

# **Anlage 5**



## Grundlagen eines weitgehend konsensualen Rückbauprozesses

Vortrag der Leipziger Wohnungs- und Baugesellschaft mbH  
vertreten durch  
**Dr. Gabriele Haase**  
zum Thema

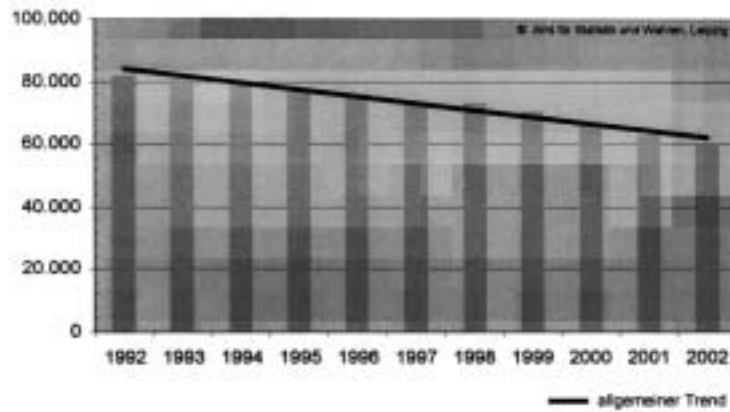
**Portfoliomanagement und Stadtumbau  
am Beispiel der Stadt Leipzig**

am 05. Mai 2003 in Dresden

*Zu Hause in Leipzig.* 



## Bevölkerungsentwicklung Leipzig West - Grünau



05. Mai 2003

Leipziger Wohnungs- und  
Baugesellschaft mbH

3

## Politische Interessenlage der Stadt Leipzig

- Erhaltung der gründerzeitlichen Bausubstanz
- Entdichtung der Großwohnsiedlungen durch Abriß
- Aufwertung der Abbruchbrachen durch Nachnutzungskonzepte
- Setzen von Stadterneuerungsakzenten

05. Mai 2003

Leipziger Wohnungs- und  
Baugesellschaft mbH

4



### **Wirtschaftliche Interessenlage der Akteure am Wohnungsmarkt (insbes. der großen Gesellschaften)**

- die Wohnungsgesellschaften wollen ihren Marktanteil nicht verringern
- durch eine Marktverknappung zufolge des Abrisses in bestimmten Produkten an konkreten Standorten ( in Leipzig z.B. PH 16 im Stadtteil Grünau) wird der Leerstand am Standort in LWB Kern-beständen deutlich reduziert ( 1,6 % Leerstand in sanierten Beständen in Grünau)
- bei Betreuung eines PH 16 mit noch einem Mieter entstehen p.a. Leerstandskosten von ca. 90 TEURO

05. Mai 2003

Leipziger Wohnungs- und  
Baugesellschaft mbH

5



### **Bedürfnisse der Mieter in Gebäuden, welche heute nicht mehr marktgängig sind**

- Dem Sicherheitsbedürfnis der Mieter kann z.B. in Hochhäusern nicht mehr hinreichend Rechnung getragen werden
- Die Mieter haben Kenntnis vom Abriß der von ihnen bewohnten Häuser und suchen eine geeignete Perspektive

05. Mai 2003

Leipziger Wohnungs- und  
Baugesellschaft mbH

6

## Bedürfnisse der Mieter in Gebäuden, welche heute nicht mehr marktgängig sind

Wie müssen die Zielwohnungen beschaffen sein:

- vorzugsweise werden gleichartige Wohnungen gesucht,
  - es besteht eine starke Ortsgebundenheit,
  - preiswerter Wohnraum zufolge einer geringen Mietkaufkraft
  - infolge des Umzuges sollen sich die Wohnverhältnisse der Mieter verbessern
- Ca. 60 % der Mieter, welche zufolge Abrisses ihre Wohnungen verlassen müssen, können in Bestände der LWB umgelenkt werden. Die LWB definiert derzeit sogenannte Ziel – Wohnungen, die nach Lage, Art und Ausstattung geeignet sind, Haushalte aus abzureißenden Wohnungen aufzunehmen

## Der Stadtentwicklungsplan (STEP) – Grundlage eines einvernehmlichen Stadtumbauprozesses in Leipzig

- im Oktober 2000 wurde der STEP von der Ratsversammlung verabschiedet
- dem Teilplan "Großsiedlungen" liegt eine Analyse von 67.500 Wohneinheiten zugrunde, aus der Handlungsbedarfe abgeleitet wurden
- im Ergebnis der Untersuchung wurden auf der Grundlage der Kriterien Leerstand und Sanierungsstand sowie stadträumliche Bedeutung der Bauwerke im Einvernehmen mit den Großvermietern Bereiche definiert, wo Abbruchmaßnahmen stattfinden sollten
- die Großvermieter haben eine gemeinsame Willenserklärung verabschiedet, nachdem die Mieter "kollektiv" am Mikrostandort versorgt werden sollen und der neue Vermieter die Umzugskosten trägt



## **Der Stadtentwicklungsplan (STEP) – Grundlage eines einvernehmlichen Stadtumbauprozesses in Leipzig**

- in zahllosen Mieterforen haben Gespräche mit Vertretern der Unternehmen und der Stadt Leipzig stattgefunden, um der Verunsicherung in der Mieterschaft entgegenzuwirken und Lösungswege für eine möglichst bedarfsgerechte Versorgung der Haushalte aus Abrißbeständen aufzuzeigen

05. Mai 2003

Leipziger Wohnungs- und  
Baugesellschaft mbH

9



## **Möglichkeiten der Mietvertragsbeendigung**

- Verwertungskündigung
- Abrißkündigung
- Vertragsaufhebung nach § 182 BauGB

05. Mai 2003

Leipziger Wohnungs- und  
Baugesellschaft mbH

10



## Verwertungskündigung Rechtliche Grundlage

### § 573 Abs. 2, Nr. 3 BGB

(1) ... der Vermieter kann nur kündigen, wenn er ein berechtigtes Interesse an der Beendigung des Mietverhältnisses hat. ...

(2) ... ein berechtigtes Interesse des Vermieters an der Beendigung des Mietverhältnisses liegt insbesondere vor, wenn

der Vermieter durch die Fortsetzung des Mietverhältnisses an einer angemessenen wirtschaftlichen Verwertung des Grundstücks gehindert und dadurch erhebliche Nachteile erleiden würde; die Möglichkeit, durch eine anderweitige Vermietung als Wohnraum eine höhere Miete zu erzielen, bleibt außer Betracht; der Vermieter kann sich auch nicht darauf berufen, dass er die Mieträume im Zusammenhang mit einer beabsichtigten oder nach Überlassung an den Mieter erfolgten Begründung von Wohnungseigentum veräußern will.



## Verwertungskündigung Ausnahme

### § 232 Abs. 2, Nr. 2 EGBGB

Die Verwertungskündigung ist nicht anzuwenden auf Mietverträge, die in den neuen Bundesländern vor dem 03.10.1990 geschlossen worden sind.



## **Abrißkündigung Rechtsprechung**

### **§ 573 Abs. 1 BGB**

- Sog. sonstiges berechtigtes Interesse, da keines der genannten Beispiele zutrifft
- Die Verwertungskündigung scheidet aus, da das Grundstück keine Wertsteigerung erfährt, sondern „ungenutzt“ bleibt (umstritten)
- Der Kündigungsgrund muss ein ähnliches Gewicht haben wie die gesetzlichen Regelbeispiele
- Begriff vom Gesetz nicht vorgesehen



## **Abrisskündigung Gerichtsentscheidungen**

- AG Halle vom 28.05.2002
- AG Leipzig vom 28.02.2003 (Kostenentscheidung)
- AG Hoyerswerda vom 11.03.2003
- AG Jena vom 14.03.2003





## **§ 182 Baugesetzbuch (BauGB) Rechtsfolge**

- **Aufhebung des Mietvertrages durch Verwaltungsakt**
- **Entschädigungsanspruch des Mieters gegen die Gemeinde, soweit er durch die vorzeitige Beendigung des Mietverhältnisses Vermögensnachteile erleidet**



## **Erforderliche Änderungen**

- **Abschaffung des Ausschlusses der Verwertungskündigung in den neuen Bundesländern**
- **Aufnahme von Stadtumbaugebieten in den § 182 BauGB und das sonstige Städtebaurecht**



## **Organisatorische Maßnahmen**

**Schaffung einer Organisationseinheit, die Gespräche mit den vom Abriss betroffenen Mietern führt, um:**

- geeigneten Ersatzwohnraum zu finden
- Spezialprobleme einer Lösung zuzuführen (Organisation des Umzuges, Unterstützung bei Ämterangelegenheiten etc.)

**Keine Abfindung in Geld!**

# Anlage 6

## Qualitätsstandards für Konfliktmanagement und Vermietung



Referent:  
Jürgen Eckert

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

Dezentralisierung



uneinheitlichen Arbeitsweisen

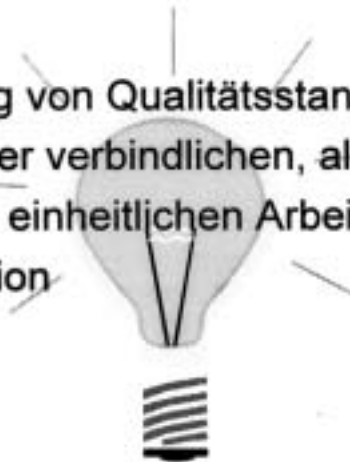


*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## Qualitätssicherung bedeutet:

Formulierung von Qualitätsstandards mit dem Ziel einer verbindlichen, allgemein – gültigen und einheitlichen Arbeitsweise und Dokumentation



*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## Vorgehensweise

- Bildung von Arbeitsgruppen (Partizipation der betroffenen Mitarbeiter)
  - Darstellung der Ablaufprozesse
  - Analyse der Ist-Situation
  - Entwicklung von Verbesserungsmöglichkeiten in Form von Qualitätsstandards
- Gliederung: Ablauf, Maßnahmen, Handlungsschritte

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## Voraussetzungen

- Umfassende Information der Mitarbeiter
- Einbindung der Mitarbeiter in den Entstehungsprozess
- Praktikabilität der Standards
- Qualitätssicherung für alle Unternehmensbereiche
- Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## Qualitätsstandards

- 1. Konfliktmanagement**
- 2. Vermietung**
- 3. Umsetzung der Standards**

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

# 1. Qualitätsstandards für das Konfliktmanagement



*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## Qualitätsstandards für das Konfliktmanagement:

- 1.1 Einheitliche Bearbeitung und Dokumentation von Beschwerden
- 1.2 Festlegung einer zeitlichen Abfolge
- 1.3 Verhalten gegenüber Konfliktparteien
- 1.4 Unterstützung durch Dipl.-Sozialpädagogen
- 1.5 regelmäßige jährliche Schulungen der Mitarbeiter / innen
- 1.6 Einarbeitung neuer Mitarbeiter / innen

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## 1.1 Einheitliche Bearbeitung und Dokumentation von Beschwerden

- **Wesentliche Handlungsschritte**

- ⇒ Einheitliche Verwendung des Formulars „Gesprächsnotiz für Kundengespräch“
- ⇒ Klärung der Sachlage
- ⇒ Anonyme Meldungen werden nur im Einzelfall nach Einschätzung des Sachverhalts weiterverfolgt
- ⇒ Die Beschwerde muß vom Beschwerdeführer unterschrieben werden / sein
- ⇒ Einsichtnahme in die Akten (z.B. Vorgeschichte?)
- ⇒ Gespräch mit dem Beschuldigten führen bzw. schriftliche Abmahnung je nach Schweregrad des Falles

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## 1.1 Einheitliche Bearbeitung und Dokumentation von Beschwerden

- **Wesentliche Handlungsschritte**

- ⇒ Gesprächsinhalte und Vereinbarungen werden schriftlich festgehalten und einheitlich abgelegt
- ⇒ Abmahnungen wegen vertragswidrigen Verhaltens werden außerdem im Kommentar der Mieterdatenbank hinterlegt
- ⇒ Rückinformation an den Beschwerdeführer und Dokumentation
- ⇒ Bei Fallübergaben werden die Unterlagen immer komplett, d.h. Akten vom Beschwerdeführer und Beschuldigten weitergegeben

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe



## 1.2 Festlegung einer zeitlichen Abfolge



- **Wesentliche Handlungsschritte**

- ⇒ Eingehende Beschwerden müssen binnen 1 Arbeitstag beim verantwortlichen MA sein
- ⇒ Die Information erfolgt per Postumlauf, Fax oder e-mail
- ⇒ Schriftliche Zwischennachricht soll binnen 4 Arbeitstagen beim Beschwerdeführer eingehen (falls Beschwerde nicht persönlich vorgebracht wurde)
- ⇒ Innerhalb von 4 Wochen muß der Fall abgeschlossen sein, sonst Begründung mit Zeitschiene erforderlich

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## 1.3 Verhalten gegenüber Konfliktparteien

- **Folgende Punkte sind zu Beachten**

- ⇒ Zuhören und Ausreden lassen
- ⇒ Strukturierung des Gesprächs
- ⇒ Dem Kunden Grenzen setzen
- ⇒ Kein Kundengespräch wenn Mitarbeiter vom Kunden bedroht oder beschimpft werden
- ⇒ Kein Kundengespräch wenn der Kunde offensichtlich unter Alkohol- oder Drogeneinfluss steht

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

### 1.3 Verhalten gegenüber Konfliktparteien

- **Folgende Punkte sind zu Beachten**

- ⇒ Klare Aussagen dem Kunden gegenüber treffen (z.B. über Verhaltensregeln, Interventionen etc.)
- ⇒ Zusagen oder Entscheidungen nicht ohne Rücksprache mit dem verantwortlichen Sachbearbeiter treffen (ausgenommen bei Urlaub, Krankheit)

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

### 1.4 Unterstützung durch Dipl.-Sozialpädagogen

- **Im Wesentlichen durch:**

- ⇒ Die Sozialpädagogen sind zu festgelegten Terminen in den Geschäftsstellen
- ⇒ Konflikte werden besprochen hinsichtlich: Absprachen, Vorgehensweise, Arbeitsaufteilung, Fallübergaben
- ⇒ Die Sozialpädagogen unterstützen die Kundenbetreuer bei Gesprächsterminen mit Mietern oder führen Gespräche mit Mietern

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## 1.4 Unterstützung durch Dipl.-Sozialpädagogen

- **Im Wesentlichen durch:**

⇒ Hinzuziehen von KWH/S bei

- Abmahnungen
- Psychisch Kranken
- Altersbedingten Problemlagen
- Suchtkranken
- Innerfamiliären Problemen
- Gesetzlicher Betreuung

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## 1.5 Regelmäßige jährliche Schulungen der Mitarbeiter / innen

- **Durch Dipl.-Sozialpädagogen:**

⇒ Schulung neuer Mitarbeiter

⇒ Weiterbildung derzeitige Mitarbeiter



*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## 1.6 Einarbeitung neuer Mitarbeiter:

- ⇒ Fachlich durch geeigneten Mitarbeiter (Festlegung hierüber trifft Leiter der Geschäftsstelle)
- ⇒ In die Bestandsdaten des Wohngebietes
- ⇒ In die Gesprächsführung bei Konflikten
- ⇒ In die Dokumentation der Beschwerde- und Konfliktfälle

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## 1.6 Einarbeitung neuer Mitarbeiter:

- ⇒ Die Einweisung soll binnen 6 Wochen nach Arbeitsaufnahme in Zusammenarbeit mit KWH/S erfolgt sein
- ⇒ Die Einarbeitung bis zur selbständigen Bearbeitung unter Einbeziehung der Schulungsinhalte soll binnen 1 Jahr abgeschlossen sein
- ⇒ Teilnahme aller neuen Mitarbeiter an den Schulungen „Umgang mit Kunden“ binnen 6 Monaten

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## **2. Qualitätsstandards bei der Wohnungsvermietung**



*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

Von der Kündigung zur Neuvermietung:

- 2.1 Kündigung und Kündigungsbearbeitung**
- 2.2 Wohnungsvermietung**
- 2.3 Hinweise zur praktischen Arbeit**
- 2.4 Einarbeitung neuer Mitarbeiter**

*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

## 2.1 Kündigung und Kündigungsbearbeitung

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

### 2.1.1 Eingang der Kündigung:

- **Annahme der Kündigung**

- ⇒ Kontrolle der Daten
- ⇒ Sofortige Terminvereinbarung Wohnungsnachschau
- ⇒ Innerhalb von vier Wochen Durchführung der Wohnungsnachschau
- ⇒ Übermittlung des Kündigungsschreibens an die GS per e-mail oder Fax spätestens einen Tag nach Eingang



*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## 2.1.2 Kündigungsbearbeitung



- **Erwerb von Mindestkenntnissen über das Mietobjekt innerhalb von 10 Tagen nach Kündigungseingang**
  - ⇒ Anzahl der Wohneinheiten
  - ⇒ Wohnungsgröße, Anzahl der Zimmer
  - ⇒ Ausrichtung
  - ⇒ Mietpreis und Ausstattung
  - ⇒ Bewohnerstruktur
  - ⇒ Infrastruktur
  - ⇒ Exposé bzw. Mietbeschrieb

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## 2.1.2 Kündigungsbearbeitung

- **Zeitnahe Bearbeitung der Kündigung und Einleitung der Vermietung**

- ⇒ Zusendung der Kündigungsbestätigung innerhalb von vier Tagen nach Eingang
- ⇒ innerhalb von vier Tagen WS-Vorschlagslisten anfordern, Vermietungsbeginn 10 Tage nach Kündigungseingang
- ⇒ bei freier Vermietung Beginn der Akquisition 10 Tage nach Kündigungseingang



*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## 2.2 Wohnungsvermietung



*Wir gestalten LebensRäume*

VEG Nürnberg Gruppe

### 2.2.1 Maßnahmen

- a) Analyse der Bewohnerstruktur
- b) Mieterauswahl
- c) Bewerbergespräche
- d) Vermietungskommission bei Vermietung bestimmter Wohnungen
- e) Einmietung / Abschluss des Mietvertrages
- f) Monatl. Stichproben mit Doku durch Vorgesetzten auf Qualität der Einmietung insbes. b. Risikogruppen
- g) Ziel: schnelle Anschlussvermietung; bei Leerstand von mehr als zwei Monaten Begründung erforderlich

*Wir gestalten LebensRäume*

VEG Nürnberg Gruppe



## a) Analyse der Bewohnerstruktur

- ⇒ Mieterstruktur, Zusammensetzung der Hausgemeinschaft:  
Alter, Familienstand, Nationalität, Einkommensgruppen
- ⇒ Einhaltung festgelegter Quoten

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## b) Mieterauswahl

- ⇒ Festlegung auf Mieter nach bestimmten Kriterien
- ⇒ Mietersuche durch WS-Vorschlagslisten, Zeitungsinserate,  
Internet, usw.



*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

### c) Bewerbergespräche durch Kundenbetreuer

- ⇒ Entwicklung einer Gesprächsstrategie
- ⇒ Gespräch unter Berücksichtigung folgender Inhalte:
  - ⇒ Kundenwünsche
  - ⇒ Vorstellung des Angebots
  - ⇒ Prüfung Einkommensverhältnisse / Miete anhand Arbeitspapier „Lebenshaltungskosten“ und aktueller Lohn- und Gehaltbescheinigungen

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

### c) Bewerbergespräche durch Kundenbetreuer

- ⇒ Prüfung ob Mieter passend für Hausgemeinschaft und Wohnumfeld
- ⇒ Ggf. Anfrage bei Creditreform
- ⇒ Personalausweis (Kopie!)
- ⇒ Ggf. Aufenthaltsgenehmigung



*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## d) Vermietungskommission bei Vermietung bestimmter Wohnungen



*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## e) Einmietung / Abschluss des Mietvertrages

- ⇒ Einzahlungsbeleg über Miete und Kautions
- ⇒ Übernahmeerklärung des Sozialamtes unter Verwendung des Formulars „Sozialamt zahlt lfd. Miete und Kautions“
- ⇒ Mietvertrag inkl. Beilagen wie Hausordnung, Einzugsermächtigung etc. mit Mieter durchgehen und von allen Vertragspartnern unterschreiben lassen, sowie wichtige Punkte ansprechen (Zahlung, Ruhe, Sauberkeit)

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## f) Einmietungsstichproben

- ⇒ Monatl. Stichproben
- ⇒ Dokumentation durch Vorgesetzten
- ⇒ Qualität der Einmietung prüfen
- ⇒ Besondere Beachtung bei Risikogruppen  
(z.B. junge Mieter unter 30 Jahren)



*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## g) Schnelle Anschlussvermietung

- ⇒ Bei Leerstand von mehr als zwei Monaten Begründung erforderlich
- ⇒ Vorlage der Vermietungsaktivitäten



*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## 2.3 Hinweise zur praktischen Arbeit

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

### 2.3.1 Daten

- **Datenpflege, Dateneingabe**
  - ⇒ Sorgfältige und vollständige Dateneingabe
  - ⇒ Pflege der Datenbestände während des gesamten Mietverhältnisses



*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## 2.4 Einarbeitung neuer Mitarbeiter

- **Auswahl und Einarbeitung neuer Mitarbeiter**

- ⇒ Fachliche Einweisung und Einarbeitung des neuen Mitarbeiters durch geeigneten Mitarbeiter; Festlegung hierüber trifft Leiter der GS
- ⇒ Einweisung in Wohngebietsspezifika
- ⇒ Einarbeitungszeit maximal 1/2 Jahr

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

## 3. Umsetzung der Standards

*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

### 3. Umsetzung

- **Umsetzung erfolgt durch:**
  - ⇒ Festlegung klarer Verantwortlichkeiten und Zeitintervalle
  - ⇒ Regelmäßige Überprüfung (Stichproben) von Eckdaten mit Dokumentation durch Vorgesetzten
  - ⇒ Streben nach einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess, Überprüfung nach bestimmten Zeitabläufen / Optimierung
  - ⇒ Aufzeigen der Konsequenzen bei Nichteinhaltung, z.B. bei Prämienfestlegungen etc.

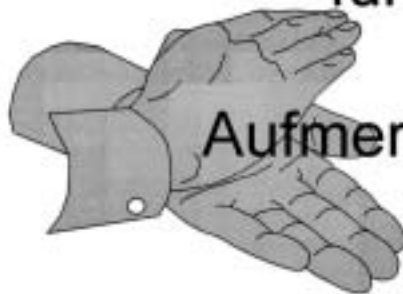
*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe

Vielen Dank

für Ihre

Aufmerksamkeit



*Wir gestalten LebensRäume*

WBG Nürnberg Gruppe