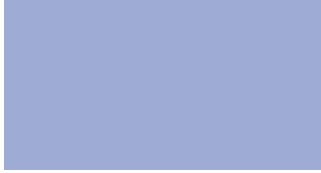


# NACHHALTIGES SANIEREN IM BESTAND

LEITFADEN FÜR DIE WOHNUNGSWIRTSCHAFT



## NACHHALTIGES SANIEREN IM BESTAND – LEITFADEN FÜR DIE WOHNUNGSWIRTSCHAFT HERAUSGEBER: PROJEKTVERBUND NACHHALTIGES SANIEREN IM BESTAND

Institut für sozial-ökologische Forschung GmbH (ISOE), Frankfurt am Main

Öko-Institut e.V. (ÖI), Darmstadt und Freiburg

Institut für ökologische Wirtschaftsforschung GmbH (IÖW), Berlin

Nassauische Heimstätte – Gesellschaft für innovative Projekte im Wohnungs-  
bau mbH (nhgip), Frankfurt am Main

In Kooperation mit

Nassauische Heimstätte – Wohnungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH,  
Frankfurt am Main

### BEARBEITET VON

- Kathrin Ankele
- Matthias Buchert
- Frank Ebinger
- Hans Fürst
- Wolfgang Jenseit
- Marion Schmitz
- Michael Steinfeldt
- Irmgard Schultz
- Immanuel Stieß (Gesamtredaktion)
- unter Mitarbeit von Götz Hentschke

Der Leitfaden entstand im Rahmen des vom BMBF im Förderschwerpunkt  
„Modellprojekte für nachhaltiges Wirtschaften“ geförderten Forschungsvor-  
habens „Nachhaltiges Sanieren im Bestand“ - integrierte Dienstleistungen  
für zukunftsfähige Wohnstile“ (Förderkennzeichen FKZ 07 BAU 01/9)

Berlin, Darmstadt, Frankfurt am Main, Freiburg

April 2001

## TEIL I: ZIELE EINES NACHHALTIGEN SANIERENS IM BESTAND .....4

### TEIL II: ESSENTIALS

1. Ökologische Gebäudesanierung .....	8
2. Nachhaltiges Abfallkonzept .....	11
3. Rückbau und Vermeidung schadstoffhaltiger Baustoffe .....	13
4. Bereitstellung bedarfsgerechten Wohnraums .....	15
5. Umweltfreundliche und nutzerorientierte Außenanlagen .....	18
6. Soziale Stabilisierung .....	20
7. Belebung von Nachbarschaften .....	23
8. Mieteraktivierung und -beteiligung .....	24
9. Soziale und kulturelle Infrastruktur .....	26
10. Verkehrsanbindung .....	27
11. Nachhaltige Sanierungsplanung .....	28
12. Effiziente und belastungsarme Bauausführung .....	30
13. Beschäftigungsförderung .....	32
14. Erweiterte Wirtschaftlichkeitsanalyse .....	34

### TEIL III: ZUR ÖKONOMISCHEN DIMENSION NACH- HALTIGEN SANIERENS .....36

Die Wohnungswirtschaft hat einen Paradigmenwechsel vom Neubau hin zur Bestandssicherung vollzogen. Bereits heute entfällt etwa die Hälfte der jährlich für den Wohnungsbau aufgewendeten Investitionen auf Instandsetzung, Sanierung und Modernisierung des Altbaubestands. Allein die im Gesamtverband der Deutschen Wohnungswirtschaft (GdW) organisierten Wohnungsunternehmen haben 1999 mehr als 20 Mrd. DM in die Erhaltung des Bestands investiert. In den alten Bundesländern kommt dabei den Wohnungen des sozialen Wohnungsbaus, die in den 50er und 60er Jahre errichtet wurden, eine Schlüsselrolle zu. Dort wurden in diesem Zeitraum 5,5 Mio. Geschosswohnungen errichtet. Und gerade in dieser Baualtersklasse stehen in den kommenden Jahren Sanierungen und Instandhaltungsarbeiten in großem Umfang an.

Mit der Umorientierung auf einen nachhaltigen Bestandserhalt steht die Wohnungswirtschaft vor der Herausforderung, zugleich baulich-technische, soziale und wirtschaftliche Gesichtspunkte in einer Langfristperspektive zu berücksichtigen. Eine nachhaltige Entwicklung des Wohnungsbestands setzt voraus, dass die Wohnungswirtschaft über die aktuelle Wohnungsnachfrage hinaus langfristige Trends in Rechnung stellt, die künftige Wohnwünsche entscheidend prägen werden. Für eine langfristige und nachhaltige Entwicklung des Bestands sind insbesondere folgende Trends von Bedeutung:

- Etwa 20 Prozent der gesamten CO<sub>2</sub>-Emissionen entfallen auf die Wohngebäude. Klimaschutzexperten gehen davon aus, dass in den nächsten 20 bis 25 Jahren alle nennenswerten Einsparziele im Bestand entschieden werden. Eine energetische Optimierung ist jedoch nicht nur aus ökologischen, sondern auch aus wirtschaftlichen Gründen geboten. Angesichts des absehbaren Anstiegs der Energiekosten eröffnet sie dem Vermieter Gestaltungsmöglichkeiten im Bereich der Warmmiete, die die Vermietbarkeit von Wohnungen positiv beeinflussen. Bei der untersuchten Baualtersklasse ist durch energetische Optimierung (verbesserte Wärmedämmung und optimierte Brennwerttechnologie) eine Halbierung des Energiebedarfs für die Bereitstellung der Raumwärme möglich.
- Durch soziodemographische Trends und die Pluralisierung von Lebensstilen entstehen neue Anforderungen an die Qualität und Ausstattung der Wohnungen. Die Bevölkerung Deutschlands unterliegt einem Alterungsprozess, der sich in den kommenden Jahrzehnten beschleunigen wird. Prognosen gehen davon aus, dass der Anteil der über 65-Jährigen an der Bevölkerung von knapp 23% im Jahr 1995 auf 30% im Jahr 2010 steigen wird.
- Auch der Trend zu einer Verkleinerung der durchschnittlichen Haushaltsgröße übt auf den Wohnungsmarkt einen wichtigen Einfluss aus. Dabei sollte aber berücksichtigt werden, dass sich die Bedürfnisse der allein Lebenden erheblich unterscheiden. Eine junge, beruflich erfolgreiche Single stellt andere Ansprüche an ihre Wohnung als eine verwitwete Seniorin. Trotz des statistischen Trends zu kleineren Haushalten besteht aber auch weiterhin eine Nachfrage nach erschwinglichem Wohnraum für große Familien.
- Weitere Anforderungen ergeben sich aus der Tatsache, dass die Wohnung und das Wohnumfeld für immer mehr Menschen zum Lebensmittelpunkt wird. Eine wachsende Anzahl älterer und nichterwerbstätiger Menschen verbringt den überwiegenden Teil ihrer Zeit im Quartier.

Über diese allgemeinen Trends hinaus sind die Siedlungen des sozialen Wohnungsbaus der 50er und 60er Jahre durch folgende Tendenzen zu charakterisieren:

- Siedlungen dieses Typs befinden sich gegenwärtig in einer Umbruchsituation. Die „Erstbezieher“ sterben oder verlassen altersbedingt die Siedlungen und werden durch eine neue Generation von Mieterinnen und Mietern mit anderen Gewohnheiten und Erfahrungen ersetzt. Dieser Generationswechsel ist häufig von Konflikten zwischen alt-ingesessenen und neu zugezogenen Mieterinnen und Mietern begleitet. Vielfach entsteht eine multiethnische und multikulturelle Neuzusammensetzung der Mieterschaft.
- Intakte Nachbarschaften entstehen nicht (mehr) von alleine. Sie leisten jedoch einen wichtigen Beitrag zur sozialen und kulturellen Integration von Zuwanderern und Zuwandererinnen. Gelingt die Stabilisierung und der Neuaufbau von Nachbarschaften nicht, so besteht die Gefahr der sozialen Erosion. Diejenigen, die es sich leisten können, ziehen fort. Dies sind erfahrungsgemäß vor allem Mieterinnen und Mieter, die sich in einer sozial und ökonomisch gefestigten Situation befinden und eine wichtige Rolle bei der Stabilisierung von Nachbarschaften spielen können.

Angesichts dieser Herausforderungen stellen die anstehenden Modernisierungsmaßnahmen für die Wohnungswirtschaft in mehrfacher Hinsicht eine Chance zur nachhaltigen Entwicklung ihres Wohnungsbestands dar. Sie bieten die Möglichkeit, durch Ausschöpfung von Potenzialen zur Energieeinsparung und Ressourcenschonung den Wohnungsbestand ökologisch zu optimieren, in sozialer Hinsicht zu stabilisieren und durch eine bedarfsgerechte Umgestaltung eine Anpassung an gewandelte Wohnbedürfnisse und eine wirtschaftliche Aufwertung zu erreichen.

## ZIELE EINES NACHHALTIGEN MODERNISIERENS

Die übergreifenden Ziele eines nachhaltigen Bauens und Wohnens hat die Enquête-Kommission zum Schutz des Menschen und der Umwelt definiert. In ihrem Abschlussbericht von 1998 [1] hat sie einen Katalog von ökologischen, ökonomischen und sozialen Nachhaltigkeitszielen aufgestellt, die der hier vorgelegte Leitfaden aufgreift und für die Aufgabe der Bestandsmodernisierung konkretisiert. Die wichtigsten Ziele eines nachhaltigen Modernisierens sind:

- Ausschöpfen von Einsparungspotenzialen bei Energie und anderen Ressourcen, Ausschöpfen von Entseidelungspotenzialen und Flächenschonung sowie Schadstoffvermeidung und -reduzierung.
- Effektivität von Sanierung und Betrieb sowie langfristige wirtschaftliche Tragfähigkeit der Modernisierung unter Ausschöpfung von Kosteneinsparungspotenzialen durch Mieteraktivierung sowie Kompatibilität mit einer sozial verantwortlichen Mietpolitik des Unternehmens.
- Mieteraktivierung und -beteiligung, bedarfsgerechte Gestaltung des Wohnraums und des Wohnumfelds, Belebung von Nachbarschaften und Stärkung des nachbarschaftlichen Zusammenlebens unterschiedlicher Altersgruppen und Lebensstile sowie Verbesserung des Dienstleistungs- und Beschäftigungsangebots im lokalen Umfeld.

## DURCHGÄNGIGE BERÜCKSICHTIGUNG DER WIRTSCHAFTLICHEN DIMENSION

Eine nachhaltige Entwicklung des Wohnungsbestands definiert nicht nur inhaltliche Anforderungen an eine ökologische, bedarfsgerechte und sozial integrative Bestandsmodernisierung, sondern auch an die wirtschaftliche Tragfähigkeit. Die Enquête-Kommission hat auf die entscheidende Bedeutung von Wirtschaftlichkeitserwägungen im Zusammenhang mit einer ökologischen Optimierung des Bauens hingewiesen. Der vorliegende Leitfaden greift diese Einsicht auf, ergänzt sie aber noch um die Berücksichtigung von wirtschaftlichen Auswirkungen sozialer Aspekte. Dies betrifft beispielsweise die Vermeidung von Leerständen oder häufigen Mieterwechseln aufgrund von Mieterunzufriedenheit, beides nennenswerte Kostenfaktoren für die Wohnungsunternehmen.

Das Konzept der Wirtschaftlichkeitsoptimierung beruht auf dem Prinzip der intelligenten Lösungen. Diese bestehen in der Vermeidung von „Kostentreibern“ durch kostengünstigere Dienstleistungsangebote und in der Identifizierung von „win/win-Situationen“ bei der Ausgestaltung der Modernisierungsmaßnahmen. Dies soll an einigen Beispielen erläutert werden:

Nachhaltigkeit ist eng verknüpft mit der Idee eines haushälterischen Umgangs mit Ressourcen und ist daher orientiert an Kosteneffizienz und Ressourcenschonung. Dies wird am Beispiel der energetischen Optimierung deutlich, aber auch am Beispiel der Vermeidung typischer „Kostentreiber“, in unserem Beispiel der Verzicht auf den Einbau eines Fahrstuhls, der insbesondere in Unterhalt und Betrieb sehr teuer ist. Der Einbau eines Fahrstuhls in ein viergeschossiges Gebäude ist unter Modernisierungsgesichtspunkten nur dann nicht erforderlich, wenn das Wohnungsunternehmen durch das Angebot eines Mietertauschs und eines Umzugsmanagements eine permanent optimale Anpassung an die individuellen Wohnungsbedürfnisse sicherstellen kann und damit ermöglicht, dass beispielsweise jüngere, kinderlose Mieterinnen und Mieter in den vierten Stock umziehen und

ältere Menschen in die unteren Stockwerke. Als typisches Beispiel für die Identifizierung einer „win/win-Situation“ sei hier die intelligente Lösung für Gemeinschaftsräume angeführt. Häufig sind Kellerräume oder Räume im Erdgeschoss für diesen Zweck umnutzbar. In Absprache mit der Kommune kann das Wohnungsunternehmen darüber hinaus erreichen, dass die Kommune sozialarbeiterische Betreuung für das Quartier bereitstellt und das Wohnungsunternehmen die Räume stellt.

**ZUM VORLIEGENDEN LEITFADEN** Der Leitfaden basiert auf der Entwicklung eines Konzepts für eine nachhaltige Sanierung für ausgewählte Modellsiedlungen im Rhein-Main-Gebiet, die in den späten 50er und frühen 60er Jahren errichtet wurden. Ihm liegen Erkenntnisse zu Grunde, die bei der Untersuchung der Siedlungsgebiete und der Entwicklung des integrativen Modernisierungskonzepts durch den Projektverbund gemacht wurden. Außerdem sind die Erfahrungen der Umsetzung dieses Konzepts bis hin zur Vorbereitung der Baumaßnahmen in zwei Modellsiedlungen durch die Nassauische Heimstätte eingeflossen.

Die Entwicklung der integrierten Maßnahmen in Siedlungen wird von einer Vielzahl von Faktoren beeinflusst. Sie ist abhängig von baulichen, architektonischen und städtebaulichen Gegebenheiten, der Zusammensetzung der Mieterschaft, der Situation des regionalen Wohnungsmarkts, dem Aufbau und der Organisation des Wohnungsunternehmens, seiner Unternehmenskultur und nicht zuletzt von der Zielsetzung des jeweiligen Vorhabens. Im konkreten Fall zählen dazu Vorentscheidungen, die in Form von Grundannahmen den Rahmen des Projekts absteckten, aber nicht unbedingt nachhaltigkeitsrelevant sind. Dies sind z. B. der Verzicht auf Rückbau sowie auf Privatisierung von Wohneigentum. Eine generelle Verallgemeinerbarkeit ist daher notwendigerweise nur beschränkt möglich. Nicht alle Lösungen sind gleichermaßen übertragbar, nicht alle Handlungsfelder werden bei jedem Sanierungsvorhaben in gleichem Maß angesprochen werden.

Gleichwohl sind die im Projekt entwickelten Verfahrensweisen auch über die zugrunde liegende Baualterklasse der 50er und 60er Jahre hinaus auf andere Vorhaben übertragbar. Dies gilt vor allem für die prozessorientierten Essentials, integrierte Bauteams, sanierungsbegleitende Service- und Dienstleistungsangebote, Verknüpfung mit beschäftigungsfördernden Maßnahmen, den Bereich des sozialen Managements sowie die Aktivierung der Mieterinnen und Mieter.

**AUFBAU DES LEITFADENS** Insgesamt beschreibt der Leitfaden ein integratives Vorgehen bei einer nachhaltigen Modernisierung. Besonderer Wert wird auf die Integration von baulich-technischen mit organisatorischen und sozialen Aspekten in ihrer Relevanz für mittel- und langfristige Wirtschaftlichkeitsüberlegungen gelegt.

Der Leitfaden identifiziert vierzehn Essentials. Diese Essentials bezeichnen Handlungsfelder einer nachhaltigen Sanierung. Die einzelnen Essentials sind teilweise weiter untergliedert und enthalten Prüfpunkte, die bei einer nachhaltigen Sanierung berücksichtigt werden sollten.

Die Darstellung der Essentials folgt einer einheitlichen Struktur. Zu Beginn findet sich für jedes Essential ein knapper Problemaufriss und eine Formulierung von Nachhaltigkeitszielen. Im Anschluss daran werden Maßnahmen und Maßnahmenbündel (vor dem Hintergrund der Erfahrungen in den Modellsiedlungen und weiterer best practice Erfahrungen) vorgestellt. Diese Maßnahmenbündel zeigen, wie bei einer nachhaltigen Sanierung in den einzelnen Handlungsfeldern vorgegangen werden sollte.

Abschließend wird eine qualitative Kosten-Nutzen-Abschätzung vorgenommen. Zu diesem Zweck werden Kostenkategorien identifiziert, mit denen der Zusatznutzen erfasst und zusätzlicher Aufwand qualitativ abgeschätzt werden kann.

Die Essentials gliedern sich in zwei Gruppen. Die eine Gruppe befasst sich mit den Gegenständen eines nachhaltigen Sanierens. Diese Essentials benennen also das, was im Rahmen einer nachhaltigen Sanierung gemacht werden soll. Eine zweite Gruppe von Essentials bezieht sich auf den Prozess. Hier geht es um die Organisation und den Ablauf

eines nachhaltigen Sanierens. Im Vordergrund steht also die Frage, wie ein Wohnungsunternehmen vorgehen soll, wenn es die Inhalte einer nachhaltigen Sanierung umsetzen und absichern will.

Dabei werden folgende Aspekte akzentuiert:

- eine integrierte Vorgehensweise durch die Projektarbeit eines abteilungsübergreifenden Planungs- und Ausführungsteams
- eine Stärkung der kaufmännischen gegenüber den technischen Abteilungen durch Ansiedlung der Koordination und Verantwortung für die Modernisierung bei der lokalen Wohnungsverwaltung, d.h. bei der Abteilung, die für die Vermietung und Bewirtschaftung der Wohnungen zuständig ist
- ein integriertes Konzept für sanierungsbegleitende Dienstleistungen und Serviceangebote
- das Einbeziehen von Beschäftigungsförderung und Qualifizierungsangeboten
- die intensive Kooperation mit der Kommune

Nachhaltiges Sanieren zeigt viele Anknüpfungspunkte mit Zielen, Inhalten und Methoden von integrierten Handlungskonzepten der sozialen Stadterneuerung. Seine Besonderheit liegt darin, dass es speziell auf die Bedürfnisse des einzelnen Wohnungsunternehmens zugeschnitten ist und neben städtebaulichen und stadtentwicklungspolitischen Zielsetzungen auch unmittelbar die Wohnung in ein integriertes Erneuerungskonzept mit einbezieht.

## 1. ÖKOLOGISCHE GEBÄUDESANIERUNG

**IST** Das Forschungsprojekt zielt auf den Geschosswohnungsbestand der 50er und 60er Jahre in den alten Bundesländern. Diese Gebäudeklasse umfasst rund 5,5 Millionen Wohneinheiten. Kennzeichnend für diese Gebäudeklasse sind Zeilenstrukturen mit durchschnittlichen Geschossflächendichten (GFD) von rund 1,0, allerdings im Einzelfall mit großen Bandbreiten zwischen kleineren oder größeren GFD [2, 3]. Die untersuchten Siedlungen entsprechen den typischen Merkmalen dieser Gebäudeklasse. Die Gebäude weisen drei bis vier (Bad Soden) bzw. fünf (Offenbach) Vollgeschosse mit zwei oder drei Wohnungen je Treppenaufgang und Geschoss auf. Weitere Charakteristika sind flächeneoptimierte, durchrationalisierte Grundrisse mit meist kleinen Küchen und Bädern sowie überwiegend 2,5 bis 3 Zimmern bei Wohnflächen zwischen 55 und 75 m<sup>2</sup> pro Wohnung.

Aus ökologischer Sicht stellt bei dieser Gebäudeklasse v.a. der hohe Nutzwärmebedarf für die Beheizung der Gebäude, welcher im unsanierten Zustand in der Größenordnung von rund 200 kWh/m<sup>2</sup> Wohnfläche im Jahr liegt, ein Problem dar. Die im Forschungsprojekt für die untersuchten Siedlungen ermittelten Werte weisen dabei deutliche Übereinstimmungen mit Daten aus der Fachliteratur auf [4]. Zudem finden sich in den Gebäuden dieser Gebäudeklasse noch oft veraltete und ineffiziente Heizungssysteme wie Einzelöfen oder Etagenheizungen.

Weiterhin ist bei der Höhe des Frischwasserverbrauchs ein deutlicher Nachholbedarf festzustellen. In den unsanierten Bädern und Toiletten der Wohnungen besteht oft Bedarf hinsichtlich einfacher Wassersparmaßnahmen (zweistufige Toilettenspülungen, wassersparende Perlatoren etc.) sowie Kalt- und Warmwasserzählern, die für eine verursachergerechte Abrechnung des Wasserverbrauchs notwendig sind.

**ZIEL** Aufgrund des hohen Nutzwärmebedarfs dieser Gebäudeklasse und ihrer großen Anzahl an Wohnungen in den alten Bundesländern besteht ein hohes Energieeinsparungspotenzial sowie korrespondierend ein beträchtliches Vermeidungspotenzial hinsichtlich der Emission von Schadstoffen (Säurebildner wie Stickoxide etc.) und Treibhausgasen (Kohlendioxid etc.), die bei der Verbrennung von fossilen Brennstoffen wie Heizöl, Erdgas oder Kohle an die Umwelt abgegeben werden. Ausgehend von dem geschätzten typischen Ausgangsniveau von rund 200 kWh/m<sup>2</sup> Wohnfläche und Jahr für den Nutzwärmebedarf unsanierter Gebäude besteht ein realisierbares Einsparungspotenzial von über 50%. Dieser Wert für die Energieeinsparung im Bereich Beheizung ist als Mindestanspruch für nachhaltige Sanierungen im Bestand dieser Gebäudeklasse zu formulieren.

Die Ausstattungen der Küchen und Sanitärräume dieser Gebäudeklasse entsprechen vielfach nicht mehr heutigen Bedürfnissen und weisen zudem oft merkliche bis erhebliche Abnutzungen auf. Im Zuge einer nachhaltigen Sanierung sind die Küchen und Sanitärräume ein wichtiger, einzubeziehender Bereich. Bei dem Sanierungskonzept sind dabei einfache Maßnahmen zur Einsparung von Frischwasser zu berücksichtigen, deren Einspareffekte in der Größenordnung von zusammen ca. 25% anzusiedeln sind.

**MASSNAHMEN** Die Einzelmaßnahmen zur Energieeinsparung im Bereich Beheizung sollten im Rahmen der nachhaltigen Sanierung intelligent aufeinander abgestimmt sein, um Synergien optimal auszunutzen und ein gutes Aufwand-/Ertragsverhältnis zu erzielen. Daher müssen die Maßnahmen zur Reduzierung des Nutzwärmeverbrauchs (Wärmedämmmaßnahmen etc.) mit den Maßnahmen zur Modernisierung der Heizungsanlagen aufeinander abgestimmt sein. Bestehende Heizungsanlagen sind nach Durchführung umfangreicher Wärmedämmmaßnahmen in der Regel erheblich überdimensioniert. Es ist daher sinnvoll, umfangreiche Wärmedämmmaßnahmen an den Gebäuden mit der Modernisierung bzw. dem Ersatz der Heizungsanlagen zu kombinieren, da auf diese Weise eine optimale Auslegung der neuen Heizungsanlage auf den nun verringerten Gesamtbedarf erfolgen kann. Folgende Einzelmaßnahmen sind im Rahmen einer nachhaltigen Sanierung mindestens zu berücksichtigen:

- **Wärmedämmung der Gebäudehülle (Außenwand, Unterseite Kellerdecke, Oberseite Dachgeschossdecke)**
- **Fenstererneuerung incl. Treppenhaufenster und Hauseingang (siehe Randbedingungen unten)**
- **Verringerung von bestehenden Wärmebrücken (soweit baulich möglich und vom Aufwand vertretbar)**
- **Rückbau von Einzelöfen und Etagenheizungen**
- **Installation von Gaszentralheizungen auf Basis Brennwerttechnik**
- **Anschluss der Warmwasserbereitung an die Gaszentralen (Rückbau von Gasdurchlauferhitzern, Elektroboilern etc. in den Einzelwohnungen)**

Die genaue Ausgestaltung und Kombination dieser Einzelmaßnahmen ist selbstverständlich immer abhängig von der baulichen Ausgangssituation und dem konkreten Zustand der jeweiligen Gebäude bzw. Siedlungen. Aus dem Forschungsprojekt liegen jedoch Erfahrungen vor, die zu einem guten Teil auf andere Siedlungen dieser Gebäudeklasse übertragen werden können. Um dem formulierten Ziel einer Reduzierung von > 50% des Nutzwärmebedarfs gerecht zu werden, werden die untersuchten Gebäude im Zuge der anstehenden Sanierung mit einer Außenwanddämmung von 10 cm Stärke, einer Kellerdeckendämmung mit 6 cm Stärke und einer Dachgeschossdämmung mit 10 cm Stärke ausgestattet. Selbstverständlich sind für diese Maßnahmen auch höhere Dämmstoffstärken realisierbar. Es bestehen jedoch im Einzelfall durchaus Restriktionen (lichte Höhe des Kellers, des Dachgeschosses etc.), die dem Einsatz höherer Dämmstoffstärken entgegenstehen können. Außerdem konnte durch Simulationsrechnungen gezeigt werden, dass das zusätzliche Einsparungspotenzial durch höhere Dämmstoffstärken über das beschriebene Maß hinaus nur noch als moderat einzustufen ist.

Fenstererneuerungen werden am Beispiel der untersuchten Siedlungen nicht durchgeführt, da die ursprünglichen einglasigen Fenster bereits in den 80er Jahren ausnahmslos durch Doppelglasfenster ersetzt wurden. Dies dürfte für diese Gebäudeklasse auch bundesweit überwiegend der Fall sein, wie z.B. systematische Typologisierung des Gebäudebestandes in Schleswig-Holstein gezeigt haben [5]. Problematisch aus Sicht der Energieeinsparung ist, dass diese Fensterklasse zwar deutlich geringere Wärmeverluste als die alten Originalfenster aufweist, andererseits jedoch deutlich höhere Wärmeverluste zulässt als heute übliche Wärmeschutzfenster, wie sie auch für die Sanierung der Gebäudebestände seit Mitte der 90er Jahre zum Standard geworden sind (WärmeschutzVO 1995). Da aus Kostengründen ein erneuter Austausch der bestehenden Doppelglasfenster nach kurzer Lebenszeit nicht gerechtfertigt ist, stellt der Einbau moderner Wärmeschutzfenster vielfach eine Option für die Zeit nach 2005 dar. Es kann durch diese Maßnahme mit weiteren Energieeinsparungen von ca. 20 kWh/m<sup>2</sup> Wohnfläche und Jahr gerechnet werden. In Kombination mit der Dämmung der Gebäudehülle kann dann für diese Gebäudeklasse der Wärmeschutzstandard der WärmeschutzVO 1995, der dort nur auf Neubauten angewendet wurde, auch im Bestand erzielt werden.

Der Rückbau bestehender ineffizienter Einzelöfen und Etagenheizungen bzw. die Erneuerung bestehender veralteter zentraler Heizungsanlagen sollte soweit möglich auf den Energieträger Erdgas erfolgen, sofern keine zwingenden Gründe (z.B. fehlender Erdgasanschluss in der Siedlung oder bestehende Fernwärmeversorgung etc.) dagegen sprechen. Dabei sollte die Brennwerttechnik als am Markt eingeführte Option mit den mit Abstand besten Wirkungsgraden favorisiert werden. Es bieten sich für die gleichzeitige Bereitstellung des Warmwassers Kombianlagen an, welche die Einzelbereitstellung von Warmwasser durch Elektroboiler oder andere Warmwasserbereitungssysteme in den Wohnungen überflüssig machen.

Selbstverständlich gibt es für die Energiebereitstellung im Bereich Heizung und Warmwasser zahlreiche weitere ökologisch vorteilhafte und empfehlenswerte Optionen wie

Blockheizkraftwerke, Nahwärmeversorgung auf Biomassebasis (z.B. Holzhackschnitzel) oder Solarthermie (Warmwasser). Ihr möglicher Einsatz bedarf einer Einzelfallprüfung anhand der jeweiligen Siedlung und des Marktumfeldes (z.B. Dienstleistungsangebote im Bereich BHKW etc.).

Ob technisch mögliche Einsparungspotenziale tatsächlich erzielt werden, hängt in nicht unerheblichem Maß vom Verhalten der Nutzerinnen und Nutzer ab. Daher sollten die Mieterinnen und Mieter nach der Sanierung durch verständlich gestaltetes Informationsmaterial Tipps für ein angemessenes Heiz- und Lüftungsverhalten erhalten. Auch nachvollziehbare Nebenkostenabrechnungen können z.B. durch Vergleiche mit den Verbrauchswerten vergleichbarer Haushalte in der Siedlung zusätzliche Anreize für umwelt- und kostenbewusstes Heizen geben.

**WASSERSPARMASSNAHMEN IN HAUSHALTEN** Die Wassersparmaßnahmen in Haushalten umfassen ein breites Spektrum an technischen Einrichtungen. Die Anforderungen, die dabei an die Nutzerinnen und Nutzer gestellt werden, sind entsprechend unterschiedlich. Nachfolgend werden hauptsächlich Maßnahmen diskutiert, die von Seiten der Nutzerinnen und Nutzer nur relativ geringe Verhaltensänderungen erfordern und bei denen von einer relativ hohen Akzeptanz ausgegangen werden kann.

Voraussetzung zur Erhöhung der Akzeptanz bzw. gezielten Ergreifung von Wassersparmaßnahmen in Haushalten ist die verursachergerechte Abrechnung des Trinkwasserverbrauchs durch die einzelnen Haushalte. Um eine verbrauchsgerechte Abrechnung der Wasserverbräuche zu ermöglichen, sind daher alle Wohnungen mit Wohnungswasserzählern (WWZ) für Warm- und Kaltwasser zu versehen.

Durch den Einbau von WWZ konnten in umfangreichen Untersuchungen, wie beispielsweise im Rahmen des Großprojektes der Hamburger Umweltbehörde, durchschnittliche Einsparpotenziale von 18% gegenüber dem übrigen Wohnungsbestand nachgewiesen werden [6].

Die Wassereinsparpotenziale durch die Haushalte können noch zusätzlich erhöht werden, wenn ergänzend Wasserspartechnik installiert wird. Wasserspartechnik umfasst wassersparende Sanitärtechnik und wassersparende Armaturen.

Zu den Maßnahmen bei der wassersparenden Sanitärtechnik zählen unter anderem:

- **Umrüstung vorhandener Toilettenspülkästen (tief- und hochhängende Spülkästen) zur Spülstrom-Unterbrechung (Stopp-Taste)**
- **Einbau wassersparender Klosetts (Umstellung von 9-Liter auf 4-Liter Spülwasservolumen mit entsprechenden hydraulischen Kriterien)**

Zu den Maßnahmen bei den wassersparenden Armaturen zählen unter anderem:

- **Installation von Durchflussmengenbegrenzern für Wasserhähne (5 statt 12 l/min.) und Handbrausen (7-9 statt 14 l/min.). Durch den Einbau vermeidet man einen zu hohen, nicht ausnutzbaren Armaturenausfluss. Allerdings sind sie nicht bei Elektro-Durchlauferhitzern anwendbar [7]**
- **Installation von Perlatoren, zur Untermischung von Luft in den Wasserstrahl, wodurch der Eindruck eines „kräftigen Wasserstrahls“ entsteht, obwohl weniger Wasser durchfließt**

Eine Kombination von Durchlaufbegrenzern, Perlatoren und WC-Stopp-Taste ist allgemein als „kleines Wassersparpaket“ bekannt.

Ein Großversuch an Mietwohnungen in Hamburg zeigte, dass die Verbrauchsrückgänge bei durchschnittlich 25% für Haushalte liegen, die neben WWZ auch über einfache Wassersparaggregate wie Durchflussmengenbegrenzer und WC-Stopptaste verfügen. Hinzu kommen energetische und damit auch finanzielle Einsparungen durch die geringen Energieverbräuche infolge reduzierten Warmwasserverbrauchs beim Duschen. [7, 8].

**AUFWAND/ERTRAG** Die hier beschriebenen Maßnahmen zur Energieeinsparung im Bereich Beheizung zählen im Rahmen einer nachhaltigen Sanierung von Beständen dieser Gebäudeklasse zu den größten Posten der Gesamtinvestition. Es ist daher wichtig, den Zeitpunkt der Sanierung und die Kombination der Maßnahmen so zu wählen, dass möglichst große Synergien erzielt werden können. So bietet sich eine Wärmedämmung der Gebäudehülle besonders dann an, wenn eine Sanierung der Außenfassade aufgrund von Putzschäden sowieso geboten ist und/oder eine veraltete Heizungsanlage durch eine neue, nun auf den geringeren Bedarf hin dimensionierte Heizungsanlage ersetzt werden muss.

Der Anteil der Maßnahmen, der als Modernisierung der Wohnungsbestände eingestuft wird, kann vom Wohnungsunternehmen in Form einer Erhöhung der Kaltmiete an die Mieterinnen und Mieter weitergegeben werden. Dies gilt auch für die Zusatzkosten der Wärmedämmung der Außenfassade gegenüber reinen Instandhaltungen (Putzausbesserungen und Anstrich). Zur Beurteilung der realen zusätzlichen Belastung der Mieterinnen und Mieter ist es jedoch unerlässlich, eine Warmmietenbetrachtung durchzuführen, d.h. die Einsparung der Betriebskosten für Heizenergie in die Bilanz einzubeziehen. Im Rahmen des Forschungsprojektes wurden anhand der konkreten Daten eines repräsentativen Gebäudes die folgenden interessanten Daten ermittelt.

Die vollständige Umlegung der Zusatzkosten (Investitionskosten) für die Außenwanddämmung auf die Kaltmiete ergibt eine Kaltmieterhöhung von 0,51 DM/m<sup>2</sup> Wohnfläche. Diesem Wert stehen Kosteneinsparungen bei den Betriebskosten, d.h. der Warmmiete gegenüber, die sich je nach Preisniveau der Brennstoffe zwischen 0,46 DM/m<sup>2</sup> Wohnfläche und 0,64 DM/m<sup>2</sup> Wohnfläche bewegen könnten. Der untere Bereich dieser Bandbreite errechnet sich bei Brennstoffpreisen von 63 DM/100 l Heizöl und der obere Bereich bei 90 DM/100 l Heizöl bzw. entsprechenden Erdgaspreisen. Das obere Preisniveau wurde für Heizöl im Winter 2000/2001 erreicht und zeitweise sogar überschritten. Im Frühjahr 2001 stagnierte der Heizölpreis recht stabil bei gut 70 DM/100 l. Das Niveau der Erdgaspreise bewegt sich im unteren Bereich der aufgeführten Bandbreite. Bei Abgleich der Belastung der Mieterinnen und Mieter durch die Kaltmieterhöhung gegenüber deren Entlastung durch die Reduzierung der Betriebskosten zeigt sich, dass die Mieterschaft entweder mit nur geringen Zusatzbelastungen oder im Falle höherer Energiepreise mit relativ (im Vergleich zur Sanierungsoption ohne Wärmedämmung) leichten Entlastungen rechnen kann. Nicht berücksichtigt wurde bei dieser Berechnung die Inanspruchnahme von Förderprogrammen des Bundes (über Kreditanstalt für Wiederaufbau) oder der Länder, welche von Wohnungsgesellschaften im Rahmen von Modernisierungen in Anspruch genommen werden können.

Die Aufwendungen für die Realisierung des „kleinen Wassersparpaketes“ sind nahezu als vernachlässigbar einzustufen. Die kleinen Maßnahmen wie z.B. zweistufige Toilettenspülungen zählen heute zu den Standards der Sanitärtechnik.

## 2. NACHHALTIGES ABFALLKONZEPT

**IST** In vielen Siedlungen mit Geschosswohnungen erfolgt die Erfassung des Siedlungsabfalls noch über große Restmüllcontainer, die ein Volumen von 1,1 m<sup>3</sup> aufweisen. Diese Restmüllcontainer werden in der Regel von mehreren Dutzend Haushalten einer Siedlung gemeinsam genutzt. Die Erfahrung vieler Wohnungsunternehmen und entsorgungspflichtiger Körperschaften zeigt, dass Haushalte mit dieser Entsorgungslogistik meist die höchsten Restmüllmengen pro Haushalt aufweisen und damit auch die höchsten Kosten für die Müllentsorgung pro Jahr aufbringen müssen. Ursache ist, dass die sehr großen Müllgefäße, die von vielen Haushalten gemeinsam genutzt werden, für den einzelnen Haushalt keinerlei Anreize für Müllvermeidung oder Abtrennung der Wertstofffraktionen (Papier, Glas, Metalle, gelber Sack, Biomüll) bieten.

Der einzelne Haushalt, der wenig Restmüll erzeugt, wird nicht belohnt, da andere Haushalte sich vielfach gerade umgekehrt verhalten. Außerdem werden die oftmals auch über Parkplätze zugänglichen großen Müllcontainer gerne von „Trittbrettfahrern“ benutzt.

Auch Personen, die nicht den angeschlossenen Haushalten angehören, nutzen die großzügigen Müllcontainer, um ihren Siedlungsabfall oder gar Sperrmüll auf Kosten anderer Mieter zu entsorgen. Es wird in diesem Zusammenhang zu Recht von einer Gerechtigkeitslücke gesprochen, da diese hohen Müllgebühren meist von Haushalten mit geringen Einkommen aufgebracht werden müssen. Andere Bebauungsformen (vor allem 1-2 Familienhäuser) weisen häufig deutlich niedrigere Müllgebühren auf, da inzwischen in vielen Kommunen zahlreiche Anreize für ein restmüllarmes Verbraucherverhalten wie Gebühren nach Anzahl der tatsächlichen Leerungsvorgänge, elektronische Zählverfahren mittels Strichcode auf den Mülltonnen, gute Logistik der Wertstofftrennung etc. erfolgreich eingeführt sind und vielfach zu einem dramatischen Rückgang der Restmüllmengen und z.T. auch der Müllgebühren geführt haben. So können zwischen einzelnen Kommunen Unterschiede beim Restmüllaufkommen pro Kopf in der Größenordnung von Faktor drei auftreten.

**ZIEL** In Siedlungen mit 1,1 m<sup>3</sup> Müllcontainern sollte eine Reduzierung des Restmüllaufkommens um mindestens 30% durch Maßnahmen zur verursachergerechten Abrechnung des Restmülls und eine bessere Erfassungslogistik bezüglich der einzelnen Wertstofffraktionen angestrebt werden, um die Gerechtigkeitslücke für die Haushalte der betroffenen Siedlungen zu schließen.

**MASSNAHMEN** In den letzten Jahren sind zur Realisierung verbrauchsbezogener Restmüllabrechnungen technische Lösungen entwickelt und in die Praxis umgesetzt worden, die gerade auch für Siedlungen mit 1,1 m<sup>3</sup>-Restmüllcontainern geeignet sind. Bewährt in der Praxis hat sich hierbei das als „Zwickauer Müllschleuse“ bekannte System. Es besteht aus einer kompletten Containereinhausung und einer nur elektronisch mittels Chipkarte zu öffnenden Müllschleuse, die auf die eigentliche Öffnung des Restmüllcontainers als Aufsatz installiert wird. Die Funktion der Müllschleuse wird durch das folgende Prinzip sichergestellt: Jeder angeschlossene Haushalt erhält eine individuelle Chipkarte, die ähnlich einem Geldautomat in einen vorgegebenen Schlitz an der Müllschleuse geschoben wird. Anschließend öffnet sich die Müllschleuse und nimmt ein definiertes Volumen an Müll pro Einfüllvorgang auf. Jeder Einfüllvorgang wird von der Elektronik der Müllschleuse haushaltsscharf gezählt, in regelmäßigen Abständen von dem Entsorgungsträger elektronisch ausgelesen und für die Ermittlung und Ausweisung der Müllgebühren jedes einzelnen Haushaltes verwendet.

Im Rhein-Main-Gebiet startete der Landkreis Darmstadt-Dieburg Ende 1999 an fünf verschiedenen Standorten des Kreises einen achtmonatigen Testlauf mit den beschriebenen Müllschleusen in Siedlungen verschiedener Struktur mit insgesamt mehreren hundert Haushalten. Ein Testgebiet war ein Hochhauskomplex mit entsprechend hoher Verdichtung, 1,1m<sup>3</sup>-Restmüllcontainern und zunächst ungünstigen Voraussetzungen für eine Reduzierung der hohen Restmüllmengen. Das Ergebnis des achtmonatigen Testlaufs wurde vom zuständigen Eigenbetrieb des Kreises als sehr erfolgreich eingeschätzt. Folgende Ergebnisse konnten festgehalten werden:

- Die Restmüllmengen reduzierten sich in allen Testgebieten drastisch zwischen 30 bis 50% gegenüber dem hohen Ausgangsniveau.
- Der Anteil der Wertstofffraktionen, insbesondere die Leichtverpackungen (gelber Sack) erhöhten sich stark.
- Probleme durch wilde Müllablagerungen in den Siedlungen und deren Umgebung wurden nicht festgestellt.
- Es wurden keinerlei Vandalismusschäden an den elektronischen Müllschleusen registriert.
- Die angeschlossenen Haushalte reagierten in ihrem Verhalten und in den Antworten auf eine gezielte Befragung ausgesprochen positiv auf die Innovation.

Wichtige Voraussetzungen für den erfolgreichen Einsatz in der Praxis sind ein gut einsehbarer Standort der mit elektronischen Schleusen ausgestatteten Restmüllcontainer (soziale Kontrolle), eine verantwortliche Person (Hausmeister, Siedlungsbetreuer o.ä.) als zuständiger Ansprechpartner für die Mieterschaft (z.B. wenn der eingehauste Container voll ist und ausgetauscht werden muss; dies kann bei dann längeren Entleerungsintervallen vor kommen) und ein ggf. abschließbarer Großcontainer bzw. ein Lagerraum für die verstärkten anfallenden gelben Säcke. Letzteres ist wichtig, um eine mögliche Verschandelung der Siedlung durch aufgerissene gelbe Säcke von Vorneherein auszuschließen. Weiterhin ist wichtig, dass in einer Siedlung nicht Restmüllcontainer mit Müllschleusen und andere ohne Müllschleusen nebeneinander betrieben werden, da hier die Einladung zum Missbrauch gegeben ist.

Nach den positiven Großversuchen bietet der Landkreis Darmstadt-Dieburg interessierten Wohnungsgesellschaften etc. die Einführung der elektronischen Müllschleusen auf freiwilliger Basis an. Von den Siedlungen, welche im BMBF-Forschungsprojekt nachhaltig saniert werden, kommt vor allem die Hans-Böckler-Siedlung in Offenbach für den Einsatz der elektronischen Müllschleusen in Frage. Zur Vermeidung der letztgenannten Problematik ist ihr Einsatz jedoch erst nach Realisierung des letzten von drei Sanierungsabschnitten im Jahr 2003 vorgesehen. Hierzu bedarf es noch enger Abstimmung zwischen Wohnungsgesellschaft und zuständigem Entsorgungsträger.

**AUFWAND/ERTRAG** Für die Einführung der elektronischen Restmüllschleusen sind zunächst vor allem Investitionskosten des Entsorgungsträgers notwendig. Aus Erfahrungen des Landkreis Darmstadt-Dieburg können mit einem so umgerüsteten Restmüllcontainer ca. 35 Haushalte versorgt werden. Die Investitionskosten für einen eingehausten Container mit Restmüllschleuse belaufen sich auf ca. 6.500 DM je Stück. Die Betriebskosten können weitgehend vernachlässigt werden, da die elektronischen Systeme mittels Photovoltaik mit elektrischer Energie versorgt werden. Der Entsorgungsträger kann durch die Verbreitung des Einsatzes von elektronischen Restmüllschleusen jedoch mittel- und langfristig Kosteneinsparungen erzielen, insofern er dadurch hohe Investitionen in Kapazitäten für die Müllverbrennung reduzieren kann. Es sei in diesem Zusammenhang auf das definitive Ende der Übergangsfristen der TA Siedlungsabfall im Jahr 2005 hingewiesen. Eine Restmüllentsorgung ohne vorherige Behandlung in einer Müllverbrennungsanlage oder mechanisch-biologischer Behandlungsanlage (MBA) wird dann kategorisch ausgeschlossen. Es ist dann vielerorts mit einem deutlichen Anstieg der Entsorgungspreise pro Tonne Restmüll zu rechnen, da in vielen Städten und Kreisen die Restmüllentsorgung zur Zeit immer noch unbehandelt und zu niedrigen Gebühren auf Deponien erfolgt.

### 3. RÜCKBAU UND VERMEIDUNG SCHADSTOFFHALTIGER BAUSTOFFE

**IST** Im Rahmen von Sanierungsaktivitäten im Gebäudebestand muss grundsätzlich damit gerechnet werden, dass sich in der Bausubstanz der Gebäude und insbesondere innerhalb der einzelnen Wohnungen Materialien finden lassen, welche nach heutigem Erkenntnisstand eindeutig als Schadstoffe eingestuft werden müssen. Dies gilt nicht zuletzt für den Gebäudebestand aus den 50er und 60er Jahren. Da bei Sanierungsarbeiten mit einer erhöhten Freisetzung von derartigen Schadstoffen gerechnet werden muss, sind vor Beginn der Sanierungsarbeiten von der Wohnungsgesellschaft interne oder externe Fachleute zu Rate zu ziehen, damit im Zuge der Wohnungsbegehungen vor Beginn der eigentlichen Sanierungsarbeiten ein Gefährdungspotenzial für Bewohner und Handwerker ausgeschlossen oder rechtzeitig erkannt werden kann. Auf das prominente und wichtige Beispiel Asbest wird hier im Folgenden näher eingegangen. Selbstverständlich müssen im Rahmen einer Voruntersuchung auf Schadstoffe auch andere Problemstoffe wie z.B. Holzschutzmittel, polykondensierte Aromaten (PAKs) in Bodenklebern oder künstliche Mineralfasern (in Dämmstoffen älterer Generationen) einbezogen werden.

**ZIEL** Ziel muss sein, mögliche Schadstoffe in den zu sanierenden Gebäuden und Wohnungen rechtzeitig zu identifizieren, um potenzielle Gesundheitsbelastungen von Bewohnerinnen und Bewohnern sowie Handwerkern z.B. durch Asbestfasern während und nach der Sanierung sicher auszuschließen und eine ordnungsgemäße Entsorgung der belasteten Materialien im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben sicherzustellen. Damit soll nicht die Behauptung aufgestellt werden, dass in allen Gebäuden und Wohnungen dieser Gebäudeklasse gefährliche Schadstoffe vorhanden sind. Das Vorsorgeprinzip muss jedoch im Interesse der Bewohnerinnen und Bewohner, Handwerker und der Wohnungseigentümer konsequent zum Zuge kommen. Eine nachhaltige Sanierung der Bestände kann auf diese Weise helfen, auch zukünftige Gefahren auszuschließen und die Sicherstellung einer langfristigen Vermietbarkeit zu gewährleisten.

**MASSNAHMEN** Asbesthaltige Bauprodukte fanden in der Vergangenheit auch im Wohnungsbau weite Verbreitung. Das Gefährdungspotenzial dieser Materialien ist von vielen Faktoren wie der Einstufung als schwach- oder starkgebundene asbesthaltige Materialien, der eingesetzten Sanierungstechnik und der genauen Lokalisierung der asbesthaltigen Materialien (Außen- oder Innenbereich der Wohngebäude) abhängig. Im Außenbereich dieser Gebäudeklasse wurden asbesthaltige Platten vor allem für Fassadenverkleidungen und Balkonblenden eingesetzt. Noch relevanter aus Sicht der Gesundheitsvorsorge sind jedoch asbesthaltige Baumaterialien, die im Innenbereich der Wohnungen verwendet wurden. Besonders relevant und bekannt in den Kreisen der Wohnungswirtschaft sind asbesthaltige Bodenbeläge und deren Kleber, die ebenfalls asbesthaltig sein können. Diese Materialien wurden im Geschosswohnungsbau der 50er und 60er Jahre vor allem in den Küchen und Sanitärräumen verwendet. Wegen der besonderen Relevanz wird im Hinblick auf zu ergreifende Maßnahmen auf diese Materialien abgestellt.

Allgemein kann folgender Bewertungs- und Sanierungsablauf empfohlen werden:

- **Durchsicht der Bauwerksunterlagen im Hinblick auf das Vorkommen von Asbest**
- **Detaillierte Bauwerksbegehung mit Sichtprüfung inkl. Probenahme, physikalische Analytik**
- **Dokumentation: Aufstellen eines Katasters, Bewertung der Sanierungsdringlichkeit, Beurteilung zum weiteren Handlungsbedarf**
- **Sanierungsplanung: Vergleich, Kosten-/Nutzenbetrachtung, Erstellung von Ausschreibungsunterlagen**
- **Sanierungsüberwachung**
- **Sanierungserfolgskontrolle, Abschlussdokumentation**

Ergibt die stichprobenartige Untersuchung von Bodenbelägen oder ihren Klebern ein positives Ergebnis bzgl. des Vorhandenseins asbesthaltigen Materials, so stehen für die Durchführung der Sanierungsarbeiten die Verfahrensanleitungen BT 11 (Vinyl-Asbestplatten nach DIN 16950/auch Flexplatten genannt) bzw. BT 15 (PVC-Bodenbeläge mit Träger nach DIN 16952-Teil 5/auch Cushioned Vinyl (CV)-Beläge genannt) des Berufsgenossenschaftlichen Instituts für Arbeitssicherheit (BIA) zur Verfügung. Die dort beschriebenen Verfahrensschritte dürfen jedoch nur dann zur Grundlage der Sanierung gemacht werden, wenn die anstehenden Arbeiten als Arbeiten mit geringer Exposition ( $< 15.000 \text{ Fasern/m}^3$ ) eingestuft werden. Es handelt sich bei diesen BIA-Anleitungen um geprüfte Verfahren mit geringer Exposition gemäß TRGS 519. Ergeben die Analyseergebnisse und deren Bewertung nicht die Voraussetzungen für die Erleichterung von Schutzmaßnahmen, also die Anwendung der BIA-Anleitungen, so sind die Abbruch-/Sanierungs- und Instandhaltungsarbeiten gemäß den weitergehenden Schutzmaßnahmen nach der TRGS 519 durchzuführen.

Sollten asbesthaltige Materialien in der Vorbereitung von Sanierungsaktivitäten in oder an den Gebäuden gefunden werden, so ist unbedingt die fachliche Expertise eines

Sachkundigen gemäß TRGS 519 und eines öffentlich bestellten und vereidigten Asbestsachverständigen einzuholen, um das notwendige Sanierungskonzept abzustimmen.

Häufig stehen bei einer Asbestsanierung ausschließlich technische Gesichtspunkte im Vordergrund. Wichtig ist aber auch eine angemessene Information und Kommunikation mit den betroffenen Mieterinnen und Mietern. Dadurch können unbegründete Ängste abgebaut und drohende Imageschäden für den Vermieter vermieden werden. Begleitend zu einer Asbestsanierung sollte daher eine „Schadstoffkommunikation“ stattfinden. So sollten Mieterinnen und Mieter in den betroffenen Wohnungen rechtzeitig persönlich angesprochen und über die beabsichtigten Sanierungsarbeiten und Sicherheitsvorkehrungen informiert werden. Auch sollte innerhalb der Wohnungsgesellschaft eine klare Kommunikationsstrategie festgelegt werden.

**AUFWAND/ERTRAG** Bei Vorhandensein asbesthaltiger Materialien muss für die anstehenden Sanierungsarbeiten mit deutlichen Mehrkosten gerechnet werden. Das genaue Ausmaß der Mehrkosten ist dabei abhängig vom Gefährdungspotenzial und den dadurch bedingten notwendigen Schutzmaßnahmen. Für den Ausbau asbesthaltiger Flexplatten muss als unterer Bereich der Bandbreite mit Mehrkosten von 35 DM/m<sup>2</sup> gerechnet werden. Es können jedoch auch Mehrkosten von 100 DM/m<sup>2</sup> erreicht werden. Zur Sicherstellung der langfristigen Vermietbarkeit der Wohnungsbestände und der Gefahrenabwehr für Mieter und Handwerker dürfen finanziellen Aspekten in diesem Bereich nicht die höchsten Prioritäten eingeräumt werden.

#### 4. BEREITSTELLUNG BEDARFSGERECHTEN WOHNRAUMS

**IST** Der in den 50er / 60er Jahren errichtete Bestand an Sozialwohnungen ist geprägt durch eine Monokultur des Nutzungsangebots innerhalb der einzelnen Siedlungen und eine „Standardisierung auf niedrigem Niveau“. Eine Vervielfältigung der Nutzungsoptionen ist daher aus wirtschaftlichen wie aus wohnungspolitischen Gründen eine – wenn nicht die – zentrale inhaltliche Frage für nachhaltiges Sanieren. Dies erfordert eine Anpassung an gewandelte Bedarfe, die sich aus demographischen Trends ergeben und eine Orientierung an veränderten Ansprüchen, Lebensstilen und neuen Wohnformen, wie z.B. das Mehrgenerationenwohnen. Auf seniorengerechteres Wohnen und die Schaffung von Wohnraum für größere Haushalte wird im Folgenden eingegangen.

Die Dringlichkeit einer seniorengerechten Wohnraumanpassung ist heute unumstritten. Zusätzliche Nutzungsmöglichkeiten können durch eine Verbesserung des Angebots an großen und familienfreundlichen Wohnungen erschlossen werden, das in vielen Siedlungen aus dieser Zeit mangelhaft ist. Dies kann entweder durch Um- und Anbau, aber auch durch das Freiziehen unterbelegter großer Wohnungen geschehen. Darüber hinaus sind weitere Optionen denkbar.

**SENIORENGERECHTERES WOHNEN** In den im Rahmen des Modellprojekts untersuchten Siedlungen lebt in mehr als einem Drittel der Haushalte mindestens eine Person, die 60 Jahre oder älter ist. Diese Zahl ist exemplarisch zu sehen. Die Verschiebung im Altersaufbau der Bevölkerung führt gerade in den Siedlungen der späten 50er und frühen 60er Jahre zu einem überdurchschnittlich hohen Anteil an älteren Menschen. Dieser Anteil wird in den nächsten Jahrzehnten aus demographischen Gründen weiter ansteigen. Die überwiegende Mehrheit älterer Menschen lebt in Wohnungen, die hinsichtlich ihrer baulich-technischen Ausstattung nicht den Erfordernissen des Alters entsprechen.

**ZIEL** Angesichts des großen Bedarfs kann die Bereitstellung bedarfsgerechteren Wohnraums für ältere Menschen nicht allein durch Neubau erfolgen, sondern macht Umrüstungen im Bestand erforderlich. Eine Umrüstung im Bestand gemäß den Standards für barrierefreies oder behindertengerechtes Wohnen (DIN 18025 Teil I und II) ist mit erheb-



lichem baulichen und finanziellen Aufwand verbunden, der oftmals die Kosten von Neubauten übersteigt.

**MASSNAHMEN** Für die untersuchten Siedlungsgebiete wurde daher der modifizierte Ansatz einer seniorengerechteren Wohnraumanpassung verfolgt. Dieser Ansatz konzentriert sich vor allem auf Bereiche, die für die Lebenssituation älterer Menschen von herausragender Bedeutung sind. Wichtige Kriterien sind Selbständigkeit der Lebensführung, Sicherheit sowie Mobilität als Voraussetzung für die Teilnahme am sozialen Leben. Nach intensiver Prüfung wurde der Einbau von Aufzügen für die drei- bis fünfgeschossigen Zeilenhäuser verworfen. Statt dessen ist in den untersuchten Siedlungen für einen Teil der Erdgeschosswohnungen eine barrierefreie Erschließung auf der Balkonseite durch eine Rampe und Aufschüttungen vorgesehen. Es werden hierfür die Erdgeschosswohnungen gewählt, die durch ihre Lage im Gelände aus baulicher und finanzieller Sicht mit geringstem Aufwand erschlossen werden können. In diesen Wohnungen ist zudem eine seniorenfreundlichere Ausstattung der Bäder geplant, soweit die bestehenden Grundrisse dies zulassen. Außerdem werden Arbeiten, die bei der Modernisierung ohnehin durchgeführt werden müssen, mit Maßnahmen zur seniorengerechten Ausstattung, z.B. der Verlegung rutschfester Böden oder von Leerrohren für Hausnotrufsysteme verbunden.

**AUFWAND/ERTRAG** Zusätzlicher Aufwand für seniorengerechtere Anpassungsmaßnahmen entsteht vor allem durch die barrierefreie Erschließung mit einer Rampe. Diese Lösung bietet v.a. folgende Vorteile: Durch Verzicht auf einen Aufzug entstehen keine zusätzlichen Betriebskosten. Es findet folglich auch kein Anstieg der Nebenkosten statt. Aufgrund ihrer barrierefreien Erschließung und den direkt von der Wohnung aus zugänglichen Mieterterrassen sind die seniorengerechteren Wohnungen auch für andere Zielgruppen, z.B. für Haushalte mit kleinen Kindern interessant. Die Einbeziehung der Außenflächen trägt zu einer Belebung der Außenanlagen und Stärkung des nachbarschaftlichen Zusammenlebens bei.

Diesen Vorteilen steht ein gewichtiger Nachteil gegenüber: Durch den Verzicht auf Aufzüge können seniorengerechtere Wohnungen lediglich im Erdgeschoss geschaffen werden. Gerade ältere Menschen haben oftmals Sicherheitsbedenken gegen einen Umzug in eine Erdgeschosswohnung. Den besonderen Sicherheitsbedürfnissen älterer Menschen muss daher durch eine besondere bauliche Gestaltung, wie z.B. durch Einbau von Rollläden, gesicherten Terrassentüren und die Schaffung von den Wohnungen zugeordneten abgegrenzten privaten Mieterterrassen Rechnung getragen werden.

## WOHNRAUM FÜR GROSSE HAUSHALTE

**IST** Trotz des Trends zu einer Verkleinerung der durchschnittlichen Haushaltsgröße besteht gerade für kinderreiche Familien weiterhin ein Mangel an angemessenem Wohnraum zu einem bezahlbaren Preis.

**ZIEL** Ein verbessertes Angebot an großflächigen Wohnungen kann auf zwei Wegen erreicht werden: Dies kann entweder durch bauliche Maßnahmen geschehen, z.B. durch die Zusammenlegung von Wohnungen oder durch Anbau. Das selbe Ziel kann aber auch durch neue Dienstleistungsangebote, wie Wohnungstauschbörse und Umzugsmanagement, verbessert werden. Mit diesen Dienstleistungsangeboten können die Bewohnerinnen und Bewohner unterbelegter, familienfreundlicher Wohnungen dazu motiviert werden, in eine kleinere Wohnung umzuziehen. Beide Optionen sollten innerhalb einer Siedlung miteinander kombiniert werden, wie dies im Rahmen des Modellprojekts geschehen ist.

**MASSNAHMEN** Dienstleistungsangebote, mit denen die Verfügbarkeit großer Wohnungen verbessert werden kann, umfassen im einzelnen:

- Einrichtung einer Wohnungstauschbörse zur bevorzugten Vergabe von Wohnungen an Tauschinteressierte aus der Siedlung.
- Einrichtung eines Dienstleistungsangebots „Umzugsmanagement“ mit persönlichen Beratungs-, Betreuungs- und Unterstützungsangeboten vor, während und nach der Umzugsphase, die als unterschiedliche „Pakete“ (z.B. als Basisvariante, als erweiterte Betreuung oder als Rundumbetreuung) angeboten werden.

Dieses Angebot kann ergänzt werden durch finanzielle Anreize bei einem Umzug in eine kleinere Wohnung, z.B. ein Verzicht auf Kosten für Renovierung der alten Wohnung oder die Übernahme von Umzugskosten durch die Kommune.

Das kombinierte Dienstleistungsangebot von Wohnungstauschbörse und Umzugsmanagement soll insbesondere ältere allein Lebende in großen Familienwohnungen motivieren, in eine kleinere Wohnung bzw. in eine seniorengerechtere Wohnung umzuziehen. Die Umzugsbereitschaft älterer Menschen wird generell unterschätzt. Nach einer Studie der Schaderstiftung sind ca. ein Drittel der 55-75-Jährigen westdeutschen Mieterhaushalte grundsätzlich zum Umzug in eine andere Wohnung bereit. Entscheidende Faktoren für die Umzugsbereitschaft sind das Angebot einer altersgerechten Wohnung sowie Maßnahmen zur Umzugshilfe [9]. Wie die schwache Resonanz vieler Wohnungstauschprogramme zeigt, reicht es nicht, lediglich auf finanzielle Umzugsprämien zu setzen: Erst durch die Verknüpfung von Umzugsmanagement mit dem Angebot einer seniorengerechteren Wohnung kann die Umzugsbereitschaft der älteren Mieterinnen und Mieter deutlich gesteigert werden.

Um innerhalb von Siedlungen bzw. Stadtquartieren für Umtauschwillige ein adäquates Angebot bereitzustellen, muss ein angemessener Anteil größerer Wohnungen mit mindestens 3,5 Zimmern oder einer Wohnfläche von 85 m<sup>2</sup> oder mehr geschaffen werden. Dies kann durch bauliche Maßnahmen entweder über Zusammenlegung bestehender Wohnungen oder über gezielte Wohnungsvergrößerungen mittels Anbauten (Nachverdichtung) realisiert werden. Voraussetzung ist, dass in der Siedlung tatsächlich ein nennenswerter Anteil von großen Haushalten mit 4 Personen und mehr lebt, der mit Wohnfläche und Wohnraum unterversorgt ist.

In der Hans-Böckler-Siedlung in Offenbach gibt es ausreichend unbebaute Flächen zwischen den Zeilenhäusern. Aufgrund dieser äußeren Bedingungen bieten sich Wohnungsvergrößerungen durch Anbauten an die Giebelseiten einiger Zeilenhäuser an. Den bisherigen 3,5 Zimmer Wohnungen werden dabei jeweils zwei Räume von zusammen ca. 30 m<sup>2</sup> und ein neuer Balkon zugeordnet. Konkret wird auf diese Weise ein Potenzial von 12 bis 24 deutlich vergrößerten Wohnungen geschaffen. Das entspricht 3,3% - 6,5% des Gesamtbestandes der Siedlung. Die Bandbreite von 12 bis 24 Wohnungen ergibt sich durch die Option, von den nun vergrößerten Wohnungen an den Giebelseiten jeweils einen Raum abzutrennen und der jeweiligen Mittelwohnung zuzuschlagen. Auf diese Weise erhält die Wohnungsgesellschaft eine große Flexibilität bzgl. der Nachfragebefriedigung der Mieterschaft mit größeren Wohnungen.

**AUFWAND/ERTRAG** Durch das Angebot von Umzugsmanagement und Wohnungstauschbörse entstehen einem Wohnungsunternehmen abgesehen von eventuellen Umzugsprämien keine zusätzlichen Kosten. Zu den positiven Effekten zählen die Erweiterung des Dienstleistungsangebots, die Einsparung von Investitionen für den Wohnungsneubau sowie die Bindung langjähriger und potenziell als stabilisierend eingeschätzter Mieterinnen und Mieter.

Positive Auswirkungen aus Sicht der Kommunen sind der Abbau der Versorgungsgengpässe für kinderreiche Haushalte und die Entlastung der kommunalen Wohnungspolitik durch Wohnflächenmobilisierung im Bestand.

Im Rahmen des Umzughilfeprogramms der Stadt Hagen fanden im Zeitraum von 1995 - 1997 ca. 400 Umzüge „von groß auf klein“ statt. Bei diesen Umzügen wurden 505 Räume mit einer Wohnfläche von knapp 10.000 m<sup>2</sup> im Bestand „gewonnen“. Diesem Wohnflächengewinn steht ein finanzieller Aufwand von rund 946.000 DM gegenüber. Dies entspricht einem Gewinn an Wohnfläche von knapp 25 m<sup>2</sup> je Umzug bei Kosten von 2.340 DM pro Umzug oder 96 DM pro m<sup>2</sup>. Würde der auf diese Weise im Bestand mobilisierte Wohnraum neu gebaut werden müssen, erforderte dies bei Baukosten von 3.000 DM pro m<sup>2</sup> Kosten von rund 29,5 Mio DM. [10]

Die Höhe der Investitionskosten für die Vergrößerung bestehender Wohnungen durch Anbau ist selbstverständlich stark von der bestehenden Architektur und der genauen Ausgestaltung der baulichen Maßnahmen abhängig. Am Beispiel der Hans-Böckler-Siedlung in Offenbach werden Investitionskosten von ca. 2.800 DM pro m<sup>2</sup> neu geschaffener Wohnfläche geschätzt. Die Gesamtkosten der Anbaumaßnahmen betragen jedoch nur einen kleinen Bruchteil der Gesamtsumme, die für die umfassende Komplettsanierung der Siedlung veranschlagt wird.

## 5. UMWELTFREUNDLICHE UND NUTZERORIENTIERTE AUSSENANLAGEN

**IST** Viele Siedlungen der 50er und 60er Jahre verfügen über großzügige Außenflächen, auf denen über die Jahre häufig ein Bestand wertvoller Pflanzen und Gehölze herangewachsen ist. Die Gestaltung dieser Flächen ist jedoch vielfach einfalllos und monoton („Abstandsgrün“) und entspricht nicht den Anforderungen und Bedürfnissen der heutigen Bewohnerinnen und Bewohner. Pflege und Instandhaltung sind für die Wohnungsgesellschaften vielfach mit beträchtlichem finanziellen und organisatorischen Aufwand für die Überwachung der ordnungsgemäßen Ausführung verbunden.

**ZIEL** Durch eine nachhaltige Sanierung sollen die hohen sozialen und ökologischen Potenziale der Außenanlagen erschlossen werden. Maßnahmen zur Instandsetzung sollen mit einer naturnahen Gestaltung der Außenanlagen und einer Verbesserung ihrer Aufenthalts- und Nutzungsqualität verbunden sowie mit einer Aktivierung der Bewohnerinnen und Bewohner verknüpft werden. Bereits bei der Planung sollte eine spätere aufwandsarme Pflege und Instandhaltung mit berücksichtigt werden.

**MASSNAHMEN: NATURNAHE GESTALTUNG** Eine naturnahe Gestaltung der Außenanlagen kann v.a. durch Entsiegelung, Regenwasserversickerung und standortgerechte Bepflanzung erreicht werden. Die Abtrennung des Regenwassers von Dach- und versiegelten Flächen von den bestehenden Mischsystemen (Regen- und Schmutzwasser) kann auf verschiedene Weise z.B. durch Rigolen oder Muldenversickerung erfolgen. Im Zusammenspiel mit einer landschaftsgärtnerischen Gestaltung kann dies zu einer nachhaltigen Aufwertung der Außenanlagen beitragen. Die Fachliteratur weist hierzu eine ganze Reihe von erfolgreichen Strategien und realisierten Beispielen auf [11]. Erfahrene Planer auf diesem Gebiet sollten für eine erfolgreiche Umgestaltung einbezogen werden.

**BEDARFSGERECHTE AUSSENFLÄCHEN, WEGE UND ERSCHLIESSUNGEN** Die Überprüfung und Ausbesserung von Wegen und Beleuchtung stellen wichtige Aufgaben für die Instandsetzung der Außenanlagen dar. Besonderer Wert sollte auf die Bedürfnisse älterer Menschen gelegt werden. Bestehende Unebenheiten sollten beseitigt und auf eine möglichst stufenlose Führung der Wege sollte geachtet werden. Darüber hinaus sollten die Wegeführungen und Erschließungen überprüft werden.

Bei der Außenflächengestaltung ist eine klare Gliederung in öffentliche, halböffentliche und private Bereiche zu berücksichtigen. Die Abgrenzung halböffentlicher und priva-

ter Bereiche, wie Hauseingänge oder Vorgärten, von öffentlich zugänglichen Straßen oder Spielplätzen erleichtern eine soziale Kontrolle des Wohnumfelds durch die Bewohnerinnen und Bewohner und können so einen wichtigen Beitrag zur Aneignung und Nutzung dieser Flächen leisten.

**VERBESSERTER NUTZUNGSQUALITÄT** Teil einer nachhaltigen Sanierung sollte auch die Aufwertung der Außenanlagen sein. Neben der Gestaltung von Vorgärten und Gemeinschaftsgrünflächen mit Treffpunkten, Aufenthaltsorten und Spielflächen können auch Mietergärten zur privaten Nutzung geschaffen werden. Besonderen Wert sollte auf eine zielgruppenspezifische Gestaltung der Spiel- und Aufenthaltsflächen gelegt werden. Dabei sollten die Bedürfnisse von Kindern und Jugendlichen unterschiedlicher Altersstufen und besonders die Anforderungen von Mädchen berücksichtigt werden. Neben den Bedürfnissen der Kinder sollten auch die Gepflogenheiten v.a. der Mütter mit unterschiedlicher ethnischer Herkunft bei der Planung beachtet werden. Ebenso sollten für ältere Menschen Treffpunkte im Wohnumfeld geschaffen werden.

Direkt den Erdgeschosswohnungen zugeordnete Mietergärten können durch eine Treppe vom Balkon aus zugänglich sein, oder, wie in der Modellsiedlung in Offenbach, durch Aufschüttungen im Zusammenhang mit einer barrierefreien Erschließung über die Balkonseite geschaffen werden. Bei Bedarf können gegebenenfalls weitere Mietergärten für Mieterinnen und Mieter, die nicht im Erdgeschoss wohnen, angelegt werden. Ein erfolgreiches Mietergartenprogramm sollte auch eine regelmäßige Beratung und weitere Regelungen für die Nutzungsphase umfassen.

**AKTIVIERUNG UND BETEILIGUNG** Die Außenanlagen sind Bereiche, wo sich Bewohnerinnen und Bewohner zwanglos treffen können. Sie bieten Raum für generationsübergreifende und interkulturelle Kontakte. Ihre Umgestaltung stellt daher ein wichtiges Betätigungsfeld für die Beteiligung der Bewohnerinnen und Bewohner dar. So kann zum einen sichergestellt werden, dass die Bedürfnisse der künftigen Nutzerinnen und Nutzer angemessen berücksichtigt werden. Außerdem wird durch die aktive Mitgestaltung die Verantwortlichkeit der Bewohnerinnen und Bewohner für die Außenanlagen gestärkt. Gerade in Quartieren, in denen ein gespanntes Verhältnis zwischen unterschiedlichen Bewohnergruppen besteht, können Aktivierungs- und Beteiligungsverfahren dazu beitragen, solche Spannungen und Vorurteile in der Mieterschaft durch das gemeinsame Handeln abzubauen.

Typischerweise kann der Prozess der Mieteraktivierung und -beteiligung folgende Schritte umfassen: Nach Gesprächen in der Siedlung als Einstieg in die Mieteraktivierung können auf einer Informationsveranstaltung Ziele und mögliche Inhalte des Vorhabens erläutert werden. Die stufenweise Entwicklung eines Gesamtkonzepts findet dann durch professionell moderierte Planerrunden vor Ort statt. Ergänzend können die Bewohnerinnen und Bewohner auch in die bauliche Umsetzung einzelner Bausteine des Gesamtkonzepts einbezogen werden.

Aktivierungs- und Beteiligungsprozesse sollten sowohl zielgruppenspezifisch als auch generationsübergreifend und interkulturell angelegt sein, um möglichst viele Bewohnergruppen zu erreichen. Dafür ist eine professionelle Moderation und Begleitung unverzichtbar. Dies erfordert entweder den Aufbau entsprechender Qualifikationen im Wohnungsunternehmen. Oder das Wohnungsunternehmen beauftragt ein Planungsbüro, das die Durchführung von Beteiligungsprozessen anbietet.

**AUFWAND/ERTRAG** Für die partizipative Planung und Ausführung der Umgestaltung entsteht ein erhöhter Aufwand vor allem durch die intensive Einbeziehung der Bewohnerinnen und Bewohner in die Grundlagenermittlung und Vorplanung sowie durch erhöhte Anforderungen an eine naturnahe Entwurfs- und Ausführungsplanung. Zusätzlicher Aufwand entsteht auch durch erhöhte Anforderungen an die Bauleitung bei „Mitmach“-Aktionen sowie die Durchführung begleitender Informationsveranstaltungen.

Diesem zusätzlichen finanziellen Aufwand steht jedoch eine Kosteneinsparung von bis zu 40% bei den Baukosten gegenüber, wie Modellrechnungen gezeigt haben. Weitere Kosteneinsparungen können durch das Einbeziehen von Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen bei der Gestaltung der Außenanlagen erzielt werden (vgl. Essential 13).

Für Mietergärten müssen neben dem Aufwand für die Erstellung laufende Kosten für Instandhaltung und für Beratung einkalkuliert werden. Dem stehen eingesparte Kosten für die Pflege der privat genutzten Fläche gegenüber, die nicht mehr vom Wohnungsunternehmen getragen werden müssen. Im Vergleich zur konventionellen Pflege ergeben sich dadurch nur relativ geringe Mehrkosten von ca. 50 DM/ Jahr für einen Mietergarten von 25 m<sup>2</sup>.

Indirekte Vorteile für das Wohnungsunternehmen sind als Folge einer stärkeren Selbstverantwortung der Bewohnerinnen und Bewohner für die Außenanlagen zu erwarten. Der organisatorische Aufwand des Wohnungsunternehmens für Pflege und Instandhaltung kann weiter verringert werden, wenn die Überwachung von Pflege- und Instandhaltungsarbeiten in den Außenanlagen auf die Mieter übertragen wird [12].

Insgesamt stellt die Aufwertung der Außenanlagen einen gewichtigen Faktor für das Image einer Siedlung und das Selbstwertgefühl ihrer Bewohnerinnen und Bewohner dar. Von der Aufwertung kann eine Steigerung der Wohnzufriedenheit der Mieterinnen und Mieter erwartet werden. Die damit einhergehenden Bindungen an den Wohnort sowie der Imagegewinn sind wichtige Pluspunkte für die Vermietbarkeit des Wohnungsbestandes.

## 6. SOZIALE STABILISIERUNG

**IST** Für viele Bestände aus den 50er und 60er Jahren ist die Belegungsbindung bereits ausgelaufen oder endet demnächst. Aufgrund des stark eingeschränkten Neubaus von Sozialwohnungen kann dieser Verlust nicht ausgeglichen werden. Schätzungen gehen von einem Rückgang belegungsgebundener Wohnungen von ca. 1,6 Mio im Jahr 2000 auf weniger als eine halbe Million Sozialwohnungen im Jahr 2010 aus. Angesichts dieser absehbaren Verknappung des Angebots an preiswertem, öffentlich gefördertem Wohnraum besteht die Gefahr der sozialen Entmischung und der Herausbildung einer einseitigen Mieterstruktur in dem verbliebenen Bestand an Sozialwohnungen.

Viele dieser Siedlungen befinden sich gegenwärtig in einer Umbruchsituation. Die „Pionierhaushalte“ der Erstbezieher verlassen die Siedlungen und werden durch eine neue Generation von Mieterinnen und Mietern ersetzt. Dieser Generationswechsel ist häufig von Konflikten zwischen alteingesessenen und neu zugezogenen Mieterinnen und Mietern begleitet.

Das Zusammenleben in „überforderten Nachbarschaften“ stellt nicht nur die Geduld der Bewohnerinnen und Bewohner auf die Probe. Erhöhte Fluktuation, Leerstand, Mietausfall und Vandalismus als Folge einer ungünstigen Belegungsstruktur und massierter sozialer Konflikte sind für die Wohnungsunternehmen mit einem erheblichen finanziellen und organisatorischen Aufwand verbunden.

**ZIEL** Eine nachhaltige Sanierung muss eine längerfristige soziale Stabilisierung anstreben. Dies erfordert Strategien, die das friedliche Zusammenleben unterschiedlicher Generationen und Lebensstile fördern, erzwungene Segregation verhindern sowie die Vorbeugung und den Abbau von Spannungen und Konflikten innerhalb von Nachbarschaften unterstützen.

Gerade Wohnungsunternehmen in öffentlichem Besitz stehen unter besonderem Druck, eine Balance zwischen unternehmerischem Erfolg und dem wohnungspolitischen Ziel einer Versorgung von besonders benachteiligten Wohnungssuchenden zu finden. Eine intensiviertere Kooperation mit der Kommune, eine qualitative Belegungspolitik, eine kundennahe Ausrichtung der Mieterbetreuung und die Implementierung eines Sozialmanagements können wichtige Voraussetzungen für eine soziale Stabilisierung schaffen.

## MASSNAHMEN: KOOPERATION MIT KOMMUNE

Formelle oder informelle Kooperationen zwischen Wohnungsunternehmen und Kommune können wirksame Instrumente für eine längerfristige Stabilisierung der Mieterstruktur sein [13]. Informelle Kooperationen werden bereits in der Mehrzahl der Kommunen, u.a. in Essen, Bielefeld oder Bocholt praktiziert. Dabei wird der Kommune ein Vorschlagsrecht bei der Belegung auch von ungebundenen Wohnungen eingeräumt. Eine regelmäßige Kommunikation zwischen Wohnungsunternehmen und Wohnungsamt, auch zwischen den zuständigen Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeitern stellt hier eine wichtige Voraussetzung dar.

In zahlreichen Städten bestehen formelle Kooperationsverträge zwischen Kommune und Wohnungsunternehmen. Schriftlich fixierte Vereinbarungen gibt es z.B. in Frankfurt am Main, Dortmund oder Köln. Kooperationsverträge sind entweder auf Kontingent- oder auf Quotenbasis möglich. Im Unterschied zu Kooperationsverträgen auf Quotenbasis sieht das Instrument der Kontingentierung keine Belegung anhand einer starren Quote, z.B. einer Obergrenze für ausländische Wohnungsbewerberinnen und Wohnungsbewerber vor. Statt dessen werden in einer Zielvereinbarung Kontingente für Gruppen festgelegt, die am lokalen Wohnungsmarkt besonders benachteiligt sind. Darüber hinaus können Kooperationsvereinbarungen zwischen Wohnungsunternehmen und Kommune weitere Maßnahmen umfassen [14]:

- „Indirekte Belegung“, d.h. Entkoppelung von Belegungsrechten und konkreten Wohnungen. Dies wird z.B. in Hamburg von der SAGA praktiziert
- Übernahme von Bürgschaften bzw. Mietausfallgarantien durch die Kommune (z.B. in Dortmund, Essen, Köln)
- Bereitstellung zielgruppenspezifischer sozialer Angebote durch die Kommune (z.B. Kinderbetreuung, Arbeitsförderung etc.)
- Übernahme von Umzugsprämien etc. durch die Kommune im Rahmen von Umzugsmanagement- und Wohnungstauschangeboten

**AKTIVE BELEGUNGSSTEUERUNG** Die Qualität nachbarschaftlichen Zusammenlebens ist abhängig von einer Vielzahl von Variablen. Die soziale Situation kann nicht direkt aus der Sozialstruktur einer Siedlung abgeleitet werden. Anteile von Arbeitslosen, Sozialhilfeempfängern etc. sind allenfalls „Verdachtsindikatoren“. Ob es z.B. zum Ausbruch offener Konflikte kommt, kann nicht aus statistischen Daten abgeleitet werden, sondern ist abhängig von der Wahrnehmung der jeweiligen Bewohnerinnen und Bewohner, ihrer sozialen und wirtschaftlichen Situation und dem Ausmaß verfügbarer sozialer Infrastruktur und Unterstützungsangebote.

Dies hat Auswirkungen auf die Belegungspolitik. Eine zentrale Vergabe von Wohnungen, eine Belegung strikt nach Quote oder gar einer Vermietung um jeden Preis nach dem Motto „nur kein Leerstand“ sind für eine soziale Stabilisierung wenig geeignet. Erforderlich ist vielmehr eine qualitative Belegungssteuerung unter Berücksichtigung des konkreten Wohnumfelds. Oberstes Gebot ist die Wohnungsvergabe mit Rücksichtnahme auf die Struktur bestehender Hausgemeinschaften. Eine sorgfältige Auswahl der Mieterinnen und Mieter setzt Kenntnisse über die Wohnungssuchenden und ein konkretes Wissen über die Häuser, ihre Hausgemeinschaften und die dort auftretenden Konflikte voraus.

Die Gliederung des Bestands in kleine überschaubare Einheiten und deren Bewirtschaftung durch dezentrale Geschäftsstellen sind daher wichtige organisatorische Voraussetzungen für eine qualitative Belegungspolitik. Dies gilt ebenfalls für den direkten Kontakt zum Wohnungsamt und eine enge Zusammenarbeit der für Kundenbetreuung zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Technikern und Hauswarten bzw. Siedlungsbetreuerinnen und Siedlungsbetreuern.

**SOZIALES MANAGEMENT** Vor allem für größere Wohnungsunternehmen stellt soziales Management eine Möglichkeit zur Ergänzung und Unterstützung

der kundenorientierten Wohnungsverwaltung dar. Inhaltlich umfasst soziales Management die Bündelung, Systematisierung und planmäßige Konzeption von Aktivitäten des Wohnungsunternehmens wie z.B. Betreuungs- und Beratungsangebote oder die Konzeption von „Mitmachaktionen“, die auf die speziellen Bedürfnisse und Anforderungen unterschiedlicher Mietergruppen an Wohnen und wohnungsbezogene Dienstleistungen gerichtet sind [15]. Eine wichtige Voraussetzung ist dabei die Kontaktpflege und Zusammenarbeit mit Kommune, Gemeinwesenarbeit, sozialen Diensten, lokalen Sponsoren und privaten Anbietern zur Bündelung und Finanzierung von Maßnahmen. Im Zusammenhang mit einer Modernisierung sind insbesondere vier Tätigkeitsfelder eines sozialen Managements von Bedeutung. Diese Tätigkeitsfelder sind:

- Gespräche mit und zwischen den Mieterinnen und Mietern sowie Erkundung von Mieterwünschen und -einstellungen
- Anregung von und Mitwirkung an nachbarschaftlichen Aktionen sowie Akzeptanz und Unterstützung von Initiativen, Mieterbeiräten, Hausgemeinschaften (Mieteraktivierung)
- Abstimmung und Zusammenarbeit mit Kommune, Beschäftigungsgesellschaften und lokalen Unternehmen bei Arbeitsförderungs- und Qualifizierungsmaßnahmen
- Unterstützung der Wohnungsverwaltung bei der individuellen Wohnungsvergabe sowie bei der sozialverträglichen Neu-/Nach-/Umbelegung von Wohnungen

**AUFWAND/ERTRAG** Strategien zur sozialen Stabilisierung sind für das Wohnungsunternehmen in der Regel mit zusätzlichem personellen und organisatorischen Aufwand verbunden. Dieser Aufwand ergibt sich durch eine intensivere Betreuung der Mieterinnen und Mieter von der Vermietung bis zum Umzug, durch eine geringere Anzahl betreuerter Wohnungen pro Kundenbetreuer oder Kundenbetreuerin bzw. der Einrichtung einer eigenen Stelle für soziales Management im Unternehmen.

Dem stehen allerdings erhebliche Einsparungsmöglichkeiten gegenüber. Diese ergeben sich vor allem aus einer Verringerung von Fluktuation, Leerstand, Mietausfällen oder Vandalismus und den damit verbundenen Kosten.

Ein einfaches Beispiel kann dies belegen: Kalkuliert man für soziales Management Personalkosten von 80.000 DM/Jahr und geht bei einem Mieterwechsel von Instandsetzungs- und Verwaltungskosten z.B. von 10.000 DM aus, um eine Wohnung wieder in einen vermietbaren Zustand zu versetzen, dann genügt bereits eine Senkung der Fluktuation um ein Prozent (bei einem Bestand von 1.000 Wohnungen), um diese Kosten wieder zu amortisieren.

Eine ähnliche Rechnung lässt sich für Leerstand aufstellen: Bei einem Bestand von 1.000 Wohnungen mit einer durchschnittlichen Größe von 60 m<sup>2</sup> und einer durchschnittlichen Miete von 6.- DM m<sup>2</sup> könnte eine Senkung des Leerstands um zwei Prozent ausreichen, um die zusätzlichen Personalkosten für das soziale Management zu decken.

Vandalismusschäden spielen in manchen Quartieren inzwischen eine deutliche Rolle. Sie sind zwar in der Regel durch die Wohnungsgesellschaft versichert, führen aber nicht selten zu höheren Verwaltungskosten oder gar zu neuen Investitionsnotwendigkeiten. Inzwischen werden beispielsweise Kameraanlagen und andere Sicherungssysteme in bestimmten Gebäuden installiert, die dann wiederum zu Investitions- und Betriebskosten führen. Investitionen in Stabilisierungsmaßnahmen können zumindest potenziell dazu führen, bestimmte Maßnahmen zum Schutz der Menschen und Gebäude erst gar nicht tätigen zu müssen.

Die drei Beispiele machen es deutlich: Die Summe der Einsparungen kann die Kosten für die soziale Stabilisierung bereits in kurzen Zeiträumen leicht überschreiten.

## 7. BELEBUNG VON NACHBARSCHAFTEN

**IST** Enge und nicht überdachte Eingangsbereiche, unansehnliche Treppenhäuser oder mit Sperrmüll zugestellte Partyräume sind nicht nur ein optisches Ärgernis. Sie behindern auch die Kommunikation unter den Mieterinnen und Mietern, denn sie laden kaum zu längerem Verweilen, einem kleinen Plausch unter Nachbarn oder gemeinschaftlichen Aktivitäten ein. Häufig werden bestehende Gemeinschaftseinrichtungen nicht bestimmungsgemäß genutzt oder sie fehlen ganz.

**ZIEL** Durch die Bereitstellung von bedarfsgerechten Kommunikationsorten, Treffpunkten und Räumen für gemeinschaftliche Aktivitäten im Wohnumfeld soll das nachbarschaftliche Zusammenleben gefördert werden. Bei Planung und Gestaltung ebenso wie bei Verwaltung und Bewirtschaftung der Gemeinschaftsräumen sollen Mieterinnen und Mieter einbezogen werden.

**MASSNAHMEN** Neben der großzügigen Gestaltung von Eingangsbereichen, der Instandsetzung und Aufwertung von Treppenhäusern kann vor allem die Erstellung bedarfsgerechter Gemeinschaftsräume zu einer Verbesserung der nachbarschaftlichen Kontakte beitragen. Die Erstellung von Gemeinschaftsräumen muss nicht mit aufwändigen und kostspieligen Neubaumaßnahmen verbunden sein, sondern kann häufig durch Umnutzung oder Ausbau von Räumen im Keller oder Dachgeschoss erreicht werden. Ebenso können nicht mehr benötigte Hausmeisterwohnungen, ehemalige Werkstätten, Heizungskeller oder Waschküchen einer neuen Nutzung als Mietertreffpunkt, Mieterbüro, Hobbywerkstatt oder für zielgruppenspezifische Angebote, z.B. als Internetcafé für Jugendliche, interkultureller Frauen- und Müttertreff oder als Seniorentreff, zugeführt werden. Denkbar sind auch Umbau oder Umnutzung einzelner Wohnungen als Spiel-, Gemeinschafts- oder Kinderwohnungen, falls keine anderen geeigneten Räume zur Verfügung stehen.

Auch die Gestaltung der Gemeinschaftsräume sollte zielgruppenspezifisch und in enger Kommunikation mit den Bewohnerinnen und Bewohnern erfolgen. Diese Zielgruppenorientierung schließt jedoch nicht aus, dass Angebote auch über die direkt angesprochenen Gruppen hinaus wichtige integrative Wirkungen entfalten. So kann ein Internet-Café nicht nur von Jugendlichen sondern auch von älteren Menschen genutzt werden. Zudem bietet es die Möglichkeit zu generationsübergreifenden Aktivitäten, bei denen z.B. Jugendliche Computer- oder Internetkurse für ältere Menschen anbieten.

Die Einbeziehung der Bewohnerinnen und Bewohner kann gewährleisten, dass die Planungen sich tatsächlich an bestehenden Bedarfen und Wünschen der Mieterschaft orientiert. Auf diese Weise können bestehende Befürchtungen abgebaut, die Identifikation der künftigen Nutzerinnen und Nutzer mit den Gemeinschaftsräumen gestärkt und ihr Engagement, z.B. im Hinblick auf eine Übernahme der Verantwortung für die Verwaltung der Gemeinschaftsräume gefördert werden.

Eine weitere Möglichkeit ist die Mitwirkung z.B. von Jugendlichen bei Gestaltung und Umbau von Gemeinschaftsräumen. Auch die Verknüpfung mit Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen bietet sich an.

**AUFWAND/ERTRAG** Die Kosten für die Bereitstellung eines Gemeinschaftsraums im Bestand können am Beispiel der Modellsiedlung in Offenbach demonstriert werden. Dort ist vorgesehen, eine nicht mehr benötigte Hausmeisterwohnung zu Gemeinschaftsräumen umzubauen. Dadurch können ca. 75 m<sup>2</sup> Gemeinschaftsräume zur Verfügung gestellt werden. Die Kosten betragen pro qm rund 2.500 DM.

Darüber hinaus entsteht ein zusätzlicher Aufwand für die Bewirtschaftung. Der finanzielle Aufwand kann für die Wohnungsgesellschaft verringert werden, wenn die Kosten für Unterhalt auf die Gesamtheit der Mieterschaft umgelegt bzw. direkt mit den Nutzerinnen und Nutzern abgerechnet werden. Zudem kann der organisatorische Aufwand für das Woh-

nungsunternehmen durch Übertragung der Verwaltung an die Bewohnerinnen und Bewohner reduziert werden.

Eine Kooperation von Wohnungsgesellschaft und Kommune bei der Schaffung quartiersbezogener Angebote eröffnet in vielen Fällen eine win-win-Situation. Die Wohnungsgesellschaft übernimmt die Bereitstellung von Räumen. Im Gegenzug stellt die Kommune Kontingente, z.B. für Jugendsozialarbeit, zur Verfügung. Eine solche Kooperation ermöglicht es der Kommune, trotz knapper Ressourcen auch in Stadtrandlagen ein ausreichendes Angebot an sozialer Infrastruktur bereit zu stellen, ohne durch hohe Kosten für die Bereitstellung und Instandhaltung von Räumen belastet zu werden.

## 8. MIETERAKTIVIERUNG UND -BETEILIGUNG

**IST** Häufig werden Modernisierungsvorhaben vor allem als eine bauliche und technische Aufgabe wahrgenommen. Mieterinnen und Mieter geraten in diesem Prozess nicht selten in die Rolle eines Hemmnisses für eine reibungslose Abwicklung der Maßnahmen. Der Prozess bietet aber auch eine einmalige und bislang nur wenig genutzte Chance für eine Aktivierung der Mieterinnen und Mieter zur Selbsthilfe und für die Stärkung von Nachbarschaften.

**ZIEL** Durch die Aktivierung und Beteiligung der Mieterinnen und Mieter bei Planung und Durchführung der Modernisierung soll ein intensiver Kommunikationsprozess in Gang gesetzt werden. Neben einer frühzeitigen und ausführlichen Mieterinformation umfasst dieser Prozess auch das Erkunden von Meinungen und Wünschen der Mieterinnen und Mieter sowie eine Verstärkung der Kommunikation innerhalb der Mieterschaft. Auf diese Weise kann die Kundenorientierung des Unternehmens gestärkt und ein effizienter und belästigungsarmer Ablauf der Modernisierung garantiert werden. Darüber hinaus können eigene Aktivitäten der Mieterinnen und Mieter angeregt und die Übernahme organisatorischer Aufgaben in eigener Regie unterstützt werden. Schließlich kann durch eine Verbesserung des nachbarschaftlichen Zusammenlebens der Grundstein zu einer langfristigen sozialen Stabilisierung gelegt werden, die sich über die Dauer des eigentlichen Modernisierungsvorhabens hinaus positiv auf das Zusammenleben in den Siedlungen auswirkt.

**MASSNAHMEN** Die Kommunikation zwischen Unternehmen und Mieterinnen und Mietern umfasst typischerweise Elemente der Information und der Beteiligung. Darüber hinaus sind kooperative Verfahren möglich, bei denen Mieterinnen und Mietern eine aktive Teilhabe an Planungsprozessen eingeräumt wird.

Mieterinnen und Mieter bringen sehr unterschiedliche soziale, persönliche und materielle Voraussetzungen zur Mitwirkung an Planungsvorhaben mit. Besonders die Interessen und Belange von Müttern, Kindern und Jugendlichen, neu zugezogenen Bewohnern ohne deutschen Pass oder älteren Frauen kommen häufig zu kurz. Durch gruppenspezifisch ausgerichtete Angebote soll diesen Zielgruppen die Möglichkeit gegeben werden, ihre Anliegen im Planungsprozess zu vertreten. Diese gruppenspezifischen Angebote können in geeigneter Weise mit Beteiligungsformen verknüpft werden, die sich an die Gesamtheit der Mieterinnen und Mieter richten.

**ERKUNDUNG DER MIETERWÜNSCHE** Bereits im Vorfeld des Modernisierungsvorhabens bringt die Erkundung von Mieterwünschen und -meinungen wichtige Erkenntnisse für die Bestandsanalyse und die Ermittlung von Modernisierungsbedarfen. Bei größeren Vorhaben kann dies durch eine schriftliche oder telefonische Haushaltsbefragung geschehen. Zu diesem Zweck ist im Rahmen des Forschungsprojekts ein Befragungsbogen für die Erhebung von Mieterwünschen entwickelt worden. Je nach den gegebenen Umständen können auch weniger aufwändige Verfahren geeignet sein. So können regelmäßige Gespräche zwischen Wohnungsgesellschaft und Mieterinnen und Mietern wichtige Hinweise für bauliche oder soziale Defizite und dringende Modernisierungsbedarfe geben.

**MIETERINFORMATION UND -AKTIVIERUNG** Als Einstieg in einen intensiven Dialog sollte die Bekanntgabe der baulich-technischen Grundzüge sowie des groben Zeitrahmens des Modernisierungsvorhabens durch ein Mieteranschreiben erfolgen. Ergänzend können Gespräche mit engagierten Mieterinnen und Mietern bzw. der Mietervertretung statt finden.

Als nächster Schritt sollte das geplanten Modernisierungsvorhaben auf einer Mieterversammlung vorgestellt und erläutert werden. An dieser Veranstaltung, die professionell moderiert sein sollte, nehmen Architekten, Techniker und Beschäftigte der Wohnungsverwaltung teil. Neben eventuellen Grundrissveränderungen werden vor allem Maßnahmenpakete zur Ausstattungsverbesserung wie Heizung, Sanitär etc. vorgestellt. Weitere wichtige Themen sind Wahlmöglichkeiten bei Ausstattungsvarianten, eine seniorenfreundliche Nachrüstung der Wohnung und die Umgestaltung der Außenanlagen, soweit diese im Zusammenhang mit der Modernisierung vorgesehen sind. Unbedingt anzusprechen sind die Auswirkungen auf die Miete, Bauzeiten und Organisation der Baudurchführung. Die gesetzlichen Anforderungen an die Informationen, die die Mieterinnen und Mieter erhalten müssen, gehören zum „Handwerkszeug“ jeder Wohnungsverwaltung und werden deshalb nicht gesondert dargestellt.

Sinnvoll sind zusätzliche Treffen mit Bewohnerinnen und Bewohnern, deren Wohnung von Grundrissveränderungen (z.B. zur Wohnungsvergrößerung) betroffen sind. Durch eine Informations- und Beratungsveranstaltung über Vorrichtungen, Hilfsmittel und Finanzierung einer seniorenfreundlichen Wohnraumanpassung können ältere Menschen zielgruppenspezifisch angesprochen werden. Dabei kann auch über Wohnungstauschangebote und Umzugsmanagement informiert werden. Eine solche Veranstaltung kann eine Sensibilisierung für das Thema „Wohnen im Alter“ fördern und dazu beitragen, die Sorgen und Ängste älterer Menschen im Zusammenhang mit der Modernisierung abzubauen.

Weitere zielgruppenbezogene Treffen können z.B. die Ausgestaltung und künftige Nutzung von Gemeinschaftseinrichtungen zum Thema haben.

Ein wichtiges Feld für die Mieteraktivierung stellen die Außenlagen dar. Ihre Umgestaltung kann mit einer weiter gehenden zielgruppenbezogenen Planungsbeteiligung einher gehen. Darüber hinaus ist eine aktive Mitwirkung der Bewohnerinnen und Bewohner bei der Realisierung der Umgestaltung ohne Weiteres möglich (vgl. Essential 5).

## EINZELGESPRÄCHE UND MODERNISIERUNGSVEREINBARUNG

Die wohnungsbezogenen Details der Modernisierung müssen in einer individuellen Modernisierungsvereinbarung festgehalten werden. Als Gegenstand einer solche Vereinbarung kommen wohnungsbezogene Veränderungen, wie Ausstattungsvarianten, Weiterverwendung bzw. Entschädigung für Mietereinbauten ebenso in Frage wie Ablauf und Terminvorgaben der Baudurchführung sowie mieterbezogene Besonderheiten, z.B. ein Verbleiben in der Wohnung während der Modernisierung oder ein vorübergehender Umzug in eine Ersatzwohnung, aber auch evtl. finanzielle oder handwerkliche Beteiligung der Mieterinnen und Mieter.

**AUFWAND/ERTRAG** Der Aufwand für ein Beteiligungsverfahren ist abhängig von den gewählten Methoden und wird von Umfang und Dauer der geplanten Maßnahme beeinflusst. Nach einer vorläufigen und groben Schätzung kann der Mehraufwand für die Mieterbeteiligung und -aktivierung für die untersuchten Modellsiedlungen mit einem Prozent der Baukosten veranschlagt werden. Dieser Betrag ist angesichts der Kosten für die baulich-technischen Maßnahmen vergleichsweise gering. Häufig wird Mieterbeteiligung nur unter dem Aspekt des zusätzlichen organisatorischen und zeitlichen Aufwands und einem erhöhten Konfliktpotenzial betrachtet. Dabei wird übersehen, dass diesem kurzfristigen Aufwand mittel- und langfristig handfeste Vorteile sowohl in sozialer als auch in wirtschaftlicher Hinsicht gegenüberstehen.

- Durch gebündelte und gezielte Information findet eine Entlastung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Geschäftsstelle statt.
- Durch die intensivierte Mieterinformation und -beteiligung wird die Akzeptanz der Modernisierung gesteigert, die Modernisierungszustimmung erhöht und die Kosten für Rechtsstreitigkeiten verringert. Langfristig kann die Kundenbindung gestärkt und damit ein Rückgang der Fluktuation erreicht werden.
- Eine intensivierte Mieterkommunikation und -betreuung verbessert die Voraussetzung für eine Modernisierung im bewohnten Zustand. Durch die Abstimmung mit den Mieterinnen und Mietern und der Bauausführung wird ein reibungsloser und kostengünstiger Bauablauf (Terminsicherheit) gewährleistet und eine Verringerung von Mietminderungen aufgrund beanstandeter Belästigungen ist die Folge.
- Durch eine angemessene und umsichtige Mieterinformation bei den Einzelgesprächen kann eine Versachlichung des Themas „Schadstoffe“ erreicht werden

## 9. SOZIALE UND KULTURELLE INFRASTRUKTUR

**IST** Das Bedürfnisfeld „Wohnen“ umfasst mehr als die Bereitstellung einer angemessenen Wohnung und eine ansprechende Gestaltung der Außenanlagen. Auch die Qualität der sozialen und kulturellen Infrastruktur sowie der Versorgungsmöglichkeiten im Wohnumfeld spielen eine wichtige Rolle für Wohnzufriedenheit und soziale Integration. Entscheidende Faktoren sind v.a.:

- Siedlungsnahе preisgünstige Einkaufsmöglichkeiten für Dinge des täglichen Bedarfs
- Siedlungsnahе Betreuungsmöglichkeiten für Kinder aller Altersstufen
- Siedlungsnahе kulturelle und freizeitbezogene Angebote vor allem für Kinder, Jugendliche, Mütter sowie für ältere Menschen

Siedlungen des Geschosswohnungsbaus der 50er und 60er Jahre befinden sich häufig in reinen Wohngebieten. Anders als z.B. in vielen Altbauquartieren gibt es dort keine Nutzungsmischung, sondern „Wohnen“ stellt die einzige Nutzungsform dar. Das Angebot an sozialer und kultureller Infrastruktur sowie an Versorgungseinrichtungen im direkten Wohnumfeld dieser Siedlungen ist daher häufig mangelhaft. Diese Defizite können die Wohn- und Lebenssituation der Bewohnerinnen und Bewohner deutlich beeinträchtigen. Dies betrifft vor allem solche Mieterinnen und Mieter, die aus unterschiedlichen Gründen nur über eine eingeschränkte oder geringe Mobilität verfügen, wie ältere Menschen, Familien mit kleinen Kindern oder Jugendliche.

**ZIEL** Ziel ist die Erhöhung der Wohnzufriedenheit und die Stärkung der sozialen Integration durch Verbesserung der siedlungsnahen sozialen und kulturellen Infrastruktur sowie Versorgungseinrichtungen, wie Betreuungseinrichtungen oder Einkaufsmöglichkeiten.

**MASSNAHMEN** Maßnahmen zur Verbesserung von sozialer und kultureller Infrastruktur und Versorgungseinrichtungen können in der Regel von Wohnungsgesellschaften nicht allein, sondern nur in enger Kooperation mit Kommune, sozialen Trägern, Mieter- und Stadtteilinitiativen, aber auch privaten Unternehmen realisiert werden. Hierzu bedarf es einer engen und regelmäßigen Abstimmung zwischen Wohnungsgesellschaft und den diversen lokalen Akteuren. Die Modernisierung sollte daher von der Wohnungsgesellschaft zum Anlass genommen werden, auch die siedlungsnahе Infrastruktur zu überprüfen und bei eventuellen Defiziten Kontakte zu Kommune und anderen Akteuren aufzunehmen, um gemeinsam nach Verbesserungsmöglichkeiten zu suchen. Die Modernisierung bietet dem Wohnungsunternehmen insbesondere die Möglichkeit, mit Hinweis auf die eigenen Aktivitäten auch andere Akteure zu einem verstärkten Engagement im Quartier zu motivieren. Wie eine solche Zusammenarbeit gestaltet werden kann, zeigt beispielhaft die im Rahmen des Forschungsprojekts realisierte Kooperation zwischen Woh-

nungsgesellschaft und Kommune in Offenbach zur Verbesserung der sozialen Angebote für Jugendliche. Im Rahmen dieser Kooperation stellt die Wohnungsgesellschaft Räume als Treffpunkte für Jugendliche zur Verfügung, während die Kommune zusätzliche Kontingente für deren Betreuung bereitstellt (vgl. Essential 7).

**AUFWAND/ERTRAG** Das Verhältnis von Aufwand und Ertrag für Maßnahmen in diesem Bereich hängt sehr stark von den jeweiligen lokalen Bedingungen ab und kann daher nicht allgemeingültig formuliert werden. Für den Akteur Wohnungsgesellschaft besteht der Aufwand im Wesentlichen im Bereich personeller Ressourcen, da eine enge und regelmäßige Kooperation mit Vertreterinnen und Vertretern von Kommune, sozialen Trägern etc. eines entsprechenden Zeitbudgets bedarf. Auf der Ertragsseite ist im Falle der Realisierung erfolgreicher Maßnahmen hinsichtlich sozialer und kultureller Angebote für die Mieterschaft mit einer Steigerung der Wohnzufriedenheit zu rechnen. Diese gestiegene Wohnzufriedenheit wird sich mittel- und langfristig durch geringere Fluktuation, geringere Leerstände und geringere Vandalismusschäden auch ökonomisch für die betreffende Wohnungsgesellschaft bezahlt machen. Betont werden muss, dass Maßnahmen in diesem Bereich nur einen Bruchteil der finanziellen Aufwendungen ausmachen, welche die notwendigen baulichen Maßnahmen einer nachhaltigen Sanierung verursachen.

**10. VERKEHRSANBINDUNG** Siedlungen der 50er und 60er Jahre befinden sich häufig in Stadtrandlagen. Arbeitsplätze, Versorgungsmöglichkeiten und Freizeitangebote befinden sich in der Regel nicht in der unmittelbaren fußläufig erreichbaren Umgebung der Siedlung, sondern können nur mit Hilfe von Verkehrsmitteln erreicht werden. Die Verkehrsanbindung dieser Siedlungen ist jedoch vielfach ungenügend. Häufige Defizite sind vor allem:

- Fehlende bzw. unzureichende Anbindung an den Öffentlichen Personen-Nahverkehr (ÖPNV)
- Nicht bedarfsgerechte oder sogar gefährliche Wegeführungen für Fußgängerinnen und Fußgänger
- Fehlende Fahrradwege zu den Siedlungen
- Schlechte oder unzureichende Parkmöglichkeiten für PKW
- Fehlende gut zugängliche und sichere Abstellplätze für Fahrräder, Kinderwagen etc.

Diese Defizite können die Wohnqualität einer Siedlung deutlich beeinträchtigen. Insbesondere ältere Menschen, Kinder und Jugendliche, Alleinerziehende etc. werden in ihrer Teilhabe am sozialen und gesellschaftlichen Leben eingeschränkt. Die betreffende Siedlung weist aus der Sicht dieser Nachfragegruppen damit deutliche Standortnachteile auf.

**ZIEL** Ziel ist eine bessere Verkehrsanbindung der Wohnsiedlungen an den ÖPNV mit attraktiven Takten, Maßnahmen zur verbesserten und sichereren Verkehrsführung von Radfahrern und Fußgängern sowie optimierte Parkmöglichkeiten mit Schwerpunkt für Behinderte und Senioren. Außerdem ist eine sichere, saubere und vor allem ebenerdige bzw. barrierefreie Erreichbarkeit von ausreichenden Unterbringungsmöglichkeiten von Fahrrädern und Kinderwagen anzustreben.

**MASSNAHMEN** Wohnungsgesellschaften können im Rahmen einer nachhaltigen Sanierung nur einen Teil der genannten Maßnahmen direkt und in eigener Verantwortung durchführen. Hierzu zählen Maßnahmen wie Schaffung geeigneter und gut erreichbarer Parkplätze und der barrierefreie Zugang von Fahrradkellern bzw. die Neuerichtung von eingehausten Unterbringungsmöglichkeiten für Kinderwagen und Fahrräder. Maßnahmen dieser Art müssen nach vorheriger konkreter Bedarfsermittlung in der Siedlung im Zuge der Konzeption der Umgestaltung der Außenanlagen berücksichtigt werden.

der Wohnungsgesellschaft weitere Fachkräfte (z.B. übergreifendes Sozialmanagement, Umweltbeauftragte, Finanzbereich/Mieten) zu berücksichtigen. Denkbar ist auch, dass Vertreterinnen und Vertreter der Mieterschaft zu speziellen Sitzungen des Projektteams eingeladen werden.

Diese Zusammensetzung bewirkt, dass in die Sanierungsplanung unterschiedliche Sichtweisen und Kompetenzen eingebracht werden können. Ein weiterer Vorteil ist darin zu sehen, dass die Motivation in interdisziplinären Projektteams überdurchschnittlich hoch ist.

Nur durch die interdisziplinäre Zusammensetzung kann gewährleistet werden, dass neben den baulichen Aspekten auch frühzeitig die sozialen und ökologischen Aspekte berücksichtigt werden und in die Maßnahmenplanung einfließen. Das bedeutet konkret, dass in dem Planungsprozess neben rein baulich-ökologischen Maßnahmen zeitlich parallel auch Maßnahmen zur Mieteraktivierung und –partizipation sowie zur sozialen Stabilisierung erarbeitet und untereinander abgestimmt werden. Dies ermöglicht auch, dass die Vorschläge und Wünsche der Mieterinnen und Mieter frühzeitig aufgenommen und bei der Planung der baulichen Maßnahmen berücksichtigt werden können.

Um zu vermeiden, dass die Bildung interdisziplinärer Projektteams zu internen Konflikten mit Abteilungen der formalen Organisationsstruktur der Wohnungsgesellschaft führt, sollten folgende Voraussetzungen für eine erfolgreiche Arbeit des Projektteams geschaffen werden: Von Seiten der Geschäftsführung sollte ein klarer Auftrag erfolgen, verbunden mit einer aktiven Information aller relevanten Abteilungen über den Auftrag und die Kompetenzen des Projektteams. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Projektteam müssen die Legitimation ihres Arbeitsbereichs haben, diesen im Projektteam zu repräsentieren und projektrelevante Entscheidungen zu treffen. Für die selbstorganisierte Arbeit im Projektteam ist es wichtig, Verantwortlichkeiten sowie die Frage der Leitung eindeutig zu klären, den Projektablauf mit konkreten Meilensteinen zu versehen und den Projektfortschritt anhand von festgelegten Kriterien zu kontrollieren und zu bewerten. Eine nicht zu unterschätzende Voraussetzung für die effektive Arbeit in interdisziplinären Projektteams ist eine erfahrene Moderation.

Um die Vorgehensweise in einem solchen Projekt im gesamten Unternehmen zu verankern, sollte das vorhandene Wissen in einem modular aufgebauten Handbuch zur nachhaltigen Komplettsanierung dokumentiert werden.

Das Handbuch umfasst insbesondere:

- das grobe Ablaufschema für die nachhaltige Sanierungsplanung unter Beachtung folgender Aspekte:
  - Organisatorische Berücksichtigung und zeitliche Einbeziehung der Aufgaben der Geschäftsstellen in die Sanierungsplanung,
  - Organisatorische Berücksichtigung und zeitliche Integration der Maßnahmen zur Mieterbeteiligung und zur Mieteraktivierung bei der Sanierungsmaßnahme,
- die Verantwortungsmatrix, in der die im Projekt anfallenden Aufgaben den Verantwortlichen zugeordnet sind,
- die Dokumentation der im Projekt erarbeiteten Unterlagen,
- die Dokumentation von standardisierten Unterlagen z.B. zur kontinuierlichen Mieterinformation (Formblätter, Formulare) oder über den Baufortschritt während einer Baumaßnahme.

Die integrierte Planung einer nachhaltigen Sanierung erfordert eine angemessene Datengrundlage. Im Vorfeld bzw. bei der Begehung der Wohnungen sollten neben baulichen auch mieterbezogene Daten erfasst werden. Dies kann durch einen standardisierten Fragebogen geschehen, in dem mieterbezogene Besonderheiten, z.B. Kleinkinder oder gebrechliche und pflegebedürftige Personen im Haushalt, frühzeitig erfasst und bei der Erarbeitung der Modernisierungsmaßnahmen berücksichtigt werden.

Limitierungen können jedoch im konkreten Fall dann bestehen, wenn die zur Verfügung stehenden Außenflächen für derartige Nutzungen nicht ausreichen oder aufgrund von Zielkonflikten (Fläche wird für Mietergärten, Spielplätze, Feuerwehrrangriffsweg etc. benötigt) nicht zur Verfügung stehen. Die dominierende Zeilenbaustruktur dieser Gebäudesklasse lässt aufgrund großzügiger Anteile von Außenflächen jedoch häufig entsprechende Spielräume im Rahmen der Umgestaltung der Außenanlagen zu.

Alle übrigen Maßnahmen zur besseren Verkehrsanbindung, die bauliche oder logistische Maßnahmen außerhalb der Wohnsiedlung bedeuten, können von der Wohnungsgesellschaft nur im Dialog mit den lokalen Institutionen (Kommune, lokales ÖPNV-Unternehmen etc.) angestoßen werden. Insbesondere der Kommune kommt hierbei eine besondere gestalterische und vermittelnde Aufgabe zu. Auch hier sollte die Modernisierung von Wohnungsunternehmen zum Anlass einer Überprüfung der Verkehrsanbindung genommen werden, um bei etwaigen Defiziten mit Hinweis auf das eigene Engagement auch andere Akteure zu Maßnahmen zu motivieren, die zu einer Verbesserung der Verkehrssituation im Quartier beitragen.

**AUFWAND/ERTRAG** Für das Aufwand-/Ertragsverhältnis können keine verallgemeinerbaren Angaben gemacht werden. Bauliche Investitionskosten für die Wohnungsgesellschaft sind nur für Maßnahmen innerhalb der Siedlung wie Schaffung bzw. bauliche Erneuerung von Parkplätzen und bei der Schaffung von barrierefreien Zugängen zu Fahrradkellern bzw. der Neuerrichtung von eingehausten Fahrrad- bzw. Kinderwagenabstellplätzen notwendig. Im Zuge einer nachhaltigen Sanierung, die eine umfassende Umgestaltung der Außenanlagen einschließt, werden derartige Maßnahmen zwar einen merklichen, jedoch in der Regel nicht überragenden Anteil an den Gesamtinvestitionskosten für die Umgestaltung der Außenanlagen einnehmen.

## 11. NACHHALTIGE SANIERUNGSPLANUNG

**IST** Die großen Wohnungsgesellschaften zeichneten sich über Jahrzehnte dadurch aus, dass der Wohnungsbestand durch Wohnungsneubau kontinuierlich stieg. Entsprechend dem Fokus Neubau waren die Organisationsstrukturen so ausgerichtet, dass in der Planungsphase für eine Baumaßnahme die baulichen und architektonischen Aspekte sowie die konkreten technischen Anforderungen des Bauherrn besondere Berücksichtigung fanden.

Erst in den letzten Jahren ist ein Paradigmenwechsel dergestalt erkennbar, dass Sanierungsmaßnahmen des vorhandenen Wohnungsbestandes einen höheren Stellenwert erhalten als der Neubau. Die damit verbundenen Maßnahmen zur sozialen Stabilisierung, zur Befriedigung der Mieterwünsche und -vorstellungen sowie die ökologischen Fragestellungen werden bislang nicht aktiv und systematisch einbezogen. Die Beteiligung der Mieterinnen und Mieter erfolgt zumeist lediglich im Rahmen des gesetzlich vorgeschriebenen Maßes.

**ZIEL** Das Ziel der nachhaltigen Sanierungsplanung besteht darin, alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit schon in der Planungsphase einer Sanierungsmaßnahme zu berücksichtigen, um auf diese Weise eine nachhaltige Stabilisierung des Wohngebietes zu erreichen.

**MASSNAHMEN** Für jede große Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahme wird ein interdisziplinäres, abteilungsübergreifendes Projektteam gebildet. Die Leitung dieses Projektteams ist bei der für die Verwaltung und Bewirtschaftung der Wohnungen zuständigen Abteilung angesiedelt. Bei größeren Wohnungsunternehmen könnte dies z.B. die Leitung der Geschäftsstelle sein, in deren Bestand die Modernisierung durchgeführt werden soll. Neben den Vertretern der technischen Abteilungen (Planung, Bauleitung) und bei größeren Wohnungsgesellschaften der Abteilung Projektsteuerung sind Vertreter der mieterbetreuenden Geschäftsstelle einzubeziehen. Außerdem sind je nach Größe

Kriterien für eine belästigungsarme Bauausführung sind somit:

- Einsatz belästigungsarmer Technik (Geräte und Verfahren)
- Anwendung von Maßnahmen zum Schutz der Einrichtungsgegenstände der Mieterinnen und Mieter
- Soziale Kompetenzen der Bauhandwerker
- Sicherstellung der Grundwohnfunktionen während der gesamten Sanierungsmaßnahme
- Abstimmung zwischen Einzelgewerken und mit der Bauleitung

**MASSNAHMEN** Erforderliche Maßnahmen in diesem Bereich sind zunächst konkrete, schriftlich gefasste Anforderungen an die Handwerksunternehmen. Diese sind vom Wohnungsunternehmen in den Ausschreibungstext zu integrieren und vor der Vergabe nochmals hervorzuheben.

Die Handwerksunternehmen sind aufgefordert, sich in Bezug auf den Stand der Technik belästigungsarmer Sanierung auf dem Laufenden zu halten und die entsprechenden Geräte und Verfahren einzusetzen. Hierfür sind Qualifizierungsmaßnahmen erforderlich, die sowohl die belästigungsarme Technik und den Umgang damit als auch Schutzmaßnahmen vor Lärm, Schmutz, Erschütterungen und Beschädigungen (Abdichtung, Abdeckung, gemeinsame Entsorgungslogistik etc.) umfassen sollten.

Die Bauhandwerker sollten darüber hinaus im Hinblick auf soziale Kompetenzen geschult werden, um Konflikte mit Mieterinnen und Mietern im Vorfeld vermeiden zu können, respektive bei Konflikten angemessen reagieren zu können. Vorbehalten aus der Mieterschaft kann dadurch begegnet werden, dass die Bauhandwerker zu Beginn der Sanierung von der Sanierungsassistenz oder der Bauleitung namentlich vorgestellt und beispielsweise Name und Firmenname an der Kleidung befestigt werden. Gemeinsam mit einer regelmäßigen Information der Mieterinnen und Mieter über den Baufortschritt kann auf diese Weise die Vertrauensbasis vergrößert werden.

Zur Erreichung eines möglichst reibungsfreien, kurz bemessenen Sanierungsablaufs müssen sich die Gewerke untereinander präzise abstimmen. Hierfür sollten sie sich mit den Arbeitsabläufen der anderen Gewerke und dem Gesamtablauf vertraut machen, sowie sich mit verschiedenen Formen der Kooperation bis hin zu institutionalisierten Handwerkerkooperationen auseinandersetzen. Auch diese Inhalte sollten Gegenstand von Qualifizierungsmaßnahmen sein. Diese werden z.T. schon von Handwerkskammern und Weiterbildungsträgern angeboten.

Neben den direkten Belästigungen ergeben sich im Zuge einer Sanierungsmaßnahme auch zum Teil erhebliche Einschränkungen der Nutzungsmöglichkeiten der Wohnung; dies betrifft insbesondere die sanitären Einrichtungen, die Küche und die Versorgung mit Strom und Antennenanschluss sowie die Unterbringung der Möbel. Hierfür muss das Wohnungsunternehmen Ausgleich schaffen, indem gemeinsam zu nutzende sanitäre Einrichtungen außerhalb der Wohnungen zur Verfügung gestellt werden, Strom und Antennenanschlüsse sowie Lagermöglichkeiten für Möbel verfügbar gehalten werden. Die gemeinschaftliche Nutzung sanitärer Anlagen stellt hohe Anforderungen an deren Reinigung und Wartung, die im Interesse einer belästigungsarmen Sanierung vom Wohnungsunternehmen gewährleistet werden sollte.

Nicht zuletzt ist es wichtig, dass die Mieterinnen und Mieter sich direkt vor Ort an das Wohnungsunternehmen wenden können, wenn Probleme auftauchen. Ferner muss zeitnah Abhilfe geschaffen werden. Hierfür ist eine regelmäßige Präsenz und Ansprechbarkeit der Bauleitung und der Sanierungsassistenz erforderlich. Anzustreben ist eine aktive Einbeziehung der Mieterinnen und Mieter in die Problemlösung beispielsweise auch im Rahmen von Nachbarschaftshilfe und Sanierungspatenschaften.

Erforderlich ist auch eine rechtzeitige Kooperation und Abstimmung mit der Kommune. Dies gilt sowohl für die Zusammenarbeit mit technischen Ämtern, aber auch für Absprachen mit dem Wohnungsamt, z.B. im Zusammenhang mit Wohnungstausch und mit dem Sozial- bzw. Jugendamt, z.B. bei der Einrichtung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen im Rahmen der Modernisierung.

**AUFWAND/ERTRAG** Die Etablierung von interdisziplinären Projektteams ist im Unternehmen mit einer entsprechenden Organisationsentwicklung verbunden, die abteilungsübergreifendes Arbeiten erfordert. Zumindest in der Umstellungsphase ist die stärkere Einbeziehung der Wohnungsverwaltung bzw. der Geschäftsstelle mit einem erhöhten zeitlichen und administrativen Aufwand verbunden. Durch die Einführung einer Sanierungsassistenz (s. Essential 13) kann der zusätzliche administrative Aufwand aber kostengünstig abgedeckt werden.

Auf der anderen Seite erhält das Wohnungsunternehmen frühzeitig Kenntnis über die Wünsche und Vorschläge der Mieterinnen und Mieter und kann diese bei der Planung berücksichtigen und so die Kundenorientierung stärken.

Außerdem fördert eine nachhaltige Sanierungsplanung durch die Einbeziehung der Mieterinnen und Mieter das Verständnis für die geplante Maßnahme und trägt zum Abbau von Spannungen zwischen Wohnungsunternehmen und Mieterschaft bei. Auf diese Weise kann die Planungssicherheit erhöht werden, was einen reibungsloseren Ablauf der Sanierung und eine Einsparung von Kosten ermöglicht.

## 12. EFFIZIENTE UND BELÄSTIGUNGSARME BAUAUSFÜHRUNG

**IST** Sanierungsmaßnahmen greifen erheblich in den Lebensalltag der Mieterinnen und Mieter ein und stellen somit grundsätzlich eine Belästigung dar. Die Belästigungen möglichst gering zu halten, liegt im Interesse der Mieterinnen und Mieter und der Wohnungsgesellschaft. Letztere profitiert von zufriedenen Mieterinnen und Mietern, die den Sanierungsfortgang nicht behindern und verzögern, sondern im Idealfall aktiv unterstützen. Die Mieterinnen und Mieter profitieren direkt, wenn die Belästigungen zeitlich verkürzt und verringert werden.

Maßnahmen zur belästigungsarmen Sanierung werden künftig an Bedeutung gewinnen, da zum einen Sanieren im Vergleich zu Neubau zunimmt und da zum anderen Sanieren im bewohnten Zustand häufiger auftreten wird. Letzteres hängt unter anderem mit den hohen Kosten für zeitweiligen Wohnungswechsel zusammen, aber auch mit dem Wunsch vieler (insbesondere älterer) Mieterinnen und Mieter, die Wohnung während der Maßnahme nicht „unbeaufsichtigt“ zu lassen.

**ZIEL** Eine belästigungsarme Bauausführung zielt einerseits auf die Reduzierung der mit den Sanierungsarbeiten verbundenen Belästigungen wie Schmutz, Lärm, Beschädigungen und Erschütterungen. Abhilfe ist hier durch eine klare Anforderungsformulierung an die beteiligten Handwerker zum Einsatz von belästigungsarmer Technik und Verfahren zu schaffen.

Darüber hinaus manifestieren sich Belästigungen im Umgang zwischen Mietern und Bauhandwerkern. Um diese zu verringern, sollten Bauhandwerker im Hinblick auf soziale Kompetenzen und die verbesserte Abstimmung untereinander sowie mit der Bauleitung geschult werden.

Nicht zuletzt muss gewährleistet sein, dass die Grundwohnfunktionen während der gesamten Sanierung in einer für alle Mieterinnen und Mieter akzeptablen Form gewährleistet sind. Dazu zählt die Verfügbarkeit von Koch-, Wasch- und Sanitäreinrichtungen, die sauber, in ausreichender Anzahl und in vertretbarer Reichweite von der eigenen Wohnung vorhanden sind.



**AUFWAND/ERTRAG** Der Mehraufwand für das Wohnungsunternehmen liegt darin, dass die Sanierungsassistenten und die Bauleitung vor Ort auf die Einhaltung der Anforderungen an belästigungsarmes Sanieren achten müssen. Ferner müssen sie ansprechbar sein für Beschwerden und Anregungen von Mieterinnen und Mieter und entsprechende Maßnahmen zur Abhilfe einleiten.

Der Nutzen einer belästigungsarmen Sanierung liegt auf der Hand: Die Akzeptanz der gesamten Maßnahme steigt bei den betroffenen Mieterinnen und Mietern. In der Folge kann mit geringeren Unterbrechungen gerechnet werden, die durch unzufriedene Mieterinnen und Mieter entstehen, wenn diese bspw. den Zutritt zur Wohnung verwehren.

Gelingt es, über belästigungsarmes Sanieren den Anteil der Sanierungen im bewohnten Zustand zu erhöhen, können Kosten seitens des Wohnungsunternehmens reduziert werden, selbst wenn für die Sanierungsdauer Mietverzichtes ausgesprochen werden. Denn in diesem Fall können Kosten für Umzug und Ersatzwohnung eingespart werden. Auch die Verkürzung der Sanierungsmaßnahme durch bessere Abstimmung zwischen den Gewerken kann zur Kostensenkung beitragen.

Eine belästigungsarme Sanierung ist ferner im Sinne einer Kundenorientierung des Wohnungsunternehmens zentraler Bestandteil der Unternehmenspolitik.

### 13. BESCHÄFTIGUNGSFÖRDERUNG

**IST** Viele Siedlungen des sozialen Wohnungsbaus sind durch eine überdurchschnittliche Arbeitslosigkeit ihrer Bewohnerinnen und Bewohner gekennzeichnet. Besonders für Jugendliche und gering qualifizierte Personen besteht vielerorts ein Mangel an Beschäftigungsmöglichkeiten im lokalen Umfeld.

**ZIEL** Durch eine Verknüpfung der Modernisierung mit Qualifizierungs- und beschäftigungsfördernden Maßnahmen sollen die Beschäftigungsmöglichkeiten für gering qualifizierte und von Arbeitslosigkeit betroffene Personen verbessert und ihre Chancen auf eine Eingliederung in den ersten Arbeitsmarkt vergrößert werden.

**MASSNAHMEN** Eine Verknüpfung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen mit Modernisierungsvorhaben wird vielerorts praktiziert [16]. Für solche Maßnahmen kommen eine Vielzahl baulicher und sozialer Tätigkeitsfelder im Rahmen einer Sanierung in Betracht.

Im baulich-technischen Bereich können bauvorbereitende sowie baubegleitende Maßnahmen wie Entrümpelungen, Umzüge und Transporte als ABM-Maßnahmen vergeben werden. Für beschäftigungsfördernde Maßnahmen eignen sich auch Arbeiten im Garten- und Landschaftsbau, wie Geländemodellierungen, Anlage von Wegen bzw. Mietergärten, Anpflanzungen oder Pflege. Neben solchen einfachen Tätigkeiten sind im Rahmen einer Modernisierung auch Maßnahmen zur Weiterqualifizierung unter fachlicher Anleitung möglich. Für solche Maßnahmen kommen z.B. Maler-, Tapezierarbeiten, Verlegen von Bodenbelägen, Fußleisten etc. in Betracht. Im Rahmen solcher Maßnahmen können z.B. Jugendliche aus dem Quartier in den Ausbau von Gemeinschaftseinrichtungen einbezogen werden.

Eine andere schon praktizierte Form ist die Vergabe von Aufträgen an Handwerksbetriebe unter der Bedingung, ABM-Stellen zur Qualifizierung von Jugendlichen einzurichten. Diese stößt aber bei den Handwerksbetrieben zunehmend auf Ablehnung, sofern sie in der begleitenden Betreuung der Jugendlichen alleine gelassen werden.

Einen weiteren Schwerpunkt bilden soziale und kommunikative Tätigkeiten im Vorfeld und während der Modernisierungsarbeiten. Gerade durch diese Arbeiten können mit einem relativ geringen Mehraufwand zusätzliche Betreuungs- und Serviceangebote für die Mieterinnen und Mieter erbracht werden. Im Rahmen des Modellprojekts wurden Anforderungsprofile für Sanierungsassistenten und Sanierungshelfer entwickelt, die auf ABM-Basis bei der Modernisierung eingesetzt werden sollen. Zu Beginn der Tätigkeit ist eine Schulung vorgesehen, bei der neben Informationen zu Wohnungsverwaltung und Modernisie-

rung auch Kommunikationstraining, Konfliktschlichtung und Kenntnisse in seniorengerechter Wohnraumanpassung vermittelt werden sollen. Nach Ablauf der Modernisierung ist u.U. eine Weiterbeschäftigung durch das Wohnungsunternehmen möglich.

Folgende Tätigkeitsfelder kommen für Sanierungsassistenten und Sanierungshelfer / Sanierungshelfer in Frage:

- **Sanierungsassistent mit den Schwerpunkten Unterstützung der Leitung des Projektteams sowie Mitwirkung bei sanierungsbegleitender Mieterbetreuung:** Dies umfasst Unterstützung bei administrativen Tätigkeiten, wie Koordination, Einladung, Erstellung und Versand von Protokollen etc. sowie Durchführung von Mieterinformation, Sprechstunden, Organisation von Wohnungsbegehungen, Mitwirkung bei Selbsthilfe- und Nachbarschaftsaktivitäten, sowie Unterstützung bei der Kontaktpflege zu Gemeinwesenarbeit

- **Sanierungshelfer / Sanierungshelferin als kommunikatives Bindeglied zwischen Mieterinnen und Mietern und dem Sanierungsteam mit den Schwerpunkten Mieteraktivierung, Umzugsmanagement sowie Beratung und Unterstützung älterer Menschen.** Das Aufgabenspektrum umfasst zum einen die Aktivierung der Mieterinnen und Mieter im Rahmen der Planung und Umgestaltung der Außenanlagen. Darüber hinaus ist der /die Sanierungshelfer /in persönlicher Ansprechpartner für jede sanierungsrelevante Mietpartei.

Weitere Aufgaben sind unterstützende und koordinierende Dienstleistungen im Rahmen von Umzugsmanagement vor allem beim Umzug älterer Menschen in seniorengerechte Wohnungen. Dies umfasst die vorbereitende Ablaufbesprechung und Begleitung des Umzugs, die Klärung des Verbleibs mietergener Einbauten und eine Mobilitätsbetreuung, z.B. die Hilfe beim Abnehmen und Anbringen von Gardinen und Bildern oder beim Verpacken persönlicher Dinge. Dazu gehören auch intensive Gesprächsleistungen, individuelle Betreuung und Begleitung z.B. bei Behördengängen bei Wohnungswechsel, Ummeldung von Telefon-, Gas- und Wasseranschluss oder die Bekanntgabe der neuen Adresse gegenüber Banken, Versicherungen etc. Weitere Aufgabenbereiche sind die individuelle Betreuung älterer Menschen, die Ermittlung von Unterstützungsbedarfen für in ihrer Mobilität eingeschränkte Personen sowie die Sensibilisierung für seniorengerechte Wohnraumanpassung als vorbeugende Maßnahme zur Unfallverhütung und zur besseren Orientierung und Erleichterung alltäglicher Verrichtungen. Schließlich ist der /die Sanierungshelfer /in zuständig für die Initiierung vertrauensbildender Maßnahmen, z.B. durch seine oder ihre Anwesenheit und Vorstellung des Sanierungshandwerkers beim ersten Kontakt mit der Mietpartei.

**AUFWAND/ERTRAG** Neben einer Verbesserung der Beschäftigungsmöglichkeiten und der wirtschaftlichen Situation erwerbsarbeitsloser und gering qualifizierter Personen bietet die Integration von beschäftigungsfördernden und qualifizierenden Maßnahmen in die Modernisierung weitere Vorteile. Sie ermöglicht es dem Wohnungsunternehmen mit einem relativ geringen Kostenaufwand zusätzliche Serviceangebote zu erbringen, die insbesondere für ältere Menschen die mit einer Modernisierung verbundenen Belastungen verringern können. Weitere Vorteile entstehen durch eine Einsparung von Sozialhilfe für die Kommune.

**Finanzierung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen:**  
**Beispielrechnung Sanierungsassistent (Bruttoeinkommen 55.000 DM):** Dem Wohnungsunternehmen entstehen zusätzliche Kosten von 22.500 DM pro Jahr (18.000 DM Eigenanteil und 4.500 DM Regiekosten). Dies entspricht einer Kostenersparnis von 50%, d.h. 22.500 DM, gegenüber einer vollen Finanzierung der Sanierungsassistenten durch das Wohnungsunternehmen.

**Beispielrechnung Sanierungshelfer /in (Bruttoeinkommen 45.000 DM):** Dem Wohnungsunternehmen entstehen zusätzliche Kosten von 18.000 DM pro Jahr (15.000 DM Eigenanteil und 3.000 DM Regiekosten pro Stelle und Jahr). Dies entspricht einer Kostenersparnis von 60%, d.h. 27.000 DM im Vergleich zur vollen Finanzierung eines Sanierungshelfers / einer Sanierungshelferin durch das Wohnungsunternehmen

## 14. ERWEITERTE WIRTSCHAFTLICHKEITS-ANALYSE

**IST** Die ökonomischen Bedingungen bestimmen den Rahmen und die Spielräume der nachhaltigen Sanierungstätigkeiten. Das ist der Ausgangspunkt und häufig auch der einzige Bezugspunkt für Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen. Wir möchten der Aussage nicht widersprechen, aber im folgenden Essential den Blick erweitern. Aus ökonomischer Sicht gibt es vor allem zwei Möglichkeiten der Herangehensweise: Entweder wird aus einem gegebenen finanziellen Rahmen die optimale Zusammenstellung sozialer und technischer Maßnahmen einer nachhaltigen Sanierung entwickelt oder es werden die notwendigen technischen und sozialen Sanierungsmaßnahmen zusammengestellt und dann hierfür die optimale Finanzierungsmöglichkeit aus Eigen- (z.B. der Instandhaltungsrücklage) und Fremdkapital gesucht. Allein schon aus wettbewerblichen Gründen und der sozialen und rechtlichen Verpflichtung der Wohnungswirtschaft findet sich in der Praxis sehr häufig die erste Variante.

Daraus folgt letztlich eine unnötige Selbstbeschränkung wirtschaftlicher Betrachtungs- und Handlungsspielräume. So sind Sanierungsplanungen der Wohnungswirtschaft in der Regel auf die gesetzlich vorgeschriebenen wirtschaftlichen Bewertungen nach HOAI beschränkt. Damit berauben sich die Unternehmen mindestens zweier zusätzlicher Betrachtungs- und Handlungsdimensionen: einer kurz- und mittelfristigen strategisch-ökonomischen Steuerung bereits bei der Sanierungsplanung und einer integrierten Betrachtung von sozialen, baulich-technischen und wirtschaftlichen Alternativen bei der Entwicklung und Umsetzung.

Die Erweiterung von Handlungsspielräumen benötigt aber eine entsprechend breitere Informationsbasis, um Alternativen erkennen und bewerten zu können. Allein die in diesem Leitfadens vorgeschlagene Einbeziehung von Mieterinnen und Mietern in die Sanierungsplanung und die damit einhergehende Berücksichtigung individueller bzw. kollektiv geäußelter Interessen zieht die Notwendigkeit nach sich, die im Unternehmen vorhandene Palette verwendeter Standards zu erweitern. Dies hat gestiegene Flexibilitätsanforderungen an die wirtschaftliche Analyse zur Folge.

**ZIEL** Eine längerfristige technische und soziale Stabilisierung kann nur erreicht werden, wenn entsprechende Investitionen bereits heute geplant und schrittweise umgesetzt werden. Vor dem Hintergrund begrenzter finanzieller Mittel und einer eingeschränkten Möglichkeit von Mietsteigerungen können erweiterte Wirtschaftlichkeitsanalysen auch Handlungsspielräume im gegebenen wirtschaftlichen Rahmen transparent machen. Die Wirtschaftlichkeitsanalyse muss das Ziel verfolgen, eine Flexibilisierung bei der Wahl der Maßnahmen zu ermöglichen, um eine nachhaltige Sanierungsplanung auch ökonomisch optimiert durchführen zu können.

### MASSNAHMEN

Bereits in einer frühen Phase der Planung müssen die vorgesehenen Maßnahmen von der technischen und sozialen Seite bewertet werden. Dazu müssen bei der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung relativ zeitnahe ökonomische Wirkungsanalysen bezogen auf einzelne Maßnahmenbündel durchgeführt werden.

Solche Optimierungsrechnungen betrachten ein ganzes System und helfen dieses zu optimieren. Das folgende aus der Frankfurter Förderfibel entnommene Beispiel dient zur Illustration und ist auf viele technischen Optimierungsmöglichkeiten zu übertragen (Dimensionierung von Heizungsanlagen, Wärmedämmung etc.).

**Beispiel: Wassersparen macht thermische Solaranlagen günstiger (Beispielrechnung)**

Wie kann das sein? Einfach so, dass Sie mit sehr preisgünstigen Maßnahmen Ihren Wasserverbrauch deutlich senken können... Mit geringerem Warmwasserbedarf kann dann die Solaranlage kleiner und damit preisgünstiger ausfallen. Wenn Sie z.B. Sparperlatoren, die nur 4-5l Wasser pro Minute durchlassen und Sparduschköpfe installieren, kostet Sie solch ein Wasserpaket etwa 25 bis 30 Euro (50-60 DM). Ihr Warmwasserverbrauch sinkt hierdurch von 60 auf 35 Liter pro Tag und Person und Sie sparen ca.10 cbm Wasser zu 70 DM in Jahr. Statt einer Solaranlage mit 7 m<sup>2</sup> reicht dann eine mit 5 m<sup>2</sup>, und die Anlage wird etwa 1.000 DM preisgünstiger [17]

Das Beispiel macht deutlich: Nicht nur die Kosten der Anlage können im Gesamtsystem optimiert werden – und somit die auf die Miete umlegbaren Kosten. Auch der Effekt auf die Betriebskosten wird deutlich: In diesem Fall führt er zu einer deutlichen Senkung (das entsprechende Nutzungsverhalten vorausgesetzt). Wenn möglich, sollte für jedes Maßnahmenbündel eine solche ökonomische Optimierungsrechnung durchgeführt werden. Dieses Beispiel ist weitgehend auch auf die übrigen Essentials übertragbar, z.B. für die optimale Dimensionierung neuer Heizungsanlagen bei der energetischen Gebäudesanierung.

Bisher lag der Fokus von Wohnungsunternehmen bei der ökonomischen Analyse von Sanierungsmaßnahmen vor allem auf der Errechnung der Kosten der Maßnahmen und der entsprechenden Entwicklung der Kaltmiete. Hieran orientieren sich im Wesentlichen die Aussagen und Grenzen zur Realisierung von Gesamtmaßnahmen. Dieses in Wohnungsunternehmen etablierte Vorgehen sollte um die Wirkungsanalyse zur Warmmietentwicklung erweitert werden. So hat die Warmmiete inzwischen nicht nur durch die angestiegenen Kosten für Energie größere Aufmerksamkeit von Vermieter und Mieter bekommen.

Die Mieterinnen und Mieter spüren die Steigerung der Betriebskosten unmittelbar. So konnte beispielsweise in einem Vorort von Frankfurt ein Anstieg der Betriebskosten von 200% in den letzten Jahren beobachtet werden. Auch auf Vermieterseite setzt sich immer stärker die Überzeugung durch, dass die „zweite Miete“ einen deutlichen Effekt auf die Attraktivität von Wohnraum hat. Auch wenn Betriebskosten allzu oft lediglich als „durchlaufende Kosten“ in den Wohnungsunternehmen angesehen werden, haben sie dennoch strategische Implikationen. Eine umfassende Betrachtung der Mietbelastung, bei der Kalt- und Warmmiete berücksichtigt werden, kann die Spielräume bei der Sanierung erweitern. Dies wird durch aktuelle Tendenzen im Bereich der Diskussion um die Mietspiegel unterstützt. Beispielsweise soll der nächste Mietspiegel der Stadt Darmstadt um das Kriterium des Energieverbrauchs erweitert werden. Dies würde eine Stärkung der Marktposition für Vermieter bedeuten, die eine Senkung der Betriebskosten in Aussicht stellen können.

**Beispiel Auswirkungen von Gesamtmaßnahmen**

In einem fiktiven Beispiel könnten die in allen Essentials durchgeführten Maßnahmen bei Umlage der Gesamtkosten zu einer monatlichen Mietsteigerung von 2,50 DM pro m<sup>2</sup> bei einem derzeitigen Mietniveau von 10 DM pro m<sup>2</sup> Kaltmiete führen. Dem gegenüber könnte beispielsweise eine Senkung der Betriebskosten von rund 1,50 DM pro m<sup>2</sup> (z.B. aus Maßnahmen zur Energieeffizienz) stehen. Der reale Anstieg der Mietbelastung würde in diesem fiktiven Beispiel bei rund 1 DM pro m<sup>2</sup> liegen

Bei nicht in der Bindung befindlichen Wohnungen eröffnet diese Gesamtbetrachtung potenzielle Handlungsspielräume, die nicht nur dem Mieter entgegenkommen, sondern auch dem Vermieter. Entweder können die durchzuführenden Maßnahmen argumentativ gestützt werden, indem auf den geringeren Anstieg der Gesamtmiete verwiesen wird. Oder die Rechnung deckt innerhalb des gegebenen finanziellen Rahmens Potenziale für weitere Maßnahmen auf, mit denen zusätzliche Qualitätssteigerungen erzielt werden können.

Daneben wird eine weiterer Gesichtspunkt interessant, der eher einen strategischen Blick auf die Wirtschaftlichkeitsanalyse hat. Hierbei spielt nicht nur die Vermietbarkeit der Wohnungen eine Rolle, die eng mit der Quartierentwicklung und den Leerstandskosten verknüpft ist, sondern auch der unternehmensinterne organisatorische und infrastrukturelle Aufwand beim Wohnungsunternehmen. An dieser Stelle steht u.a. die Entwicklung der Instandhaltungskosten (auch bei unterlassener Sanierung als Opportunitätskostenrechnung) im Mittelpunkt.

Abschließend sollen die wichtigsten Überlegungen zur ökonomischen Dimension nachhaltigen Sanierens zusammengefasst werden. Dabei stehen Fragen der Wirtschaftlichkeit sowie die mit einer nachhaltigen Sanierung verbundenen Herausforderungen an die Organisation des Wohnungsunternehmens im Vordergrund.

### SOZIALE STABILISIERUNG ALS WIRTSCHAFTLICHES ZIEL

Alle in den 14 Essentials formulierten Ziele und Maßnahmen orientieren sich letztlich am übergeordneten Ziel einer Sicherung der langfristigen Vermietbarkeit der Wohnungen. Eine wesentliche Voraussetzung dafür ist die dauerhafte soziale Stabilisierung der Siedlung. Neben einer mit der sozialen Zielsetzung des Unternehmens im Einklang stehenden Gestaltung des Mietniveaus erfordert dies auch die Anpassung an Anforderungen, die sich mittel- und langfristig aus technischen Entwicklungen und dem sozialen Wandel ergeben.

Strategische Überlegungen zur Stabilisierung einer Siedlung haben gerade aus wirtschaftlicher Sicht eine herausragende Bedeutung für das Wohnungsunternehmen. Dies gilt insbesondere für Maßnahmen, die sowohl den heutigen Anforderungen gerecht werden, als auch mittel- und langfristig zu einer Senkung von Risiken für das Wohnungsunternehmen beitragen. Dazu gehört eine Reduzierung der Leerstandsquote, die Verringerung von Mietausfallraten und eine Eindämmung der Fluktuation ebenso wie eine Stärkung von Nachbarschaften, eine Aufwertung des Images oder die Reduzierung von Vandalismuschäden. Eine wichtige Rolle spielt dabei auch ein verbessertes Verhältnis zwischen Mieter und Vermieter durch eine stärkere „Kundennähe“. Sie stellt einen weiteren Baustein für eine umfassenden Strategie des Wohnungsunternehmens dar, die eine zukunftsfähige technische Sanierung ergänzt und in der Lage ist, sich anbahnende Veränderungen frühzeitig wahrzunehmen und auf diesen Wandel angemessen zu reagieren.

Geeignete Strategien für die Stabilisierung von Wohnsiedlungen müssen neben der allgemeinen Zielsetzung des Unternehmens auch an den besonderen Entwicklungsoptionen der jeweiligen Siedlung ansetzen. Eine Möglichkeit zur Bewertung von Wohnsiedlungen bietet das sogenannte Produktportfolio, das auch in anderen Wirtschaftsbereichen weit verbreitet ist. Auf der Grundlage eines solchen Portfolios können Entwicklungsstrategien erarbeitet werden, die in Bezug zu verschiedenen gesellschaftlichen, infrastrukturellen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen gesetzt werden. Allerdings sollte bei der Anwendung des Produktportfolios beachtet werden, dass dieses Instrument nur eine begrenzte Aussagekraft hinsichtlich der Bewertung sozialer Gesichtspunkte hat. Es muss daher um geeignete Verfahren und Instrumente ergänzt werden.

Die Entwicklung eines ausgewogenen Maßnahmenpakets für die Sanierung trägt dazu bei, unsichere technologische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen in ihrer Wirkung auf das Quartier zu antizipieren. Das Wissen aus Trendanalysen und Szenarien ist vielfach zwar vorhanden, dennoch bestehen Zweifel über die Eintrittswahrscheinlichkeit der Prognosen und die Zeitpunkte, zu denen sich Wirkungen schließlich entfalten. So wurde beispielsweise der starke Anstieg der Energiepreise im vergangenen Jahr zwar prognostiziert, die technischen Maßnahmen zur Abfederung der wirtschaftlichen Effekte auf die Miethöhe wurden aber häufig nicht durchgeführt, da ein längerwährender Preissteigerungstrend tagesaktuell als wenig wahrscheinlich eingestuft wurde. Das Paket sollte diese mittel- und langfristigen Wirkungen antizipieren können und muss auf der Basis der aktuellen Situation in der Siedlung spezifisch entwickelt werden. Hierbei sind neben der baulich-technischen Dimension auch die ökonomische und die soziale Dimension zu berücksichtigen.

### DIE WIRTSCHAFTLICHE EINSCHÄTZUNG DER GESAMTMASSNAHMEN

Die jeweiligen Kosten einer nachhaltigen Sanierung werden von vielen Faktoren beeinflusst. Sie sind abhängig vom baulich-technischen Erhaltungszustand, angestrebten Zielen sowie einer Vielzahl von Rahmenbedingungen. Dennoch sollen im Folgenden einige Erfahrungen bei der Entwicklung von Maß-

nahmepaketten für die Modellsiedlungen wiedergegeben werden, die auch für andere Vorhaben Gültigkeit beanspruchen können:

- Investitionen in Energiesparmaßnahmen machen den größten Kostenblock einer nachhaltigen Sanierung aus. Rund 40% der Gesamtkosten entfallen in den Modellsiedlungen des Forschungsprojekts auf die energetische Optimierung. Hierzu zählen neben Wärmedämmmaßnahmen u.a. auch die Neustrukturierung der Warmwasserversorgung. Diese im Vergleich zu anderen Maßnahmenpaketen hohen Kosten stellen aber nicht nur einen Beitrag zum Klimaschutz dar. Sie sind auch mit einer Steigerung der Wohnqualität verbunden und verringern Belastungen, die sich aus exponentiell steigenden Nebenkosten ergeben und wirken sich so zwangsläufig positiv auf die Vermietbarkeit aus (vgl. auch die Aussagen in Essential 1).
- Seniorengerechteres Wohnen spielt in dem in den Modellsiedlungen verfolgten Sanierungskonzept eine wichtige Rolle. Trotz Umbaumaßnahmen und Erschließung über eine Rampe in einem Teil der EG-Wohnungen machen die erforderlichen Investitionen weniger als 5% der Gesamtkosten aus. Gemessen an den Gesamtkosten ist dieser Betrag eher gering, v.a. wenn man bedenkt, dass diese Maßnahmen wichtige soziale Stabilisierungswirkungen in der Siedlung entfalten.
- Betrachtet man die Kosten für baulich-investive sowie für soziale und organisatorische Maßnahmen über alle Essentials hinweg, dann zeigt sich, dass die Kosten für die sozialen Maßnahmenbündel lediglich einen geringen Prozentsatz im Vergleich zu den technischen Maßnahmenbündeln ausmachen. Auch wenn diese Kosten für einen längeren Zeitraum von 20 Jahren hochgerechnet werden, machen die Mehrkosten für soziale Maßnahmen weniger als 10% Prozent der Gesamtsumme aus. Dieser Vergleich macht deutliche, dass in einer Intensivierung sozialer Maßnahmen ein wichtiger Ansatzpunkt für die langfristige Sicherung und Entwicklung der Siedlungen liegt.

### INANSPRUCHNAHME VON FÖRDERMITTELN?

Die Frage nach Inanspruchnahme von Fördermitteln kann in allgemeiner Form nicht beantwortet werden. Vielmehr ist sie in Bezug auf die Entwicklungsziele und die gegenwärtige Situation der Siedlung zu stellen. Auf der einen Seite erweitern Fördermittel die Spielräume für Investitionen in den Bestand, ohne dass sich diese drastisch auf die Miethöhe auswirken. Auf der anderen Seite sind Fördermittel häufig mit einer Erneuerung der Belegungsbindung verknüpft, so dass die Einwirkungsmöglichkeiten des Wohnungsunternehmens auf die Neuzusammensetzung der Mieterschaft deutlich eingeschränkt werden. Hier kann es also u.U. zu Zielkonflikten zwischen einer sozialen Stabilisierung und einer sozial verträglichen Mietpreisgestaltung kommen. Es ist also eine Frage des Gesamtkonzepts und der Entwicklungsrichtung, ob eine oder mehrere Möglichkeiten der vielfältig vorhandenen Fördermittel in Anspruch genommen werden sollten. Zudem bestehen gerade für Klimaschutzmaßnahmen auch Förderprogramme, wie das CO<sub>2</sub>-Gebäudesanierungsprogramm der Kreditanstalt für Wiederaufbau, die keine Auflagen hinsichtlich einer Belegungsbindung enthalten. Deshalb sollte bereits in einer relativ frühen Phase der Planung die Finanzierungsfrage berücksichtigt werden.

### UNTERNEHMENSPHILOSOPHIE UND UNTERNEHMENSKULTUR

Die erfolgreiche Umsetzung des Leitbildes nachhaltiges Sanieren ist nicht zuletzt an organisatorische Voraussetzungen in einem Wohnungsunternehmen geknüpft. Dazu zählt auf einer übergeordneten Ebene die Unternehmenskultur, die mit den zentralen Zielstellungen nachhaltigen Sanierens wie Kundenorientierung, Kommunikation und Kooperation mit Mieterinnen und Mietern, Kommunen und Bauhandwerkern vereinbar sein muss. Die Voraussetzungen sind sowohl innerhalb des Wohnungsunternehmens als auch in dessen Kooperations- und Kommunikationsbeziehungen mit den genannten Gruppen zu schaffen.

**INTERDISZIPLINÄRE PROJEKTEAMS** Innerhalb des Wohnungsunternehmens werden die größten Veränderungen im Zuge der nachhaltigen Sanierung durch die Zusammenarbeit in abteilungsübergreifenden Projektteams hervor-

gerufen (vgl. Essential 11). Die Projektteams stellen eine Organisationsform parallel und teilweise in Konkurrenz zur formalen Organisationsstruktur dar. Um zu vermeiden, dass daraus dauerhafte Konflikte resultieren, sollten parallele Strukturen entweder mittelfristig aufgelöst werden oder aber eindeutig abgrenzbare Kompetenzen erhalten. Durch die Zusammenarbeit zwischen technischen Abteilungen und der Wohnungsverwaltung unter punktueller Beteiligung weiterer Abteilungen oder Funktionen wie Sozialmanagement, Umweltbeauftragter, Fachingenieure etc. wird gewährleistet, dass von der Planungsphase bis zur Durchführung der Sanierung verschiedene Interessen, Fachwissen und Erfahrungen zusammengeführt werden. Damit diese (teilweise ungewohnte) Zusammenarbeit zielgerichtet verläuft, ist eine Moderation notwendig und es müssen eindeutige Regeln der Entscheidungsfindung vereinbart werden.

**KUNDENORIENTIERUNG** Kundenorientierung ist ein zentrales Stichwort im Zusammenhang mit nachhaltigem Sanieren. Darunter ist unter anderem eine flexible und situationsangemessene Vorgehensweise zu fassen, die Handlungsspielräume und Eigenverantwortung auf Seiten der Beschäftigten des Wohnungsunternehmens im Umgang mit den Mieterinnen und Mietern voraussetzt. Flexibilität und Eigenverantwortung müssen sich in der Unternehmenskultur niederschlagen und von der Geschäftsleitung unterstützt werden. Eine ausgeprägt hierarchische Organisationsstruktur stünde dem entgegen. Darüber hinaus muss den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Wohnungsunternehmens die Notwendigkeit der Kundenorientierung und der nachhaltigen Sanierung vermittelt werden. Nur dann werden sie die Bereitschaft entwickeln, Mieterinnen und Mieter als Kunden zu betrachten, deren Wünsche und Anforderungen aufzunehmen und sie angemessen an bestimmten Entscheidungen zu beteiligen. Kundenorientierung setzt nicht zuletzt eine glaubwürdige und zielgruppengerechte Kommunikation mit den Mieterinnen und Mietern über geplante Maßnahmen voraus, die von der Wohnungsverwaltung geleistet werden muss.

**KOMMUNIKATIVE KOMPETENZEN** Im Wohnungsunternehmen müssen die erforderlichen sozialen und kommunikativen Fähigkeiten durch Schulungsmaßnahmen ausgebaut oder gefestigt werden. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen in der Lage sein, Konflikte zwischen verschiedenen Mietparteien möglichst im Vorfeld zu erkennen und zu schlichten. Ferner müssen sie gewährleisten können, dass die Interessen verschiedener Mietergruppen wie ältere Menschen, Jugendliche, Mütter etc. im Zuge einer Sanierung von der Planung bis zur Umsetzung ausgewogen und angemessen berücksichtigt werden. Die Maßnahmen zur Mieteraktivierung und -beteiligung sowie zur Unterstützung im Vorfeld und während einer Sanierung zählen ebenfalls zu den Aufgabenbereichen der Wohnungsverwaltung. Hierzu wurden im Vorhaben verschiedene Dienstleistungen wie das Umzugsmanagement oder die Wohnungstauschbörse entwickelt (vgl. Essential 4 und 7). Dafür sind sowohl personelle Kapazitäten als auch EDV-technische Kapazitäten zu schaffen (vgl. Essential 13).

**ZUSAMMENARBEIT MIT DEN BAUAUSFÜHRENDEN FIRMEN** Darüber hinaus erstreckt sich nachhaltiges Sanieren auf die Kooperation und Kommunikation mit und unter den bauausführenden Firmen. Das übergeordnete Ziel ist eine belästigungsarme Sanierung (vgl. Essential 12). Hierfür sollte sowohl die Abstimmung und Kooperation zwischen den Firmen intensiviert werden als auch eine aktive Beteiligung der Firmen bei der Erstellung des Bauzeitenplans erfolgen. Die Einhaltung der Bauzeiten kann durch Maßnahmen wie Erfolgsprämien für Bauhandwerker bei Einhaltung oder bei Unterschreitung des Bauzeitenplans oder die Erprobung der Zusammenarbeit mit Handwerkerkooperationen, die explizit auf einen reibungslosen Bauablauf ausgerichtet sind, verbessert werden. Belästigungsarmes Sanieren erstreckt sich darüber hinaus auf das Verhältnis zwischen Bauhandwerkern und Mieterinnen und Mietern. Insbesondere bei Sanierungen im bewohnten Zustand sind neben den hand-

werklichen Fähigkeiten auch soziale Kompetenzen seitens der Bauhandwerker gefordert. Das Vertrauen der Mieterinnen und Mieter kann erhöht werden, wenn zu Beginn einer Sanierung die beauftragten Firmen und Handwerker namentlich vorgestellt werden und wenn das Wohnungsunternehmen eine deutliche vor-Ort-Präsenz zeigt, um im Falle von Beschwerden rasch handeln zu können. Regelmäßige Mieterinformation über den Bauverlauf wirkt ebenfalls vertrauensbildend und kann gemeinsam mit den anderen genannten Maßnahmen zu einem reibungsloseren Bauablauf beitragen.

**KOOPERATION MIT DEN KOMMUNEN** Nicht zuletzt beinhaltet nachhaltiges Sanieren eine gute Abstimmung und Kooperation mit den Kommunen. Der regelmäßige Austausch auf Sacharbeiterebene bildet hierfür eine gute Grundlage, um rasch und flexibel Vereinbarungen treffen zu können. Diese können sich z.B. auf eine Beteiligung der Kommune beim Umzugsmanagement oder der Sozialarbeit erstrecken, auf ein Vorschlagsrecht der Kommune auch bei ungebundenen Wohnungen oder die Verfügbarkeit von Infrastruktur (Verkehrsanbindung, Einkaufsmöglichkeiten etc.) (vgl. Essential 6). Damit diese Kontakte zwischen Wohnungsverwaltung und Kommunen aktiv betrieben werden, muss der Nutzen für die Beteiligten verdeutlicht und deren Bereitschaft aktiviert werden. Ferner müssen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Wohnungsverwaltung auch in dieser Hinsicht durch die Geschäftsleitung Handlungsspielräume eröffnet werden. Um dennoch ein abgestimmtes Vorgehen zu gewährleisten, sollten klare Abstimmungswege zwischen Kommune und Wohnungsverwaltung sowie für die Rückbindung in die Geschäftsleitung entwickelt werden.

**FAZIT** Nachhaltiges Sanieren ist, wie dieser Leitfaden zeigt, eine Aufgabe, die vielfältige ökologische, wirtschaftliche und soziale Anforderungen an das gesamte Wohnungsunternehmen stellt. Um dieser Herausforderung zu begegnen, sind neue Ansätze und Methoden nötig. Dabei spielt der Gedanke der Integration eine zentrale Rolle. Denn die Integration sozialer, technischer und wirtschaftlicher Aspekte ist verbunden mit einer Integration der einzelnen Phasen des Modernisierungsvorhabens von der Planung über die Bauausführung bis hin zur langfristigen Stabilisierung. Darüber hinaus erfordert nachhaltiges Sanieren eine Integration auf der Ebene von Unternehmensorganisation und Unternehmenskultur und nicht zuletzt eine Integration auf der Ebene der handelnden Akteure, zu denen die Beschäftigten in den verschiedenen Abteilungen im Unternehmen, die Mieterinnen und Mieter in den Siedlungen aber auch die Kommune und die bauausführenden Firmen zu rechnen sind.

Nachhaltiges Sanieren im Bestand - dies zeigen die Essentials - ist im Kern daher vor allem ein Verfahren der integrierten Entscheidungsfindung, das aufgrund der jeweiligen Situation in den zu sanierenden Siedlungen zu unterschiedlichen Lösungen kommt, die aber immer hinsichtlich des erarbeiteten Wissensstands des Projektteams nachhaltig sind.

- [1] Deutscher Bundestag (Hg.) (1988): Konzept Nachhaltigkeit - Vom Leitbild zur Umsetzung. Abschlussbericht der Enquête-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ des 13. Deutschen Bundestages. Bonn
- [2] Berning M./M. Braum/E. Lütke-Daldrup/K.-D. Schulz (1994): Berliner Wohnquartiere: ein Führer durch 60 Siedlungen in Ost und West. 2. Auflage. Dietrich Reimer Verlag. Berlin
- [3] Geisendorf, C.-E./J. Schrepp/A. Stanescu/H. Tünshoff (1983): Dichte individueller Wohnbauformen: eine systematische Beispielsammlung. Verlag Arthur Niggli. Niederteufern
- [4] Ebel W./W. Eicke-Hennig/W. Feist/H.-M. Groscurth (1996): Der zukünftige Heizwärmebedarf der Haushalte. 1. Auflage. Institut Wohnen und Umwelt. Darmstadt
- [5] Schleswig Holstein (1998): Gebäudetypologie für das Land Schleswig-Holstein, Endbericht, UTEC/GERTEC. Erstellt im Auftrag der Investitionsbank Schleswig-Holstein – Energieagentur. November 1998
- [6] Möhle, K.-A. (1995): Technische und wirtschaftliche Aspekte des Wassersparens. In: 3. Aqua-Forum. Bad Pyrmont
- [7] Lange, J./R. Otterpohl (1997): Ökologie aktuell; ABWASSER; Handbuch zu einer zukunftsfähigen Wasserwirtschaft. Mallbeton (Hg.). Donaueschingen-Pföhren
- [8] Mönninghoff, H. (Hg.) (1993): Wege zur ökologischen Wasserversorgung. Ökobuch Verlag. Staufien
- [9] Heinze, R. G./V. Eichener/G. Naegele et. al. (1997): Neue Wohnung auch im Alter. Schader-Stiftung. Darmstadt
- [10] Voss, G.-R. (1999): „Wohnungstausch und Umzugsmanagement“. In: ILS Bau- und Wohnungspolitik. S.52-56
- [11] Geiger, W./H. Dreiseitl (2001): Neue Wege für das Regenwasser – Handbuch zum Rückhalt und zur Versickerung von Regenwasser in Baugebieten, Hg. EmscherGenossenschaft, Essen, und Internationale Bauausstellung Emscher Park GmbH. Gelsenkirchen. 2. Aufl. Oldenbourg Industrieverlag GmbH. München
- [12] Efff, M. et al. (1997): Möglichkeiten der Einsparung von Wohnkosten durch Mieterbeteiligung. Bauforschungsergebnisse des Bundesministeriums für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau. Bauforschung für die Praxis Band 27. Fraunhofer IRB Verlag. Stuttgart
- [13] Schader Stiftung (Hg.) (1998): Wohnraumbeschaffung durch Kooperation. gesellschaftswissenschaften < praxis. Darmstadt
- [14] Brühl, H. /C.-P. Echter (Hg.) (1998): Entmischung im Bestand an Sozialwohnungen. Dokumentation eines Seminars. difu Materialien 5/98. Berlin
- [15] GdW Bundesverband Deutscher Wohnungsunternehmen, (Hg.) (1997): Humanisierung der Großen Siedlungen. GdW Informationen 50. GdW Bundesverband Deutscher Wohnungsunternehmen e.V. Köln
- [16] Paß-Claßen, C. (1998) „Verknüpfung der Bauprozesse mit Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen,“ in: ILS Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes NRW (Hg.): Handlungskonzept Gladbeck-Butendorf. Materialien. Forum für Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf. Dortmund: 37-40
- [17] Stadt Frankfurt am Main (2000): Frankfurter Förderfibel – Frankfurt spart Energie, Frankfurt am Main. Mai 2000