



**Betreff:** öffentlich  
**Ergebnisse des Stresstests zur Stadtteilentwicklung von Krampnitz**

**bezüglich  
DS Nr.:**

Einreicher: Geschäftsstelle Bauen	Erstellungsdatum	09.02.2023
	Eingang 502:	

Beratungsfolge:	
Datum der Sitzung	Gremium
22.02.2023	Hauptausschuss

**Inhalt der Mitteilung:** Der Hauptausschuss nimmt zur Kenntnis:

Zur Stadtteilentwicklung von Krampnitz hat der Oberbürgermeister im August 2019 eine Projektstruktur eingesetzt, um alle mit dem neuen Stadtteil verbundenen konzeptionellen, planerischen und koordinierenden Aufgaben zwischen Stadtverwaltung und städtischen Unternehmen bearbeiten zu können. Im Zuge des bisherigen Projektverlaufs wurden verschiedene Einzelthemen auf Grundlage der Erfordernisse der jeweiligen Projektpartner vorangetrieben. Dazu zählen u.a.:

- die Maßnahmen der Entwicklungsträger Potsdam GmbH im Entwicklungsbereich selbst gemäß Entwicklungsträgerbeauftragung (13/SVV/0767),
- die Maßnahmen der Verkehrsbetrieb Potsdam GmbH zur Verkehrserschließung Nord, vor allem zur Straßenbahnerweiterung und zum Bus-Vorlaufbetrieb,
- die Maßnahmen der Stadtwerke Potsdam GmbH und ihrer Tochterunternehmen zur inneren und äußeren Erschließung des Entwicklungsgebietes mit Strom, Wärme und Wasser,
- die Maßnahmen der Stadtverwaltung, vor allem zur vorbereitenden Baurechtsschaffung oder zum Grunderwerb für die Verkehrserschließung.

Bei der Schaffung eines komplett neuen Stadtteils wurden durch die Summe der Zielstellungen und die hohen Planungs- und Ausführungsanforderungen eine erhebliche Komplexität deutlich, die durch unterschiedliche Einflussfaktoren bestimmt wird.

Der Oberbürgermeister hatte daher im Jahr 2021 entschieden, auf der Basis von Erkenntnissen aus dem bisherigen Planungs- und Umsetzungsprozess eine Statusanalyse zu erstellen, aus der aufbauend Handlungsempfehlungen für den Umgang mit sich verändernden Rahmenbedingungen (Stressoren) abgeleitet werden sollten. Gegebenenfalls wäre eine erneute Betrachtung von Entwicklungszielen, Zeitplänen, Kostenprognosen und weiteren Parametern erforderlich.

Zu diesem Zweck wurde für einen entsprechenden „Stresstest“ eine Leistungsbeschreibung erstellt und die Dienstleistung Ende 2021 ausgeschrieben. Schließlich wurde im Februar 2022 der Auftrag an das Beratungsunternehmen Drees & Sommer erteilt.



## Fortsetzung der Mitteilung:

Drees & Sommer hat innerhalb eines Jahres eine „Analyse der Chancen und Risiken für das Entwicklungsgebiet Krampnitz durch verschiedene Einflussfaktoren als Szenarienbetrachtung“ durchgeführt und dafür drei Leistungsbausteine bearbeitet:

### Leistungsbaustein 1 (Analyse)

Auf der Basis einer Grundlagenermittlung und Sichtung relevanter Unterlagen sowie Interviews mit den Projektpartnern wurde eine Analyse des aktuellen Projektstatus orientiert an den Zielen der Stadtteilentwicklung durchgeführt. Dazu gehörte eine Analyse der Funktionsbeziehungen und Zielkonflikte sowie der Projektstruktur. Dabei wurde der erreichte Projektstand bis Mitte 2022 berücksichtigt.

Auf der Grundlage der Statusanalyse wurden mögliche Einflussfaktoren (Stressoren) identifiziert und hinsichtlich ihrer Einflussnahme gewichtet und priorisiert. Die über 30 Stressoren wurden nach rechtlichen, wirtschaftlichen, prozessualen und qualitativen Stressoren geclustert und in externe und projektspezifische Stressoren unterteilt. Dabei sind die externen Stressoren durch die Projektbeteiligten nicht beeinflussbar, die projektbezogenen in unterschiedlichem Grad schon. Im Ergebnis wurde eine Risikobewertung der identifizierten Stressoren nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Grad der Zielabweichung vorgenommen und in einer Tabelle zusammengeführt.

**Als der kritischste Stressor mit der höchsten Eintrittswahrscheinlichkeit wird eine Klage gegen den Planfeststellungsbeschluss der Straßenbahnerweiterung angesehen, da dadurch eine Verzögerung der Entwicklung von Krampnitz über 5.000 Einwohnerinnen und Einwohner entstehen würde, was Auswirkungen auf fast alle Ziele der Stadtteilentwicklung hätte.**

Das Ergebnis des Leistungsbausteins 1 ist der Anlage 1 zu entnehmen. Das Ergebnis der Projektstrukturanalyse ist der Anlage 1a zu entnehmen.

### Leistungsbaustein 2 (Szenarienbetrachtung)

Im Ergebnis der Analyse wurde eine detaillierte Szenarienbetrachtung durchgeführt und acht mögliche Szenarien der zukünftigen Projektentwicklung durch Kopplung der externen und projektspezifischen Stressoren ermittelt. Die Szenarien unterscheiden sich hinsichtlich der Wahrscheinlichkeit des Eintretens bzw. der Ausprägung der Stressoren.

Für die externen Stressoren wurden zwei entgegengesetzte mögliche Pfade definiert. Pfad 1 beschreibt dabei einen robusten Wohnungsmarkt trotz steigender Zinsen und Preise. Pfad 2 beschreibt einen (unwahrscheinlichen) kollabierenden Wohnungsmarkt in Potsdam. Für die projektspezifischen Stressoren wurden 4 Pfade der Projektentwicklung definiert („best case“ bis „worst case“), in denen unterschiedliche Ziele eintreten, sich verzögern oder nicht mehr erreichbar sind. In der Kombination der Pfade der externen Stressoren und der Pfade der projektspezifischen Stressoren ergeben sich acht mögliche Szenarien der zukünftigen Projektentwicklung.

**Davon wurde das so genannte Szenario B.1 als am wahrscheinlichsten identifiziert. Szenario B.1 geht davon aus, dass es in Potsdam weiterhin einen robusten Grundstücksmarkt aufgrund weiter hoher Nachfrage gibt, durch externe Einflüsse jedoch leichte Abstriche an den Zielen der Stadtteilentwicklung, z.B. beim Energiekonzept, möglich sein könnten.**

Anschließend wurden die Szenarien im Hinblick auf ihre fiskalischen Auswirkungen untersucht. Dabei entstehen in den drei positivsten Szenarien positive Bilanzergebnisse des Treuhandvermögens. Bei den Szenarien mit einem sehr ungünstigen Pfad der externen Rahmenbedingungen stellen sich dagegen hohe Defizite ein. Der Stresstest unterstreicht daher die Bedeutung der externen, durch die Projektbeteiligten nicht beeinflussbaren gesamtwirtschaftlichen Stressoren für die Entwicklung von Krampnitz.

**Hohe Defizite für das Treuhandvermögen bedeuten jedoch nicht, dass die fiskalische Wirkung auf den städtischen Gesamthaushalt negativ wäre.** Selbst im ungünstigsten Szenario D.2 (Tram wird nicht realisiert, nur 5.000 Einwohner, kollabierender Grundstücksmarkt) bleibt die Wirkung auf den städtischen Haushalt trotz Übernahme der Defizite aus dem Treuhandvermögen positiv, da auch 5.000 zusätzliche Einwohnerinnen und Einwohner gesamtwirtschaftliche und fiskalische Zugewinne für die Landeshauptstadt bringen, selbst wenn mögliche Anpassungsreaktionen des Entwicklungsträgers und der Landeshauptstadt auf negative Szenarien noch gar nicht mitgedacht sind. Denn durch Plananpassungen ließen sich die Defizite der negativen Szenarien zusätzlich verringern.

Das Ergebnis des Leistungsbausteins 2 ist der Anlage 2 zu entnehmen.

### Leistungsbaustein 3 (Management Summary und Handlungsempfehlungen)

Schließlich wurden auf der Basis bisheriger Erkenntnisse Empfehlungen vorgelegt, um ein Szenario mit starker Zielabweichung trotz erwarteten robusten Grundstücksmarktes (siehe Szenario C.1 in Anlage 2) zu vermeiden.

Das Management Summary ist der Anlage 3 zu entnehmen.

**Insgesamt kommen die Gutachter zu dem Schluss, dass die Quartiersentwicklung als grundsätzlich realisierbar eingestuft wird. Die geschaffene Projektstruktur erscheint üblich und sinnvoll strukturiert. Der Stand der Projektentwicklung wird als solide eingestuft.** Unter Beachtung der potentiellen Stressoren wären aber Pfade der Entwicklung möglich, denen entgegengewirkt werden sollte. Im aktuellen Projektstand würden noch wesentliche Einflussmöglichkeiten bestehen, um den Projektverlauf positiv zu beeinflussen. Daher sei der Zeitpunkt des Stresstests vorteilhaft, um kritische Szenarien zu identifizieren, gezielte Aktivitäten zur Projektoptimierung einzuleiten und Bewältigungsstrategien zu entwickeln.

### Umgang mit den Handlungsempfehlungen

Im Management Summary (Anlage 3) geben die Gutachter auf der Grundlage der Statusanalyse und Risikobewertung sowie der Szenarienbetrachtung Handlungsempfehlungen für den Umgang mit identifizierten Stressoren. Mit den Handlungsempfehlungen sollen negative Pfade der Projektentwicklung vermieden werden. Teile der Handlungsempfehlungen ergeben sich außerdem aus der Projektstrukturanalyse. Die Handlungsempfehlungen sind wie die Statusanalyse nach den Zielen der Stadtteilentwicklung sortiert.

#### 1. Wohnen und Vermarktung

##### a) Vermarktung

Die Gutachter bestätigen für den Vermarktungsprozess, Krampnitz als Marke für ein zukunftsweisendes und nachhaltiges Quartier von morgen zu etablieren, die Standortqualität an der Döberitzer Heide hervorzuheben und die Möglichkeit von Unternehmen, in unmittelbarer Standortnähe Wohnraum für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schaffen zu können, zu betonen.

Die Gutachter unterstützen damit die im Jahr 2022 formulierte neue Marketingstrategie des Entwicklungsträgers. Den Trend, die Verschränkung von Wohnen und Arbeiten zu forcieren, wird in die Marketingaktivitäten integriert.

##### b) Wohnraumförderung

Die Gutachter unterstreichen die Bedeutung der Wohnraumförderung für die Schaffung preiswerten und allen Bevölkerungsgruppen offenstehenden Wohnraums. Eine fehlende Ausweisung von Krampnitz als Fördergebiet der Wohnraumförderung hätte auch Auswirkungen auf die Wirtschaftlichkeit.

Dieser Einschätzung können sich die Projektverantwortlichen vollumfänglich anschließen. Entsprechende Gespräche mit dem zuständigen Ministerium und dem Landesamt für Bauen wurden in der Vergangenheit intensiv geführt. Die Landeshauptstadt hat durch den entsprechenden Antrag, ganz Krampnitz zur Förderkulisse zu erheben, ihren Willen zum Ausdruck gebracht. Vorerst ist eine

Wohnraumförderung nur für das Bergviertel in Aussicht gestellt. Mit dem Fortschreiten der Verkehrserschließung ist hier eine entsprechende Ausweitung denkbar. Daher werden sich die Anstrengungen auch in Zukunft darauf richten, die entsprechende Fördergebietsausweitung – vor allem auf die Baufelder für Krampnitz.10000 – weiter zu verfolgen und auch einzufordern.

- c) Baldigen Einzug der ersten Bewohnerinnen und Bewohner sicherstellen

Die Einschätzung wird geteilt, dass die vertraglich vereinbarte Sicherstellung des Einzugs der ersten Bewohnerinnen und Bewohner im Jahr 2024 erfolgt.

## 2. Arbeitsplätze

- a) Langer Atem und Bekenntnis zu einem Gewerbestandort Krampnitz

Die Einschätzung wird von den Projektverantwortlichen geteilt, dass es für die gewerbliche Entwicklung einen längeren Atem brauchen könnte als für die wohnbauliche. Die Gutachter empfehlen daher ein Bekenntnis zum Standort durch eine städtische gewerbliche Ansiedlung, vergleichbar mit den positiven Marktsignalen, die es in Golm gab. Aus Sicht der Stadtteilentwicklung wäre solch eine Ansiedlung zu begrüßen.

- b) Gewerbliche Ansiedlung mit Signalwirkung

Die Ansiedlung eines gewerblichen „Leuchtturms“ könnte Katalysator-Wirkung entfalten. Die Gutachter denken dabei neben Gewerbe auch an die Bereiche Gesundheitswesen, Verwaltung oder Forschung, ggf. in Kooperation mit dem Land oder dem Bund. Die Gutachter empfehlen daher, Krampnitz bei den Wirtschaftsförderungen und Fachministerien, die über Ansiedlungen entscheiden, kontinuierlich zu positionieren. Dieser Vorschlag wird von den Projektbeteiligten in die weitere Vermarktung des Standortes aufgenommen.

- c) Stärkere – ggf. auch alternative Profilierung – der Gewerbestandorte sowie Bestätigung oder Anpassung des Ziels „3.000 Arbeitsplätze“

Der Gewerbestandort sollte nach Auffassung der Gutachter profiliert werden. Trotz Wahrung der (Ansiedlungs-)Flexibilität sollte keine Beliebigkeit eintreten. So sei das zentrale Alleinstellungsmerkmal die Möglichkeit, Wohnraum für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schaffen zu können.

Die Projektbeteiligten teilen die Auffassung, dass die gewerbliche Entwicklung durch klare Zielvorstellungen im Rahmen der Konzeptvergaben zu steuern ist. Der Bereich Wirtschaftsförderung hatte daher Ideen und Ansätze für die gewerblichen Baufelder entwickelt, die dem besonderen Charakter von Krampnitz entsprechen und die gesamtstädtische Wirtschaft ergänzen und stärken. Der Schwerpunkt lag in den Bereichen Kreativwirtschaft, urbane Produktion, Office und Büros. Die Vorstellungen wurden im 13. Forum Krampnitz am 03.03.2020 vorgestellt.

Aufgrund laufender Ausschreibungsergebnisse sollen die gewerblichen Schwerpunkte überprüft und ggf. in eine eigene Vermarktungsstrategie respektive der Vermarktungsstrategie des Wohnraums überführt werden. Im Ergebnis könnte eine planerisch-politische Evaluation des Ziels von 3.000 Arbeitsplätzen stehen.

## 3. Soziale und kulturelle Infrastruktur

- a) Aufwuchsprinzip und Mehrfachnutzung

Die Gutachter unterstreichen die Bedeutung des Aufwuchses der sozialen und kulturellen Infrastruktur entsprechend des Aufwuchses der Bevölkerung und der damit einhergehenden Bedarfe. Diese Vorgehensweise verringere auch die Verkehrsbedarfe in gewünschter Weise.

Um dies zu erreichen, werden die pflichtigen sozialen Infrastruktureinrichtungen (Schulen, Horte, Kitas, Jugendclub) in jeder Entwicklungsstufe durch den Entwicklungsträger geschaffen, um zu jedem

Zeitpunkt die bedarfsgerechte Versorgung sicher zu stellen. Entsprechend ist mit dem Einzug der ersten Bewohnerinnen und Bewohner in Krampnitz auch die Versorgung mit einer Grundschule, einem Hort und einer Kita sichergestellt. 2027 folgt dann bereits die weiterführende Schule mit Jugendclub. Neben den pflichtigen Einrichtungen verweisen die Gutachter aber auch auf freiwillige Leistungen der Kommune, die im ersten Entwicklungsschritt auch in Mehrfachnutzung bereits realisierter Gebäude angeboten werden könnten. Von den Projektbeteiligten wird dieses Vorgehen positiv bewertet, es hängt jedoch maßgeblich von den haushalterischen Möglichkeiten der Fachbereiche und dem Bekenntnis zum neuen Stadtteil ab. Entsprechende Beschlüsse der Stadtverordnetenversammlung deuten jedoch darauf hin, dass in der Stadtpolitik dieses Bekenntnis vorhanden ist.

Um verwaltungsintern mit dem Entwicklungsträger einen Austausch zu solchen freiwilligen Angeboten zu fördern, wurde ein eigenes Teilprojekt „Soziale und kulturelle Infrastruktur“ in Krampnitz unter Beteiligung der Geschäftsbereiche 2 und 3 im Januar 2021 geschaffen.

#### b) Bedeutung des Themas Kita

Die Gutachter empfehlen, Krampnitz als besonders kinder- und familienfreundliches Quartier zu positionieren, um das sich die Investoren als Kitabauherren verdient machen.

Da Potsdam grundsätzlich als kinder- und familienfreundlich wahrgenommen wird, soll die für die Stadt übliche Kitabetreuungsquote auch in Krampnitz umgesetzt werden. Dazu ist die entsprechende Anzahl von Kitas im Masterplan verankert und wird bei der Grundstücksvergabe berücksichtigt.

#### c) Kulturelles Leben frühzeitig nach Krampnitz holen und kulturelle Investitionen der Stadt in Krampnitz

Die Gutachter empfehlen, in Krampnitz bereits von vornherein stadtweit und regional wahrnehmbare kulturelle Nutzungen zu beheimaten, indem Flächen für Events oder temporäre Zwecke zur Verfügung gestellt werden bevor das geplante Bürgerhaus im Rahmen von Krampnitz.10000 fertig wird. Das unterstreiche die Positionierung als lebendiges Quartier und als weiteres Zentrum des Potsdamer Nordens. Das sollte sich auch durch wahrnehmbare städtische Investitionen in kulturelle Nutzungen in Krampnitz niederschlagen, insbesondere durch eine Entscheidung zum Bürgerhaus.

Die Einschätzung wird von den Projektbeteiligten geteilt. Wie bei Angeboten der freiwilligen sozialen Infrastruktur wirken jedoch auch bei kulturellen Angeboten haushalterische Beschränkungen limitierend. Zwar können kulturelle Angebote prägend für die Quartiersentwicklung sein, können jedoch nicht aus dem Treuhandvermögen finanziert werden.

#### d) Wechselwirkungen zu den umgebenden Stadträumen und Ortsteilen

Eine Limitierung der Angebote in Krampnitz sehen die Gutachter jedoch auch im Hinblick auf Wechselwirkungen mit umgebenen Stadträumen und Ortsteilen. Angebote können aber auch vorübergehende Nachfragespitzen helfen abzufangen.

Die Projektbeteiligten teilen die Auffassung, dass Krampnitz keine „Insel“ im Potsdamer Norden ist, sondern mit seinen Angeboten eingebettet sein sollte, z.B. durch eine Verzahnung in der Strategieplanung für den ländlichen Raum (17/SVV/0687, 20/SVV/0211).

### 4. Verkehrerschließung des Potsdamer Nordens

#### a) Planfeststellungsbeschluss und GVFG-Förderantrag müssen Priorität haben

Die Gutachter unterstreichen die Bedeutung des Erreichens eines vollziehbaren Planfeststellungsbeschlusses zur Straßenbahnerweiterung für die Zielerreichung der Stadtteilentwicklung von Krampnitz, da nicht nur die Anzahl der errichtungsfähigen Wohnungen und zu schaffenden Arbeitsplätze, sondern auch die Bilanz des Treuhandvermögens davon abhängen. Daher habe der Planfeststellungsbeschluss oberste Priorität.

Dieser Einschätzung können sich die Projektbeteiligten vollumfänglich anschließen. Stadtverwaltung, Verkehrsbetrieb und politische Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger sollten alles

daransetzen und das gemeinsame Verständnis dafür teilen, dass für den Planfeststellungsbeschluss für die Straßenbahnerweiterung die nötigen Ressourcen zur Verfügung gestellt und die dafür nötigen Prozesse störungsfrei und professionell abgearbeitet werden können. Der Verkehrsbetrieb hat daher seine personellen Kapazitäten für das Projekt erhöht und seine rechtliche Expertise auch durch externe Hilfe verstärkt.

Gleiches gemeinsame Verständnis von Stadtverwaltung, Verkehrsbetrieb mit Stadtwerkeverbund und politischen Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern ist notwendig, um die GVFG-Förderung zu sichern, wozu auch die Bereitstellung der notwendigen Eigenmittel durch die Landeshauptstadt gehört. Wichtiger Meilenstein in diesem Zusammenhang war der Beschluss zur Finanzierung des Ausbaus der Tramlinie 96 zur Stadtbahn einschließlich der Erweiterung in den Potsdamer Norden (22/SVV/1164) am 25. Januar 2023.

b) Grundstückserwerb weiter vorantreiben

Die Gutachter weisen darauf hin, dass ein verspäteter Grundstückserwerb für die Tramerweiterung vermieden werden sollte, um die Anwendung notwendiger Rechtsmittel zu minimieren.

Die Projektbeteiligten teilen diese Auffassung, weshalb zur Abarbeitung der mit dem Grunderwerb notwendigen Arbeitspakete eine Teilprojektgruppe „Grunderwerb für die Verkehrserschließung Nord“ im Januar 2021 gegründet wurde.

c) Festhalten an den Mobilitätszielen

Die Gutachter empfehlen, für das Instrument der geplanten Quartiersgaragen besonderen politischen Rückhalt und eine positive Kommunikation in der Öffentlichkeit zu organisieren. So kann das Mobilitätskonzept in Krampnitz als besondere Chance für die Stadt, neue und innovative Ansätze umzusetzen, und als Notwendigkeit eines zukunftsfähigen Quartiers hervorgehoben werden.

Die Empfehlung wird von den Projektbeteiligten als Hinweis darauf verstanden, dass ein innovatives Mobilitätskonzept auch akzeptiert und positiv besetzt sein muss, um seine gewollte Wirkung zu erzielen. Während der Konzeptionierung der Quartiersgaragen und in der Öffentlichkeitsarbeit soll darauf geachtet werden und die Vorteile kommuniziert werden.

d) Radschnellweg

Die Gutachter betonen den separaten Radschnellweg als wichtiges Element zur Erreichung der Mobilitätsziele. Daher sollte seine Planung fortgeführt und die notwendigen Beschlussfassungen eingeholt werden.

Der Hinweis auf den Radschnellweg wird von den Projektbeteiligten so verstanden, dass eine leistungsfähige Radinfrastruktur von Krampnitz in die Kernstadt, die die entsprechenden Bedarfe für den Radverkehr abwickelt, zur Zielerreichung wichtig und notwendig ist. Dies ist unbestreitbar der Fall. Wie öffentlich berichtet, wird der Radschnellweg derzeit einer Machbarkeitsstudie mit Variantenuntersuchung unterzogen. Damit soll geklärt werden, wie der Bedarf an Radinfrastruktur zwischen Krampnitz und der Kernstadt sichergestellt werden kann, auch unter Berücksichtigung der Interessen der Grundstückseigentümer und öffentlicher Belange. Das Ergebnis bleibt abzuwarten, bevor eventuell neue Beschlussfassungen herbeigeführt werden.

## 5. Versorgung und Erschließung

a) Anschluss ans Wärmenetz Krampnitz

Die Gutachter empfehlen neue Überlegungen zur Erhöhung der Anschlussquote der Anlieger an das Niedrigtemperaturnetz. Der Anschluss- und Benutzungszwang sollte schärfer formuliert werden oder in den Grundstückskaufverträgen verankert werden, um zu einer höheren Anschlussrate im Gebiet beizutragen und damit die Aufwendungen des Energieversorgers auf mehr Schultern zu verteilen. Eine solche Zielstellung müsste jedoch juristisch begleitet werden. Die Projektbeteiligten werden diesen Vorschlag noch einmal prüfen.

b) Zielsetzung der Klimaneutralität am Ende der Entwicklung

Empfohlen wird eine von allen Seiten akzeptierte Definition von CO<sub>2</sub>-Neutralität und Klimaneutralität sowie eine Roadmap zum Erreichen der Klimaneutralität, die schließlich auch vertraglich fixiert wird. Sollte keine zufriedenstellende Vereinbarung gefunden werden, müsste das Ziel der Klimaneutralität am Ende der Entwicklung aufgegeben werden.

Den Projektpartnern sind die technischen und wirtschaftlichen Herausforderungen bei der Schaffung einer CO<sub>2</sub>-neutralen und erst recht einer klimaneutralen Wärmeversorgung bewusst. Das Ziel steht im Spannungsverhältnis zum erreichbaren Wärmepreis und den notwendigen Investitionsaufwendungen, abhängig von der technischen Machbarkeit. Die Energie und Wasser Potsdam GmbH und die Energie in Krampnitz GmbH haben daher einen Prozess zur Erstellung eines Energiekonzeptes PLUS auf den Weg gebracht, der alle denkbaren Erzeugungstechnologien erneut prüft und im oben beschriebenen Spannungsverhältnis ein Optimum erarbeitet. Im Laufe des Jahres 2023 sollen dazu die Ergebnisse vorliegen. Mit dem Klimarat hat sich die EWP bereits auf die anerkannte BSKO-Methode zur Bewertung geeinigt.

## 6. Bauleitplanung und Städtebau

Die Gutachter empfehlen die Fortsetzung der Gesprächsreihe mit den Umweltverbänden und die Sicherung ausreichender personeller Kapazitäten in den zuständigen Behörden.

Die Gesprächsreihe mit den Umweltverbänden wird wie zugesagt fortgesetzt. Um die personellen Kapazitäten in unteren Behörden für Plan- und Genehmigungsverfahren zu stärken wird der Geschäftsbereich Stadtentwicklung, Bauen, Wirtschaft und Umwelt seine begrenzten Personalaufwüchse in den Jahren 2023 und 2024 genau diesen Bereichen zur Verfügung stellen.

## 7. Öffentlichkeitsarbeit

Die Gutachter betonen, dass für große Projekte wie die Stadtteilentwicklung von Krampnitz kontinuierliche politische Akzeptanz wesentliche Bedingung und relevante Einflussgröße darstellt. Bisher wurde für alle projektrelevanten Entscheidungen die Mehrheit in der Stadtverordnetenversammlung gefunden. Dem gegenüber steht kontrastiert die teilweise negative Berichterstattung. Die Gutachter empfehlen daher, die Öffentlichkeitsarbeit nochmals zu verstärken und den Mehrwert und Nutzen der Stadtteilentwicklung für die Potsdamerinnen und Potsdamer in den Mittelpunkt zu stellen. Es sollte vermittelt werden, dass Krampnitz ein Lösungsbeitrag zur Bewältigung gesamtstädtischer Probleme und Herausforderungen darstellt.

Die Öffentlichkeitsarbeit wurde im Jahr 2022 neu aufgestellt, nachdem auch für dieses Thema im Januar 2021 ein eigenes Teilprojekt ins Leben gerufen worden war. Zu den Neuerungen zählen die methodischen Veränderungen beim Forum Krampnitz, die Durchführung eines Stadtteilstes, die Schaffung eines mobilen Informationsangebotes („Tour de Krampnitz“) oder der Relaunch der Homepage. Dass Krampnitz zur Lösung der Wohnraumfrage für die Gesamtstadt, zur Verkehrserschließung des Potsdamer Nordens oder zur Stärkung der klimagerechten Energieversorgung beiträgt, wird auch von den Projektbeteiligten als wichtiger Mehrwert für Potsdam betrachtet.

## 8. Projektstruktur

Die Gutachter unterstreichen, dass die Projektstruktur, mit der die notwendigen Schritte bei der Stadtteilentwicklung zwischen Verwaltung, Treuhänder und städtischen Unternehmen bearbeitet werden, solide ist, ihre Leistungsfähigkeit aber noch nicht ausgeschöpft hat. So sollte die Struktur stärker berücksichtigen, dass aufgrund der Laufzeit des Projektes personelle Wechsel bei den Projektpartnern angenommen werden müssen, was Wissensverlust zur Folge haben könnte. Außerdem sollten Steuerungsinstrumente geschaffen werden, die den Partnern eine bessere Einbindung ihrer Verantwortungsbereiche in das Gesamtprojekt ermöglichen.

Konkret wird das Aufsetzen eines Projektstrukturplans und Projektorganisationshandbuchs, ein erweitertes Berichtswesen sowie Risikomanagement und Kapazitätssteuerung – ggf. mit externer Steuerungsunterstützung – empfohlen.

#### a) Projektorganisationshandbuch und Kapazitätsplanung

Ein Projektorganisationshandbuch einschließlich der Beschreibung einer Aufbau- und Ablauforganisation wurde bisher nicht erstellt. Dies ist vor allem dem Umstand geschuldet, dass die Stadtteilentwicklung von Krampnitz nicht als ein abgeschlossenes Projekt betrachtet werden kann, sondern es sich im Grunde um die Verknüpfung, zeitliche Verzahnung und Koordinierung mehrerer paralleler Projekte und Maßnahmen handelt, die wiederum in unterschiedlicher Verantwortlichkeit, mit unterschiedlichen Schnittstellen und unterschiedlichen finanziellen und legitimatorischen Rahmenbedingungen organisiert werden.

Die Schaffung der Projektstruktur zur Stadtteilentwicklung von Krampnitz durch den Oberbürgermeister hatte vorerst das Ziel, die unterschiedlichen Projekte und Maßnahmen, die zur Stadtteilentwicklung von Krampnitz beitragen, miteinander abzustimmen und deren Realisierung zwischen Verwaltung und städtischen Unternehmen zu koordinieren, schließlich die mit einer Umsetzung verbundenen Voraussetzungen in der Stadtspitze und mit der Politik sicher zu stellen. Im diesem Sinne wurde die Projektverfügung im August 2019 erlassen.

Ein umfassendes und alle Beteiligten und Abläufe abbildendes Projektorganisationshandbuch für alle Einzelprojekte und Maßnahmen der Stadtteilentwicklung hätte wahrscheinlich wenig Mehrwert für die Beteiligten. Das Aufsetzen eines solchen Projektorganisationshandbuches sollte daher vor allem dem Wissensmanagement auf der Ebene der Projektleitung und Projektkoordination dienen sowie auf dieser Ebene Zuständigkeiten, Abstimmungs- und Entscheidungsprozesse beschreiben. Solch ein Handbuch ist sinnvoll und wird erstellt.

Darüber hinaus wird die Koordinierungsstelle extern oder intern personell verstärkt, um eine Stellvertretung der Koordinierungsstelle sowie die mit einer Stärkung der Projektstruktur verbundenen zusätzlichen Aufgaben wahrnehmen zu können. Die Gutachter schlagen nämlich vor, die grundsätzlich als sinnvoll eingeschätzte Projektstruktur im Sinne bekannter Projektmanagementinstrumente weiter zu entwickeln und damit eine stärkere Integration der (Teil-)Projekte und Maßnahmen der Projektpartner zu erreichen. Dazu zählt vor allem der Vorschlag zu einer Kapazitätsplanung und zum Aufbau eines gemeinsamen Risikomanagements.

#### b) Risikomanagement und Berichtswesen

Bereits die Verfügung des Oberbürgermeisters vom August 2019 sah vor, ein Risikomanagement für das Gesamtprojekt aufzubauen. Mit der Entscheidung, einen Stresstest durchzuführen, wurde eine entsprechende Vergabe zurückgestellt, damit der Stresstest wertvolle Hinweise für das Risikomanagement liefern kann, vor allem im Hinblick auf die identifizierten Stressoren und die möglichen Pfade der Entwicklung, denen auch durch ein Risikomanagement entgegengewirkt werden sollte.

Die Projektbeteiligten stimmen darin überein, dass der bekannte Statusbericht zur Stadtteilentwicklung von Krampnitz um Aussagen zu Risiken für die einzelnen Maßnahmen ergänzt werden sollte. Dies setzt ein strukturiertes Risikomanagement voraus, das extern vergeben werden soll, um eine einheitliche Verfahrens- und Vorgehensweise sowie Methodik erstellen zu lassen, die anschließend durch die Projektkoordination und Projektleitung fortgeschrieben werden kann. Hierfür wird auf den Ergebnissen des Stresstests aufgebaut. Ein strukturiertes Risikomanagement setzt auch ein strukturiertes Berichtswesen der Projektpartner voraus.

#### c) Einbindung des Geschäftsbereichs Finanzen, Investitionen und Controlling (1)

Die Einbindung des Geschäftsbereichs 1 ist bisher funktional über die Verwaltungsspitze, also die Ebene der Beigeordneten mit dem Oberbürgermeister, über die auch sonst geltenden internen Verwaltungsverfahren oder über die Funktionen des Kämmerers in den städtischen Unternehmen erfolgt. Dabei ist zu beachten, dass sich die Finanzierung der unterschiedlichen Projekte und Maßnahmen zur Stadtteilentwicklung von Krampnitz nicht allein aus dem städtischen Haushalt, sondern aus unterschiedlichen Quellen speist.

Um einen besseren Informationsfluss in den Geschäftsbereich 1 sicherzustellen und darüber auch die rechtzeitige Betrachtung der anliegenden Sachverhalte im Geschäftsbereich 1 zu ermöglichen, kann in Zukunft ein Vertreter in die Projektgruppe entsandt werden.

Anlagen:

- 1) Stresstest Krampritz – Statusanalyse
- 1a) Stresstest Krampritz – Projektstrukturanalyse
- 2) Stresstest Krampritz – Szenarienbetrachtung
- 3) Stresstest Krampritz – Management Summary