – auch der Verbesserung der Wohn- und Wohnumfeldqualität. Wer erinnert sich heute noch an die Gruppe der Mietnomaden vor 150 Jahren, die armutsbedingt von Neubau zu Neubau ziehen mussten, um die Räume „trocken zu wohnen“, und nicht selten an Tuberkulose oder Gicht erkrankten?



Lag das Durchschnittsalter der Berliner Bevölkerung 1990 noch bei 39 Jahren, so sind es heute bereits 43 Jahre. Aber Zahlen und Lebenswirklichkeit sind häufig zweierlei. Seriöse Prognosen gehen davon aus, dass sich bis 2030 die Zahl der über 65-Jährigen von heute 630.000 auf 819.000 vergrößert. Oder noch zugespitzter: Die Zahl der über 80-Jährigen in Berlin wird 2030 voraussichtlich rund 250.000 Menschen betragen. Gegenüber heute ist dies eine Steigerung um 87 Prozent. Bereits 2009 gab es in Berlin 63.000 häusliche Pflegefälle.

Erfreulicherweise verstehen sich die meisten alten Menschen keineswegs als „altes Eisen“. Gerade die Lebenserfahrung der „jungen Alten“ ist überaus wertvoll für unsere Gesellschaft. Mit dem Eintreten in die dritte Lebensphase wächst aber auch das Bedürfnis nach einem sicheren „Zuhause“ in vertrauter Umgebung, möglichst mit ortsnaher Versorgung auch im pflegerischen und medizinischen Bereich. Viele ältere Bürger werden von der Sorge um Kontrollverlust und Abhängigkeit umgetrieben. Dies hat häufig seine Ursache in altersbedingten Mobilitätsproblemen. Hinzu kommen die Herausforderungen einer dynamischen Technikentwicklung, z. B. durch die zunehmende Digitalisierung aller Lebensbereiche.



*Wir wissen: 77 Prozent der Bürger möchten im Alter in den vertrauten vier Wänden wohnen bleiben.*

„Umfänglichen Schutz schenken“: Mit diesen drei Worten beschreibt die degewo deshalb ihren Beitrag für Berlin als „Modellstadt für eine alternde Gesellschaft“. Dabei haben wir nicht nur unsere älteren Mieter im Auge. Aus unseren Kundenkontakten wissen wir, dass auch deren Kinder unsere Angebote aufmerksam wahrnehmen. Wer heute würdevolles Altern überzeugend ermöglicht, bindet damit zugleich die Kunden von morgen.

### **Wohnen ist keine Frage des Alters ... Möglichkeiten für ältere Menschen**

Unsere Mieter sind Menschen in jedem Altersabschnitt. Der Single will eines Tages eine Familie gründen, in der Folge sollen die Sprösslinge in einer ortsnahe Bildungs- und Kulturlandschaft möglichst gut auf das Leben vorbereitet werden, irgendwann ziehen die Kinder aus und der pflegebedürftige Großvater vielleicht ein – und eines Tages fehlen die Haltegriffe im Bad.





Wir haben gelernt: Die individuellen Lebenssituationen unserer Kunden machen praktische und bezahlbare Lösungen für alle Lebensphasen erforderlich. Die degewo hat ihr Dienstleistungsangebot für die Generation in der dritten Lebensphase deshalb breit gestaffelt.

- Barrierefreies Wohnen wird immer wichtiger. Auch wenn Berlin mit 5 Prozent barrierefreien Wohnungen deutlich über dem Bundesdurchschnitt (1 Prozent) liegt, gibt es noch viel zu tun, denn alle Alltagshandlungen sind betroffen. Es geht um Rollstuhlrampen und Fahrstühle, um sichere Badezimmer, schwellenlose Zimmerübergänge und besonders gesicherte Gefahrenquellen (z. B. versenkbare Herdschalter). Die degewo bietet ihren Mietern hier einen ganzen Katalog von Maßnahmen. Einfache Um- oder Einbauten wie „Blitzlichtklingel“ im Wohnzimmer, Absenkung von Schwellen zum Balkon oder rutschfeste Fliesen im Bad erleichtern den Alltag.
- Technik muss kein Feind des Alters sein. Ganz im Gegenteil: Sie kann auch unterstützend im Alter wirken und erhebliche zusätzliche Lebensqualität und Sicherheit schaffen. Mit unseren Aktivitäten „SOPHIA“ und dem „AAL-Programm“ als Pilotprojekt haben wir Neuland betreten.
- Die degewo verfügt über eine breite Angebotspalette für altergerechtes Wohnen. Wer den bisherigen Lebensmittelpunkt aufgeben will oder muss, weil er zu groß, zu kostspielig oder infrastrukturell zu schlecht angebunden ist, findet in Seniorenwohnhäusern, Residenzen, Seniorenwohngemeinschaften oder im Rahmen eines „Mehrgenerationenhauses“ zahlreiche attraktive Alternativen. Je nach Bedürfnis, Wunsch und finanziellen Möglichkeiten bieten wir alle Stufen der Versorgung und Betreuung an.
- Und schließlich ist es für uns selbstverständlich, für unsere Mieter und deren Angehörige einen Beratungsservice zur Verfügung zu stellen, der die individuellen Bedürfnisse und Erfordernisse mit dem bestehenden Angebot in Übereinstimmung zu bringen hilft.

Die degewo fühlt sich dem Wunsch ihrer Kunden verpflichtet, so weit wie möglich in Würde und Autonomie in den eigenen vier Wänden alt zu werden. Noch können wir nicht allen Erwartungen gerecht werden. Deshalb arbeiten wir mit Nachdruck daran, unsere Angebote für ältere Menschen auszubauen und zu optimieren. Die degewo profitiert davon, weil sie weniger kostenintensive Fluktuation zu verzeichnen hat. Die Mieter profitieren, weil sie dort alt werden können, wo sie es wünschen: in ihrer angestammten Wohnung. Die Gesellschaft profitiert im Sinne der Stadttrendite; wir entlasten die öffentlichen Kassen, indem wir den Gang in ein Pflegeheim so lang wie möglich herausschieben.

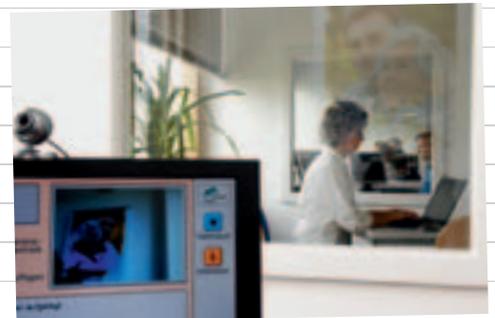
Die individuellen Lebenssituationen unserer Kunden machen praktische und bezahlbare Lösungen für alle Lebensphasen erforderlich.



### Damit alle ruhig leben können: das Beispiel SOPHIA

Ein Fall, der vielen bekannt vorkommen dürfte: Erst letztes Jahr ist die Mutter im Bad böse gestürzt und konnte sich nicht mehr bemerkbar machen. Erfreulicherweise waren die Nachbarn aufmerksam, aber wenn diese mal im Urlaub sind, wer kümmert sich dann?

„SOPHIA“ steht für „Soziale Personenbetreuung – Hilfe im Alter“ und ist eine Art moderner Nachbarschaft mit technischer Unterstützung. Im Zentrum dieses Dienstleistungsangebots steht das verlässliche Unterstützungsversprechen für die meisten Eventualitäten in der fortgeschrittenen Lebensphase. Unsere älteren Mieter können jederzeit auf alle möglichen Orientierungshilfen zurückgreifen. Technische Träger dieses Angebots sind ein Sicherheitsarmband und eine Art Standleitung zur SOPHIA-Service-Zentrale, in der professionelle Mitarbeiter für Beratungen, Ansprache, Hinweise, Erinnerungen und natürlich auch für den Notfall zur Verfügung stehen. Hier handelt es sich nicht um ein anonymes Callcenter. Jeder Mieter hat seinen persönlichen Ansprechpartner. Diese Ansprechpartner sind übrigens meistens „junge Alte“, die sich gerne ehrenamtlich engagieren.



*Sicherheit rund um die Uhr:  
direkter Draht zur SOPHIA-  
Zentrale*

Die Möglichkeiten von SOPHIA sind so zahlreich, dass sie hier nur exemplarisch vorgestellt werden können:

- persönliche Ansprache und menschlicher Austausch nach Bedarf; Vermittlungen von Dienstleistungen (fast) jeder Art, z. B. Einkaufshilfen, Essen auf Rädern, Fahrdiensten, Fußpflege, Fensterputzen
- individuelle Angebote wie Begleitung beim Spaziergang, Unterstützung bei Antragstellungen oder dem Gardinenaufhängen
- Erinnerung an Termine oder wichtige Verpflichtungen, z. B. Medikamenteneinnahme
- Notruf funktion im Unglücksfall
- Überwachungsfunktion für die wichtigsten Kurven des individuellen Biorhythmus



Im Alter  
ändern sich die  
Bedürfnisse.



### Vordenken für nächste Generationen. Das Beispiel „AAL“

„AAL“ steht für „Ambient Assisted Living“ und meint altersgerechte Assistenzsysteme für ein gesundes und unabhängiges Leben in der eigenen Wohnung. Diese Systeme sind nicht nur für alte Menschen und die Menschen, die sich um sie kümmern, gedacht. AAL hat zum Ziel:

- die Zeit zu verlängern, die es älteren Menschen erlaubt, mit Hilfe von Technologien in ihrer gewohnten Umgebung selbstbestimmt, autonom und mobil zu leben
- Gesundheit und Wohlbefinden von älteren Menschen zu erhalten
- einen besseren Lebensstil für Personen mit physischen Beeinträchtigungen zu ermöglichen
- die private Sicherheit zu erhöhen und soziale Isolation zu verhindern
- Pflegeeinrichtungen und Familien durch neue Produkte und Dienstleistungen zu unterstützen
- die Effizienz und Produktivität von Ressourcen in einer älter werdenden Gesellschaft zu steigern

AAL befindet sich noch in der Entwicklungsphase, renommierte Institutionen und Unternehmen wie verschiedenen Fraunhofer-Institute, die Telekom oder Siemens arbeiten mit Hochdruck an der Entwicklung. Zahlreiche erfolgversprechende Anwendungen konnten bereits entwickelt werden, viele Systeme werden noch Jahre bis zur Marktreife benötigen. Noch wissen wenige potenzielle Nutzer, was technisch möglich ist. Außerdem fehlen tragfähige Geschäftsmodelle, die bezahlbare und einfach zu verstehende Angebote leicht zugänglich machen. Deshalb beteiligt sich die degewo am Zukunftsprojekt „1.000 AAL-Wohnungen für Berlin – Leben mit innovativer Technik“ des BMBF.

In 200 Wohneinheiten installieren wir die notwendige Technik und sind für die Mietergewinnung und Mieterbindung für dieses Projektes verantwortlich. Die AAL-Technik umfasst dabei im Wesentlichen den Einbau

- einer Settop-Box
- eines Rechners
- eines Tablet-PCs
- diverser mobiler Funktionsmodule, wie z. B. Rauchmelder, Wassersensor, Bewegungsmelder, elektronisches Türschloss etc.

Mit Hilfe dieser Technik wird eine Interaktion zwischen Mieter und Diensteanbieter ermöglicht. Dienstleister sind für die Laufzeit von fünf Jahren die Johanniter und der pme Familienservice. Mit dem Projekt wollen wir den Beweis antreten, dass unsere Mieter durch AAL länger in ihren Wohnungen bleiben und damit sowohl Kosten beim Vermieter als auch bei den Krankenkassen gespart werden können.

### Ambient Assisted Living

Gesundheit ✓

Unterstützung ✓

Sicherheit ✓

Versorgung ✓

Haushalt ✓

Kommunikation ✓

Kontakt ✓

## Netzwerke bilden! Wie Alte Alten helfen können. Ein Zwischenruf von Rudolf Schmidt

Wie sichern wir Menschen im höheren Lebensalter Selbstbestimmung und Lebensqualität? Angesichts der Tatsache, dass die Zahl der pflege- und hilfebedürftigen alten Menschen im nächsten Jahrzehnt erheblich zunehmen wird, sind wir alle gefordert, auf diese Frage eine Antwort zu finden. Weil die Wohnung für ein gutes Leben von zentraler Bedeutung ist und wir wissen, dass die weitaus meisten älteren Menschen zuhause leben und sterben wollen, kommt den Wohnungsgesellschaften dabei eine ganz besondere Verantwortung zu. Erfreulicherweise verschließen die Verantwortlichen dort auch nicht länger ihre Augen, sondern beginnen, zukunftsweisende Lösungen für Ältere zu entwickeln. Immer mehr Wohnungen werden barrierefrei umgerüstet, zahlreiche technische Hilfsmittel geben Unterstützung im Alltag oder ermöglichen eine kontinuierliche Kontrolle des Gesundheitszustandes. Programme wie SOPHIA führen in die richtige Richtung. Die im Rahmen von AAL entstehenden elektronischen Instrumente lassen darauf hoffen, dass nachlassende Mobilität und schwächer werdende Sinne immer besser kompensiert werden können.

Doch auch die beste Technik funktioniert nur auf Grundlage sozialer Beziehungen. Salopp gesagt: Was nützt das beste Hörgerät, wenn da niemand ist, dem man zuhören kann? Nichts beeinflusst die Lebensqualität so sehr wie Kommunikation, das Wissen darum, dass man nicht allein ist, die Erfahrung der Zugehörigkeit, die Hilfe von Mensch zu Mensch. Für diese Formen des Miteinanders mangelt es aber mehr und mehr an Ressourcen. Die Familien sind zunehmend weniger in der Lage, sich um ihre Alten zu kümmern. Auch die Zahl der professionell Helfenden hält, wie die finanzielle Ausstattung der Pflegeversicherung, mit der Entwicklung nicht mit. Hier ist Abhilfe dringend geboten. Heute aber schon bietet die Gruppe der alten Menschen selbst wachsende Ressourcen.



**Prälat i. R. Rudolf Schmidt**  
Vorsitzender Stiftung Pro  
Alter für Selbstbestimmung  
und Lebensqualität

Sie sind zur Hilfe fähig und bereit – und es werden immer mehr. Ihre Erfahrungen, Kenntnisse und Fähigkeiten gilt es, stärker als bisher, bewusst zu machen und zu fördern.

Meine Erfahrung ist, dass das am besten über Nachbarschaftshilfen gelingt. Deshalb ist die Stiftung Pro Alter zurzeit zum Beispiel im Landkreis Kassel dabei, systematisch neue Nachbarschaftsvereine ins Leben zu rufen, in denen sich Menschen ab dem 60. Lebensjahr organisieren – und zwar die Hilfesuchenden wie auch die Hilfeleistenden. Wir sehen: Alter ist nicht nur durch Hilfebedarf gekennzeichnet, sondern bildet auch ein erhebliches Hilfef Potenzial. Ziel der Vereine ist es zum einen, durch Betreuungsleistungen dazu beizutragen, dass hilfe- und pflegebedürftige alte Menschen so lange wie möglich in ihrer vertrauten Wohnung und Umgebung leben können. Dabei geht es um Leistungen im vorpflegerischen Bereich wie Beratung, Besuche, Begleitung, kleinere Hilfen etwa beim Schriftverkehr oder im Haushalt oder Fahrdienste. Zum anderen sollen pflegende Angehörige entlastet werden. Sie stellen ja noch immer den „größten Pflegedienst“ in unserer Gesellschaft dar und brauchen dringend Unterstützung.

Neben aller praktischen Hilfe ist es wichtig, dass diese Netzwerke auch Austausch- und Begegnungsmöglichkeiten schaffen. So ist etwa im hessischen Hofgeismar mit dem „Cafe Gesundbrunnen“ ein Ort der Begegnung entstanden, der für viele hilfebedürftige wie hilfeleistende Alte zum zentralen Anlaufpunkt geworden ist. Hier kann man bei Kaffee- und Kakaospezialitäten, kühlem Wein und gepflegtem Bier mit anderen Menschen reden und feiern, aber auch Informationen und Rat bekommen.

Wohnungsgesellschaften, wie die degewo, können und sollten Impulse für die Entstehung nachbarschaftlicher Netzwerke geben. Die Nachbarschaftshilfe ersetzen können sie nicht. Das sollten sie auch gar nicht erst versuchen: In dem Moment, wo ehrenamtliches Engagement in einen unternehmerischen Rahmen gepresst wird oder sogar der Eindruck entsteht, es würde für Geschäftszwecke ausgenutzt, ziehen sich die Ehrenamtlichen zurück. Für die degewo kommt es also darauf an, Anstöße zu geben für bürgerschaftliches Engagement, Räume zur Verfügung zu stellen, Nachbarschaftsstifter oder die eine oder andere Anschaffung finanziell zu unterstützen. Das Wesentliche leisten die Bürger aber selbst. Sie wollen und werden in der Gesellschaft des langen Lebens immer mehr Verantwortung füreinander übernehmen. Dazu sind sie viel mehr bereit und in der Lage, als es ihnen Politik, Kirchen und auch Wohnungsgesellschaften gemeinhin zutrauen. Es gilt, diese Ressource endlich mehr als bisher anzusprechen und zu nutzen.

# Stadtrendite - Zahlen für den Mehrwert.

Ein Konzept hat Konjunktur. Sei es ein Kongress der Deutschen Bank oder eine Tagung der Friedrich-Ebert-Stiftung, sei es das Feuilleton der FAZ oder die Lokalseite der Berliner BILD: überall kursiert seit einiger Zeit der Begriff „Stadtrendite“.

Verstanden wird darunter gemeinhin der Gesamtgewinn, den ein Unternehmen für sich und sein gesellschaftliches Umfeld erwirtschaftet. Aus der Diskussion um die sogenannte Corporate Social Responsibility (CSR) von Unternehmen erwachsen, steht der Begriff für ein wirtschaftliches Denken, das ein Unternehmen nicht als ein abgeschlossenes, nur am Profit orientiertes System betrachtet. Sondern als Teil einer Gesellschaft, für die ein Unternehmen auch Gewinn bringt: etwa in Form von Arbeitsplätzen, von Sozialleistungen oder auch von ökologischem Mehrwert.

Die degewo hat gemeinsam mit dem Institut für Management an der Humboldt-Universität unter Leitung von Prof. Schwalbach einen Weg zur tatsächlichen Berechnung der Stadtrendite entwickelt. Damit ist die degewo eines der ersten Unternehmen in Deutschland, das nicht nur die finanzwirtschaftlichen Aspekte des unternehmerischen Handelns bilanzieren kann, sondern auch die sozialen und ökologischen Gewinne. Das ist wichtig: Denn nur auf der Grundlage belastbarer Zahlen und messbarer Leistungen kann aus einer vagen und deshalb in der Regel folgenlosen Diskussion über die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen eine konkrete Debatte über



den Mehrwert von Unternehmen für unsere Gesellschaft werden. Das Konzept der „Stadtrendite“ hat nicht nur das Potenzial, das Verhältnis zwischen Wirtschaft und Gesellschaft langfristig positiv zu verändern. Auch die Bewertung kommunaler Unternehmen könnte sich wandeln. Gerade vor dem Hintergrund der Krisenerfahrung der Jahre 2008/2009 ist es wichtig, belastbar zu dokumentieren, welchen gesellschaftlichen Mehrwert Unternehmen der öffentlichen Hand leisten.

### Die Berechnungsformel

In einer herkömmlichen Bilanz werden Ausgaben und Einnahmen einander gegenübergestellt, der Jahresüberschuss in Beziehung zum eingesetzten Kapital gesetzt. Bei der Stadtrendite gehen weitere Faktoren in die Berechnung ein. Hier wird auch die Wahrnehmung gesellschaftlicher Aufgaben mit einbezogen. Das sind Ausgaben, die neben der eigenen Gewinnerzielung auch einen gesellschaftlichen Nutzen stiften, sowie alle langfristigen Erträge für den Standort, die in der normalen Gewinn- und Verlustrechnung nicht direkt erscheinen.



#### Von der Rendite zur Stadtrendite: die Berechnungsformel

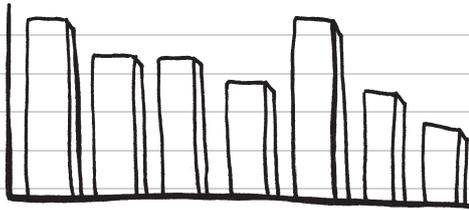
##### Die Berechnung der betriebswirtschaftlichen Rendite

$$\frac{\text{Jahresüberschuss}}{\text{Eingesetztes Kapital}} \times 100$$

##### Die Berechnung der Stadtrendite

$$\frac{\text{Jahresüberschuss} + \text{Ausgaben für gesellschaftliche Ziele} + \text{gesellschaftliche Folgeerträge}}{\text{Eingesetztes Kapital}} \times 100$$





Wir unterscheiden zwischen der Stadttrendite 1 und 2. Mit der Stadttrendite 1 werden zusätzlich zum Jahresüberschuss die unmittelbaren monetären Effekte der Ausgabenseite für das Land erfasst. Zur Veranschaulichung ein hypothetisches Beispiel: Die degewo stellt einen zusätzlichen Mitarbeiter ein, um in einem Kiez das Sicherheitsgefühl der Mieter zu erhöhen und das Quartier zu stabilisieren. Sein Gehalt schlägt sich in der degewo-Bilanz auf der Kostenseite nieder. Das Land verbucht jedoch gleichzeitig ein höheres Lohnsteueraufkommen. Und es spart gegebenenfalls Personalkosten, weil es keinen zusätzlichen Polizisten für das betreffende Viertel einstellen muss; die degewo übernimmt hier Verantwortung in ihrem eigenen Interesse. Mit der Stadttrendite 1 weisen wir also die eindeutigen mittelbaren Gewinne für das Land aus, die in unserer herkömmlichen Bilanz zunächst nur als „Minus“ erscheinen.

Mit der Stadttrendite 2 werden die mittelbaren Effekte der degewo-Maßnahmen für die Stadtkasse bemessen. Das betrifft alle die Investitionen, die nicht direkt der öffentlichen Hand zufließen, sondern sich erst mittelfristig als Folge der Aktivitäten der degewo realisieren. Auch hier ein Beispiel zur Verdeutlichung: Laut Berechnungen der Humboldt-Universität haben die Bildungsaktivitäten der degewo im Brunnenviertel pro Jahr durchschnittlich 75 Jugendlichen das Erreichen einer erstmaligen oder zusätzlichen beruflichen Qualifizierung ermöglicht. Die degewo gewinnt langfristig solvente Mieter und der geschätzte positive Effekt für den Arbeitsmarkt des Landes Berlin wurde mit einem Nettogewinn von 1.500 Euro pro Person im Jahr veranschlagt.

## Stadttrendite 1 und 2

### Stadttrendite 1

Eindeutige Werte aus der Kostenrechnung des Unternehmens

Unmittelbare betriebswirtschaftliche Erträge

Jahresüberschuss/Dividendenzahlungen

Mittelbare Erträge in Form von Ersparnissen der öffentlichen Hand

Ersparnisse der öffentlichen Hand durch Ausgaben des Unternehmens für gesellschaftliche Ziele, zum Beispiel durch:

- weniger Personalkosten für Bildung
- weniger Ausgaben für Quartiersentwicklung
- weniger Ausgaben für Arbeitsmarktförderung

### Stadttrendite 2

Geschätzte Werte

Gesellschaftliche Folgeerträge

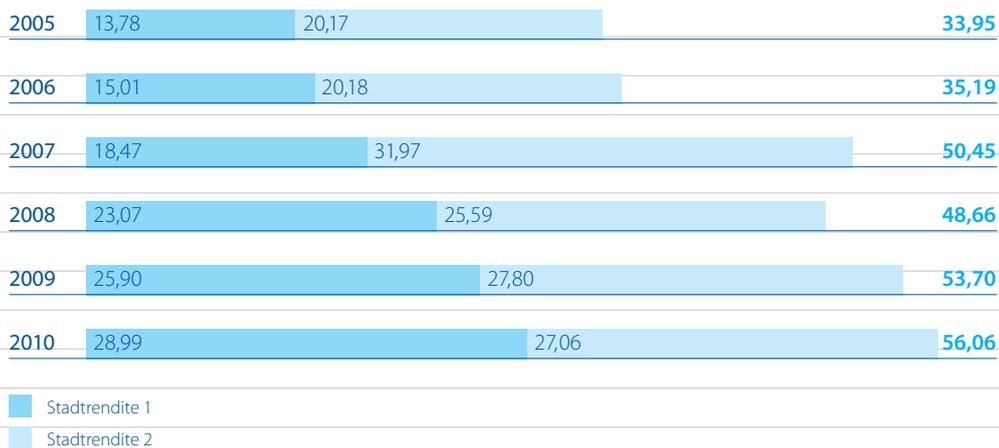
Erhöhte Einnahmen oder reduzierte Ausgaben der öffentlichen Hand als Folge der Aktivitäten des Unternehmens, zum Beispiel durch:

- erhöhte Steuereinnahmen
- reduzierte Sozialausgaben
- mehr Wirtschaftswachstum

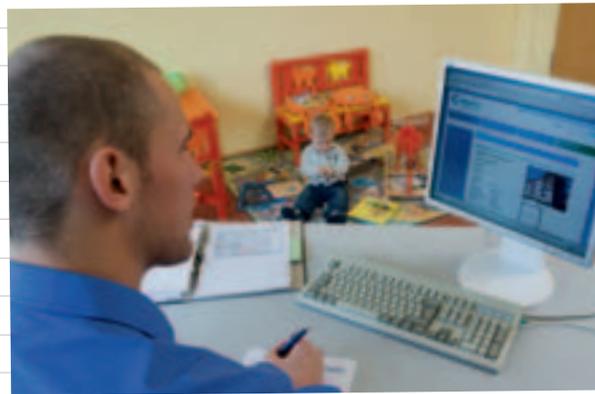
Diese Zahlen sind Antrieb für die degewo, auch weiterhin Verantwortung für die Entwicklung von Quartieren und damit für Berlin zu übernehmen.

Die Stadttrendite der degewo kann sich sehen lassen. So hat die Humboldt-Universität für das Jahr 2005 als Summe der Stadttrenditen 1 und 2 den absoluten Betrag von 46,81 Millionen Euro für den Gemeinnutzen ermittelt. Für das Jahr 2009 wurden 53,70 Millionen Euro errechnet. Diese positive Entwicklung konnte im Jahr 2010 fortgesetzt werden. Hier liegt die Stadttrendite bei rund 56 Millionen Euro. Darin enthalten sind 16,6 Millionen Euro Jahresüberschuss.

#### Stadttrendite in Mio. Euro

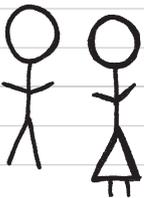


Diese Zahlen sind Antrieb für die degewo, auch weiterhin Verantwortung für die Entwicklung von Quartieren und damit für Berlin zu übernehmen. Denn der hohe Wert der Stadttrendite im Jahr 2010 zeigt: Nachhaltiges ökonomisches, ökologisches und gesellschaftliches Engagement zahlt sich für das Unternehmen in Form des Werterhalts seiner Immobilien und für die Gesellschaft aus.



### Voraussetzung für die Stadtreidite: engagierte und zufriedene Mitarbeiter

Die degewo kann nur deshalb eine so erfreulich hohe Stadtreidite erreichen, weil wir mit unseren 601 Mitarbeitern hervorragend aufgestellt sind. Erst auf der Grundlage der hohen Qualifikation unseres Personals und seines großen Engagements können wir uns als zuverlässige Partner der Zukunft unserer Stadt beweisen. Um diese Stärken zu bewahren und auszubauen, leben wir bei der degewo eine Kultur der gegenseitigen Wertschätzung und gemeinsamen Weiterentwicklung. Analog zu der Stadtreidite könnte man hier von der „Mitarbeiterrendite“ sprechen. Die degewo schafft mit vielen Maßnahmen einen Mehrwert für ihre Mitarbeiter – und profitiert selbst davon.



Zur Unternehmenskultur der degewo gehören breit gefächerte Weiterbildungsangebote, auch für ältere Mitarbeiter. Wir bieten ein Entwicklungsprogramm für unseren Nachwuchs an mit dem Ziel, Führungspositionen aus den eigenen Reihen zu besetzen. In jährlichen Mitarbeitergesprächen beurteilen Führungskräfte und Mitarbeiter erbrachte Leistungen und loten gemeinsam Entwicklungsmöglichkeiten aus. Wir versuchen unsere Mitarbeiter soweit es möglich ist in die Entscheidungsfindung einzubeziehen, sie an den Gedanken der Führung partizipieren zu lassen: Denn nur die Entscheidungen, die verstanden und geteilt werden, werden auch mit vollem Einsatz umgesetzt. In einem breit angelegten Ideenmanagement sind alle Beschäftigten der degewo aufgefordert, eigene Lösungswege zu entwickeln. Als Anreiz wirken anspruchsvolle Prämien.

Mitarbeiter können nur dann motiviert arbeiten, wenn sie über ihr Unternehmen, seine Ziele und Strategien, sein Marktumfeld und die politischen Rahmenbedingungen gut informiert sind. Deshalb wird Kommunikation bei der degewo großgeschrieben. Zweimal jährlich stattfindende Unternehmenskonferenzen geben einen guten Überblick über aktuelle Entwicklungen. Das Intranet und die Mitarbeiterzeitung liefern Hintergrundinformationen zum Unternehmenskurs.

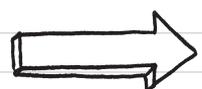
Besonders wichtig ist der degewo die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Seit zwei Jahren arbeiten wir mit dem pme Familienservice zusammen, der von den Mitarbeitern gut angenommen worden ist. Im Vordergrund des Beratungsbedarfs stand bisher die Betreuung älterer Familienangehöriger. Aber auch immer mehr junge Mütter und Väter nutzen die Beratung, um Familie und Beruf unter einen Hut zu bekommen. Wir haben zwei Mitarbeiter-Kind-Arbeitsplätze eingerichtet, um Kolleginnen und Kollegen zu unterstützen, wenn beispielsweise die Kita mal geschlossen hat. Im Hinblick auf die Realisierung von Teilzeitarbeit bzw. flexibler Arbeitszeit ist die degewo bemüht, Lösungen zu finden, die allen Seiten gerecht werden. All das und vieles mehr hat dazu geführt, dass die degewo als erstes Berliner Wohnungsunternehmen für ihre familienfreundliche Personalpolitik zertifiziert wurde. Diese Anerkennung vom „audit berufundfamilie“, einer Initiative der Hertie-Stiftung, unterstützt Unternehmen dabei, eine familienbewusste Personalpolitik nachhaltig umzusetzen. Im Juni 2009 übergab die Schirmherrin, die damalige Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen, die Urkunde.

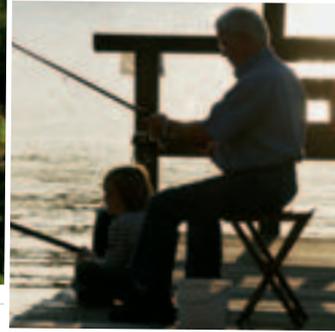


Zertifikat seit 2009  
audit berufundfamilie

# Berlin bleibt nie Berlin – wir gestalten die Stadt mit.

Dass Berlin immer in Bewegung bleibt und immer für Überraschungen gut ist, gehört zu den spannenden, manchmal auch mühsamen Erfahrungen in unserer Stadt. Die Zahl der Prognosen für die Stadt ist so vielfältig, wie die Perspektiven ihrer Bürger bunt und eigenwillig sind. Es ist unsere Stadt selbst, die sich immer wieder neu erfindet.





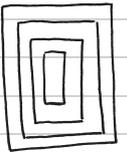
In ihrer langjährigen Geschichte hat die degewo gelernt, dass die Wohnungswirtschaft kein „Business as usual“ ist. Gerade weil das Wohnen eines der zentralen menschlichen Bedürfnisse nach einem dauerhaften „Dach über dem Kopf“ erfüllt, gehört es zum Selbstverständnis unseres Unternehmens, vorausschauend und nachhaltig zu handeln. Wir setzen auf Offenheit, lernende Diskurse mit den unterschiedlichen Akteuren in der Stadt und last, but not least auf den Austausch mit unseren Mietern, ihren Erwartungen und Erfahrungen.

Vor diesem Hintergrund haben wir in dieser Broschüre aufgezeigt, welchen künftigen Aufgaben wir uns stellen und welche Ansätze zu ihrer Lösung wir verfolgen:



- **Berlin wird bunter:** Neue Zuwanderer und die Vielfalt von Zuwanderungsgenerationen verändern das Gesicht der Stadt permanent. Die degewo versucht diese Entwicklung in den Quartieren, in denen sie präsent ist, mit der Etablierung lokaler Bildungs- und Kulturlandschaften aufzufangen, die Verständnis füreinander und Durchlässigkeit fördern.
- **Berlin wird älter:** Immer mehr Menschen ein menschenwürdiges Leben im Alter zu ermöglichen, gehört zu den großen Herausforderungen der Stadtgesellschaft. Die degewo arbeitet daran, dass ihre Mieter mit Hilfe modernster Technik und persönlichen Betreuungsangeboten ein möglichst langes Leben in den eigenen vier Wänden verbringen können. Sie etabliert Netzwerke zur gegenseitigen Unterstützung, bei denen sie insbesondere auf die „jungen Alten“ setzt.
- **Berlin wird grüner:** Die Stadt muss mehr denn je darauf achten, dass der CO<sub>2</sub>-Ausstoß reduziert wird und sich umweltverträgliche Lebens- und Wirtschaftsformen etablieren. Die degewo unterstützt diese Entwicklung, indem sie ihren Bestand energetisch saniert, neue Ansätze zur Energieeinsparung unterstützt und Projekte zum Umbau der Quartiere im Sinne einer größeren Nachhaltigkeit unterstützt.
- **Berlin wird Mieterstadt bleiben:** Der neue Flughafen BBI, der Ausbau des Hotel- und Gastronomiegewerbes, die Zunahme von Unternehmensgründungen, das Wachsen der „Creative Class“ – das sind nur einige Zeichen für eine positive wirtschaftliche Entwicklung der Stadt. Sie hat zur Folge, dass die Bevölkerungsgruppe wächst, die auf stadtnahes Wohnen zu erschwinglichen Preisen angewiesen ist. Die degewo steht in den Startlöchern, wenn es darum geht, neuen Wohnraum zu sozialverträglichen Preisen zu schaffen.

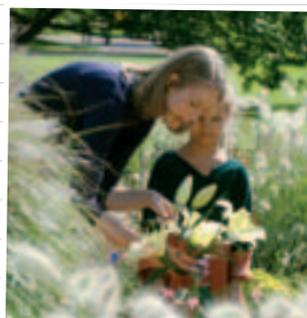




Die degewo stellt sich diesen Herausforderungen. Wir tun das mit Respekt vor der Größe der Aufgaben. Wir tun das aber auch mit Selbstbewusstsein. Weil wir sicher sind, dass wir mit unseren rund 600 Mitarbeitern und vielen Kooperationspartnern in Wirtschaft und Politik gut aufgestellt sind. Wichtig ist, dass wir offen bleiben, nicht „im eigenen Saft schmoren“, uns immer wieder neuen Ideen und Anregungen aus unterschiedlichsten „Communitys“ stellen. Genau deshalb haben wir auch die Veranstaltungsreihe „Verantwortung für die Stadt“ ins Leben gerufen. In den vergangenen Jahren haben wir hier mit ausgewiesenen Experten über die Stadtentwicklung und ihre Folgen für Kinder und Jugendliche, für Familien, für ältere Menschen, für Einwanderer und für schon lange in Berlin lebende Menschen unterschiedlicher Ethnien diskutiert. Ab Herbst 2011 ist geplant, unter dem Motto „Von anderen lernen“ in einen konkreten Erfahrungsaustausch mit Fachleuten aus anderen Städten zu den drängenden Fragen der Zukunft unserer Metropolen zu treten.

In unserem Leitbild haben wir festgehalten, dass die verantwortliche Bewirtschaftung öffentlichen Eigentums und die Wahrnehmung von Verantwortung für die Bürgergesellschaft zwei Seiten derselben Medaille sind. Erst geschaffene Werte können aber in Wertschätzung umgemünzt werden. Mit der Berechnung der Stadttrendite dokumentiert die degewo jährlich, welchen Nutzen sie für Berlin generiert. Anliegen dieser Broschüre ist es, darüber zu informieren und mit allen interessierten Bürgerinnen und Bürgern der Stadt ins Gespräch zu kommen. Nur im Dialog mit der Stadt werden wir den vor uns stehenden Herausforderungen gerecht werden können. Berlin bleibt nie Berlin.

Perspektiven



# Impressum

## Herausgeber

degewo AG  
Marketing / Unternehmenskommunikation  
Telefon 030 26485-1503  
Potsdamer Straße 60  
10785 Berlin  
presse@degewo.de  
degewo.de

## Konzept, Text und Gestaltung

RotherPechstein GmbH, Berlin

## Fotonachweis

Cathrin Bach  
Seite 8, 11, 12, 21, 31, 36

Klaus Dombrowsky  
Seite 15, 16, 25, 26, 27, 40

Hermann-fotodesign.de  
Seite 23

Peter Himself  
Seite 33

Hartwig Klappert  
Seite 7, 15, 18, 21, 27, 31, 32, 33, 42, 43

Andreas Labes  
Seite 10, 19, 34, 37, 42

Jens Röttsch  
Seite 12, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 25, 27

Herbert Schlemmer  
Seite 42

Andreas Süß  
Seite 40

## Bildagenturen

Fotolia  
Seite 43

Getty Images  
Seite 2

Plainpicture  
Seite 9, 14, 24, 28, 41

**degewo AG**

Potsdamer Straße 60  
10785 Berlin

[degewo.de](http://degewo.de)

