



STUTTGARTER WOHNUNGS- UND
STÄDTEBAUGESELLSCHAFT MBH

IN STUTTGART ZU HAUSE

Strukturverbesserungspapier 2016

**der Stuttgarter Wohnungs- und
Städtebaugesellschaft mbH (SWSG)**

**Bericht über Maßnahmen zur Verbesserung der Sozialstruktur im
Wohnungsbestand der SWSG**

Inhaltsverzeichnis

1. Hintergrund des Strukturverbesserungspapiers.....	2
2. Lage am Stuttgarter Wohnungsmarkt und bei der SWSG	2
3. Neue Maßnahmen der SWSG seit 2013	4
4. Ausgewählte Maßnahmen zur Verbesserung der Strukturen im SWSG-Wohnungsbestand	
4.1 „30 Prozent Eigenbelegungsquote“ in den Gebieten der „Sozialen Stadt“	7
4.2 Sozialverträgliche und nachhaltige Bestands- und Quartiersentwicklung	7
4.3 Gesellschaftliches Engagement durch Spenden für die Quartiersentwicklung und die Quartiersarbeit	9
4.4 Sozialmanagement der SWSG	10
4.5 Qualifizierung der Objektbetreuer	12
4.6 Mietenpolitik	12
5. Beschreibung weiterer Struktur verbessernder Maßnahmen	
5.1 Optimierung des Vergabeverfahrens und der Wohnungsbelegung	13
5.2 Sanierung der Fürsorgeunterkünfte (sogenannte Zweckbauten)	17
5.3 Umwandlung von Fürsorgeutzungsverträgen in Mietverhältnisse	17
5.4 Start in ein Mietverhältnis - Einführung in die Hausgemeinschaft - Kommunikationshilfen	18
5.5 Umgang mit schwierigen Mietern	19
5.6 Verstärkung der Mieterbeteiligung und Kundennähe	20

1. Hintergrund des Strukturverbesserungspapiers

Aufgrund zunehmender sozialer Spannungen und sozialer Probleme durch eine einseitige Belegungspraxis im Wohnungsbestand der SWSG wurde der Aufsichtsrat der Stuttgarter Wohnungs- und Städtebaugesellschaft mbH (SWSG) in seiner Sitzung am 20.03.2000 erstmalig über die strukturverbessernden Maßnahmen der SWSG informiert. Diesen hat der Gemeinderat in der Sitzung des Ausschusses für Wirtschaft und Wohnen am 25.02.2000 und in der Sitzung des Sozialausschusses am 28.02.2000 zugestimmt.

In diesen Sitzungen befürworteten der SWSG-Aufsichtsrat und der Gemeinderat der Landeshauptstadt Stuttgart eine Reihe von Maßnahmen. Die Schwerpunkte lagen vor allem beim Ausbau der Abteilung Sozialmanagement, einer Intensivierung der Bestandssanierung sowie bei der Verbesserung und Stabilisierung der Bewohnerstrukturen in den einzelnen Wohnhäusern und Quartieren. Aufsichts- und Gemeinderat wünschten regelmäßige Berichte über die Weiterentwicklung bestehender und über neue Maßnahmen. Die SWSG stellte dem Aufsichtsrat sowie dem Gemeinderat in den Jahren 2004, 2006, 2008, 2011 und 2013 jeweils aktualisierte Fassungen des Strukturverbesserungspapiers vor. Die Gremien haben die Arbeit der SWSG dabei stets positiv gewürdigt.

Nun legt die SWSG mit diesem Bericht die neueste Fassung der strukturverbessernden Maßnahmen vor.

Die Maßnahmen der Strukturverbesserung zeigen Wirkung. Das wird vor allem in den sozial angespannten Wohnquartieren sichtbar: Signifikante Verbesserungen und Stabilisierungen der Bewohnerstrukturen und des nachbarschaftlichen Miteinanders sind im Bestand der SWSG zu verzeichnen und wirken darüber hinaus in ganzen Stadtteilen.

In den kommenden Jahren möchte die SWSG die Erkenntnisse aus ihren Strukturverbesserungen nutzen sowie positive Stabilitätsfaktoren weiter verstetigen und so Nachhaltigkeit und Kontinuität noch weiter erhöhen.

2. Lage am Stuttgarter Wohnungsmarkt und bei der SWSG

Stuttgart ist das Zentrum einer wirtschaftlich dynamischen Region und attraktiver Wohnstandort mit hohen Zufriedenheitswerten in der Bevölkerung. Die Landeshauptstadt hat nach wie vor einen angespannten Wohnungsmarkt. Mieten und Immobilienpreise ziehen weiter an. Auch künftig wird in Stuttgart vorrangig das Ziel der Innenentwicklung und Revitalisierung verfolgt, allerdings fehlt es an kurzfristig bebaubaren Flächen.

Zum Jahresende waren 602.304 Einwohner in Stuttgart gemeldet. Im Oktober 2015 hat Stuttgart die Marke von 600.000 Einwohnern überschritten. Der seit 2009 anhaltende Bevölkerungsanstieg erreichte im vergangenen Jahr einen neuen Höhepunkt. Nach der jüngsten Fortschreibung des Statistischen Amtes stieg die Zahl der Stuttgarter im Laufe des Jahres um 9.406 auf den höchsten Stand seit Mitte der 1970er Jahre.

Wichtigste Ursache für den rasanten Einwohneranstieg sind – wie in den Vorjahren – die Wanderungsgewinne. In den vergangenen sechs Jahren stieg die Zahl der Einwohner in Stuttgart allein dadurch um fast 38.000 an. Der Wanderungssaldo fiel 2015 mit plus 8.750 wesentlich höher aus als im Vorjahr (plus 5.995).

Nach wie vor führen vor allem Wanderungsgewinne aus dem Ausland zu einem Anstieg der Bevölkerung. Mehr als 22.000 Menschen zogen 2015 direkt aus dem Ausland nach Stuttgart,

fast doppelt so viele wie umgekehrt von Stuttgart ins Ausland. Der Wanderungsgewinn aus dem Ausland stieg um circa fünf Prozent auf über 10.600. Diese Zahl beinhaltet nicht die Flüchtlinge, die über eine Landeserstaufnahmestelle nach Stuttgart kommen und damit statistisch als Zuzug aus dem Inland erfasst werden.

Durch die hohe Zuwanderung aus dem Ausland ist die Zahl der in Stuttgart gemeldeten Ausländer erneut gestiegen: Ende 2015 hatten 148.421 Einwohner keinen deutschen Pass (24,6 Prozent), ein Jahr zuvor lag dieser Wert noch bei 139.865 (23,6 Prozent).

Zusätzlich zur Bevölkerungsentwicklung wirkt sich auch die Veränderung der Haushaltsgrößen auf die Wohnungsnachfrage aus, da die Haushalte Träger der Wohnraumnachfrage sind. Bundesweit ist eine Tendenz zu kleineren Seniorenhaushalten zu verzeichnen. Auch aufgrund der Singularisierung jüngerer und mittlerer Haushalte wird der Prozess der Haushaltsverkleinerung weiter anhalten, so dass mit deutlich steigenden Haushaltszahlen zu rechnen ist. Eine aktuelle Prognose für Stuttgart liegt derzeit nicht vor.

Durch die anhaltend hohe Zuwanderung zeigt sich der Altersaufbau der Bevölkerung nach Angaben des Statistischen Amtes der Landeshauptstadt Stuttgart bis zum Jahr 2030 weiterhin relativ robust. Der Vergleich der Einwohnerpyramiden für die Jahre 2012 und 2030 zeigt eine leichte Abnahme der Einwohner im Alter unter 35 Jahren und eine Zunahme bei den mindestens 75-Jährigen. Der Anstieg der Lebenserwartung führt dazu, dass immer mehr ältere Menschen in Stuttgart wohnen werden. Entsprechend steigt das Durchschnittsalter von heute 42,1 Jahren auf 43,1 Jahre bis 2030.

Zugleich profitiert Stuttgart von einem kontinuierlichen Zuzug von Menschen zwischen 18 und 24 Jahren. Die Attraktivität der Stuttgarter Universitäten und Hochschulen sowie eine ausgeglichene wirtschaftliche Entwicklung sorgen für eine hohe Anziehungs- und Bindungskraft für Hochschulabsolventen. Stuttgart ist neben dem Dienstleistungssektor schwerpunktmäßig als Standort der Industriebranchen Fahrzeug- und Maschinenbau bekannt. Zusätzlich bildet eine breite mittelständische Gewerbestruktur das Rückgrat des Wirtschaftszentrums. Dies wirkt sich positiv auf Beschäftigung und Einkommen aus. Damit unterscheidet sich Stuttgart auch weiterhin von seinem Umland, in dem die Alterung der Bevölkerung deutlich schneller voranschreitet, da eine kontinuierliche Verjüngung durch junge Zuziehende dort im geringeren Maße stattfindet, als in der Landeshauptstadt.

Mit Rücksicht auf die demografische Entwicklung ist eine altersadäquate Anpassung der Wohnungen in den Beständen der SWSG unumgänglich. Barrierearme und multifunktionale Grundrisse werden in den kommenden Jahren wichtige Erfolgsfaktoren sein, um eine möglichst breite Interessentengruppe anzusprechen.

Nach Angaben des Amtes für Liegenschaften und Wohnen der Landeshauptstadt Stuttgart sind zum 31. Dezember 2015 über 3.700 wohnungssuchende Haushalte registriert.

Die Fluktuationsquote der SWSG war in den vergangenen Jahren leicht rückläufig. Auch die aktuellen Kündigungszahlen bestätigen diese Entwicklung. Der bewirtschaftungsbedingte Leerstand ist in den Jahren 2013 bis 2016 als gering zu bezeichnen.

Entscheidende Gründe für diesen grundsätzlich positiven Zustand sind – neben den günstigen Rahmenbedingungen – die Strukturverbessernden Maßnahmen der SWSG sowie die stetige Weiterentwicklung der operativen Prozesse.

Mithilfe dieser Maßnahmen ist es gelungen, die Mieterbindung zu erhöhen, Leerstände abzubauen und die Fluktuation zu reduzieren.

3. Neue Maßnahmen der SWSG seit 2013

Seit 2013 hat die SWSG folgende Maßnahmen zur Verbesserung der Bewohnerstruktur, des Wohnumfeldes sowie zur stetigen Steigerung der Kundenzufriedenheit eingeführt und in der täglichen Arbeit etabliert:

- **Weiterentwicklung der internen Arbeitsprozesse zwischen den Abteilungen Sozialmanagement, Recht und Bestandsmanagement**
Zur schnelleren und wirksameren Reaktion auf Mietrückstände, soziale Auffälligkeiten und Fehlentwicklungen in den Wohnquartieren hat die SWSG die bereits im Jahr 2010 überarbeiteten Prozesse zwischen den genannten Abteilungen kontinuierlich weiterentwickelt.
- **Weiterentwicklung des EDV-gestützten Systems zur strukturierten Bearbeitung von Mieteranliegen**
Zur strukturierten Erfassung und Dokumentation von Kundenanliegen sowie der eingeleiteten Maßnahmen wurde im Jahr 2010 ein EDV-gestütztes Ticketsystem, das „Kundencenter-Programm“, eingeführt. So sind eingeleitete Maßnahmen zielgerichteter und zügiger zu planen und umzusetzen und bei der Mietschuldnerberatung sowie bei nachbarschaftlichen Konflikten besser nachzuvollziehen.
- **Weiterentwicklung des EDV-gestützten Systems zur Kommunikation mit Mietinteressenten**
Wesentliches Merkmal dieser prozessunterstützenden Anwendung ist die schnelle Erfassung von Kundendaten sowie der einfache Aufruf und die konsistente Verwendung aller vermietungsrelevanten Informationen als Voraussetzung für eine umfassende und qualifizierte Kommunikation zwischen dem Kunden und der SWSG.

Die bereits 2012 eingeführte und kontinuierlich weiterentwickelte Infrastruktur ermöglicht eine qualifizierte Beantwortung sämtlicher Fragen zum Vermietungsprozess und die zügige Erledigung von Teilschritten bei der Vermietung.
- **Einführung einer neuen Online-Schnittstelle zur Interessentenverwaltung zwischen dem Amt für Liegenschaften und Wohnen (AfLW) und der SWSG ab Mai 2013**
In einem vom AfLW und SWSG gemeinsam umgesetzten Projekt wurde die bestehende Schnittstelle neu konzipiert und auf die Enterprise-Resource-Planning-Systeme (ERP) beider Partner ausgerichtet. Diese neue Online-Schnittstelle, die im Mai 2013 produktiv geschaltet wurde, vermeidet für beide Seiten Medienbrüche und stellt so eine wesentlich verbesserte Arbeitsgrundlage zur schnelleren und effizienteren Vermietung belegungsgebundener Wohnungen dar.
- **Kundenzufriedenheitsbefragung 2014**
Seit 2007 führt die SWSG in regelmäßigen Abständen Kundenzufriedenheitsanalysen durch. Auch 2014 hat die SWSG eine Kundenzufriedenheitsanalyse in Auftrag gegeben. Ziele der Befragung sind vor allem Erkenntnisse zur Kundenbindung, zur Zufriedenheit mit dem Service und der Kundenorientierung, zum Image der SWSG sowie zur Zufriedenheit mit der Wohnung und dem Wohnumfeld.
Die Meinung der befragten Mieter hilft der SWSG festzustellen, ob sich die Kundenzufriedenheit in den vergangenen Jahren verbessert hat. Sie liefert wichtige Informationen, wie die tägliche Arbeit noch erfolgreicher gestaltet werden kann. Die Ergebnisse der Befragung 2014 zeigen, dass eine kontinuierliche Zunahme der Gesamtzufriedenheit festzustellen ist. Insbesondere die Kunden-/Serviceorientierung hat sich in der Wahrnehmung der Mieter seit 2010 weiter verbessert.
Die gewonnenen Erkenntnisse werden bei künftigen Fort- und Weiterbildungsprogrammen der Mitarbeiter sowie bei der weiteren Prozessverbesserung berücksichtigt.

tigt, um die Qualität der Arbeit und die Zufriedenheit der Kunden stetig zu verbessern. Die Befragungen werden in regelmäßigen Abständen wiederholt.

- **Schulung zur Kundenkommunikation für alle Mitarbeiter des Bestandsmanagements**
Hierbei wurden die Inhalte und Themenschwerpunkte vor allem aus den Erkenntnissen der Kundenzufriedenheitsbefragungen sowie des Mystery Shoppings abgeleitet.
- **Weiterentwicklung der Anwendungen für die mobilen Endgeräte der Objektbetreuer**
Die Objektbetreuer erhielten zur weiteren Erhöhung der Prozesseffizienz bereits 2011 mobile Endgeräte (iPad), die einen Zugriff auf das Ticket-System ermöglichen und die strukturierte Aufnahme und Bearbeitung von Kundenanliegen, Beschwerden und Schadensmeldungen gewährleisten. So ist die Beauftragung von Instandhaltungsaufträgen vor Ort beim Kunden möglich.
Seit 2013 wurden den Objektbetreuern nach und nach weitere mobile Applikationen zur Verfügung gestellt. Nun können etwa die Qualität und Quantität der Gartenpflegearbeiten durch ein IT-gestütztes Ticketsystem überprüft und dokumentiert werden. Ab September 2015 ermöglicht die Mobile Wohnungsabnahme den Objektbetreuern bei einem Mieterwechsel mit dem Mieter Wohnungsabnahmen und -übergaben standardisiert und zeitsparend vor Ort aufzunehmen und zu dokumentieren.
- **Weiterentwicklung der Schnittstelle zum telefonischen Kundenservice (zentrale Service-Rufnummer)**
Mit der Einführung des telefonischen Kundenservice zum 1. April 2011 sollte die telefonische Erreichbarkeit maßgeblich verbessert sowie der persönliche Kontakt zu Mietern und Interessenten intensiviert und die Kundenzufriedenheit insgesamt gesteigert werden.
Die Ergebnisse der Kundenzufriedenheitsanalysen 2012 und 2014 zeigen, dass die Mieter eine weitere Verbesserung der telefonischen Erreichbarkeit und die schnellere Reaktion auf Anfragen und Mängelbearbeitung feststellen. Die erfolgreiche Integration des telefonischen Kundenservice sowie die kontinuierliche Weiterentwicklung der Folgeprozesse haben somit zur messbaren Verbesserung der Kundenzufriedenheit beigetragen.
- **Förderung und Unterstützung von selbstorganisierten Bewohnerfesten zur Stabilisierung und Stärkung der Nachbarschaft**
In den Jahren 2013 und 2015 hat die SWSG erneut mehrere von Mietern initiierte Feste zur Stabilisierung und Stärkung des nachbarschaftlichen Miteinanders unterstützt. Im Vordergrund standen, unter anderen durch die Beteiligung örtlich ansässiger sozialer Träger, das Miteinander von Jung und Alt in den Wohnanlagen sowie die Sensibilisierung im Umgang mit der Sauberkeit in den Gemeinschaftsanlagen und bei den Müllplätzen.
- **Fortführung des Concierge-Projektes in Stuttgart-Botnang**
In enger Abstimmung zwischen SWSG, Evangelischer Gesellschaft Stuttgart e. V. und JobCenter entstand 2007 das Konzept zur Einrichtung eines Concierge-Büros im Wohngebiet Paul-Lincke-Straße, um den bestehenden vielschichtigen Problemlagen im Quartier nachhaltig entgegenzuwirken. Die gemeinschaftlich erarbeitete Konzeption beinhaltet neben dem Sicherheits- und Sauberkeitsaspekt auch ein Angebot an Serviceleistungen. Hierzu gehört beispielsweise eine Nachbarschaftshilfe, um die Lebensqualität – nicht nur – der älteren Bewohner zu verbessern.
Mittlerweile sind die durch die Concierge-Mitarbeiter erbrachten Leistungen im Quartier fest etabliert. Aufgrund der langjährigen und erfolgreichen Umsetzung des Projektes wird es über weitere drei Jahre fortgeführt.

- **Errichtung von zwei ambulant betreuten, selbstorganisierten Senioren-Wohngemeinschaften in Stuttgart-Rot**

Der demografische Wandel und das Bedürfnis vieler pflegebedürftiger Personen, bis ins hohe Alter in einer angenehmen Pflegeumgebung möglichst selbstbestimmt leben zu können, stellt eine besondere Herausforderung an das Wohnen dar. Aus diesem Grund hat die SWSG beschlossen, künftig neue Wohnformen für Senioren im eigenen Wohnungsbestand anzubieten.

Bei der Konzeption des Neubauvorhabens Olnhauser/Auricher Straße in Zuffenhäuser-Rot 2011 hat die SWSG erstmals Räume für zwei selbstorganisierte Wohngemeinschaften für jeweils acht Bewohner vorgesehen. Eine Wohngemeinschaft sollte kultursensibel und auf die Bedürfnisse von türkisch-muslimischen Menschen zugeschnitten sein. Das Vorhaben ist mittlerweile verwirklicht.

Eine selbstorganisierte, ambulant betreute Wohngemeinschaft zeichnet sich im Vergleich zu trägergestützten Pflegeeinrichtungen dadurch aus, dass sie grundsätzlich von den Pflegebedürftigen und ihren Angehörigen selbst verwaltet und gestaltet wird. Eine von Bewohnern und/oder deren Bevollmächtigten gegründete Auftraggebergemeinschaft (AGG) bringt sich aktiv in das Leben und die Konzeption der Wohngemeinschaft ein. Sie wählt im Konsens mit den Bewohnern Pflegedienst und Alltagsbegleiter aus und bringt die Wünsche der pflegebedürftigen Bewohner sowie die eigenen Vorstellungen über das Leben in der Wohngemeinschaft mit ein.

Alle Bewohner werden motiviert, den Alltag der Wohngemeinschaft aktiv mit zu gestalten. So wird es jedem Einzelnen ermöglicht, ein weitestgehend selbstbestimmtes Leben zu führen. Hierbei werden ihm durch den Pflegedienst und die Alltagsbegleiter pädagogische, pflegerische und hauswirtschaftliche Hilfestellungen gegeben. Die ersten Bewohner sind im Oktober 2015 sowie im Januar 2016 in die jeweilige Wohngemeinschaft eingezogen.

- **Errichtung eines Familien- und Begegnungszentrums im Raitelsberg, Stuttgart-Ost**

Einen wichtigen Impuls für mehr Gemeinsamkeit im Stadtquartier setzten im April 2015 die SWSG und die Stuttgarter Jugendhaus Gesellschaft (stjg) mit der Eröffnung eines neuen Familien- und Begegnungszentrums im Raitelsberg. Mit dem Umbau eines nicht mehr genutzten Lebensmittelladens haben die Bewohner des Stadtteils nun eine feste Anlaufstelle für gemeinsame Aktivitäten: Ihnen steht ein Raum für Gruppenarbeit, zum Feiern und für Veranstaltungen zur Verfügung. Die Stuttgarter Jugendhaus Gesellschaft (stjg) ist Träger der von der SWSG komplett umgebauten Fläche im Raitelsberg.

Bei einem Runden Tisch, den Bewohner und Interessengruppen des Stadtteils ins Leben gerufen hatten, wurde der Bedarf an einer Begegnungsstätte festgestellt. Die Initiative Raitelsberg, das Sozial- und das Jugendamt der Landeshauptstadt, das Kinderzentrum St. Josef sowie die SWSG setzten sich daraufhin für die Errichtung eines Familienzentrums ein. Nach nur drei Jahren Vorlauf-, Planungs- und Bauzeit konnte die Einrichtung im April 2015 öffnen.

- **Begegnungs- und Servicezentrum der Arbeiterwohlfahrt in der „Neuen Ortsmitte Botnang“**

Auf rund 250 Quadratmeter betreibt die Arbeiterwohlfahrt (AWO) in der Griegstraße 8 in der „Neuen Ortsmitte Botnang“ ein Begegnungs- und Servicezentrum für alle Botnanger Bürger, insbesondere für ältere Menschen. Das Angebot beinhaltet einen regelmäßigen Mittagstisch zu günstigen Preisen, Spielenachmittage, Gedächtnistraining, Kaffee und Kuchen sowie Rollator-Spaziergänge. Die professionelle Kücheneinrichtung hat die SWSG der AWO als Erstausrüstung zur Verfügung gestellt.

- **Aktive Beteiligung des Mieterbeirats an verschiedenen Projekten**

Der Vorstand des Mieterbeirats wurde bei allen zuvor genannten Projekten frühzeitig informiert und hat sich teilweise auch an der Konzeption beteiligt.

- **Mieterversammlungen zu den Themenbereichen Hausordnung, Wohnumfeld und nachbarschaftliches Zusammenleben**

Um sich direkt mit den Mietern über allgemeine Themen des Zusammenlebens und Wohnumfelds, zum Beispiel über Sauberkeit, Mülltrennung und Sperrmüll auszutauschen, hat die SWSG 2015 ihre Mieter in ausgewählten Quartieren zu Mieterversammlungen eingeladen.

4. Ausgewählte Maßnahmen zur Verbesserung der Strukturen im SWSG-Wohnungsbestand

4.1 „30 Prozent Eigenbelegungsquote“ in den Gebieten der „Sozialen Stadt“

Zur Strukturverbesserung hatte der Gemeinderat am 11. April 2003 beschlossen, dass die SWSG 30 Prozent der nur noch durch Erbbaurecht, aber nicht mehr aufgrund von Fördermitteln belegungsgebundenen Wohnungen selbst belegen darf. Darüber hinaus gab es eine Vielzahl von Sonderregelungen, deren Ursprung in gesonderten Vereinbarungen sowie in den Vormerk- und Belegungsrichtlinien lag.

In der Sitzung vom 11. Dezember 2009 hat der Gemeinderat die Änderung der Vormerk- und Belegungsrichtlinien zum 01. Januar 2010 beschlossen. Ein Kernpunkt dieser Änderung ist die Beschränkung der 30 Prozent Eigenbelegungsquote auf die Gebiete der „Sozialen Stadt“. Die SWSG darf in Gebieten der „Sozialen Stadt“ zur Unterstützung der dortigen Sanierungsziele 30 Prozent der nur noch durch Erbbaurechte, aber nicht mehr aufgrund von Fördermitteln gebundenen Wohnungen selbst belegen.

Alle Wohnungen außerhalb Gebiete der „Sozialen Stadt“, auf die bislang die 30 Prozent Eigenbelegungsquote anzuwenden war, sind seit 2010 wieder zu 100 Prozent durch das AfLW zu belegen.

Etwa 71 Prozent der SWSG-Wohnungen unterliegen einem Belegungsrecht. Diese sehr hohe Belegungsquote schränkt einerseits die Möglichkeiten der Verbesserung der Belegungsstruktur bei der Neuvermietung grundsätzlich und deutlich ein; andererseits ist das AfLW auf die Belegungsrechte angewiesen, um die dort vorgemerkten Wohnungssuchenden innerhalb noch vertretbarer Wartezeiten überhaupt noch mit Wohnraum versorgen zu können. Die Belegungsquote bei vergleichbaren kommunalen Wohnungsunternehmen beträgt üblicherweise zwischen 20 und 25 Prozent des Wohnungsbestands.

4.2 Sozialverträgliche und nachhaltige Bestands- und Quartiersentwicklung

Die im Unternehmenszweck verankerte Hauptaufgabe der SWSG, im Auftrag der Landeshauptstadt Stuttgart lebens- und preiswerten Wohnraum zur Verfügung zu stellen, ist die Grundlage der strategischen Ausrichtung des Unternehmens und bestimmt maßgeblich das unternehmerische Handeln.

Die Umsetzung der Unternehmensziele „Modernisierung des Bestandes“, „energetische Optimierung“ und „Quartiersentwicklung“ folgt dem Grundsatz der Nachhaltigkeit. Nachhaltiges Wirtschaften in ökonomischer, ökologischer und sozialer Dimension und gesellschaftlich verantwortungsvolles Handeln sind die Messgrößen für den unternehmerischen Erfolg der SWSG.

Die SWSG ist bestrebt, alle Projekte der Bestandsentwicklung in einer vernünftigen Balance zwischen Sozialverträglichkeit, nachhaltiger Energieeinsparung und Wirtschaftlichkeit zu realisieren. Strukturverbesserung und die Förderung von stabilen Bewohnerstrukturen werden behutsam in den strategischen Planungen von Wohnquartieren berücksichtigt.

Der Wohnungsbestand der SWSG ist noch zu circa einem Drittel unsaniert. Die betreffenden Objekte weisen bauliche Mängel auf und/oder erfüllen nicht die heutigen Basisanforderungen an Grundrissgestaltung und Ausstattung. Die konsequente bauliche Weiterentwicklung des Wohnungsbestands ist deshalb im Sinne einer nachhaltigen Bestandsstrategie unumgänglich. Ziel der SWSG ist es, auch in den kommenden Jahrzehnten einen preis- und lebenswerten Wohnungsbestand zur Verfügung stellen zu können.

Die Neubautätigkeit für den eigenen Bestand wird in den kommenden Jahren mit jährlich rund 300 Mietwohnungen fortgesetzt. Auch das Modernisierungsvolumen wird mit rund 250 bis 350 Wohnungen weitergeführt.

Nach unbewohnten Modernisierungen und bei Neubau kann die SWSG aus Gründen der Strukturverbesserung Wohnungen, die nur noch durch Erbbaurecht, aber nicht mehr aufgrund von Fördermitteln belegungsgebundenen sind, einmalig selbst belegen.

Bei Modernisierungen ist es der SWSG wichtig, den historischen Charakter der Objekte zu bewahren. Die behutsame Sanierung von denkmalgeschützten Siedlungen (so bei der Insel-siedlung in Stuttgart-Wangen) bewahrt an vielen Stellen das prägende, typische Stadtbild. Dies gilt auch für die sorgfältig durchgeführten Modernisierungen, bei denen oft kein offizieller Denkmalschutz besteht.

Bei ihren vielfältigen Baumaßnahmen achtet die SWSG außerdem stets auf einen sozial verträglichen Wohnungsbau, also auf eine vertretbare Dichte und Höhe der Bebauung mit Grün- und Spielflächen für Kinder sowie auf eine Mischung von gefördertem Mietwohnungsbau, freifinanzierten Mietwohnungen und Eigentumsobjekten in den einzelnen Wohngebieten.

Weitere wichtige Aspekte einer strategisch nachhaltigen Quartiersentwicklung sind die Erstellung von zukunftsfähigen Grundrissen und Wohnungstypen (möglichst flexibel und barrierearm), die Schaffung und Unterhaltung von Infrastruktureinrichtungen sowie die Gestaltung von Plätzen und Spielplätzen.

Neben der Entwicklung des eigenen Bestandes kauft die SWSG auch gezielt Bestände auf. Dies dient nicht nur der Portfoliooptimierung, sondern auch der Erhaltung gewachsener Stadtteilstrukturen. Die SWSG sichert den Mietern also langfristig ein bezahlbares Zuhause.

4.2.1 Sozialverträgliche Mietpreisgestaltung nach Investitionen in den Bestand

Neben einer möglichst sozialverträglichen Mietpreisgestaltung steht bei Modernisierungsprojekten vor allem die enge und partnerschaftliche Begleitung der Mieter für die SWSG im Fokus: Die SWSG stellt den betroffenen Mietern stets sehr ausführliche Informationen zur Verfügung und bietet ihnen in persönlichen Gesprächen individuelle Hilfestellungen und Lösungen an.

Das bei der SWSG 2013 eingeführte und nachfolgend beschriebene „Mietmodell zur sozialverträglichen Umsetzung von unbewohnten Modernisierungsmaßnahmen und Abriss/Neubau“ stellt – neben den weiteren umfangreichen Unterstützungsmaßnahmen der SWSG und der individuellen Unterstützung bei sozialen Härtefällen – eine unmittelbare Unterstützung für diejenigen Mieter dar, die von unbewohnten Modernisierungen und von Abriss/Neubau betroffen sind.

Alle Mieter, die bei der Ankündigung einer Maßnahme in dem betreffenden Objekt wohnen, können grundsätzlich in das betreffende Gebäude zurückziehen. Sie erhalten in diesem Fall eine dauerhafte Mietreduzierung in Höhe von 1,00 € je m² Wohnfläche im Monat. Dabei ist es unerheblich, ob die Mieter in ihre ursprüngliche Wohnung wieder einziehen oder ob sie eine andere Wohnung in dem betreffenden Projekt wählen. Die Mietreduzierung wird dem Mieter auch dann gewährt, wenn er sich für einen Umzug in eine bereits modernisierte oder in eine neu gebaute Wohnung eines anderen Objekts der SWSG entscheidet.

Seit der Einführung 2013 haben bei Umsetzungen bereits 235 Haushalte vom Mietmodell zur sozialverträglichen Umsetzung von unbewohnten Modernisierungsmaßnahmen und Abriss/Neubau profitiert.

Die SWSG setzt bei ihren Bestandsmieten moderate Mieten an und wirkt auf diese Weise mietpreisdämpfend auf den Stuttgarter Wohnungsmarkt. Zusätzlich liegen ihre Mieten auch trotz umfangreicher Investitionsmaßnahmen im Durchschnitt noch deutlich unter dem ortsüblichen Niveau.

4.2.2 Identifikationsstiftende Maßnahmen und Mieterpartizipation bei der Quartiersentwicklung

Bei umfassenden Bestandsentwicklungsmaßnahmen möchte die SWSG außerdem die Identifikation der Mieter mit dem jeweiligen Wohnquartier erhöhen und eine aktive Integration unterstützen.

Ein Beispiel für die Förderung des nachbarschaftlichen Miteinanders ist die Entstehung von Quartiersplätzen bei Neubau- und Modernisierungsmaßnahmen, zum Beispiel die Neubauten neue Ortsmitte Botnang, am Hans-Scharoun-Platz in Stuttgart-Rot oder am Hedelfinger Platz in Stuttgart-Hedelfingen.

Neben den Investitionen in den Neubau und in die Wohnungsbestände sind der Aufbau und der Erhalt der sozialen Infrastruktur in den Wohngebieten ein weiterer wichtiger Baustein der Quartiersentwicklung. Hierbei sind Begegnungsstätten ein wirksames Instrument der sozialen Quartiersentwicklung. Die SWSG möchte das Konzept der Begegnungsstätten in den Quartieren je nach Bedarf ausweiten. Nach vorheriger Bedarfsklärung im Stadtteil entwickelt die SWSG Kooperationen und stellt die benötigten Räume einem Träger für den bedarfsgerechten Betrieb zur Verfügung. Aktuell entstanden solche Orte der Begegnung im Raitelsberg und in der neuen Ortsmitte Botnang.

Vor Bekanntgabe einer Modernisierungsmaßnahme informiert die SWSG die örtlichen Mieterbeiräte sowie den Vorstand des Mieterbeirats über die anstehenden Maßnahmen. So können Mieterbeiräte als Ansprechpartner vor Ort auskunftsfähig sein. Als Mittler der Mieterschaft erkennen sie außerdem mögliche Komplikationen und erarbeiten frühzeitig mit der SWSG Lösungswege, so dass die betroffenen Mieter während einer Maßnahme intensiv begleitet und unterstützt werden können.

Durch eine umfassende Information und frühzeitige Kommunikation mit den betreffenden Mietern versucht die SWSG generell, die Beeinträchtigungen für diese so gering wie möglich zu halten und auf individuelle Wünsche so gut wie möglich einzugehen. So erhalten die Mieter Broschüren mit einer detaillierten Beschreibung der angebotenen Unterstützungsmöglichkeiten. Sie werden in den Informationsveranstaltungen stets aktiv mit einbezogen, damit im partnerschaftlichen Dialog Lösungen gefunden werden können.

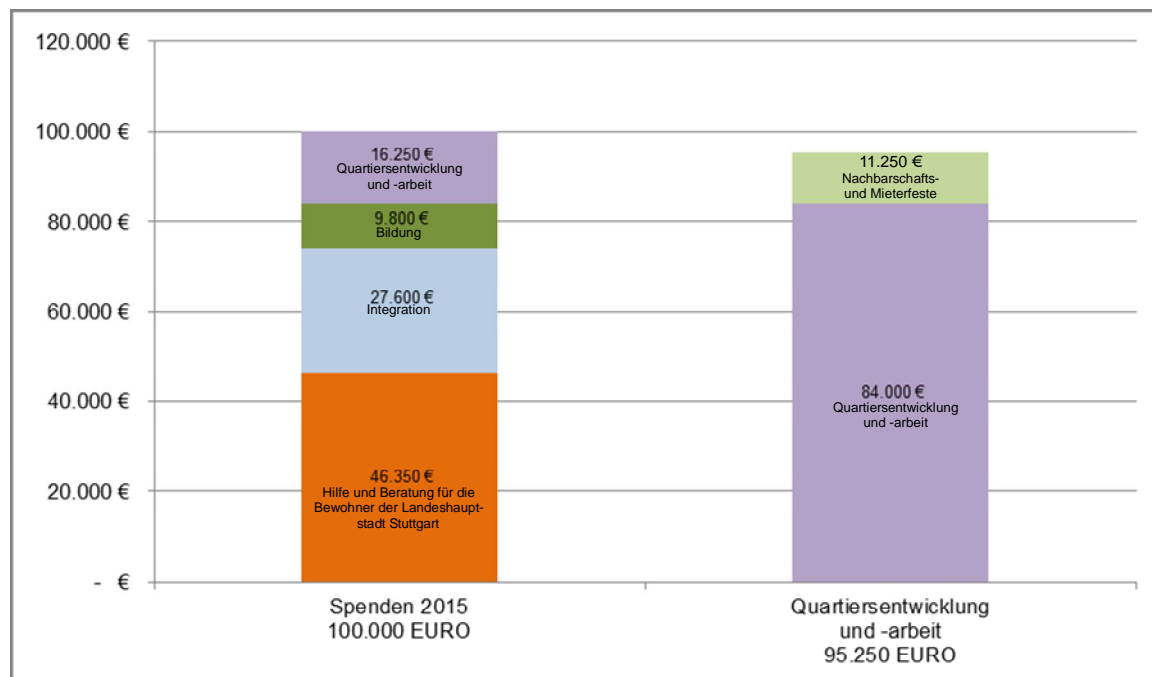
4.3 Gesellschaftliches Engagement durch Spenden für die Quartiersentwicklung und die Quartiersarbeit

Die SWSG hat 2015 circa 100.000 Euro an gemeinnützige Organisationen gespendet. Hier von wurden circa 37.000 Euro als Großspenden übergeben. Weitere Spenden in Höhe von circa 63.000 Euro erhielten verschiedene Bildungs- und Integrationsprojekte sowie Organisationen, die Quartiersentwicklung betreiben oder den Bewohnern der Landeshauptstadt Stuttgart Hilfe und Beratung anbieten.

Finanziell beteiligte sich die SWSG 2015 außerdem an zwei Projekten, die jeweils einen erheblichen Beitrag in der Quartiersarbeit leisten. Das Conciergeprojekt Paul-Lincke-Straße in Stuttgart-Botnang erhielt 54.000 Euro und der Jugendtreff in Vaihingen-Lauchhau wurde mit 30.000 Euro unterstützt.

Außerdem beteiligte sich die SWSG finanziell mit insgesamt 11.250 Euro an diversen Mieter- und Nachbarschaftsfesten.

Übersicht Spenden und Förderung von Quartiersentwicklung und Quartiersarbeit:



4.4 Sozialmanagement der SWSG

Zu Beginn der Verabschiedung des Strukturverbesserungspapiers lag der Schwerpunkt der Arbeit der Abteilung Sozialmanagement in der Reaktion auf die in der Vergangenheit geschaffenen sozialen Strukturen und Bedingungen und in deren Abmilderung.

Dies geschah und geschieht vor allem in den Bereichen

- Mietschuldnerberatung
- Mediation und Konfliktmanagement
- Arbeit mit älteren Menschen
- Arbeit mit psychisch kranken Menschen
- Arbeit mit verwaorlosten Menschen
- Arbeit mit an Demenz erkrankten Menschen.

Zusätzlich hat das Sozialmanagement heute die Hauptaufgabe, Konzepte und Maßnahmen zum besseren Miteinander der Mieter zu entwickeln und diese mit den Fachabteilungen umzusetzen. Außerdem arbeitet das Sozialmanagement sehr eng mit den Fachämtern der Stadt sowie mit den sozialen Organisationen und Trägern in den Stadtteilen zusammen. In kritischen Lebenssituationen leisten die Mitarbeiter durch klassische Sozialarbeit im Einzelfall Hilfe und vermitteln zwischen Konfliktparteien.

Quartiersentwicklung und -arbeit

Das Sozialmanagement arbeitet in der Stadtteil- und Quartiersarbeit eng mit den Fachämtern sowie mit freien Trägern zusammen, zum Beispiel bei der Konzeption verschiedener Wohnmodelle und Begegnungsstätten. Außerdem unterstützt es die Mieter durch Service- und Beratungsangebote aktiv bei Problemen rund um das Thema Wohnen.

Zusammenarbeit mit der Kinderbeauftragten der Landeshauptstadt Stuttgart

Die SWSG steht im Austausch mit der Kinderbeauftragten der Landeshauptstadt Stuttgart, Maria Haller-Kindler. Die eigene Kinderbeauftragte der SWSG, Simone Hasenack, hat 2014 und 2015 an der Fachgruppe teilgenommen und an der Konzeption „Kinderfreundliches Stuttgart“ mitgearbeitet. Außerdem wirkt sie regelmäßig an den Arbeitsgruppen „Kinder und Jugendliche“ in den Gebieten der Sozialen Stadt mit. Die Kinderbeauftragte ist Ansprechpartnerin für alle Kinder und Eltern, die in Wohnungen der SWSG leben. Als Fördermitglied unterstützt die SWSG auch den Förderverein Kinderfreundliches Stuttgart e. V. finanziell und inhaltlich.

Besonders das Angebot an Kinder, beim Bau von Spielplätzen mitzuwirken, wird begeistert aufgenommen.

Beratung für Senioren

Das Sozialmanagement berät ältere Bewohner als vertrauenswürdiger und kompetenter Ansprechpartner zu allen Fragen und Problemen, zum Beispiel zur seniorenrechtlichen Anpassung von Wohnungen.

Im Jahr 2015 kümmerte sich das Sozialmanagement vor allem um die Öffentlichkeitsarbeit für die beiden neu eingerichteten, selbstorganisierten Pflege-Wohngemeinschaften in Stuttgart-Rot (siehe Punkt 3), begleitete Informationsveranstaltungen für ältere Mieter und Angehörigen und führte vertiefende Beratungsgespräche.

Ein für die Mieter wichtiger und viel genutzter Service des Sozialmanagements ist die Begleitung älterer Bewohner bei Umzügen, wenn die bestehende Wohnung beispielsweise abgerissen oder in unbewohntem Zustand modernisiert werden soll. Außerdem kann ein Umzug nötig sein, um die Belastungen einer Modernisierung im bewohnten Zustand zu vermeiden.

Konfliktmanagement

Eine der größten Herausforderungen für das Sozialmanagement wird langfristig die Schlichtung der immer häufiger auftretenden zwischenmenschlichen Konflikte sein. Die Überbrückung der Interessenskonflikte zwischen dem Ruhebedürfnis älterer oder kinderloser Mieter und den Bedürfnissen von Familien ist schwierig. Erfahrungsgemäß unterscheiden sich die in der Erziehung vermittelten Werte und die Vorstellung von Erziehungsarbeit deutlich voneinander. Weitere Konfliktursachen stellen kulturelle Unterschiede, die Einhaltung mietvertraglicher Pflichten (Kehrwoche, Mülltrennung, Ruhezeiten) sowie ganz allgemein psychische und soziale Probleme der Mieter dar.

Im Sozialmanagement der SWSG ist eine Mitarbeiterin für das Konfliktmanagement zuständig. Der Aufgabenbereich umfasst beispielsweise die Organisation von Mediationsverfahren mit Hausgemeinschaften sowie die Vermittlung zwischen Konfliktparteien durch Hausbesuche und Einzelgespräche. Hier werden auch Sozialdienste informiert oder in die Arbeit einbezogen sowie externe, ehrenamtlich arbeitende Mediatoren hinzugezogen. Das Konfliktmanagement trägt als wirkungsvolles Instrument zum Erhalt und zur Stärkung stabiler Nachbarschaften bei.

Mietschuldnerberatung

Zwei Mietschuldnerberater unterstützen SWSG-Mieter, die sich in finanziellen Schwierigkeiten befinden. Sie vermeiden größere Zahlungsrückstände und helfen, einen Wohnungsverlust zu vermeiden, der nach fristloser Kündigung infolge von Mietrückständen droht.

In der Regel wird den betroffenen Mietern schriftlich eine Terminabstimmung für einen Hausbesuch angeboten. Kommt ein Gespräch zustande, erarbeiten die Berater mit den Mietern

Lösungsmöglichkeiten. Häufig nehmen auch andere Fachabteilungen oder externe Dienste (JobCenter, Bürgerservice Soziale Leistungen, Krankenhaussozialdienst, Sozialpsychiatrischer Dienst) nach der Bitte um Unterstützung Kontakt zu den Mietschuldnerberatern auf.

Das Angebot einer Mietersprechstunde für den Hallschlag und den Raitelsberg nutzen die Mieter verstärkt, um von sich aus mit den Mietschuldnerberatern ins Gespräch zu kommen. Dank dieser präventiven Beratung können größere finanzielle Schwierigkeiten häufig vermieden werden.

Bei fristlosen Kündigungen hat die Mietschuldnerberatung das Ziel, den drohenden Wohnungsverlust zu vermeiden. In intensiven Gesprächen werden gemeinsam mit den betroffenen Mietern Haushaltspläne erstellt und Vereinbarungen über die Rückzahlung von Mietschulden getroffen. In diesen Fällen arbeiten die Mitarbeiter außerdem eng mit der Fachstelle zur Verhinderung von Obdachlosigkeit zusammen.

Beratung anderer Fachabteilungen im Unternehmen

Zur Intensivierung der Zusammenarbeit und zur gegenseitigen Information nehmen die Mitarbeiter des Sozialmanagements regelmäßig an den Abteilungsbesprechungen der einzelnen Kundencenter teil. Beispielsweise informierten die Mietschuldnerberater die Kundenbetreuer 2015 über das Arbeitslosengeld II. Zu den Themen Konfliktlösung in Hausgemeinschaften und zur Früherkennung von Vereinsamung und Verwahrlosungen gibt es außerdem einen regelmäßigen Austausch mit den Objektbetreuern.

Die Bereiche Bestands- und Sozialmanagement entwickeln unter Einbeziehung des Pflege-stärkungsgesetzes neue Beratungskonzepte zum Thema Modernisierung sowie zur senio-ren- und behindertengerechten Anpassung von Wohnungen.

4.5 Qualifizierung der Objektbetreuer

Die Objektbetreuer der SWSG werden durch die Abteilung Sozialmanagement und vor allem durch „training on the job“ für soziale Fragen qualifiziert.

Bereits bei der Einstellung eines Objektbetreuers achtet die SWSG sehr auf dessen soziale Kompetenz und Kommunikationsfähigkeit. Objektbetreuer sind die ersten Ansprechpartner der Mieter vor Ort rund um deren Wohnungen und das Wohngebiet.

In den vergangenen Jahren hat die SWSG die Qualifizierung der Objektbetreuer konsequent vorangetrieben, besonders im Hinblick auf den Umgang mit Wohnungssuchenden und mit Mietern aus allen Schichten der Bevölkerung.

4.6 Mietenpolitik

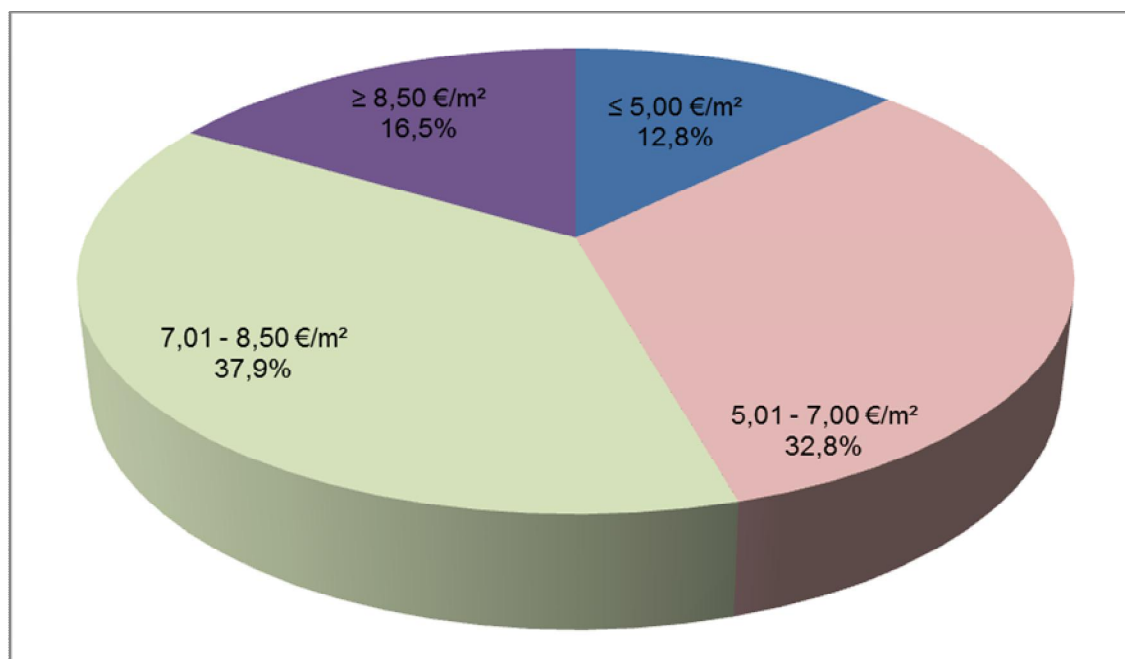
Die SWSG orientiert sich bei der Festlegung von Neuvermietungsmieten sozial verträglich am Mittelwert der nach dem Stuttgarter Mietenspiegel festgelegten Mietpreisspanne für die jeweilige Wohnung. Außerdem schöpft die SWSG Mieterhöhungspotenziale bei Modernisierungsmaßnahmen nicht aus. Die effektive Warmmietenerhöhung soll nach Möglichkeit nicht mehr als 20 Prozent betragen.

Das unter Punkt 4.2.1 erläuterte „Mietmodell zur sozialverträglichen Umsetzung von unbe-wohnten Modernisierungsmaßnahmen und Abriss/Neubau“ ist, neben den sonstigen umfang-reichen Unterstützungsmaßnahmen der SWSG sowie der individuellen Unterstützung bei sozialen Härtefällen, eine weitere unmittelbare Unterstützung für alle Mieter, die von unbe-wohnten (annähernd neubaugleichen) Modernisierungen und von Abriss/Neubau betroffen sind.

Zum 1. Juli 2016 werden erstmals nach drei Jahren die Wohnungsmieten erhöht. Diese Erhöhung beschränkt sich auf maximal sechs Prozent der Grundmiete. Zudem findet grundsätzlich eine Kappung beim jeweiligen Mittelwert der entsprechenden Mietspiegelgruppe statt. Bei allen Mietverhältnissen wurden die Erhöhungen wohnanlagenweise und objektscharf geprüft und entsprechend gekappt. Im Ergebnis liegt die monatliche Mieterhöhung zwischen 3,00 € und maximal 35,00 € pro Wohnung.

Die Mieten der SWSG bewegen sich unter dem ortsüblichen Niveau. Damit wirkt die SWSG mit ihrer sozial ausgerichteten Mietpolitik mietpreisdämpfend auf den Stuttgarter Wohnungsmarkt. Die Durchschnittsmiete der SWSG im gesamten Wohnungsbestand lag zum 31. Dezember 2015 bei durchschnittlich 6,92 €/m²-Wohnfläche/Monat.

Die nachfolgende Abbildung zeigt das Mietengefüge der SWSG nach monatlicher Miete je m² Wohnfläche zum 31. Dezember 2015:



5. Beschreibung weiterer Struktur verbessernder Maßnahmen

5.1 Optimierung des Vergabeverfahrens und der Wohnungsbelegung

5.1.1 Mieterauswahl aus Einzelvorschlägen des AfLW

Die SWSG kann aus mehreren, nach Punkten oder Dringlichkeit ausgewählten Wohnungsbewerbern denjenigen auswählen, der aus Strukturgründen am besten in die Hausgemeinschaft passt.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Die Auswahl kann in der Regel unter fünf Bewerbern erfolgen (sogenannter „Fünfer-Vorschlag“). Für Ein- und Zwei-Zimmer-Wohnungen erhält der Vermieter in der Regel einen „Zehner-Vorschlag“.

In dringenden Ausnahmefällen kann das AfLW, abweichend vom oben genannten Vorschlagsverfahren, der SWSG Einzelvorschläge unterbreiten. Mietern mit gravierenden sozia-

len Problemen, die nicht länger an die SWSG vermittelbar sind, bietet das Sozialamt geeignete andere Wohnformen an, zum Beispiel Betreutes Wohnen.

Aufgrund der Struktur der Vormerkdatei kann das AfLW nicht bei allen belegungsgebundenen Wohnungen einen „Fünfer-“ oder „Zehner-Vorschlag“ unterbreiten. Bei Drei-Zimmer-Wohnungen ist dies häufiger nicht der Fall.

Die SWSG hat ihre strategischen Planungsgrundlagen für den Bau von öffentlich geförderten Wohnungen für die Landeshauptstadt Stuttgart in Abstimmung mit dem AfLW auf die heutige und zukünftig prognostizierte Bedarfsstruktur der städtischen Vormerkdatei ausgerichtet. Der Schwerpunkt wird nach diesen Grundlagen bei Wohnungen für Ein-Personen-Haushalte und bei Wohnungen für Vier- und Mehr-Personen-Haushalte liegen.

5.1.2 Dringlichkeitsfälle

Dringliche Fälle (zum Beispiel bei Schwangerschaftskonflikten) können unabhängig von der aktuell erreichten Punktzahl vermittelt und eingemietet werden.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Diese schnelle und unbürokratische Vorgehensweise ermöglicht kurze Reaktionszeiten bei Notfällen. Das AfLW und die SWSG kooperieren hier regelmäßig und gut miteinander.

5.1.3 Mieterauswahl bei der Blockvergabe

Die SWSG kann Wohnungen, die dem AfLW noch nicht frei gemeldet wurden, mit Mietinteressenten belegen, die ihr vom AfLW für gleichwertige Wohnungen bereits benannt wurden, dort aber nicht zum Zuge kamen.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Dieses Instrument dient der Beschleunigung der Wohnungsvergabe und macht erneute Vorschlagslisten überflüssig. Zur Aktualisierung der Vormerkdatei werden dem AfLW die Ergebnisse unverzüglich mitgeteilt.

5.1.4 Online-Schnittstelle zwischen AfLW und SWSG

Das AfLW und die SWSG tauschen seit 2002 Daten beim Belegungs- und Vermietungsprozess über eine Online-Schnittstelle miteinander aus. Mit Hilfe dieser Schnittstelle können Freimeldungen an das AfLW und die entsprechenden Interessentenvorschläge an die SWSG per EDV übermittelt werden.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

In einem Projekt von SWSG und AfLW wurde die bestehende Schnittstelle neu konzipiert und auf die führenden Enterprise-Resource-Planning-Systeme (ERP) beider Partner ausgerichtet. Diese neue Online-Schnittstelle, die im Mai 2013 produktiv geschaltet wurde, vermeidet für beide Seiten Medienbrüche und stellt so eine wesentlich verbesserte Arbeitsgrundlage zur schnelleren und effizienteren Vermietung belegungsgebundener Wohnungen dar.

5.1.5 Mieterauswahl im Gebiet Hallschlag

Die Sonderregelung zur eigenständigen Belegung sämtlicher Wohnungen im Gebiet Hallschlag wurde mit Wirkung zum 1. Januar 2010 aufgehoben. Ab 1. Januar 2010 beschränkt sich die Eigenbelegungsquote hier, wie unter Punkt 4.1 ausgeführt, auf die Regeln zur 30-Prozent-Quote der Vormerk- und Belegungsrichtlinien.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Die umfangreichen Investitionstätigkeiten der SWSG in den vergangenen Jahren haben auch durch die bestehende Sonderregelung der Eigenbelegung belegungsgebundener Wohnungen nach Neubau- oder Modernisierungsmaßnahmen zu einer signifikanten Veränderung der Bewohnerstruktur geführt. Die Aufwertung des Quartiers Hallschlag ist deutlich zu spüren und wird durch weitere Investitionen und verschiedene Partizipationsprojekte bei der „Sozialen Stadt“ kontinuierlich verstetigt. Neben der sichtbaren Wahrnehmung vor Ort haben sich auch Bewirtschaftungskennzahlen wie Leerstand und Mietrückstände den Durchschnittswerten der SWSG angenähert. Nach Einschätzung der SWSG muss die Entwicklung im Gebiet Hallschlag auch künftig sensibel beobachtet und gesteuert werden.

5.1.6 Mittelbare Belegung

Bei Neubau von Sozialmietwohnungen nimmt die SWSG teilweise die Möglichkeit der mittelbaren Belegung wahr.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Die Bestimmungen des Landeswohnraumförderungsprogramms 2015/2016 lassen seit 2015 wieder eine mittelbare Belegung zu.

Bei der mittelbaren Belegung können die aus der Förderung resultierenden Belegungs- und Mietpreisbindungen auf andere vergleichbare Wohnungen übertragen werden. Die mittelbare Belegung ist ein Instrument, das durch die Trennung von Mietpreis-/Belegungsbindung und Förderobjekt eine flexible und aktive Steuerung der Belegungsquoten zulässt und stabilisierend auf Wohnquartiere wirken kann.

Als Ausgleich für die Vermietung der neu erstellten Wohnungen ohne Berücksichtigung einer Mietpreis- und Belegungsbindung muss die SWSG Ersatzwohnungen benennen. Diese sollen grundsätzlich gleichwertig sein. Abweichungen in Ausstattung, Lage, Baualter etc. können durch Mehrflächen des Ersatzwohnraums ausgeglichen werden. Als Maßstab wird die jeweilige ortsübliche Vergleichsmiete herangezogen. Die Ersatzwohnungen dürfen zum Zeitpunkt der Bezugsfertigkeit der geförderten Wohnungen keinen Mietpreis- und Belegungsbindungen unterliegen. Abweichend von der Landesregelung hat die Stadt Stuttgart festgelegt, dass die Ersatzwohnung leer und neuvermietbar sein muss.

Der Einsatz der mittelbaren Belegung ist ein sinnvolles Instrument zur Schaffung und zum Erhalt von preisgünstigem Wohnraum.

Derzeit sind aus älteren Förderprogrammen 87 Wohnungen der SWSG durch mittelbare Belegung vermietet (Stand 30. Juni 2015).

5.1.7 Freistellung von der Mietpreis- und Belegungsbindung

Die SWSG ist berechtigt, geförderte Wohnungen selbst zu belegen, sofern eine nicht mehr gebundene Ersatzwohnung dem AfLW zur Verfügung gestellt wird.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Die Freistellung ist zeitlich auf das jeweilige Mietverhältnis befristet. Die Fördereigenschaften verbleiben auf dem geförderten Objekt.

Die unter Punkt 4.1 dargestellte hohe Belegungsquote bei der SWSG sowie die sehr hohen Anforderungen an die Qualität der Ersatzwohnungen schränken diese Möglichkeit deutlich ein.

Derzeit sind 65 Wohnungen bei der SWSG über diese Freistellung vermietet (Stand 30. Juni 2015).

5.1.8 Neuorganisation der Wohnungsverwaltung (seit 2011 Bestandsmanagement)

Das Bestandsmanagement der SWSG wurde 2007 neu strukturiert. Das Kundencenter Hallschlag wurde zum Kundencenter Bad Cannstatt erweitert.

Die Bewirtschaftung der restlichen Wohneinheiten wurde in drei weiteren Kundencentern gebündelt.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Die Neuorganisation des Bestandsmanagements leistet einen wesentlich Beitrag zur Optimierung der Vermietungsprozesse und der Wohnungsbelegung. Dies zeigt sich insbesondere durch die Reduzierung von Schnittstellen, die Bündelung von Know-how, durch schnellere Dienst- und Entscheidungswege, die Erweiterung von Kompetenzen und Verantwortungen sowie durch klare und kundenorientierte Strukturen.

Zahlenmaterial zu Punkt 5.1

Entwicklung der vorgemerkten Wohnungssuchenden und der Wohnungsvergabe		
	Vorgemerkte Wohnungssuchende zum 31.12	Wohnungsvergabe durch AfLW
2008	3.153	1.039 (davon 682 bei SWSG)
2009	3.211	1.152 (davon 618 bei SWSG)
2010	2.879	1.013 (davon 703 bei SWSG)
2011	2.834	948 (davon 634 bei SWSG)
2012	3.330	997 (davon 607 bei SWSG)
2013	3.626	937 (davon 561 bei SWSG)
2014	3.557	837 (davon 554 bei SWSG)
2015	3.758	805 (davon 491 bei SWSG)

Wohnungsbelegung belegungsgebundener Wohnungen bei der SWSG				
	Freie Vergabe 30 Prozent (in Gebieten der So- zialen Stadt)	Interne Umsetzungen (Modernisierung etc.)	Freie Vermietung Hallschlag	Neuvermietung modernisierter Wohnungen
2008	253	83	89	198
2009	236	48	71	251
2010	50	83	0	16
2011	39	138	0	135
2012	31	171	0	77
2013	18	138	0	106
2014	14	128	0	128
2015	30	107	0	81

Quelle: Amt für Liegenschaften und Wohnen

5.2 Sanierung der Fürsorgeunterkünfte (sogenannte Zweckbauten)

Fürsorgeunterkünfte dienen der Verhinderung von Obdachlosigkeit. Mit Ausnahme der Erisdorfer und der Lübecker Straße sind aktuell alle in Zweckbauten untergebrachte Fürsorgeunterkünfte der SWSG saniert.

Der Zweckbau in der Lübecker Straße wurde 2015 bei der Revitalisierung des Hallschlags abgerissen. Auf der entstandenen Freifläche sollen unter anderem neue Sozialmietwohnungen entstehen.

Die weitere Nutzung der Fürsorgeunterkünfte in der Erisdorfer Straße bleibt durch die Ausführung von erforderlichen Instandhaltungsmaßnahmen vorerst bestehen.

5.3 Umwandlung von Fürsorgeunterkünften in Mietverhältnisse

Zur Wiedereingliederung von Menschen mit sozialen oder finanziellen Problemen ermöglicht die SWSG den Bewohnern von Fürsorgeunterkünften einen erneuten Zugang zum Wohnungsmarkt. Hierfür müssen bestimmte Voraussetzungen erfüllt sein: Wenn über einen län-

geren Zeitraum keinerlei Zahlungsrückstände der Nutzungsgebühren bestehen und das Wohnverhalten wie die Integration in der Hausgemeinschaft positiv verlaufen sind, ist die Umwandlung der Nutzung in ein Mietverhältnis möglich. 2015 konnte bei sechs Haushalten die Nutzung einer Fürsorgeunterkunft in Streubesitzwohnungen der SWSG in reguläre Mietverhältnisse überführt werden.

5.4 Start in ein Mietverhältnis – Einführung in die Hausgemeinschaft – Kommunikationshilfen

5.4.1 Begrüßung neuer Mieter und Einführung in die neue Hausgemeinschaft

Die Begrüßung und Einführung erfolgt durch die Objektbetreuer der SWSG.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Durch diese Maßnahmen erleichtert die SWSG dem neuen Mieter den Start in das Mietverhältnis. Falls möglich, soll der Neumieter auch den unmittelbaren Nachbarn vorgestellt werden oder sich selbst vorstellen. Um neue Mieter bei der SWSG und in ihrem neuen Haus willkommen zu heißen, wurde 2010 ein Türhänger analog den Türhängern in Hotels entwickelt, der den Nachbarn anzeigt, dass hier bald ein neuer Mieter einziehen wird. Die Türhänger, auf denen der Name des neuen Mieters zu lesen ist, werden zum Einzug an allen benachbarten Wohnungstüren an die Klinken gehängt. „Auf gute Nachbarschaft“ ist der Wunsch, den die SWSG der Hausgemeinschaft mit auf den Weg gibt.

5.4.2 Informationsmappe

Jeder neue Mieter erhält von der SWSG zum Einzug eine Informationsmappe mit wichtigem Informationsmaterial. Selbstverständlich enthalten die Mappen auch Hinweise zu den jeweils verantwortlichen SWSG-Mitarbeitern und Ansprechpartnern sowie zu anderen wichtigen Themen (Hausordnung, Mieterbeirat etc.). In diesen praktischen Mappen können außerdem der Mietvertrag sowie der Schriftverkehr mit der SWSG aufbewahrt werden.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Folgende Informationen finden die Mieter in den Informationsmappen:

- Schlüsselanhänger SWSG
 - Anschreiben „Herzlich Willkommen!“
 - Informationen „ServiceWohnen“
 - Informationen „Energiesparberatung“
 - Hausordnung der SWSG
 - Informationen zum Mieterbeirat
 - Informationen „Mülltrennung“
 - Informationen „Telefonischer Kundencervice“
 - Informationen „Schimmelpilze in Ihrer Wohnung“
 - Informationen „Richtig Heizen – kleine Tipps mit großer Wirkung“
 - Informationen „Kabelanschluss in Ihrer Wohnung“
-

5.4.3 Hausordnung

Die Hausordnung regelt das Miteinander verschiedener Generationen und Kulturen in den Objekten und Wohnanlagen der SWSG.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Mit dem Mieterbeirat der SWSG wurde 2005 die Hausordnung der SWSG überarbeitet. Diese Hausordnung berücksichtigt ausgewogen die unterschiedlichen Interessen unserer verschiedenen Bewohnergruppen. Vor allem der Aspekt der Kinderfreundlichkeit wurde ausführlich eingearbeitet. Die Hausordnung wird laufend an die aktuellen rechtlichen Rahmenbedingungen angepasst.

5.5 Umgang mit schwierigen Mietern (siehe auch Punkt 4.3)

5.5.1 Zusammenarbeit mit Fachdiensten

Die SWSG arbeitet mit diversen Fachdiensten zusammen.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Partner in der Zusammenarbeit mit der SWSG sind:

Sozialämter, Jobcenter, Jugendamt mit den entsprechenden Fachdiensten, ASD, Suchtberatungsstellen, Leben im Alter, Fachstelle zur Verhinderung von Wohnungslosigkeit, Bewährungshilfe, Pflegedienste, freie Träger etc.

Ziel ist es, für jeden Fall einen individuellen Hilfeplan zu erstellen und eine langfristige Betreuung sicherzustellen.

5.5.2 Bereitstellung von Wohnraum für Ämter und freie Träger

Die SWSG stellt dem Sozial- und Jugendamt und den freien Trägern (zum Beispiel allen Mitgliedern der Freien Träger in der Wohnungsnotfallhilfe) als Zwischenmieter Wohnungen für Personen mit besonderen sozialen Problemen zur Verfügung.

Wenn sich die Mietfähigkeit des Bewohners erwiesen hat, wird nach circa einem Jahr der Mietvertrag direkt auf ihn übertragen.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Ziele dieser Kooperation sind, den Übergang vom betreuten Wohnen in Individualwohnraum kontrolliert zu gestalten, die Betreuung in der Übergangsphase zu gewährleisten, das finanzielle Risiko der SWSG zu mindern, das Risiko von Problemfällen nicht der SWSG allein zu überlassen sowie für schwierige Mieter die Chance auf eine eigene Wohnung zu erhöhen.

Während der Betreuungszeit hält das Sozialmanagement der SWSG engen Kontakt zum betreuenden Träger. Die SWSG vermietet ständig circa 20 Wohnungen nach diesem Modell und hat damit bislang sehr gute Erfahrungen gesammelt.

5.6 Verstärkung der Mieterbeteiligung und Kundennähe

5.6.1 Verstärkte Kundennähe durch Kundencenter

Implementierung Kundencenter Bad Cannstatt

Seit Ende 2004 sind neben den Objektbetreuern auch die verantwortlichen Kundenbetreuer vor Ort tätig und somit näher am Kunden.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Durch die Verlagerung der Bestandsbewirtschaftung vor Ort wurde die Präsenz der SWSG in den Wohngebieten deutlich erhöht. Erstmals wurde diese Vorgehensweise Ende 2004 durch die Implementierung des Kundencenters auf dem Hallschlag umgesetzt. Die bislang durchgeführten Kundenbefragungen bestätigten die positiven Effekte.

5.6.2 Mieterbeirat

Die SWSG verfügt seit vielen Jahren über einen Mieterbeirat. Der Mieterbeirat vertritt die Interessen der Mieter und arbeitet ehrenamtlich.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Der Mieterbeirat wurde mit dem Ziel gegründet, durch Mietermitwirkung das partnerschaftliche Verhältnis zwischen der SWSG und den Mietern zu fördern.

Die stetige Intensivierung der Zusammenarbeit mit dem Mieterbeirat der SWSG in den vergangenen Jahren stellt sicher, dass die Interessen der Mieter in hohem Maße berücksichtigt werden. Die Führungskräfte des Bestandsmanagements befinden sich in ständigem Dialog mit dem Vorstand des Mieterbeirats. Monatliche Termine haben sich mittlerweile als hervorragende Kommunikations- und Klärungsinstrumente etabliert. Auch Termine mit den beiden Arbeitskreisen des Mieterbeirats, dem Arbeitskreis Nebenkosten und dem Arbeitskreis Wohnen, Hausordnung und Integration finden regelmäßig statt. In den Quartalsgesprächen mit der Geschäftsführung der SWSG werden außerdem aktuelle Projekte vorgestellt sowie grundlegende Klärungs- und Unterstützungsbedarfe ermittelt. Die Zusammenarbeit wird von Seiten des Mieterbeirats sowie von der SWSG als sehr gut und konstruktiv bezeichnet.

5.6.3 Mieteraufrufe/Mieteraktionen für ein attraktives Wohnumfeld

Die Vorschläge von Mietern bezüglich eines attraktiven Wohnumfelds werden von der SWSG unterstützt. Mieter werden vor allem bei „Soziale Stadt“-Projekten sowie bei der Gestaltung von größeren Spielplätzen beteiligt.

Die Durchführung von Aktionen und Wettbewerben fördern diese Bemühungen.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Die SWSG ruft ihre Mieter regelmäßig dazu auf, bei der Verbesserung des Wohnumfeldes mitzuwirken. Folgende Beispiele der jüngeren Vergangenheit belegen dies deutlich:

- Einbeziehung der Bewohner beim Bau neuer Spielplätze (Giebel, Wangen, Hallschlag)
- Partizipationsprojekt zur Wohnumfeldgestaltung in der Bottroper Straße
- Förderung und Unterstützung von Bewohnerfesten (Bad Cannstatt, Hallschlag, Stuttgart-Nord, Untertürkheim, Botnang)

- Anlage und Pflege von naturnahen Blumeninseln in den Grünanlagen
-

5.6.4 Mieterfeste und Mieterjubiläum

Von der SWSG werden seit Jahren Mieter-, Sommer-, Nachbarschafts- und Kinderfeste veranstaltet und unterstützt. Jedes Jahr lädt die SWSG darüber hinaus ihre langjährigen Mieter zu einer besonderen Feier ein (50. Mieterjubiläum).

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Die Organisation und Durchführung von Mieterfesten sowie die Beteiligung an Stadtteilsten und anderen Veranstaltungen wurden in den Jahren 2013 bis 2015 weiter intensiviert und erwiesen sich stets als gelungene Plattform zum aktiven Austausch mit den Mietern.

Folgende Mieterfeste und Veranstaltungen hat die SWSG 2014 und 2015 organisiert:

2014

- Eröffnungsfest Hans-Scharoun-Platz, Stuttgart-Rot
- Nachbarschaftsfest Heumaden, Stuttgart-Heumaden
- Fest der Begegnungen Birkach, Stuttgart-Birkach
- Stadtteilsten Raitelsberg, Stuttgart-Ost
- Mieterfest Inselsiedlung, Stuttgart-Wangen
- Kinder-Hoffest Hallschlag, Stuttgart-Hallschlag
- Mieterfest Bottroper Straße (nach Modernisierung), Stuttgart-Hallschlag
- Mieterfest Flurstraße, Stuttgart-Bad Cannstatt
- Stadtteilsten Lauchhau-Lauchäcker, Stuttgart-Vaihingen

2015

- Nachbarschaftsfest Heumaden, Stuttgart-Heumaden
- Fest der Begegnungen Birkach, Stuttgart-Birkach
- Stadtteilsten Raitelsberg, Stuttgart-Ost
- Mieterfest Inselsiedlung, Stuttgart-Wangen
- Mieterfest Wohnanlage Fasanenhof (Laubeweg 1)
- Mieterfest „50 Jahre Suttnerstraße“
- Kinder-Hoffest Hallschlag, Stuttgart-Hallschlag
- Mieterbeteiligung Außenanlagengestaltung Quartier Keltersiedlung

Alle Mieter, die ihren 90., 95. und 100. Geburtstag feiern, werden von den Mitarbeitern der SWSG persönlich beglückwünscht. Ab dem 100. Geburtstag erfolgt ein persönlicher Glückwunsch-Besuch in jedem Jahr.

Alle Mieter ab 70 Jahren erhalten in jedem Jahr eine Glückwunschkarte zum Geburtstag.

Die SWSG ehrt seit mehreren Jahren ihre langjährigen Kunden. Zu diesem Anlass findet für alle Mieter und Mieterinnen, die 50 oder 60 Jahre bei der SWSG wohnen, einmal pro Jahr eine Jubiläumsfeier in Form eines gemeinsamen Kaffeetrinkens statt. Ein Programm mit Musik und ein sorgfältig ausgesuchter Veranstaltungsort sorgen jeweils für einen angemessenen Rahmen. Jeder Jubilar erhält ein kleines Geschenk sowie ein Erinnerungsfoto. Der Mieterbeirat beteiligt sich aktiv an dieser Veranstaltung für die SWSG-Jubilare.

Erfahrungen zeigen, dass die Veranstaltungen der SWSG sehr gerne und gut angenommen werden.

5.6.5 Kundenzufriedenheitsanalyse

In den Jahren 2007, 2008, 2010, 2012 und 2014 hat die SWSG jeweils über eine Kundenzufriedenheitsbefragung analysiert, wie zufrieden die Mieter mit der SWSG sind und wie wohl sie sich in ihren Wohnungen und in ihrem Wohnumfeld fühlen.

Die Meinung der befragten Mieter hilft der SWSG bei der Fertigstellung, ob sich die Kundenzufriedenheit in den vergangenen Jahren verbessert hat und wie die tägliche Arbeit noch erfolgreicher gestaltet werden kann.

Die Ergebnisse der aktuellen Befragung zeigen eine Steigerung der Gesamtzufriedenheit seit 2010. Auch die Teilbereiche „Kunden-/Serviceorientierung“ und „Wohnumfeld“ haben sich seit 2010 weiter verbessert.

Kunden sollen auch in den kommenden Jahren regelmäßig befragt werden.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Die Kundenzufriedenheitsbefragungen zeigten auf, an welchen Stellen im Kundenservice noch Handlungsbedarf besteht. Die SWSG vollzieht seit einigen Jahren konsequent den „Weg zum Kunden“, der, ausgehend von den strategischen Zielen, die kontinuierliche Professionalisierung der Kundenkommunikationswege und der internen Kommunikationsinfrastruktur vorsieht. Die Impulse für die notwendigen Prozessanpassungen resultieren maßgeblich auch aus den Erkenntnissen der Kundenzufriedenheitsbefragungen.

5.6.6 Concierge-Büro

Pilotprojekt Concierge-Büro in Stuttgart-Botnang:

In Zusammenarbeit mit dem JobCenter und der Evangelischen Gesellschaft wurde zur Verbesserung von Sicherheit und Service ein Concierge-Büro in der Paul-Lincke-Straße eingerichtet. Das Büro wird von den Mietern gut angenommen.

Die Situation im Wohngebiet hat sich dadurch deutlich und spürbar verbessert.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Aufgrund von erheblichen Störungen und Beschädigungen in der Wohnanlage Paul-Lincke-Straße entschloss sich die SWSG, mit einem sozialen Träger, ein Concierge-Büro zu installieren.

Das Modell zeichnet sich neben den zahlreichen positiven Aspekten für das Wohnumfeld auch dadurch aus, dass der Einsatz von ALG II-Empfängern die Möglichkeit bietet, Langzeitarbeitslosen die Eingliederung in die Arbeitswelt zu erleichtern sowie die Erwerbsintegration in der Region zu fördern. Die eingesetzten ALG II-Empfänger werden in enger Abstimmung zwischen dem Projektträger und dem JobCenter ausgewählt.

Die Mitarbeiter des Büros sind von 7 Uhr morgens bis 23 Uhr abends für die Mieter vor Ort tätig.

Aufgaben aus dem Bereich Sicherheit und Überwachung (zum Beispiel Kontrollgänge, Mitwirkung bei der Überwachung der Hausordnung) zählen dabei ebenso zu den Dienstleistungen wie Serviceangebote (Entgegennahme von Päckchen/Paketen, Bereitlegung von Werbesendungen, Annahme und Weiterleitung von Reparaturen und Mängeln u.v.m.).

Durch das Concierge-Büro haben sich das Erscheinungsbild und die Sicherheit im Wohngebiet deutlich gebessert. Für die Mieter bedeutet dies mehr Sauberkeit, weniger Sachbeschädigungen sowie einen spürbaren Rückgang der Lärmbelästigungen und der Anwesenheit fremder Personen.

Die langjährige und erfolgreiche Umsetzung des Projekts und die Etablierung der erbrachten Leistungen im Quartier durch die Concierge-Mitarbeiter waren ausschlaggebend, das Konzept fortzuführen. Aufgrund neuer gesetzlicher Anforderungen an die Qualifizierung der eingesetzten Mitarbeiter wird die Zusammenarbeit seit Januar 2015 mit einem neuen Träger, der Neuen Arbeit gGmbH, als Tochterunternehmen der EVA für weitere drei Jahre fortgeführt.

5.6.7 Einführung des Telefonischen Kundenservice

Seit 1. April 2011 hat die SWSG zur Verbesserung der telefonischen Erreichbarkeit eine neue zentrale Rufnummer eingerichtet (0711 9320-222) und ist nun täglich rund um die Uhr erreichbar.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

Ziel der Einführung eines telefonischen Kundenservice zum 1. April 2011 war, durch eine maßgebliche Verbesserung der telefonischen Erreichbarkeit sowie eine Intensivierung des persönlichen Kontaktes zu Mietern und Interessenten, die Kundenzufriedenheit insgesamt zu steigern. Zugleich sollten die Mitarbeiter, vor allem die Kundenbetreuer, bei der Entgegennahme von Telefonaten entlastet werden, um ihnen Zeitfenster für die aktive Kundenberatung vor Ort zur Verfügung zu stellen.

5.6.8 Einführung KFZ-Handbuch

Die Mitarbeiter der SWSG haben 2008 in einer abteilungsübergreifenden Projektgruppe das „KFZ-Handbuch“ entwickelt.

K - kompetent
F - freundlich
Z - zuverlässig.

à Erläuterung/Erfahrungen aus der Umsetzung

In diesem Handbuch wurden Regeln des Miteinanders vereinbart. Diese leben die Mitarbeiter täglich im Innen- und Außenverhältnis. Die zügige Bearbeitung von Kundenanliegen zählt ebenso dazu wie ein respektvoller, höflicher und wertschätzender Umgang. Die Werte haben sich mittlerweile in der täglichen Arbeit manifestiert.