

## II. Die Kooperation von Sozialwirtschaft und Wohnungswirtschaft

Andreas Strunk / Ursula Strunk

Erschienen in: Stefan Schick (Hrsg.), Kooperationen in der Sozialwirtschaft, 2017, Baden-Baden, S. 223-250) als Print-Version (978-3-8487-3813) und ePDF (978-3-8452-8112-4)

### 1. Ausgangslage

Das uns gestellte Thema kommt zunächst als ein recht einfaches daher. Sozialwirtschaft ließe sich eindeutig abgrenzen von Wohnungswirtschaft. Es gebe klare Verhältnisse zwischen beiden Systemen, wenn sich Kooperationsformen beschreiben ließen, die dann juristisch mithilfe von Vereinbarungen, Verträgen etc. kodifiziert werden.

Aber so ist es, wenn man genau hinschaut, nicht.

Beginnen wir mit einem Versuch, was unter Sozialwirtschaft verstanden werden kann.

In diesem Zusammenhang wird häufig auf das Stichwort von Wolf Rainer Wendt im „Lexikon der Sozialwirtschaft“ verwiesen (vgl. Wendt 2013).

Dort wird das System „Sozialwirtschaft“ wie folgt modelliert:

- es geht um eine organisierte Versorgung, die sowohl Selbstversorgung als auch gemeinschaftliche Versorgung betrifft
- mit dem Ziel, individuelle und kollektive Wohlfahrt zu bewerkstelligen
- mithilfe einer sozialen und zugleich ökonomischen Zwecksetzung
- jeweils und dies bei Bedarf durch öffentliche, frei-gemeinnützige und gewerbliche Organisationen.

Wir nehmen diese Modellierung zur Grundlage unserer folgenden Ausführungen.

Das, was nun als Wohnungswirtschaft verstanden werden soll, kann als ein Subsystem von Sozialwirtschaft betrachtet werden, denn das dort produzierte, verwaltete, genutzte, verkaufte, gekaufte, vermietete, gemietete etc. Gut (die Wohnung), ist mindestens dreifach gebunden:

- es dient der Befriedigung des Grundbedürfnisses Wohnen und ist damit von höchster sozialer Bedeutung (Sozialgut)
- es dient in seiner Eigenschaft als Wirtschaftsgut der Erzielung einer Rendite, die unterschiedlich dimensioniert und verwendet werden kann und
- es dient der Verwirklichung sozialer Rechte.

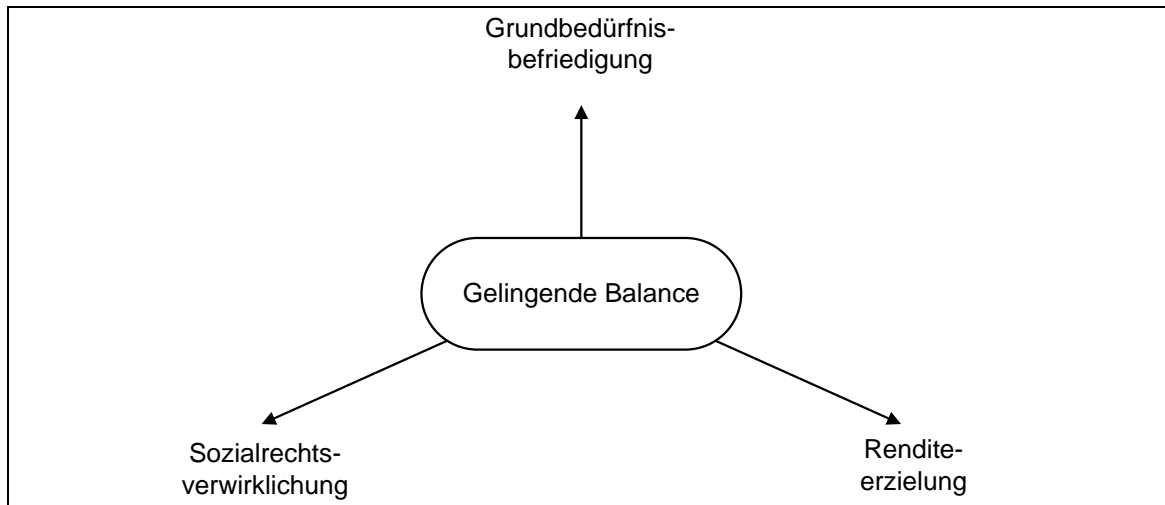
In diesem Zusammenhang kann u. a. auf die „Europäische Sozialcharta“ (Artikel 31- Das Recht auf Wohnung) und auf verschiedene Landesverfassungen in Deutschland verwiesen werden. So beispielsweise auf Art. 14 (Wohnung) der Landesverfassung Bremen.

Allerdings lässt sich aus diesen Normen kein einklagbares Recht auf eine Wohnung ableiten (vergl. dazu: Deutscher Bundestag, Wissenschaftlicher Dienst, Ausarbeitung WD 6-3000-064/14, S. 8))

Die knappen Vorüberlegungen führen zu folgender Aussage: Die Wohnungswirtschaft ist Teil der Sozialwirtschaft.

Mit der Frage nach Kooperation wird im Prinzip auf eine operative Praxis innerhalb des Teilsystems „Wohnungswirtschaft“ im Gesamtsystem „Sozialwirtschaft“ verwiesen.

Im Feld dieser operativen Praxis geht es um ein gelingendes Ausbalancieren zwischen den genannten drei Aspekten. Man kann dies wie folgt visualisieren.



**Abbildung 1: Wohnungswirtschaftliche Balance**

Das entsprechende Balancieren findet immer in einem Markt statt. Auf diese Konsequenzen kann im Kontext der vorliegenden Veröffentlichung nicht vertieft eingegangen werden.

Wenn von „Gelingen“ gesprochen wird, dann sollte auch ein „Misslingen“ gekennzeichnet werden.

Aktuell kann man wohl davon ausgehen, dass für weite Teile der Bevölkerung die Balance misslingt, weil die Aspekte einer unangemessenen Renditeorientierung zu sehr in den Vordergrund getreten sind und zu erheblichen Versorgungsengpässen für Haushalte mit schlechten Marktzugangsmöglichkeiten geführt haben.

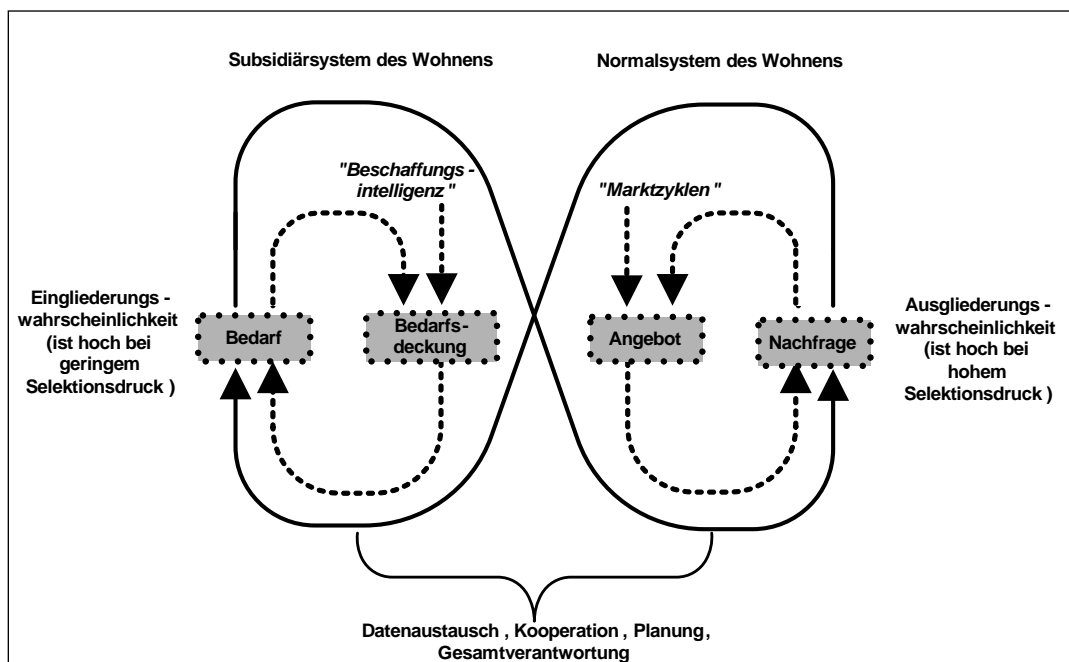
Die Gründe müssen hier nicht erläutert werden. Sie werden für den Leserkreis des vorliegenden Beitrags als bekannt vorausgesetzt.

Allerdings soll auf zwei aktuelle Strategiepapiere hingewiesen werden, die Auswege aus dem Dilemma einer misslingenden Balance im Bereich der Wohnungspolitik eingehen:

- BAG Wohnungslosenhilfe e. V. Wohnen ist ein Menschenrecht! Solidarität statt Konkurrenz. Berliner Erklärung gegen Wohnungsnot. Berlin 2015
- Wohnungspolitik neu positionieren! Plädoyer von Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e.V. (Vhw) und Deutsches Institut für Urbanistik (Difu) für eine soziale und resiliente Wohnungspolitik (vhw 2016).

Auf eine besondere Dynamik der Wohnungsversorgung, die das Praxisfeld Sozialer Arbeit betreffen kann, muss aber eingegangen werden.

Dies soll mithilfe der folgenden Abbildung geschehen.



**Abbildung 2: Die Achterbahn des Wohnens**

Die Modellierung basiert auf folgenden Hypothesen (vgl. dazu: Strunk 2015, 10ff.):

1. Wohnungsversorgung lässt sich differenzieren über ein Normalsystem (Eigentum und Mieten etc.) und ein Subsiärsystem (überwiegend Heimunterbringung etc.).
2. Im Normalsystem, das über das Spiel von Angebot und Nachfrage geregelt wird, lassen sich „Schweinezyklen“ nachweisen. Aktuell gibt es einen extremen Nachfragedruck. Das führt zur Selektion von Haushalten über Mietzahlungsfähigkeit und Kapitalvermögen.
3. Haushalte, die in diesem Markt als „Risikohaushalte“ qualifiziert werden – auch Alleinstehende bilden einen Haushalt – können ins Subsiärsystem „entsorgt“ werden und zählen dort als „Wohnungsnotfälle“. Hier wird oft im Sinne sozialer Hilfen das System über Bedarf und Bedarfsdeckung geregelt.
4. Wenn in diesem interagierenden Gesamtsystem ein Überangebot von Wohnraum besteht, ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass Wohnungsnotfälle wieder im Normalsystem versorgt werden können.
5. Dies gelingt vor allem dann, wenn Träger der Sozialarbeit eine hohe „Beschaffung-intelligenz“ zur Akquisition von Wohnraum entwickelt haben.
6. Im Subsiärsystem besteht oft die Gefahr der „Fehlplatzierung“; unnötige Heimunterbringung (z. B. in der Altenhilfe) kann eine Nachfrage nach normalem Wohnraum substituieren.
7. Im Feld kommunaler Politik ist dieses Zusammenspiel beider Systeme über Datenerhebung, Planung und kooperative Netzwerkarbeit zu gestalten. Das dargestellte Zusammenspiel erscheint in der gegenwärtigen Verfassung der Wohnungspolitik unvermeidbar, man kann es als ein strukturelles Dilemma bezeichnen, in dem sich die eingangs skizzierte Balance zu bewähren hat.

Bevor wir auf den Sachverhalt „Kooperation“ eingehen, wollen wir – gewissermaßen als „Rahmung“ – zentrale wohnungspolitische Zielsetzungen skizzieren.

- ⇒ Stärkung kommunalverbundener Wohnungsunternehmen und Gründung solcher, falls es diese in einer Stadt noch nicht geben sollte.
- ⇒ Sicherung einer ausreichenden Zahl von preiswerten Wohnungen in der Kommune für Haushalte, die nicht so viel Geld haben.
- ⇒ Aktivierung von Unterstützungsmöglichkeiten für Menschen, die möglichst lange in ihrer Wohnung bleiben wollen, obwohl sie Assistenzbedarfe haben (Nachbarschaftshilfen, wohnungsbezogene Dienste, ambulante Pflegedienste etc.).
- ⇒ Arbeit gegen die „Entsorgungsdynamik“ in dem Zusammenwirken von Normal-und Subsidiärsystem des Wohnens.
- ⇒ Sicherung einer integrierten Sozialplanung als Bestandteil kommunaler Stadtentwicklungsplanung (vgl. dazu Strunk, 44ff.) zur Aktivierung aller Potenziale zur Verbesserung der Wohnungsversorgung.
- ⇒ Regelmäßige Berichterstattung als Grundlage für relevante wohnungs- und versorgungsbezogene Beschlussfassungen in den zuständigen Gremien (Gemeinderat, Kreistag...).
- ⇒ Stärkung der Selbstorganisationsmöglichkeiten der Wohnenden und der Bürgerinnen und Bürger, die sich für die Verbesserung der öffentlichen Wohnraumversorgung engagieren wollen.

Wir sind davon ausgegangen, dass die Wohnungswirtschaft als ein Subsystem der Sozialwirtschaft definiert werden kann. Aufgabe der dort Handelnden und ihrer Organisationen wäre, für eine gelingende Balance zu sorgen zwischen Grundbedürfnisbefriedigung, Renditeerzielung und Sozialrechtsverwirklichung.

Die Gestaltung einer entsprechenden operativen Praxis in Kooperationsbeziehungen kann eine wichtige Rolle spielen. Bei der folgenden Betrachtung des Praxisfeldes werden wir vor allem feststellen, dass eine gelingende Balance nicht nur von Kooperation, sondern auch von Diversifikation abhängig ist.

Es ist deshalb sinnvoll, beide Begriffe zu definieren. Dies soll mit einem Blick in ein Wirtschaftslexikon geschehen (vgl. Handelsblatt-Wirtschaftslexikon, 3121ff.).

*Diversifikation* bezeichnet eine planmäßige Ausdehnung des bisherigen Tätigkeitsfeldes einer Unternehmung. Im Kontext des vorliegenden Aufsatzes unterscheiden wir in eine interne Diversifikation (Beispiel: ein Träger der Sozialarbeit organisiert Wohnungsbau in seiner bestehenden Organisationsform) und eine externe Diversifikation (Beispiel: ein Träger der Sozialarbeit organisiert Wohnungsbau durch eine neue Organisationsform, die er aber kontrollieren kann). Beide Diversifikationsformen sind auch bei Wohnungsunternehmen nachweisbar (Zur Darstellung des Diversifikationsgeschehens liegen zwei Untersuchungen vor: Strunk/Lehmann/Andreas 1996 und Strunk 1997, 14ff.).

*Kooperation* kann man als Organisationsform definieren, „die der Zusammenarbeit zwischen am Wirtschaftsleben beteiligten Personen oder Institutionen dient“ (ebd., 3122).

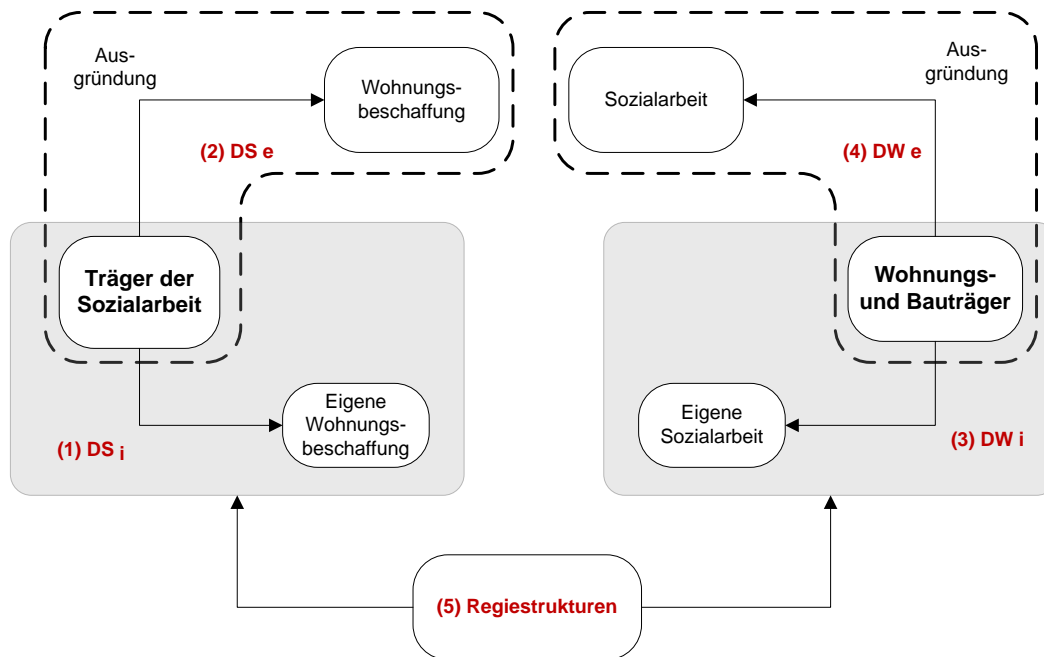
Kooperation hat einen prozessualen Charakter (Was passiert praktisch?) und einen institutionellen Charakter (Wie ist die Zusammenarbeit zwischen den Kooperationspartnern geregelt?).

Von entscheidender Bedeutung ist bei beiden Formen der operativen Praxis die Beschreibung, was dort wirklich passiert.

Die Frage nach juristischen Modalitäten, die notwendig sind, um Diversifikation und Kooperation zu regeln und abzusichern ist wichtig, aber nachgeordnet.

Schauen wir uns zunächst das Praxisfeld „Diversifikation“ an.

Dazu folgende Abbildung.



**Abbildung 3: Diversifikation**

Anhand der folgenden Praxisbeispiele soll das Diversifikationsgeschehen deutlich gemacht werden.

1. Ein Träger der Sozialarbeit organisiert eigene Wohnungsbeschaffung im Rahmen des vorhandenen Organisationsrahmen (DS<sub>i</sub>). Beispiel: Ambulante Hilfe e. V. und Heimstatt Esslingen e.V.
2. Ein Träger der Sozialarbeit organisiert eigene Wohnungsbeschaffung im Rahmen einer ausgegründeten neuen Organisationsform (DSe). Beispiel: Johann Daniel Lawaetz-Stiftung, Hamburg.
3. Ein Wohnungs- und Bauträger organisiert Sozialarbeit im vorhandenen Organisationsrahmen (DW<sub>i</sub>). Beispiel: VGW Schwäbisch Gmünd.
4. Ein Wohnungs- und Bauträger organisiert Sozialarbeit im Rahmen einer ausgegründeten neuen Organisationsform (DWe). Beispiel: SAGA Hamburg.
5. Vor Ort und überörtlich gibt es eine Organisation, die trägerübergreifend eine Regie anbietet. Beispiel: Neue Wohnraumhilfe Darmstadt und Mietshäuser-Syndikat.

## 2. Ein Blick auf das Diversifikationsgeschehen

### 2.1 Diversifikation im Feld der Sozialen Arbeit

#### 2.1.1 Interne Diversifikation im Feld der Sozialen Arbeit (DSi): Ambulante Hilfe e.V.

Die Ambulante Hilfe (AH) (vgl. Ambulante Hilfen e.V. 2016; nähere Informationen über [www.ambulantehilfestuttgart.de](http://www.ambulantehilfestuttgart.de)) ist ein 1978 gegründeter, gemeinnütziger eingetragener Verein. Die AH ist Mitglied im Diakonischen Werk Württemberg. Die AH berät und betreut wohnungslose Menschen in einer eigenen Beratungsstelle und im Netzwerk der Stuttgarter Wohnungsnotfallhilfe. Sie ist gleichzeitig ein anerkanntes Unternehmen des Sozialen Wohnungsbaus.

Die AH baut und vermietet preis- und belegungsgebundene Mietwohnungen für Menschen mit besonderen Schwierigkeiten bei der Wohnraumversorgung mit Mitteln des Sozialen Wohnungsbaus.

Die AH hat 1,3 Personalstellen für Verwaltung der Wohnungen, eine 30-Prozent-Stelle für einen technischen Mitarbeiter für Renovierung, Hausmeistertätigkeiten u.ä. im Kontext der Immobilienverwaltung. Die Ausfallquote durch nicht bezahlte Mieten und Schäden liegt bei ca. 3,4 Prozent.

Der Einstieg in die Wohnungsbeschaffung unter eigener Trägerschaft begann 1980. Ressourcen sind u. a. Mittel des Sozialen Wohnungsbaus, Darlehen aus dem Siedlungsfonds des Diakonischen Werks und städt. Grundstücke im Erbbaurecht, Eigenmittel und Spenden.

Ihr eigener Wohnungsbestand betrug 2015 143 eigene Wohnungen in 14 Liegenschaften in verschiedenen Stadtteilen Stuttgarts. Ca. 80 Prozent der Wohnungen sind für Einpersonenhaushalte vorgesehen, die übrigen Wohnungen sind für Zwei- und Dreipersonenhaushalte konzipiert.

Eine kleinere (und wechselnde) Anzahl von Wohnungen werden angemietet und untervermietet. Diese Wohnungen sind insbesondere vom kommunalen Wohnungsunternehmen SWSG und privaten Vermietern.

Die Wohnungen werden bis auf wenige Ausnahmen unbefristet vermietet. Grundsätzliche Voraussetzung für den Bezug einer belegungsgebundenen Wohnung ist ein Wohnberechtigungsschein „A“ (Vormerkdatei der Stadt Stuttgart). Es gibt keine Koppelung der Mietverträge an Betreuung, zum Zeitpunkt der Vermietung besteht aber in der Regel ein Beratungsverhältnis mit der Ambulanten Hilfe.

#### 2.1.2 Interne Diversifikation im Feld der Sozialen Arbeit (DSi): Heimstatt Esslingen e.V.

Heimstatt Esslingen (vgl. Heimstatt Esslingen e.V. 2017) zeichnet sich auch dadurch aus, dass es sich um ein Modell ethischer Kapitalanlage handelt.

Für Wohnungslose wird eigener Wohnraum beschafft. Die Mittel dazu kommen von Kirchen, der Stadt, Baugenossenschaften und auch von privaten Investoren. Nach einer obligatorischen Betreuungszeit für die Mieter besteht anschließend die Möglichkeit, das offene Betreuungsangebot zu nutzen.

Heimstatt wurde 1987 durch eine Initiative der Fachberatungsstelle für Wohnungslose in Esslingen und namhaften Personen des öffentlichen Lebens als e.V. gegründet.

Heimstatt versteht sich als „soziale Wohnraumhilfe“, kauft, baut, renoviert, und vermietet auch Belegrechtswohnungen weiter.

Der Verein bietet in sog. "Stammhäusern" kleine, abgeschlossene Appartements (31 Wohnungen). Die Wohnungen erlauben vereinzelt auch das Wohnen von Paaren, so dass die Bildung von Partnerschaften gefördert wird. Zwangskollektive und Gemeinschaftsunterkünfte werden vermieden. Mit Mietverträgen, die für die Dauer von vier Jahren abgeschlossen werden, sollen insbesondere Wohnungslose aus dem Landkreis Esslingen aufgenommen werden. Die Beratung durch sozialpädagogische Fachkräfte wird finanziert nach § 67 SGB XII. Das Beratungsverhältnis ist strukturell und personell von den Bereichen Geschäftsführung, Vermietung und Verwaltung getrennt, um die Vertrauensbeziehung nicht durch mietrechtliche Maßnahmen zu beeinträchtigen. Grundsätzlich ist die Beratung nicht mit dem Mietverhältnis gekoppelt und kann nach Ende des ersten Bewilligungszeitraums beendet oder verlängert werden.

Weit über 280 Menschen konnten damit bislang aus der Obdachlosigkeit geholt werden.

Mit dem Modell „Ethische Kapitalanlage“ haben wohlwollende Menschen über 1,5 Mio. Euro investiert und ca. 30 Wohnungen gekauft, die Heimstatt zehn Jahre lang belegen kann.

### 2.1.3 Externe Diversifikation im Feld der Sozialen Arbeit (DSe): Johann Daniel Lawaetz-Stiftung

„Die Lawaetz-Stiftung ist eine Hamburger Organisation, die sozial und wirtschaftlich benachteiligte Personengruppen Zugänge zum Arbeits-, Ausbildungs- und Wohnungsmarkt ermöglicht.“ (Lawaetz 2017)

Um diese Aufträge wahrnehmen zu können, wurde eine Reihe von Ausgründungen realisiert.

Ein Beispiel ist die im Folgenden beschriebene Lawaetz-Wohnen & Leben gGmbH.

In dieser gGmbH werden Wohnungsbeschaffungsmaßnahmen „gebündelt“, die schon seit 1994 laufen. Unter anderem gibt es dort ein Team Jugend & Wohnen, das junge Erwachsene aus Einrichtungen stationärer Jugendhilfe und Mutter-Vater-Kind-Einrichtungen ihren ersten eigenen Wohnraum vermittelt und entsprechende Betreuungen anbietet. Auftraggeberin ist die Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration.

Bisher konnten ca. 2000 junge Erwachsene versorgt werden (Schüren/von Engel 2016, 51ff.).

## 2.2 Diversifikation im Feld der Wohnungswirtschaft

### 2.2.1 Interne Diversifikation im Feld der Wohnungswirtschaft (DWi): VGW Schwäbisch Gmünd

Hier geht es um eine Verfahrensweise der „Vereinigten Gmünder Wohnungsbaugesellschaft (VGW), eines kommunalverbundenen Wohnungsunternehmens, dessen Zwecksetzung u. a. wie folgt beschrieben wird: „[...] vorrangig eine sozial verantwortbare Wohnungsversorgung für breite Schichten der Bevölkerung sicherzustellen[...]“ (vgw, Schwäbisch Gmünd, 2017).

Dieses Unternehmen hat – wie viele andere Wohnungsunternehmen auch (Solche Ansätze werden z.B. vom Verband baden-württembergischer Wohnungsunternehmen in einer Veröffentlichung dargestellt: Soziales Management in Wohnungsunternehmen. Eine Dokumentation, Stuttgart 2005) - zunächst eine Sozialpädagogin eingestellt, die *innerhalb* des Unternehmens Soziale Arbeit durchführt (Schuldnerberatung, Prävention, Vermittlung weiterführender Hilfen, Streitschlichtung in der Hausgemeinschaft etc.).

Interessant an diesem Beispiel, das zunächst im Jahr 2003 mit der Arbeit begann (vgl. Rems-Zeitung 2003), ist aber die Tatsache, dass diese Fachkraft zu einem Teil der Arbeitszeit später in die Kommunale „Fachstelle Wohnungsnotfallhilfe“ integriert werden konnte (Schwäbisch Gmünd, Gemeinderatsdrucksache Nr. 082/2014 v. 12.6.2014). Unter der Diversifikationsperspektive handelt es sich also um eine Weiterentwicklung von „intern“ zu „extern“.

## 2.2.2 Externe Diversifikation im Feld der Wohnungswirtschaft (DWe): SAGA Hamburg

Die SAGA Unternehmensgruppe, kurz SAGA (vgl. Wikipedia 2017a), ist ein kommunales Wohnungsunternehmen das 1999 aus dem Zusammenschluss der vormaligen Siedlungs-Aktiengesellschaft Altona (SAGA) mit der Gesellschaft für Wohnen und Bauen mbH (GWG) entstand. Es ist das größte Wohnungsunternehmen Hamburgs (130.000 Wohnungen und etwa 1400 Gewerbeobjekte) und das größte kommunale Wohnungsunternehmen Deutschlands. Mitte 2012 wohnten ca. 300.000 Menschen, rund ein Sechstel aller Hamburger, in Wohnungen der SAGA Unternehmensgruppe.

Aus den vielfältigen Unternehmensaktivitäten wollen wir hier drei Beispiele externer Diversifikation nennen, die auch von Sozialen Institutionen begründet sein könnten: „Stiftung Nachbarschaft“, „Chance GmbH“ und „Pro Quartier“.

### 2.2.2.1 Stiftung Nachbarschaft

Die gemeinnützige SAGA GWG Stiftung Nachbarschaft (vgl. Saga 2017) unterstützt Projekte, die sich für stabile Nachbarschaften und Quartiersentwicklung einsetzen. Mit Zuwendungen von jährlich rund 300.000 Euro werden soziale Projekte und Initiativen gefördert; außerdem initiiert die Stiftung eigene Projekte. Die Förderbereiche sind sehr vielfältig: Kultur, Völkerverständigung und Toleranz, Sport, Bildung und Erziehung, Jugend- und Altenhilfe, mildtätige Zwecke und Wohlfahrtspflege.

### 2.2.2.2 Chance GmbH

Die Chance GmbH (vgl. Chance Hamburg 2017) qualifiziert und betreut langzeitarbeitslose Menschen im Rahmen befristeter Beschäftigungsverhältnisse zur Förderung einer dauerhaften Wiedereingliederung in den allgemeinen Arbeitsmarkt.

Als unternehmensnaher Beschäftigungsträger richtet sich „Chance“ mit ihren Dienstleistungen in den Prioritätsgebieten der sozialen Stadtteilentwicklung an den Erwartungen aus, die wiederum deren Partner, also Hamburger Wohnungsunternehmen und Genossenschaften sowie deren Bewohnerinnen und Bewohner der betreuten Wohnungen, in sie setzen. Seit 1999 konnte fast jeder zweite Beschäftigte auf einen ungeforderten Arbeitsplatz oder eine weiterführende Fortbildung wechseln.

### 2.2.2.3 ProQuartier Hamburg

Die ProQuartier Hamburg (vgl. ProQuartier 2017a) Gesellschaft für Sozialmanagement und Projekte mbH wurde im Juli 2001 als Tochterunternehmen der SAGA gegründet. Sie ist hervorgegangen aus der ehemaligen Fachabteilung „Soziale Beratung und Planung“ des städtischen Wohnungsunternehmens. Daraus resultieren langjährige Erfahrungen in der Quartiersentwicklung und in Methoden und Instrumenten des Sozialen Managements.

ProQuartier entwickelt Konzepte und Projekte für Stadtteile und ihre Wohnungsbestände, leistet Prozessberatung und Moderation sowie kommunikative Begleitung (z.B. Beteiligungsverfahren und Vernetzung) bei Modernisierungs- und Bauvorhaben.

Das Unternehmen schult Mitarbeiter und Führungskräfte von Wohnungsunternehmen, zum Beispiel in den Bereichen: Umgang mit schwierigen Wohnungsbeständen, Kundenbindung und Steigerung der Wohnzufriedenheit, Planung und Durchführung von Veranstaltungen, Beteiligungsverfahren für Bewohner und Mieter.

Mit „LeNa“ – Lebendige Nachbarschaften – greift ProQuartier gezielt auch an mehreren Standorten die Herausforderungen des selbstbestimmten Wohnens bei Unterstützungsbedarf auf.

Die Angebotsstruktur fassen wir wie folgt zusammen (vgl. ProQuartier 2017b):



⇒ „Lebensgerechte“ Wohnangebote für jede Lebenslage

Hier geht es um die Planung und Realisierung von barrierefreien und lebensgerechten Wohnungen. Dies kann im Rahmen von nachverdichtendem Neubau oder durch Barriere reduzierenden Umbau erfolgen.

Damit alle ein Leben lang in ihrem Wohnviertel bleiben können, muss für jede Lebensphase passender Wohnraum vorhanden sein. In der Regel fehlt es an Wohnungen für Menschen mit eingeschränkter Mobilität, egal welchen Alters. Die Wohnungen werden in der Regel für ein und zwei Personen geplant und sind öffentlich gefördert.

⇒ Räume der Begegnung und Möglichkeiten

Ein barrierefreier Nachbarschaftstreff ist Quartiersmittelpunkt und Herzstück von LeNa. Der Treff ist lebendiger Ort und Anlaufstelle für alle Bewohner des umliegenden Wohnquartiers. Er bietet Möglichkeiten zur Begegnung aller Generationen und Platz für vielfältige, nachbarschaftliche Aktivitäten und Veranstaltungen.

⇒ Beratung und ambulante Hilfen vor Ort

In den Quartieren gibt es „Quartierbüros“, die unterschiedliche wohnungsnahe Dienstleistungen koordinieren. Dies geschieht in der Regel durch mit der SAGA kooperierende Dienstleister.

⇒ Soziale und nachbarschaftliche Netzwerke

Ist ein Hilfebedarf vorhanden, muss am Anfang die Hilfe zur Selbsthilfe der Bewohner stehen. Ist diese nicht mehr ausreichend, kommen nach Möglichkeit Angehörige oder Nachbarn ins Spiel.

Der hier entstehende Koordinierungsbedarf wird ebenfalls von den Quartierbüros übernommen.

„Gute Nachbarn sind ein echter Schatz“, lautet ein Sprichwort aus Ungarn. Das ist der eigentliche „Geist“ von LeNa. Denn LeNa steht insbesondere für eine lebendige und starke Nachbarschaft, in der Nachbarn füreinander da sind.

## 2.3 Regiestrukturen

Wir unterscheiden hier örtliche und überörtliche Regiestrukturen.

Zunächst ein Beispiel für eine örtliche Regiestruktur.

### 2.3.1 Örtliche Regiestruktur: Neue Wohnraumhilfe Darmstadt (NWH)

Die NWH arbeitet in der Rechtsform einer gemeinnützigen GmbH (vgl. Neue WohnraumhilfegGmbH 2017). Gegründet 1991, begann sie ihre Arbeit mit dem Projekt „Wohnkontingent“ 1996. In der NWH sind 18 Träger verbunden; neben Sozialen Trägern sind dies auch die Stadt Darmstadt und der Paritätische Landesverband Hessen. Eine große Anzahl weiterer Organisationen – auch aus der Wohnungswirtschaft – sind Kooperationspartner. „Wohnraum und soziale Dienste für bedürftige Menschen“ ist ihr Slogan.

Die Bilanzsumme der Neuen Wohnraumhilfe (NWH) beläuft sich zum Jahreswechsel 2015/2016 auf 1,8 Mill. Euro. Der Wohnungsbestand wird Ende 2015 mit 321 Wohnungen

angegeben. Sie hat 60 Mitarbeiter im sozialen und wohnungswirtschaftlich-technischen Bereich.

Es werden vier Arbeitsbereiche genannt: Wohnraumhilfen, Soziale Mieterberatung, Betreutes Wohnen, Soziale Projekte.

Die NWH sieht ihre Aufgabe darin, die notwendige Grundversorgung zu leisten mit Hilfe der Organisation von bezahlbarem Wohnraum für KlientInnen der Sozialarbeit und Menschen, die „ohne Dach über dem Kopf“ leben.

Die NWH bzw. die sozialen Gesellschafter, deren Klienten im Bestand der NWH leben, begleiten die Mieterinnen und Mieter bei Bedarf in ihrer Wohnung. Die NWH übernimmt Mietgarantien bei angemietetem und weitervermietetem Wohnraum.

Sie sieht sich auch als kompetenten Partner und Dienstleister sowohl für öffentliche wie auch für private Wohnraumanbieter.

Durch Verwaltungs- und Beratungsleistungen sichert sie langfristig Mietverträge und hilft dabei, Mietrückstände und ggf. Kündigungen zu vermeiden. Entsprechende Aufträge übernimmt die NWH auch für die Wohnungswirtschaft, kommunale und andere Träger.

Das Tätigkeitsspektrum der NWH ist breit und auf verschiedenen Ebenen angesiedelt. Zielgruppen sind Menschen ohne Wohnung, Mieter, soziale und öffentliche Träger, Wohnungsunternehmen. Ein paar Beispiele:

- Energiesparberatung, Mietschuldnerberatung, Schlichtung
- Mieterservice (z.B. Renovierung, Umzug, Reinigung, Entrümpelung)
- Wohnraumanpassungsberatung
- Neubau- und Bautätigkeiten im Bestand
- Lärmtelefon
- Projekte der Sozialen Stadt
- Quartiersmanagement
- Ambulante Hilfen zur Vermeidung von Heimunterbringung für Senioren
- Generationenübergreifende Bauprojekte
- Generalanmietung und Untervermietung
- Ambulantes Betreutes Einzelwohnen nach § 53 SGB XII für verschiedene Zielgruppen
- Ambulantes Betreutes Einzelwohnen nach § 67–69 SGB XII

### 2.3.2 Überörtliche Regiestruktur: Mietshäuser-Syndikat

Beim Mietshäuser-Syndikat (Lürtzing/Mühlbacher/Selz 2016) handelt sich um einen Dachverband. Er bietet Hilfen für gemeinschaftliche Wohnprojekte und setzt marktkritische Ziele um. Sein Motto: „Selbstorganisiert wohnen – solidarisch wirtschaften!“

Durch die Beteiligung des Syndikats an Haus-GmbHs entsteht ein Verbund selbstorganisierter Hausprojekte, die sich u. a. der Idee des Solidartransfers von Altprojekt zu Neuprojekt verpflichtet haben.

#### Das Mietshäuser-Syndikat

- berät selbstorganisierte Hausprojekte, die sich für das Syndikatsmodell interessieren,
- beteiligt sich an Projekten, damit diese dem Immobilienmarkt entzogen werden,

- hilft mit Know-how bei der Projektfinanzierung,
- initiiert neue Projekte.

Zum Mietshäuser-Syndikat gehören – Stand 2016 – 119 Projekte und 26 Initiativen.

Die Organisation eines Solidarzusammenhangs ist die Idee des Mietshäuser-Syndikats. Sie wurde erstmalig 1989 beim Freiburger Grether Projekt formuliert. Das Vereinsstatut des Syndikats von 1992 benennt als Ziel, „die Entstehung neuer selbstorganisierter Hausprojekte zu unterstützen und politisch durchzusetzen: Menschenwürdiger Wohnraum, das Dach überm Kopf, für alle.“ (Lürtzing/Mühlbacher/Selz 2016) 1992 war die Gründungsversammlung von „Mietshäuser in Selbstorganisation“.

1996 erfolgte die Gründung der Mietshäuser Syndikat GmbH. Diese Rechtsform wurde gewählt, um die solidarische Ausrichtung des Verbundes zu sichern. Zwar liegt der Idee an sich und auch den beteiligten Projekten (Häusern) der Genossenschaftsgedanke zugrunde, doch sah man nach sorgfältiger Prüfung die Form der Gestaltung als GmbH für jedes örtliche Hausprojekt (i.d.R. Hausverein) als geeignet, um die Syndikat-Grundgedanken nachhaltig und überregional zu sichern. Verschiedene Entwicklungen in Genossenschaften werden kritisch gesehen und sollten ausgeschlossen werden (Verkauf der Immobilien, Renditeorientierung, Vermietung an „genossenschaftsfremde“ Personen, Bewirtschaftungspraktiken („Luxussanierungen“) etc.). Das Mietshäuser-Syndikat will, dass den Bewohnern ihre Wohnung gehört, dass die Rendite aus dem Eigentum aber nicht privatisiert wird, sondern einer gemeinschaftlichen Zielsetzung zugeführt wird. Die gemeinschaftliche Zielsetzung ist z.B. die Förderung neuer Projekte innerhalb des Mietshäuser-Syndikats.

Dieser Ansatz wird durch die rechtliche Konstruktion gewährleistet, dass der Eigentumstitel jeden Hauses nicht beim Hausverein, sondern in der Gesellschaft mit beschränkter Haftung liegt. Diese Haus-GmbH hat genau zwei Gesellschafter: den Hausverein und das Mietshäuser-Syndikat.

Das Syndikat ist eine Art Kontroll- bzw. Wächterorganisation. Für strategische Fragen liegt die Entscheidungskompetenz bei der GmbH, wie z.B. beim Hausverkauf, Umwandlung in Eigentumswohnungen oder ähnlichen Zugriffen auf das Immobilienvermögen. Das Syndikat hat eine Stimme in der GmbH, der Hausverein ebenfalls. Im Ergebnis ist damit in entscheidenden Grundsatzfragen der Hausverein gebunden und kann nicht gegen die Werte und Ziele des Syndikats handeln.

Unabhängig von dieser Bindung an die Ausrichtung der Dach-GmbH (Syndikat), wird das Selbstbestimmungsrecht der Mieterinnen und Mieter vom Syndikat nicht berührt – dieses wird im jeweiligen Hausverein geregelt. Hier werden Fragen entschieden wie: Wer zieht ein? Wie werden Kredite beschafft? Wird/wie umgebaut? Miethöhe? etc. Diese Fragen sind von denjenigen zu entscheiden, die im Haus wohnen und arbeiten.

Dass der Genossenschaftsgedanke beim Syndikat lebendig ist, dokumentiert die Verleihung des Klaus-Novy-Preises für genossenschaftliches Bauen und Wohnen an die Syndikat GmbH. (Preisvergabe durch die Spar- und Bauverein eG in Solingen, zweitgrößte Wohnungsgenossenschaft in Nordrhein-Westfalen).

Durch diese Verschränkung von Immobilien in verschiedenen Nutzungs- und damit Renditephasen werden Finanzmittel quer zum Lebensalter der Projekte „flexibilisiert“. Über die bundesweite Plattform unterstützen bestehende Projekte neue Projekte mit ihren Überschüssen.

Es ist unklar, ob und in welchem Umfang Mietshäuser-Syndikat als Dachverband auch für Projekte mit Personen in extremer Armut und Unterversorgung nützlich werden kann. Die Hausprojekte beim Mietshäuser-Syndikat sind ein buntes Sammelsurium, in vielen Fällen zeichnet sie aber aus, dass sie preiswertes Wohnen möglich machen. Zu untersuchen wäre, ob Mietshäuser-Syndikat auch eine interessante Perspektive für das Engagement Sozialer Träger darstellen könnte.

### 3. Ein Blick auf das Kooperationsgeschehen

Wenn die Wohnungswirtschaft als Subsystem der Sozialwirtschaft beschrieben werden kann und wenn es in diesem Subsystem darum geht, eine gelingende Balance in der Wohnraumversorgung der Bevölkerung herzustellen zwischen

- Grundbedürfnisbefriedigung,
- Sozialrechtsentwicklung und
- einer sozialverträglichen Renditeerzielung,

dann wird man ein Kommunikationssystem modellieren müssen, in dem mithilfe von Kooperation die geforderte Balance erreicht werden kann.

Folgende Modellierung erscheint uns nützlich:

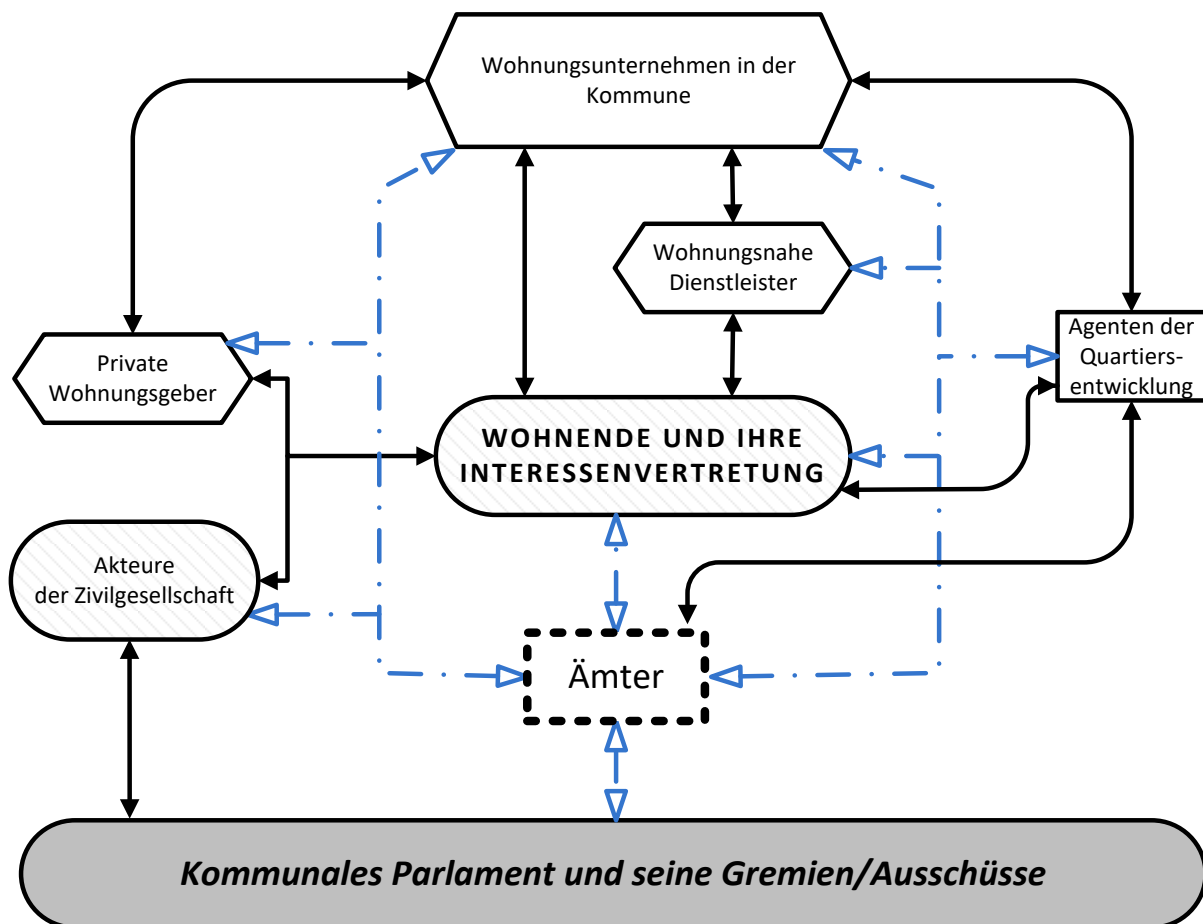


Abbildung 4: Kommunikationssystem Wohnungsversorgung

Bei dieser Modellierung handelt es sich um einen Versuch, wichtige Elemente kommunaler Politik darzustellen. Wie bei allen Modellierungsansätzen geht es um ein Anliegen, Komplexität zu reduzieren, um besonders wichtige Aussagen formulieren zu können. Andere Autoren werden andere Modellierungsversuche anbieten und eine andere „Wichtigkeit“ zur Diskussion stellen.

Beginnen wir mit einem Blick in die Kommunikation zwischen Ämtern und Parlament. Die Bundesregierung hatte im Jahr 2001 das „Gesetz über die soziale Wohnraumförderung (WoFG)“ erlassen. Der Grund lag in der Erkenntnis, dass etwas getan werden müsse, um die Versorgung von Haushalten mit schlechten Marktzugangsmöglichkeiten zu verbessern.

Dazu wurde vorgeschlagen, auf örtlicher Ebene Kooperationsverträge zwischen allen relevanten Akteuren, zu denen auch die Träger der sozialen Arbeit gehören, auszuarbeiten, damit das genannte Problem gelöst werden könne.

Diese skizzierte Vorgehensweise ist immer noch wichtig, auch wenn inzwischen die Föderalismusreform (2006) die Zuständigkeit für die Wohnungspolitik größtenteils auf die Landesebene verschoben hat.

Die Praxis der Erstellung von Kooperationsverträgen vor Ort zwischen den relevanten Akteuren, den entsprechenden Ämtern und den örtlichen Parlamenten bzw. deren Gremien/Ausschüssen wurde vielfältig beschrieben (vgl. dazu bspw.: Strunk 2003, 478ff.; Institut für Wohnen und Umwelt 2005 (In dieser Veröffentlichung gibt es eine Leitfadencheckliste (S. 38-44), die immer noch beispielhaft ist.); Niedersächsischer Landtag, Drucksache 17/3747 v. 24.6.2015 (Dort wird ebenfalls auf lokale Wohnraumversorgungskonzepte verwiesen.)). Leider gibt es immer noch viele Kommunen, die nicht zum Instrument dieser Kooperationsverträge greifen wollen. Das hängt oft damit zusammen, dass Wohnungsunternehmen die Versorgung von „Risikohaushalten“ vermeiden können und die Kommunen das zulassen. Es gibt aber inzwischen auch positive Beispiele für kommunale Wohnraumversorgungskonzepte: z. B. das von der Beratungsfirma empirica erarbeitete in Mainz (vgl. Landeshauptstadt Mainz 2013).

Das skizzierte Vermeidungsverhalten kann dazu führen, dass in den Städten z. B. durch „Gentrifizierung“ Quartiere, in denen noch preisgünstige Wohnungen existieren, durch aufwändige Sanierungen „aufgewertet“ werden und dort dann nur noch teure Wohnungen verfügbar sind.

Um diese Effekte zu vermeiden, brauchen Kommunen u. a. (vgl. dazu Franke/Strauss, 2016)

- quartiersbezogene Daten
- Milieuschutzsatzungen
- Sozialverträglichkeitsanalysen
- Verträge mit Wohnungsunternehmen zur Erhöhung der Zahl gebundener Wohnungen
- Sozialplanverfahren für Sanierungsvorhaben
- Stärkung von Wohnbaugenossenschaften

In den letzten Jahrzehnten ist in den Bereichen Wohnungswesen, Sozialarbeit, Stadtentwicklung und Wirtschaftspolitik immer stärker die Bedeutung lebenswerter Quartiere thematisiert worden. Diese Schwerpunktbildung ist durch verschiedene strategische Konzepte entstanden, die sich gegenseitig beeinflusst und gestärkt haben.

Zu erwähnen sind vor allem

1. Anstaltskritik
2. Sozialraumorientierung
3. Lokale Ökonomie
4. Quartiersarbeit
5. Inklusion

Auf diese Sachverhalte soll kurz eingegangen werden.

### 3.1 Anstaltskritik

Anstaltskritik – also die Kritik an der vorrangigen Unterbringung von belasteten Menschen in Heimen – gab es vor allem in der Psychiatrie, in der Jugendhilfe und in der Altenhilfe.

Wir wählen hier das Beispiel „Altenhilfe“. Schon im Jahr 1969 warnte Alexander Mitscherlich vor der Gefahr einer „Katastrophe der falsch gehandhabten Wirklichkeit“ (Mitscherlich 1969, 695), wenn es immer nur um Altenheimplanung ginge und alte Menschen nicht schwerpunktmäßig dort versorgt werden, wo sie wohnen, gestützt durch individualisierte Angebote.

Dieser Diskussionszusammenhang ist immer noch aktuell (vgl. dazu Dörner 2012).

Es gibt Strategiekonzepte für eine „altensensible“ Quartiersentwicklung.

Jüngst hat das Kuratorium Deutsche Altershilfe eine „Handreichung Quartiersentwicklung. Praktische Umsetzung sozialraumorientierter Ansätze in der Altenhilfe“ (Köln 2016) veröffentlicht.

Es geht vor allem um den Aufbau von örtlichen Versorgungsnetzwerken, damit alte Menschen möglichst lange in ihren eigenen Wohnungen bleiben können.

Der Aufbau solcher Netzwerke kann Schwierigkeiten bereiten. Deshalb ist die Orientierung an „Innovationspiloten“ interessant. In diesem Zusammenhang ist auf das „Kompetenznetzwerk Wohnen“ zu verweisen (vgl. dazu Krings-Heckemeier/empirica o.J.). Dort wird über Potenziale und Hemmnisse für das eigenständige Leben und Wohnen im Alter und über innovative Lösungen und ihre Konzepte berichtet.

### 3.2 Sozialraumorientierung

Das Konzept „Sozialraumorientierung“ wurde zunächst vor allem in der Jugendhilfe entwickelt. Interessant sind Vorgehensweisen, die unterschiedliche Handlungsmöglichkeiten miteinander vor Ort verknüpfen. Beispielhaft ist das sogenannte SONI-Modell (vgl. dazu Wikipedia 2017b).

Folgende Prinzipien bei der Gewährung von Hilfen sind zu beachten:

- Individualisierung: der Klient erhält einen „Maßanzug“
- Organisationale Dynamik: der Leistungserbringer stellt sich als lernende Organisation auf die Individualisierungsnotwendigkeiten für die Hilfe ein
- Netzwerkaktivierung: alle Hilfemöglichkeiten vor Ort werden erfasst und lösungsorientiert miteinander verknüpft
- Sozialstrukturentwicklung zur Sensibilisierung und Politisierung aller relevanten ortsaktiven Agenten

Das Prinzip der Sozialraumorientierung hat inzwischen eine Berücksichtigung in der Gesetzgebung gefunden.

So werden im neuen SGB IX im § 104 (Leistungen nach der Besonderheit des Einzelfalls) der Sozialraumbezug ausdrücklich gefordert und im § 117 (Gesamtplanverfahren) Sozialraumorientierung als zu beachtendes Kriterium bei der Erarbeitung des Gesamtplans genannt. Dies dürfte dazu führen – was der Gesetzgeber auch will – dass der stationäre Sektor zurückgefahren wird und normale Wohnformen in der Behindertenhilfe sich qualitativ und quantitativ entwickeln werden (vgl. dazu Der Paritätische (Gesamtverband) 2016).

### 3.3 Lokale Ökonomie

Wenn man Architekturpsychologen nach den Kriterien für Wohnzufriedenheit fragt, dann wird man in der Regel als Antwort bekommen, dass die Lebensqualität im Quartier eine entscheidende Rolle spielt. „Die Versorgung des täglichen Lebens funktioniert zu Fuß, in den Erdgeschoss gibt es Geschäfte, Cafés auch mal eine Töpferwerkstatt. Ab und zu wird dieses Raster

von kleinen Stadtplätzen oder Grünflächen unterbrochen. Man kann nach außen treten und dort anderen Leuten begegnen.“ (So wird die Münchner Planerin Regine Keller zitiert, vgl. dazu Knab 2016, 60)

Angesprochen wird hier auch eine lokale Ökonomie, die über Klein- und Kleinstunternehmen eine integrierte Versorgungssicherheit gewährleistet.

Das kann auch die Entwicklung wohnungsnaher Dienstleistungen betreffen, damit Menschen möglichst lange im Quartier wohnen können. Diese Angebote sind zu stärken – vor allem in Quartieren, in denen Menschen wohnen, die nicht so viel Geld haben (vgl. dazu Soziale Stadt info 2006).

### 3.4 Quartiersarbeit

Die Herstellung einer lebenstauglichen Mischung von Angeboten im unmittelbaren Lebensraum (mikropolitische Perspektive) ist Anliegen einer Quartiersarbeit, wie sie sich aus der Programmatik der „Sozialen-Stadt-Projekte“ entwickelt hat. Inzwischen gibt es bundesweit viele solche Vorhaben.

In manchen Städten hat man offensichtlich erkannt, dass in diesem Arbeitsbereich zwischen Sozialer Arbeit, lokaler Ökonomie und Wohnungsversorgung ein „Wildwuchs“ entstehen kann. Notwendig wäre dann, dass der öffentliche – in der Regel der kommunale – Auftraggeber klare Ziele und Standards vorgibt, eine sorgfältige Auswahl bei der Auftragsvergabe trifft und entsprechende Kontrollen sichert. (Ein Beispiel bietet die Stadt Freiburg. Nähere Einzelheiten sind in der Gemeinderatsdrucksache G-16/163 zu finden. Thema: Zukünftige Konzeption der Quartiersarbeit der Stadt Freiburg im Breisgau. Übersicht über zentrale Befunde und Empfehlungen.)

### 3.5 Inklusion

Die UN – Behindertenrechtskonvention hat im Gesamtsystem Sozialwirtschaft einen hohen Innovationsdruck erzeugt. Das hat u. a. dazu geführt, dass auf kommunaler Ebene versucht wird, die „Inklusionstauglichkeit“ örtlicher Gegebenheiten auf den Prüfstand zu stellen. Dazu hat die „Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft“ ein Erhebungs- und Diskussionsverfahren entwickelt und in einem Praxishandbuch vorgestellt: Inklusion vor Ort. Der Kommunale Index.“ Das Handbuch ist im Eigenverlag des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge erschienen (Berlin 2011).

Interessant im Kontext unserer Betrachtung sind die Fragen im Praxishandbuch, die sich mit dem Zusammenhang von „Wohnen und Versorgung“ befassen (ebd., 42f.)

Die Fragen sind:

1. Gibt es speziell für junge Menschen Zugang zu öffentlichen Plätzen und Räumen, die sie als Treffpunkte und zum selbstbestimmten Zeitvertreib nutzen können?
2. Gibt es Unterstützungsangebote für Menschen, die wichtige Dinge des täglichen Bedarfs nicht eigenständig erledigen können?
3. Gibt es überall Zugang zur ärztlichen Versorgung?
4. Gibt es mobile Versorgungsangebote in ländlichen, dünn besiedelten Gebieten?
5. Gibt es ausreichend Zugang zu öffentlichen Parks, Grünflächen und Sportflächen etc.?
6. Ist es für alle selbstverständlich, Wohnungslose als gleichberechtigte Mitglieder der Gemeinschaft anzuerkennen?



7. Sind überall Geschäfte für die tägliche Versorgung schnell erreichbar (Lebensmittel, Apotheken, Banken, Kleidung)?
8. Gibt es öffentlich zugängliche Toiletten, die für alle gut erreichbar, sicher und in einem ordentlichen Zustand sind?
9. Gibt es Unterstützungsangebote für Menschen mit spezifischem Bedarf, adäquaten und bezahlbaren Wohnraum zu finden?
10. Gibt es für alle Menschen adäquaten und bezahlbaren Wohnraum?

Man kann die skizzierten Handlungsorientierungen (Anstaltskritik usf.) als Vektoren bezeichnen, die im Prinzip eine gleiche Richtung haben, nämlich die Lebensvollzüge von Menschen zu normalisieren, die abhängig sind von Unterstützung unterschiedlicher Art, und diese Normalisierung soll vor allem in den unmittelbaren Lebenszusammenhängen stattfinden.

Dazu bedarf es einerseits einer Bereitschaft und einer Aktivierung der Zivilgesellschaft und andererseits einer entsprechenden Aufstellung kommunaler Politik. Anforderungen an kommunale Politik werden unter dem Stichwort „Lokale Governance – von der vertikalen zur horizontalen Kooperation“ (vgl. dazu Schubert 2016, 13ff., ein wichtiges Papier dazu außerdem Verband für Sozialplanung 2014) erörtert, und davon wird ein Verständnis integrierter Sozialplanung abgeleitet (vgl. Verband Sozialplanung (VSOP) 2014).

Das Thema der lokalen Governance kann hier nicht weiter vertieft werden. Es sollen aber einige Beispiele kurz skizziert werden, was sich im Feld des Wohnens im Zusammenhang von Bereitschaft und Aktivierung der Zivilgesellschaft aktuell beobachten lässt.

- ⇒ Es gibt Aktivitäten, wie Träger der freien Wohlfahrtspflege sich im Rahmen von Stiftungen gezielt um das Einwerben und Verwalten von Wohnimmobilien bemühen. Dazu gibt es unterschiedliche Modalitäten. Schenkung zu Lebenszeit mit eingeräumten Wohn- oder Nießbrauchrecht bis hin zu einer „Hausstifter-Rente“ (vgl. dazu Gruber 2016, 64f.).
- ⇒ Im Bereich des Bauens für die Anschlussunterbringung von Flüchtlingen – hier geht es um „normales“ Wohnen – hat die Stadtverwaltung Tübingen eine Ausschreibung organisiert, um private Bauträger zu finden: „Wenn Projekte privat getragen werden, ist die Integrationskraft viel größer“ (eine Aussage des zuständigen Baubürgermeisters, Stuttgarter Zeitung 2016).  
Erfolgreich beworben hat sich die n.e.s.t Bauprojektierung und Vermietung AG ([www.nestbau-ag.de](http://www.nestbau-ag.de)).  
Der Initiator der Aktiengesellschaft beschreibt die Aktivitäten auf der erwähnten Homepage wie folgt: „Kommunale Wohnbaugesellschaften, Genossenschaften und alternative Wohnprojekte können die Problematik fehlender bezahlbarer Mietwohnungen alleine nicht lösen. Dazu bedarf es zusätzlich der Beteiligung von nachhaltig orientierten Bürgerinnen und Bürgern, die sich – auch mit kleinen Beträgen und Beiträgen – am Mietwohnungsbau beteiligen.“
- ⇒ Bürgerinnen und Bürger engagieren sich zunehmend als Unterstützerinnen und Unterstützer bei der Wohnungssuche von Menschen, die es schwer haben, auf dem aktuellen Wohnungsmarkt eine Wohnung zu finden (das betrifft beispielsweise Flüchtlinge, Psychiatrieentlassene und Wohnungslose). Sie begleiten und vermitteln. Dazu gibt es Erfahrungen aus München (vgl. Uppers-Adam, 2017, 14f.), Aktivitäten in Nürtingen (vgl. Nürtinger Zeitung 2017) und Schwäbisch Gmünd (Zum Wohnen gehört vor allem für junge Wohnungslose ein gewisses Maß an „Haushaltswissen“. Im Rahmen einer Evaluation des Projektes „Junge Wohnungslose in Schwäbisch Gmünd“ ist die Idee ent-

standen, ein ehrenamtliches Patensystem aufzubauen, das die jungen Menschen im Sinne eines „Wohntrainings“ unterstützt.)

- ⇒ Viele Obdachlose „wohnen“ auf der Straße.  
Ihr Lebensschicksal ist entsetzlich. Es gibt Bürgerinnen und Bürger, die wollen nicht „wegsehen“ und bauen „Gabenzäune“ auf. So beispielsweise in Hamburg und in Darmstadt.  
Die Idee ist einfach und für die Obdachlosen wirkungsvoll. An vorbereiteten Zäunen hängen die Spenderinnen und Spender Plastiktüten auf mit unterschiedlichen Inhalten (z.B. Decken, Schlafsäcke). In Hamburg wird die Aktivität ehrenamtlich unterstützt von der Organisation „Engel in der Straße“ und vom Straßenmagazin „Hinz & Kunzt“. Obdachlose passen auf, dass die Gaben nicht in falsche Hände kommen „Sorry, Only for homeless People – Please respect“ steht auf einem Zettel, der am Gabenzaun hängt (Frankfurter Rundschau 2017).
- ⇒ Weil wir wissen, dass Wohnungslosigkeit nur durch eine Wohnung beseitigt werden kann, müssen alle Möglichkeiten der Prävention von Wohnungsverlusten und der Beschaffung von geeignetem Wohnraum ausgeschöpft werden. Bisher gab es kaum Kooperationsaktivitäten zwischen Verbänden der Wohnungslosenhilfe (z.B. Bundesarbeitsgemeinschaft Wohnungslosenhilfe e.V. und Evangelischer Bundesfachverband Existenzsicherung und Teilhabe) und privaten Vermietern. Immerhin werden 30 Prozent aller Wohnungen im privaten Sektor vermietet. Mitglieder der professionellen Vermieterschaft bezeichnen oft die Vermieter im privaten Sektor als „Laienvermieter“. Hier entwickelt sich nun eine Perspektive (vgl. dazu BAG-W 2016).

Abschließende Bemerkung: Es gibt – wie wir gesehen haben- sehr vielfältige Möglichkeiten des Balancierens zwischen Grundbedürfnisbefriedigung, Sozialrechtsverwirklichung und Renditeerzielung im Feld der Wohnraumversorgung. In diesem Feld wollten wir einige Orientierungspunkte kennzeichnen. Vielleicht können diese ja dazu dienen, dass Leserinnen und Lesern in dem ihnen zugänglichen Praxisfeld eigene Innovationen versuchen.

prof.strunk@t-online.de  
ursula.strunk@t-online.de

## Literatur

---

Ambulante Hilfe e.V. (2016): Arbeitsbericht Nr. 36. [www.ambulantehilfestuttgart.de](http://www.ambulantehilfestuttgart.de) (Abruf: 12.3.2017)

BAG-W (2016): Presseerklärung vom 27.9.2016: Vermieterverband Haus & Grund und BAG Wohnungslosenhilfe starten Initiative gegen Wohnungslosigkeit. Kooperation zwischen privaten Vermietern, sozialen Diensten und Kommunen stärken.

Chance-Hamburg (2017). [www.chance-hamburg.de](http://www.chance-hamburg.de) (Abruf: 12.3.2017)

Der Paritätische (Gesamtverband) (2016): Übergänge gestalten – gewusst wie! Das neue Bundessteilhabegesetz. Handreichung für Leistungserbringer – Schwerpunkt Wohnen. Berlin.

Deutscher Bundestag (2016): Wissenschaftlicher Dienst. Ausarbeitung WD 6-3000-064/14.

Dörner, Klaus (2012): Helfensbedürftig. Heimfrei ins Dienstleistungsjahrhundert. Neumünster.

Europäische Sozialcharta: Artikel 31. Das Recht auf Wohnung.

Franke, Thomas/Strauss, Wolf-Christian (Deutsches Institut für Urbanistik, DIFU) (2016): Kommunalen Umgang mit Gentrifizierung. Praxiserfahrung aus acht Kommunen. Berlin.

Frankfurter Rundschau vom 6.3.2017: Unkompliziert spenden.

Gruber, Harald (2016): Fallstudie: Wohnraum für die Wohlfahrt. In: Die Stiftung 1, S. 64f.

Handelsblatt-Wirtschaftslexikon (2006): Das Wissen der Betriebswirtschaftslehre. Stichwort „Diversifikation“, S. 1310 ff. Stichwort „Kooperation“, S. 3121 ff. Stuttgart.

Heimstatt Esslingen e.V. (2017): Jahresbericht 2017. [www.heimstatt-esslingen.de](http://www.heimstatt-esslingen.de) (Abruf: 4.3.2017)

Institut für Wohnen und Umwelt (2005): Leitfaden zur Erstellung kommunaler Wohnraumversorgungskonzepte in Hessen. Leitfadencheckliste. Darmstadt, S. 38-44.

Keller, Regine. In: Barbara Knab, Hier lässt sich's wohnen. In: Psychologie heute 11 (2016), S. 60.

Krings-Heckemeier, Marie-Therese/empirica (o.J.): Kompetenznetzwerk Wohnen – Neue Formen der mobilen Beratung, Innovationspiloten. Berlin.

Landeshauptstadt Mainz (2013): Wohnraumversorgungskonzept der Landeshauptstadt Mainz. Landesverfassung Bremen: Artikel 14 .

Lawaetz Stiftung (2017): Kurzportrait. [www.lawaetz.de](http://www.lawaetz.de) (Abruf: 15.3.2017)

Lürtzing, Marylin/Mühlbacher, Lothar/Selz, Anita (2016): Das Mietshäuser-Syndikat und die Hausprojekte, Freiburg. [www.syndikat.org](http://www.syndikat.org) (Abruf: 12.3.2017)

Mitscherlich, Alexander (1969): Das Altenheim ein falscher Bauauftrag? In: Bauwelt 20, S. 695.

Neue Wohnraumhilfe gGmbH (2017): Jahresüberblick 2016/2017. Darmstadt. [www.neue-wohnraumhilfe.de](http://www.neue-wohnraumhilfe.de) (Abruf 26.2.2017)

Niedersächsischer Landtag – 17. Wahlperiode Drucksache 17/3747 v. 24.6.2015: Bezahlbares Wohnen – Herausforderungen für den Städte- und Wohnungsbau in Niedersachsen.

Nürtinger Zeitung vom 24.01.2017: Im Ehrenamt auf Wohnungssuche.

Pro Quartier (2017a): [www.Proquartier.de](http://www.Proquartier.de) (Abruf: 12.3.2017)

Pro Quartier (2017b): Quartiersentwicklung. [www.proquartier.de/quartiersentwicklung/lena-lebendige-nachbarschaft/](http://www.proquartier.de/quartiersentwicklung/lena-lebendige-nachbarschaft/) (Abruf: 12.3.2017)

Rems-Zeitung vom 13.12.2003: Hilfe bevor das Kind in den Brunnen fällt.

SAGA GWG (2012): Verantwortung für Hamburg. 90 Jahre SAGA GWG, Katalog zur Jubiläumsausstellung (Juni 2012) im Hamburger Rathaus.

SAGA (2017): Stiftung Nachbarschaft. <https://www.saga.hamburg/unternehmensgruppe/stiftung-nachbarschaft> (Abruf: 12.3.2017)

Schubert, Herbert (2016): Perspektiven einer kooperativen Sozialplanung zwischen öffentlichen und freien Trägern in Kommunen und Landkreisen. In: Strunk, Andreas (Hrsg.): Öffentliche Sozialplanung und die Freie Wohlfahrtspflege. Baden Baden, S. 13-38.

Schüren, Ludger; von Engel, Ilka (2016): Jugend & Wohnen – 2 Jahrzehnte Wohnungsvermittlung für Care Leaver in Hamburg. In: Forum für Kinder- und Jugendarbeit 1, S. 51-53.

Schwäbisch Gmünd: Gemeinderatsdrucksache Nr. 082/2014 v. 12.6.2014.

Soziale Stadt info 19 (2006): Themenschwerpunkt: Lokale Ökonomie in benachteiligten Stadtteilen – Ein Blick in fünf europäische Länder. Berlin.

Stadt Freiburg, Gemeinderatsdrucksache G-16/163: Zukünftige Konzeption der Quartiersarbeit der Stadt Freiburg im Breisgau. Übersicht über zentrale Befunde und Empfehlungen.

Strunk, Andreas (1997): Entwicklung von Regieprojekten sozialer Träger in Stuttgart und Ansätze ihrer Vernetzung. In: ExWoSt - Informationen zum Forschungsfeld „Dauerhafte Wohnungsverversorgung von Obdachlosen“ Nr. 13.4, Bonn, S. 14-17.

Strunk, Andreas (2003): Kooperationsverträge nach dem WoFG - Instrumente der Wohnungssicherung. In: NDV 11, S. 478-483.

Strunk, Andreas (2003): Planung und Management kommunaler Wohnungspolitik. In: Schriftenreihe des Instituts für Städtebau, Wohnungswirtschaft und Bausparwesen (Band 65). Berlin, S. 44-75.

Strunk, Andreas (2015): Wohnungspolitik zwischen Renditeorientierung und Sozialrechtsentwicklung. In: FORUMsozial 1, S. 10-17.

Strunk, Ursula/Lehmann, Barbara/Strunk, Andreas (1996): Projekte an der Schnittstelle von Wohnungswirtschaft und Sozialarbeit. Management und Finanzierung Hrsg. BBJ Service GmbH. Berlin.

Stuttgarter Zeitung vom 22.11.16: Integration fängt beim Bauen an

Utters-Adam, Adelheid (2017): „Mach einfach“. In: Sozialcourage Frühling 2017, S. 14f. [www.willkommen-in-muenchen.de](http://www.willkommen-in-muenchen.de) (Abruf: 12.3.2017)

Verband baden-württembergischer Wohnungsunternehmen (2005): Soziales Management in Wohnungsunternehmen. Eine Dokumentation. Stuttgart.

Verband für Sozialplanung (VSOP) (2014): Grundsätze und Eckpunkte für die Sozialplanung im Handlungsfeld Wohnen. Speyer. [www.vsop.de](http://www.vsop.de) (Abruf: 12.3.2017) .

vgw (Vereinigte Gmünder Wohnungsbaugesellschaft), [www.vgw.de](http://www.vgw.de) (letzter Abruf 28.06.2017)

vhw (2016): Wohnungspolitik neu positionieren! Plädoyer von Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e.V. (Vhw) und Deutsches Institut für Urbanistik (Difu) für eine soziale und resiliente Wohnungspolitik. In FWS 5, S. 263-269.

Wendt, Wolf Rainer (2013): Sozialwirtschaft. In: Grunwald, Horcher, Maelicke (Hrsg.): Lexikon der Sozialwirtschaft, Baden-Baden, S. 965-968.

Wikipedia (2017a): SAGA. Wikipedia, [saga\\_unternehmensgruppe](https://de.wikipedia.org/wiki/SAGA) (Abruf: 12.3.2017).

Wikipedia (2017b): Theorie der Sozialraumorientierung. (Abruf: 12.3.2017)