

### Sozialmanagement in der Wohnungswirtschaft

Remy, Dieter

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Remy, D. (2006). Sozialmanagement in der Wohnungswirtschaft. *Sozialwissenschaften und Berufspraxis*, 29(2), 315-320. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-38784>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

# Sozialmanagement in der Wohnungswirtschaft<sup>1</sup>

*Dieter Remy*

Die Gründung des kommunalen Wohnungsunternehmens Allbau AG (im Sprachgebrauch „des Allbau“) im Jahre 1919 ist vor allem auf die sozialen Bemühungen einer Integration und Verteilung von Zuwanderern zur Bewältigung der Wohnungsnot nach dem Ersten Weltkrieg zurückzuführen. Kerngeschäftsfeld ist heute die Betreuung und Bewirtschaftung von über 18.000 Mietwohnungen in Essen.

## 1 Das Allbau Sozialmanagement

Der Allbau stellt sich den aktuellen Themen einer typischen Stadt im Ruhrgebiet. Sowohl so genannte externe Themen wie Abwanderung, multikulturelle Nachbarschaften, soziales Süd-Nordgefälle in der Stadt als auch interne Beobachtungen bei der Wohnungsvermietung und von Veränderungen des Kundenverhaltens haben das Unternehmen veranlasst, über das Thema „Wohnen“ hinaus aktiv zu werden.

Für den Allbau war und ist klar, dass er seine Wohnungsbestände nur dann langfristig erfolgreich bewirtschaften und damit unternehmerisch erfolgreich sein kann, wenn das Stadtquartier, in dem er Häuser und Wohnungen besitzt, in der Konkurrenz zu anderen Quartieren bestehen kann. Dies gelingt nur, wenn Lebens- und Wohnqualität auf einem ansprechenden Niveau gehalten bzw. gesteigert werden können. Hierzu sind allerdings Partnerschaften notwendig. Deshalb legt die Allbau AG als Standortförderer und urbaner Vernetzer nicht nur großen Wert auf eine gute Zusammenarbeit mit den Schwestergesellschaften des Konzerns der Stadt Essen. Vielmehr engagieren sich Allbau-Vorstand und Mitarbeiter in verschiedenen Gremien und Initiativen für die ganze Stadt, auch für die Innenstadt und einzelne Stadtteile.

Hier setzt das „Sozialmanagement by Allbau“ an. Es ist nicht über Mieten refinanzierbar, sondern bildet eine zusätzliche freiwillige Leistung des Unternehmens. Die Standortverbesserung – über die reine Vermietung von Wohnungen hinaus – ist richtungweisend für das Allbau Sozialmanagement. Es beinhaltet eine Vielzahl von Aufgaben:

- Förderung des Dialogs mit verschiedenen Kulturen,
- Initiierung von Begegnungen mit Nachbarn,
- Umzugsmanagement,
- Wohnberatung,
- Konfliktmanagement,
- kinderfreundliche Hausordnung,

1 Der Beitrag beruht auf Bewerbungsunterlagen für den Wettbewerb „EnterPreis“ (unveröff. Manuskript; Allbau AG, 2005), ergänzt um einzelne Angaben aus dem Bericht des Verfassers „Kommunikation im Quartier“, in: vhw Forum Wohnungseigentum, Dez. 2005, S. 315-318.

- 
- Vorstellung in der Mieterzeitung,
  - Bereitstellung von Wohnungen zur Entwicklung von Nachbarschaftshilfe in Kooperation mit sozialen Trägern,
  - Schuldnerberatung,
  - Präsenz durch Sprechstunden, Hausbesuche und Teilnahme an Hausversammlungen,
  - Förderung von nachbarschaftlichem Engagement und sozialem und kulturellem Miteinander,
  - Schnittstellenbildung zwischen Wohnbedürfnissen der Mieter und Entscheidungsträgern bei Kommune, sozialen Trägern etc.,
  - Unterstützung bei der Versorgung, Betreuung und Pflege in Kooperation mit Partnern,
  - regelmäßiger Gedankenaustausch mit allen engagierten Gruppen als wichtiger Bestandteil von Stadtteilentwicklungsprojekten.

## 2 Ziele und deren Umsetzung

Ebenso vielfältig sind die Ziele dieser Aktivitäten:

- Förderung von Nachbarschaften,
- Förderung von Engagement für das Wohnumfeld,
- Vernetzung von bürgerschaftlichem Engagement mit öffentlichem Interesse, sozialen Dienstleistungen und privatwirtschaftlichen Unternehmen der Stadt,
- Senkung von sozialem Konfliktpotenzial durch Initiierung von Anlässen und Orten der Begegnung und des Austausches im Stadtteil,
- Senkung von Vandalismus durch die „Entanonymisierung“ des Zusammenlebens im Stadtteil,
- Verringerung von Fluktuation,
- Erhöhung der Zufriedenheit in Haus- und Straßengemeinschaften,
- gezielte Begleitung sozialer Veränderungsprozesse im Quartier wie z.B. Generationswechsel,
- Optimierung des Kundenservice,
- Vermietungsverbesserung.

Insgesamt geht es also darum, die Lebenssituation der Bewohner zu verbessern, ihre Identifikation mit dem Stadtteil zu erhöhen, bürgerschaftliches Engagement zu fördern und interkulturelle Wohnkonflikte zu bearbeiten. Die Umsetzung entsprechender Projekte erfolgt zurzeit in fünf Essener Stadtteilen, in der Regel in diesen vier Schritten.

### **Schritt 1: Interne Beobachtungen, z.B.:**

Erhöhte Fluktuation,

- Steigende Ausgaben für Vandalismusschäden,
- Anstieg des Beschwerdeaufkommens,
- überdurchschnittlich viele kinderreiche Familien.

**Schritt 2: Beteiligungsphase**

Aktivierende Kundenbefragung mit anschließender Auswertung und Bürgerversammlung.

**Schritt 3: Verhandlungsphase**

Einberufung eines „runden Tisches“ mit den sozialen Diensten der Stadt, der lokalen politischen Vertretung, Wohlfahrtsverbänden und Kirchen sowie den Aktivgruppen im Stadtteil.

Allbau stellt einen Standort (Wohnung oder Haus) im Stadtteil mietfrei zur Verfügung und verlegt seinen Mieterservice in das Wohnumfeld. Allbau bietet zumeist die Ausstattung und den Umbau der Räume zu Gemeinschaftsräumen und übernimmt die Pflege der Wohnung.

Gleichzeitig tritt der Allbau mit Initiativen und Sozialen Diensten im Wohnumfeld in Kontakt und erarbeitet mit ihnen eine kooperative Handlungsstrategie für das Quartier. Hier gilt das Motto: Sich gemeinsam engagieren! Je nach definierten Themen im Stadtteil entstehen Angebote wie:

- Seniorentreff,
- Bildungsförderung für Kinder und Jugendliche,
- offene Freizeitangebote,
- Sprachförderung,
- Verschönerungsmaßnahmen im Wohnumfeld gemeinsam mit Nachbarn,
- Beteiligung von Nachbarn an baulichen Veränderungen,
- Mietersprechstunden,
- regelmäßige Stadteinfeste und gezielte Förderung von Anlässen der Begegnung und des kulturellen Austausches gehören in jedem Quartier zum „Standardrepertoire“.

**Schritt 4: Projektumsetzung und Verselbstständigung**

Die Projektumsetzung erfolgt normalerweise in einer Intensivphase über den Zeitraum von drei Jahren und geht dann in die weitestgehende Verselbstständigung der Angebote über. Die fachliche Begleitung der Ehrenamtlichen, der Allbau Mieterservice vor Ort und die Akquisition bleiben langfristige Aufgaben des Allbau Sozialmanagements im Quartier. Allbau versteht sich neben der Rolle als Ideengeber und Koordinator der Angebote als Schnittstelle zu internen Verbesserungen und Brücke zu anderen lokalen Wirtschaftsunternehmen, um sie für soziale Projekte „am eigenen Wirtschaftsstandort“ zu gewinnen.

### 3 Kooperationen

Insgesamt gibt es über 40 Kooperationspartner und Förderer der Sozialmanagement-Projekte, an denen der Allbau beteiligt ist. Die Förderung liegt entweder in der Bereitstellung von Fachleistungen im Quartier oder der Übernahme von Sachleistungen und Honoraren. Nur einige der Kooperationspartner und Förderer seien im Folgenden aufgeführt:

- Stadt Essen, Soziale Dienste sowie Kinder- und Jugendförderung,
- Verein für Kinder und Jugendarbeit,
- Kath. Kirchengemeinde Heilig Kreuz,
- Bürgerinitiative Südostviertel,
- Stiftung Fairnetzen der BOV AG,

- Kunstverein Port e.V.,
- RAA Essen: Büro für interkulturelle Arbeit der Stadt Essen,
- Islamischer Verein zur Integration,
- Berufsförderungszentrum sowie mehrere Schulen,
- 20 Essener Handwerksbetriebe und IT-Unternehmen beim Projekt „Storp 9-Bildung und Kultur im Südostviertel“.

## 4 Unternehmensstrategische Einbindung

Sozialmanagement ist ein wichtiger Eckpfeiler der Unternehmensphilosophie und – strategie von Allbau. Eine hauptamtliche Sozialmanagerin wird projektbezogen durch Kollegen unterstützt und engagiert sich derzeit in fünf Stadtteilen. Infrastrukturelle Aspekte wie Schulen, Kindertagesstätten, Angebote für Behinderte und Alte, Erschließung von Quartieren, aber auch das Management von Integrationsprozessen sind ihre Themen.

Im Mittelpunkt steht dabei die Kommunikation, denn Integration ist nur dort möglich, wo auch miteinander gesprochen wird. Als Ausdruck dieser Philosophie befindet sich daher an vielen Allbau-Standorten eine Mitarbeiterin aus dem Sozialmanagement, die sowohl die Kommunikation als auch Kooperation im jeweiligen Viertel aufbaut, begleitet und koordiniert. Und dies teilweise seit mehreren Jahren, in einigen Fällen gemeinsam mit Sozialen Dienstleistungsunternehmen bzw. Bürgerbündnissen.

## 5 Sozialmanagement in der Praxis

Ein Beispiel ist das Zusammenwirken von Allbau Sozialmanagement, Bürgerinitiative, Kirchengemeinde und anderen Akteuren im *Essener Südostviertel*. Der am Rande des Zentrums gelegene Stadtteil – Allbau AG und zwei weitere Wohnungsunternehmen sind neben den privaten die mit Abstand größten Vermieter – gehört zu den ältesten in Essen und hat fast 12.000 Einwohner. Er war in früheren Zeiten eine gehobene Wohngegend, doch traten in den letzten Jahrzehnten erhebliche infrastrukturelle Verschlechterungen ein, insbesondere durch Neubau einer Autobahnverbindung und den vierspurigen Ausbau einer Straße. Dies ging zu Lasten öffentlicher Grünflächen, zerschnitt den Stadtteil und verursachte die allmähliche Schließung von Einzelhandelsgeschäften und quartierbezogenen Begegnungsstätten wie Gaststätten, Cafés, Krämerläden und Ähnlichem. Verkehrs-, Staub- und Lärmbelastung nahmen zu; die Einwohnerstruktur veränderte sich. Insbesondere hat sich die Anzahl kinderreicher Familien mit Migrationshintergrund stark erhöht; aufgrund andersartiger Lebensgewohnheiten veränderte sich das soziale Miteinander zum Teil konfliktreich. Armut, Bildungsbenachteiligung, Stigmatisierung und Imageverschlechterung, Generationskonflikte durch unterschiedliche Bedürfnisse Alteingesessener und junger Menschen schufen zahlreiche Problemlagen.

Dies machte eine fokussierte Kommunikationspolitik im Rahmen eines kooperativen Sozialmanagement erforderlich. Hierbei spielte und spielt die 1995 gegründete Bürgerinitiative Südost und die darin wirkende katholische Kirchengemeinde Heilig Kreuz, die sich viele Verdienste um Integration und kulturelle Vielfalt im Stadtteil erworben haben, eine wichtige Rolle. So wurden verschiedene Angebote und Veranstaltungen, die die sozialen Spannungen milderten und die Begegnung und den Austausch der Kulturen ermöglichten,

auch durch das Engagement vieler Einzelpersonen, der ansässigen Wohnungsunternehmen und der Stadtteilkonferenz sowie durch Spenden von Gremien und der politischen Vertretung möglich. Inzwischen besteht ein enges Kooperationsnetz zwischen der katholischen Pfarrgemeinde, der Bürgerinitiative, dem Caritasverband für die Stadt Essen e.V., dem Jugendamt der Stadt Essen und dem kommunalen Wohnungsunternehmen Allbau AG.

## 6 Partizipation

Auf Langfristigkeit angelegte Kristallisationspunkte des Sozialmanagements von Allbau sind der „Bürgerservice Südost“ und das Begegnungs-, Kunst und Kulturhaus „Storp 9“. Beide beruhen auf dem bewussten Zusammenführen vieler Akteure im Stadtteil und haben zusammen mit den dort lebenden Bürgerinnen und Bürgern zum Teil eigene Schwerpunktsetzungen entwickelt. Dies sind im Bürgerservice-Büro neben Sprechstunden des Allbau Service vor allem Kinder- und Jugendangebote sowie die Wohnumfeldgestaltung. Aufgrund der sozialen Zusammensetzung der Einwohnerschaft im Quartier nimmt die Begleitung des interkulturellen Zusammenlebens einen großen Stellenwert ein, der sich in einer Reihe von gemeinsamen Aktivitäten ausdrückt, die der verbesserten Kommunikation zwischen den Bewohnern dienen und die die Attraktivität des Stadtteils, die Wohnqualität und die Identifizierung der Bürger mit ihrem Stadtteil erhöhen. Damit wird auch die Wahrnehmung des Viertels, in dem sich eine neue, an den Bedürfnissen orientierte Infrastruktur entwickelt, durch seine Bewohner, aber auch darüber hinaus positiv beeinflusst.

Das Projekt „Storp“ zeigt in besonderem Maße, wie wichtig das Eigenengagement der Bürgerinnen und Bürger im Viertel und die Vernetzung engagierter Einzelpersonen und Organisationen für die Stadtteilentwicklung sind. Allbau hat hier in Zusammenarbeit mit der erwähnten Bürgerinitiative, der Kath. Kirchengemeinde sowie mit der Stiftung „Fairnetzen“, dem Sozialdezernat Essen und unter Mitwirkung vieler Menschen nicht nur aus dem unmittelbaren Umfeld begonnen, einen Teil des Viertels in einer bewussten Planung, die sich aber auf vorhandene Initiativen stützen konnte, umzugestalten und die Wohn- und Lebensqualität zu verbessern. So wurde der Marktplatz an der Storpstraße durch Wochenmarkt, Mieterfest, Spielaktionen für Kinder und Ähnliches neu belebt; das im Besitz der Allbau AG befindliche Haus Storp 9 wurde zum Bildungs-, Kultur- und Künstlerhaus umgebaut; die Fassade dieses und der angrenzenden Häuser wurde unter Mitwirkung der bekannten Essener Künstlerin Mona van Rheinberg neu gestaltet, die Freiflächen im öffentlichen Raum wurden umgestaltet, ein Wettbewerb für die Lichtgestaltung einer unmittelbar angrenzenden Straßenunterführung wurde ausgeschrieben (das siegreiche Konzept wird voraussichtlich in 2007 umgesetzt).

Im Zentrum steht das Allbau-Haus Storpstr. 9. Die Partner<sup>2</sup> bauten unter Beteiligung des Port e.V., eines Vereins junger Künstler, das Erdgeschoss des Hauses zu einem Café um; in der ersten Etage wurde eine Computerschule eingerichtet, die vom Sozialdezernat der Stadt unterstützt wird und in der sich BürgerInnen aus dem Stadtteil als ehrenamtliche, auf Kosten des Dezernats ausgebildete Lehrkräfte zur Verfügung stellen, und im

2 Als erfolgreicher Spendenakquisiteur seit hier die Stiftung „Fairnetzen“ noch einmal genannt, die es sich zur Aufgabe macht, Essener Unternehmen im Sinne des Corporate-Citizenship-Ansatzes zur Übernahme sozialer Verantwortung vor Ort zu ermuntern.

2. Obergeschoss hat sich Port e.V. mit Atelier- und Ausstellungsräumen etabliert, dessen Mitglieder auch an der Führung des Cafés mitwirken.

Die Aktivitäten sind so vielfältig wie die Partner. Freiraum zur Selbstorganisation und Partizipation, aber eben auch die beratende, begleitende, koordinierende Kompetenz und Präsenz der Allbau-Mitarbeiter und zum Teil der anderen im Viertel vertretenen Wohnungsunternehmen sind wesentliche Bausteine des auf bürgerschaftliches Engagement bezogenen Sozialmanagement-Konzepts der Allbau AG. Das Prinzip der kleinen Schritte führt zu einem gemeinsamen Nenner bezüglich des Zusammenlebens in Haus, Straße und Stadt und zu einer kontinuierlichen Annäherung der internationalen Nachbarschaften.

## 7 Fazit: Nachhaltigkeit

Allbau als Wohnungsunternehmen und als aktiver Stadtentwickler und Standortförderer will Impulsgeber, Koordinator und Motor einer progressiven Stadtentwicklung sein. Das Unternehmen wird auch in Zukunft aktiv (kooperative) Sozialmanagement-Projekte initiieren und fördern. Über eine Ausweitung wird derzeit nachgedacht – nicht zuletzt, weil solche Projekte beim heutigen Haushaltsdefizit der Stadt Essen nötig und auch für die geschäftliche Entwicklung von Vorteil sind.

Grundsätzlich können Sozialmanagement-Aktivitäten auch von anderen Unternehmen durchgeführt werden. Private Unternehmen mit Wohnungsbestand orientieren sich bei entsprechender Größe allerdings eher an globalen als an lokalen Entwicklungen (sowie an einer kurzfristigen Renditeplanung). Der Allbau hat als kommunales Wohnungsunternehmen viele Vorteile, um die Rolle als Initiator, Akteur und Moderator von Sozialmanagement-Projekten zu übernehmen: Er ist gut informiert über Struktur und Entwicklung der Bewohnerschaft und hat einen intensiveren Zugang zu den Menschen vor Ort als viele andere Akteure. Bereits heute ist er häufig Ansprechpartner für Probleme, die über das reine Mietverhältnis hinausgehen, und Partner einer Politik, die soziale Verwahrlosung und sozialen Abstieg nicht als unabänderliche Entwicklung akzeptieren will.

Dieter Remy  
Allbau AG  
Kennedyplatz 5  
45127 Essen  
E-Mail: d.remy@allbau-ag.de

geb. 1968, Diplom-Kaufmann, Studium der Wirtschaftswissenschaften an Uni-GHS Siegen, 1996-2003 Referent für Öffentlichkeitsarbeit im ThyssenKrupp Konzern, seit 2003 Assistent des Vorstands beim Wohnungsunternehmen Allbau AG.