CSR-BERICHT 2017

Lebenswert für Stuttgart.
Verstehen. Verbessern.



Michael Föll Erster Bürgermeister der Landeshauptstadt Stuttgart, Vorsitzender des Aufsichtsrates der SWSG

„Ich bin stolz auf den nachhaltigen Weg, den die SWSG beschreitet.“

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Wohnraum ist in Stuttgart ein knappes Gut. Deshalb ist es die Aufgabe der Landeshauptstadt, für mehr preiswerten Wohnraum zu sorgen – um der aktuellen Wohnraumknappheit zu begegnen, aber auch, um zukünftigen Generationen aller sozialen Schichten ein Zuhause zu bieten. Aus diesem Grund hat die Landeshauptstadt das „Bündnis für Wohnen“ für mehr Neubauwohnungen und mehr geförderten Wohnraum auf den Weg gebracht. Denn nur, wenn alle Akteure des Wohnungsmarktes an einem Strang ziehen, werden wir die anstehenden Herausforderungen auch lösen.

Einen Eckpfeiler dieser Bemühungen bildet für uns die SWSG, die maßgeblich zur Umsetzung der Bündnis-Ziele beiträgt. Als Aufsichtsratsvorsitzender bin ich stolz auf den nachhaltigen Weg, den die SWSG dabei beschreitet: Die SWSG ist der Hauptförderer des sozialen Wohnungsbaus in Stuttgart und unser Kompetenzzentrum in Sachen Wohnen.

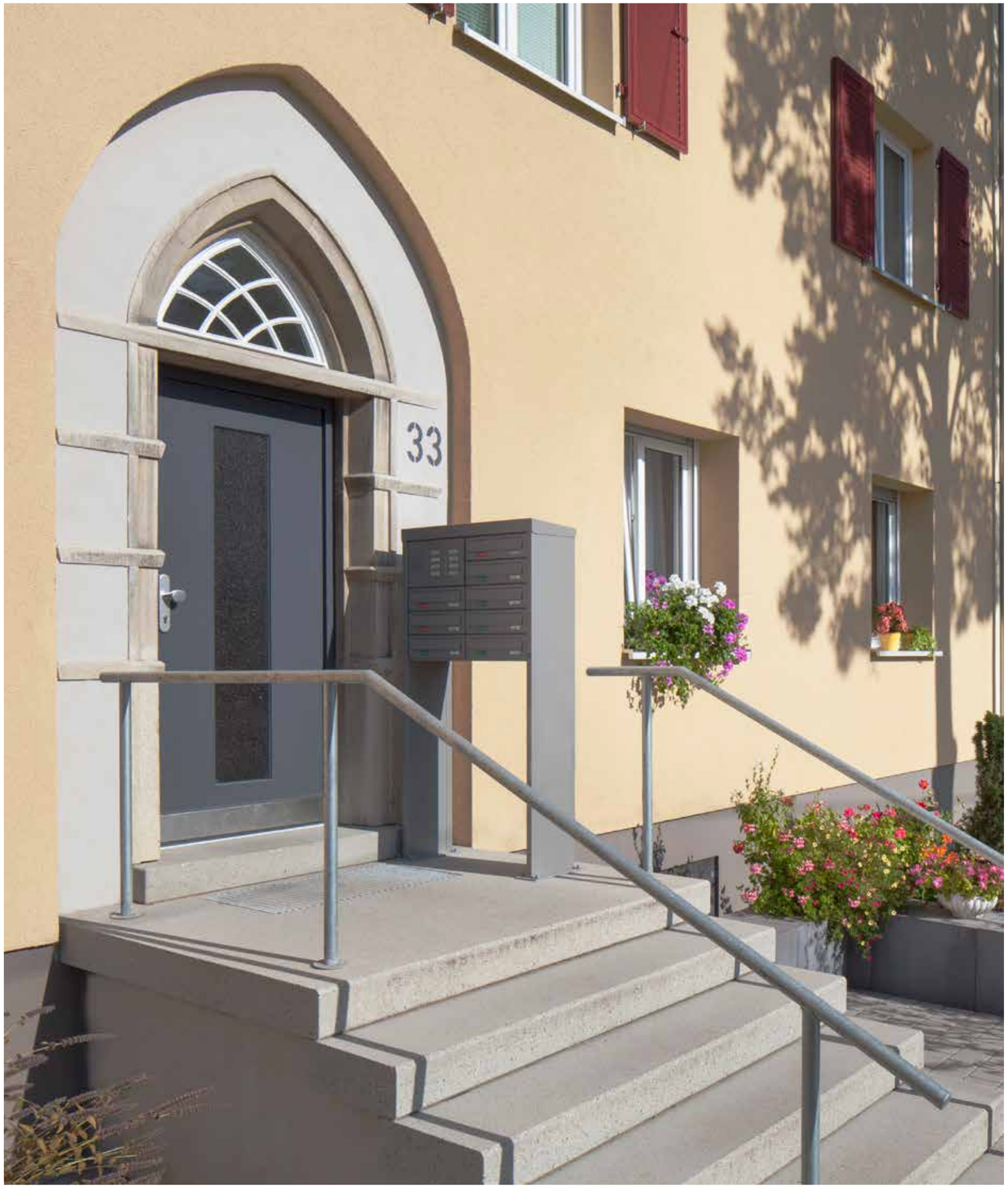
Die SWSG hat ihre Nachhaltigkeitsstrategie auf die komplette Bandbreite ihres unternehmerischen Handelns ausgelegt. Mit dem Nachhaltigkeitsbericht hat die SWSG nun einen wichtigen Schritt getan, um ihr Handeln und das langfristige Ziel dahinter transparenter zu machen. Viele weitere Schritte werden noch folgen, denn Nachhaltigkeit ist kein definiertes Ziel, sondern ein Prozess, eine dauerhafte Aufgabe für jedes Unternehmen und für alle, denen das Fortbestehen unserer Gesellschaft am Herzen liegt.

Nachhaltig zu handeln, bedeutet, in unser aller Zukunft zu investieren. Ich freue mich daher sehr darauf, die nächsten Nachhaltigkeitsschritte der SWSG aktiv zu begleiten, und wünsche der Geschäftsführung und allen Mitarbeitern im Namen des Aufsichtsrates viel Erfolg.

gez. Michael Föll

Erster Bürgermeister der Landeshauptstadt Stuttgart, Vorsitzender des Aufsichtsrates der SWSG

Die Stuttgarter Wohnungs- und Städtebaugesellschaft mbH (SWSG) zählt mit rund 18.000 eigenen Mietwohnungen zu den großen kommunalen, wirtschaftlich starken Wohnungsunternehmen in Deutschland. Im Auftrag der Landeshauptstadt Stuttgart stellt sie seit mehr als 80 Jahren lebenswerten und preisgünstigen Wohnraum für breite Schichten der Bevölkerung bereit. Die Tätigkeitsschwerpunkte liegen im Management und in der Entwicklung des eigenen Wohnimmobilienbestandes sowie im Bauträgergeschäft.



INHALT

06 **Verstehen. Verbessern.**
07 Der Nachhaltigkeit verpflichtet

12 **SWSG – dafür stehen wir**
14 „Wir müssen unser Handeln besser erklären“
19 Werte – die Grundlagen unseres Handelns
22 Integres Verhalten bei der SWSG
24 Interne Nachhaltigkeitsorganisation

26 **Wirtschaftlich starke SWSG**
28 Ökonomischer Weitblick
32 Finanzierungsstrategie
33 Interne Steuerungs- und Überwachungssysteme
35 Prozessoptimierung

38 **Lebenswertes Stuttgart**
40 Stuttgart als begehrter Wohnstandort
46 Innenentwicklung und Revitalisierung
52 Quartiersentwicklung
56 Der Hallschlag erwacht aus dem Dornröschenschlaf
62 SWSG als Motor des Wohnungsbaus
64 Nachhaltige Erneuerung des Bestands

70 **Soziale Leistungen der SWSG**
72 Das Sozialmanagement der SWSG
74 Kinder- und familienfreundliches Wohnen
77 Wohnen und Service für Senioren
82 Partnerschaftliche Lösungen bei Umsetzungen
83 Quartiersentwicklung
89 Integration und sozialer Ausgleich

92 **Ökologie der SWSG**
94 Umwelt heute für morgen bewahren
95 Energieeffizienz im Gebäudebestand
100 Ausgezeichnetes Betriebskostenmanagement
102 Sensibilisierung der Mieter
103 Energieoptimierung der SWSG-Geschäftsräume
104 Nachhaltige Mitarbeitermobilität
106 Forschung und Beteiligung

108 **Kultur der SWSG**
110 Kultur: nach innen pflegen, nach außen leben
113 Die SWSG als attraktiver Arbeitgeber
121 Ein gutes Klima

124 **Vernetzung der SWSG**
126 Vernetzt in die Zukunft



DER NACHHALTIGKEIT VERPFLICHTET

Menschen ein Zuhause geben

Menschen heute und in Zukunft ein lebenswertes Zuhause geben – das ist der Kern der Nachhaltigkeitsbemühungen der SWSG und gleichzeitig auch das Herzstück der Unternehmensziele. Relativ schlicht formuliert beinhaltet dieses Bestreben jedoch sehr viel mehr als das reine Angebot von schönen und preiswerten Wohnungen. So müssen beispielsweise die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen langfristig sichergestellt sein, ebenso sind Investitionen in das Wohnumfeld und das nachbarschaftliche Miteinander besonders wichtig für eine gesunde Durchmischung und die Befriedigung von Quartieren. Dieses Nachhaltigkeitsverständnis bedeutet zudem, dass den – häufig sehr unterschiedlich gelagerten – Bedürfnissen der Kunden, Mitarbeiter, Partner, Dienstleister und des Gesellschafters Rechnung getragen werden muss.

„Nachhaltigkeit“ ist für die SWSG demnach ein breites Betätigungsfeld, bestehend aus unterschiedlichen Themen, Ansprüchen, Herausforderungen und Zielen. Dazu bedarf es der ständigen Selbstreflexion und die Anpassung von Zielen und Maßnahmen an die sich ändernden Rahmenbedingungen und Ansprüche. „Verstehen. Verbessern.“ ist daher einerseits das Credo der Nachhaltigkeitsaktivitäten der SWSG, andererseits macht es auch deutlich, dass eine nachhaltige Unternehmensführung als kontinuierlicher Prozess verstanden und gelebt wird.

„Nachhaltigkeit wird bei der SWSG als kontinuierlicher Prozess verstanden und gelebt.“

Stephanie Wachtarz Nachhaltigkeitsbeauftragte der SWSG



Muhterem Aras MdL Präsidentin des Landtags von Baden-Württemberg

„Wir wollen unseren Kindern ein gutes Erbe hinterlassen.“

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Wohnen ist Heimat, Lebensmittelpunkt und Rückzugsort. Zuhause sind wir in unseren vier Wänden, hinter denen wir uns vollkommen frei entfalten dürfen. Als überzeugte Stuttgarterin teile ich das Gefühl von Heimat mit vielen Bürgerinnen und Bürgern in der Landeshauptstadt. Doch nicht alle können das „Zuhause sein“ unbeschwert leben. Der Druck auf den Wohnungsmarkt steigt: Ende 2016 waren in der Vormerkdatei der Stadt Stuttgart fast 4.000 Wohnungssuchende vermerkt, davon rund 2.400 Not- und Dringlichkeitsfälle. Das entspricht einem Plus von 5,5 Prozentpunkten gegenüber dem Jahr 2015.

Ich sehe es als unsere gesamtgesellschaftliche Aufgabe, Wohnraum zu schaffen und zu erhalten. Nur wenn wir gemeinsam nachhaltige Anstrengungen unternehmen, kann es gelingen, dass Stuttgart heute und in Zukunft allen Menschen, die hier leben möchten, Heimat ist. Eine Stadt ist dann besonders lebenswert, wenn sich Menschen aus allen sozialen Schichten, aus unterschiedlichen Generationen und Herkunftsländern sowie Menschen mit unterschiedlichen Lebensmodellen begegnen. Dafür muss aber sichergestellt sein, dass sie alle Zugang zu gut erreichbaren und preiswerten Wohnungen haben. Eben dieses – fraglos herausfordernde – Ziel verfolgt die SWSG. Herausfordernd vor allem deshalb, weil die Rahmenbedingungen nicht einfacher werden.

Ziel der grün-schwarzen Landesregierung ist es, niemanden aus der Gesellschaft auszuschließen. Das gilt natürlich auch für die Bau- und Wohnpolitik: Niemand soll heimatlos sein, weil er oder sie wenig Geld hat, geflüchtet ist, ein Handicap hat oder aus einem anderen Grund am Wohnungsmarkt benachteiligt ist. Dieses Ziel verfolgt die Landesregierung in Kooperation mit einem breiten Bündnis aller relevanten Akteure.

Ein wichtiger Ansprechpartner in der Landeshauptstadt ist die SWSG. Als ehemalige Aufsichtsrätin der SWSG verfolge ich gespannt, wie sich das städtische Wohnungsunternehmen diesen Herausforderungen mit großer Gewissenhaftigkeit und Leidenschaft stellt. Die bewusst nachhaltige Ausrichtung der Geschäftspolitik ist ein absolutes Muss, um auch künftigen Generationen lebenswerten Wohnraum anbieten zu können. Wir wollen unseren Kindern ein gutes Erbe hinterlassen. Deshalb müssen wir sorgsam mit den uns zur Verfügung stehenden Ressourcen umgehen. Und das nicht nur ökologisch, sondern auch ökonomisch und sozial.

Ich wünsche der Geschäftsführung und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, dass sie ihre erfolgreiche Arbeit fortführen und so noch vielen Menschen ein Zuhause und eine Heimat geben können.

gez. Muhterem Aras MdL

Präsidentin des Landtags von Baden-Württemberg



Fritz Kuhn Oberbürgermeister der Landeshauptstadt Stuttgart

„Es geht um den Erhalt und die Verbesserung der Attraktivität Stuttgarts als Wohnstandort.“

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

den Kommunen und Landkreisen kommt eine herausragende Rolle für die nachhaltige Entwicklung unseres Landes zu. Aus diesem Grund ist das Nachhaltigkeitsbekenntnis der SWSG ein wichtiges Zeichen für andere Unternehmen. Nachhaltigkeit verstehen wir in der klassischen Trias: Wirtschaftlich muss es stimmen, die ökologischen Standards müssen wir erfüllen und dabei muss es sozial gerecht zugehen. Das ist unser Maßstab und gleichzeitig Herausforderung. Nachhaltigkeit geht jeden Einzelnen etwas an. Deshalb gehen wir als Stadt gemeinsam mit unseren Tochtergesellschaften mit gutem Beispiel voran, um den Nachhaltigkeitsgedanken weiter zu etablieren.

Der SWSG kommt dabei eine wichtige Rolle zu. Sie ist nicht nur die größte Vermieterin in Stuttgart, sondern stellt auch jede zweite geförderte Wohnung in der Landeshauptstadt. Sie kennt die Probleme und Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger vor Ort ganz genau. Seit Jahrzehnten setzt sich die SWSG für lebens-, aber auch preiswerten Wohnraum für alle Bevölkerungsschichten ein. Der Mensch und das Grundbedürfnis „Wohnen“ stehen dabei zwar im Vordergrund, dennoch bedeutet für die SWSG Nachhaltigkeit mehr als das reine „Dach über dem Kopf“. Es geht um den Erhalt und die Verbesserung der Attraktivität Stuttgarts als Wohnstandort. Es geht um funktionierende Nachbarschaften, um städtebauliche Entwicklungsmaßnahmen, die eine soziale Durchmischung der Quartiere ermöglichen, und es geht um Modernisierungs- und Neubauvorhaben, die sowohl den Wohnkomfort fördern als auch Umwelt und Geldbeutel der Mieter schonen.

Gemeinsam mit der SWSG stellt sich die Landeshauptstadt dem Thema „Wohnen in Stuttgart“. Ganz entscheidend wird hierbei aber auch das Engagement der gesamten Immobilienwirtschaft benötigt. Innerhalb ihrer Möglichkeiten ist wiederum die Landeshauptstadt aufgefordert, an allen Stellschrauben zu drehen. Das tun wir, wohlwissend, dass hier ein langer Atem notwendig sein wird, um langfristig Ergebnisse vorzuweisen, die allen Stuttgarterinnen und Stuttgartern zugutekommen.

gez. Fritz Kuhn

Oberbürgermeister der Landeshauptstadt Stuttgart



Prof. Dr. Wolfgang Schuster Oberbürgermeister der Landeshauptstadt Stuttgart a. D., Mitglied des Rates für Nachhaltige Entwicklung der Bundesregierung

„Eine innovative Baukultur beinhaltet weit mehr als das reine Zur-Verfügung-Stellen von Wohnraum.“

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Nachhaltigkeit ist ein abstrakter Begriff, der vielfach verwendet wird und doch allzu häufig mit zu wenig Substanz gefüllt ist. Mir war und ist es wichtig, „Nachhaltigkeit“ bewusst zu machen: Warum ist es wichtig, dass wir uns nachhaltig verhalten? In erster Linie geht es dabei um soziale Gerechtigkeit: fair zu handeln gegenüber unseren Kindern und Enkelkindern, den Menschen in anderen Ländern und Kontinenten, damit auch ihnen Lebens- und Gestaltungsmöglichkeiten zur Verfügung stehen, wie wir sie heute haben.

Die Schlichtheit und gleichzeitige Allumfassenheit dieser Antwort offenbart die besondere Schwierigkeit der Nachhaltigkeitsbestrebungen: Es gilt, die UN-Agenda 2030 mit ihren Nachhaltigkeitszielen, zu der sich auch die Bundesregierung verpflichtet hat, lokal umsetzen. Dazu bedarf es des Zusammenspiels von Bund, Ländern, Kommunen, vor allem aber auch der aktiven Mitarbeit der Zivilgesellschaft, von Unternehmen, Wissenschaft und Forschung sowie der vielfältigen bürgerschaftlichen Initiativen vor Ort. Wichtig ist, dass wir Nachhaltigkeit in allen Lebensbereichen umsetzen – in der Arbeitswelt genauso wie in den Mobilitäts-, Konsum- und Wohngewohnheiten. Dabei wird schnell deutlich, dass Nachhaltigkeit keine rein umweltpolitische Aufgabe ist. Stattdessen umfasst sie viele Aufgabenfelder, die nicht nur eine solide, langfristige Finanzierungsstrategie voraussetzen, sondern – beispielsweise im kommunalen Bereich – über das Wohnen und den Städtebau bis hin zu Bildung und Kultur reichen. Kommunale Wohnungsunternehmen mit einem sozialen Auftrag wie die SWSG spielen folglich eine wichtige Rolle für eine nachhaltige Stadtentwicklung. Denn eine innovative Baukultur beinhaltet weit mehr als das reine Zur-Verfügung-Stellen von Wohnraum. Es geht auch um das soziale Umfeld und dessen Herausforderungen, etwa die wachsende Heterogenität der Gesellschaft bei einer immer ausgeprägteren Individualität des Einzelnen. Für die städtebauliche Entwicklung stellen sich daher viele Fragen: Wie können reale und virtuelle Räume kombiniert und verbunden werden, damit ein soziales Miteinander entsteht? Wie nutzen wir physische und digitale Möglichkeiten um nachbarschaftliche Beziehungen zu stärken? Wie leben die Generationen in Zeiten der fortschreitenden Digitalisierung zusammen in den Stadtquartieren der Zukunft? All das sind Fragen, mit denen sich die SWSG als kommunales Wohnungsunternehmen der Stadt Stuttgart beschäftigt. Mein Wunsch ist, dass Stuttgart und die SWSG hier als Vorreiter fungieren und innovative Wege im Bereich des Bauens gehen sowie die Entwicklung und Erprobung bei neuen Formen der Mobilität, des Wohnens, Arbeitens und Zusammenlebens vorantreiben.

gez. Prof. Dr. Wolfgang Schuster

Oberbürgermeister der Landeshauptstadt Stuttgart a. D., Mitglied des Rates für Nachhaltige Entwicklung der Bundesregierung



Axel Gedaschko Präsident des GdW Bundesverband der deutschen Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V.

„Ressourcen schonen und gleichzeitig die Zukunft im Blick behalten.“

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

mit nachhaltigem Handeln verbinden viele Menschen spontan den Begriff des Bewahrens. Das trifft mit Blick auf den verantwortungsbewussten Umgang mit natürlichen Ressourcen sowie mit Kunden und auch mit Mitarbeitern zweifellos zu. Doch Nachhaltigkeit beinhaltet auch, dass sich Unternehmen schon heute auf die Herausforderungen von morgen vorbereiten. Dazu ist es notwendig, sich mit Innovationsthemen, mit Trends und kreativen Denkansätzen zu befassen und auseinanderzusetzen.

Ressourcen schonen und gleichzeitig die Zukunft im Blick behalten – dieser Aufgabe stellt sich auch die SWSG. Sie ist dabei, das Unternehmen langfristig erfolgreich auszurichten, und beschäftigt sich in diesem Zusammenhang intensiv mit einem einschneidenden Thema, nämlich der rasch voranschreitenden Digitalisierung. Diese birgt ein immenses Zukunftspotenzial für tiefgreifende Veränderungen unserer Lebenswirklichkeit. Ziel der Wohnungswirtschaft ist, die Vorteile der digitalen Transformation für Wirtschaft und Gesellschaft nutzbar zu machen. Nun ist die Immobilienwirtschaft im Einsatz digitaler Techniken nur selten die treibende Kraft. Doch die intensive Beschäftigung mit dieser Thematik ist unerlässlich, zumal die GdW-Unternehmen die Auswirkungen der digitalen Revolution aufgrund ihrer vielschichtigen Aufgaben direkt erleben. Wer sich nachhaltig aufstellen möchte, muss sich demnach jetzt aktiv mit den digitalen Transformationsprozessen beschäftigen. Dazu gehören in der Wohnungswirtschaft die Handlungsfelder „intelligente Gebäude“, „individualisiertes Wohnen“, die „betriebliche Optimierung“ und die „neue Kundenansprache“. Diese Handlungsfelder sind in sich sehr komplex und teilen sich weiterhin in Themen wie „Smart Metering“ oder den Ausbau der digitalen Dienstleistungen auf.

Keine Frage, die Digitalisierung ist ein technischer, marktwirtschaftlicher und sozialer Megatrend, der auch die Wohnungswirtschaft nachhaltig verändern wird: Geschäftsmodelle, interne wie externe Prozesse und auch die Arbeitswelt der Mitarbeiter werden sich anpassen müssen, um mit den digitalen Anforderungen Schritt zu halten. Doch die daraus generierten Vorteile wie etwa die erwarteten Kosteneinsparungen, die positiven Folgen für den Umweltschutz oder der verbesserte Service für Mieter sind die Mühen wert. Wohnungsunternehmen, die sich an der digitalen Transformation beteiligen, sind bereit für die Zukunft und stellen gleichzeitig sicher, dass sie langfristig ihrer gesamtgesellschaftlichen Aufgabe, der Versorgung der Menschen mit Wohnraum, gerecht werden können – mit innovativen Konzepten und zukunftsweisenden Technologien.

gez. Axel Gedaschko

Präsident des GdW Bundesverband der deutschen Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V.



SWSG – DAFÜR STEHEN WIR

„WIR MÜSSEN UNSER HANDELN BESSER ERKLÄREN“

Nachhaltigkeit gehört zum wesentlichen Kern des unternehmerischen Handelns und Denkens der Stuttgarter Wohnungs- und Städtebaugesellschaft mbH (SWSG). Über 80 Jahre nach der Gründung hat sich an dieser grundsätzlichen Haltung nichts geändert.

Seit letztem Jahr ist die SWSG Anwender des Deutschen Nachhaltigkeitskodex – kurz DNK – und veröffentlicht nun ihren ersten Nachhaltigkeitsbericht. Wieso gerade jetzt?
Samir Sidgi: Wir können selbstbewusst sagen, dass Nachhaltigkeit unsere Geschichte, aber auch unsere Zukunft ist. Sie ist Grundlage unseres Wirtschaftens, auf ihr beruhen unsere langfristigen Ziele. Allerdings ist es in den vergangenen Jahren immer wichtiger geworden, die operativen Vorgänge, die Visionen und die Strategie eines Unternehmens transparent zu machen. Auch die Kommunikationsanforderungen haben sich deutlich gewandelt. Die SWSG steht aufgrund ihres sozialen Auftrags und der Gesellschafterstruktur von jeher im Fokus der Öffentlichkeit und ist es gewohnt, ihr Geschäftsmodell und ihr Handeln – beispielsweise in den öffentlichen Sitzungen des Gemeinderats – zu erklären. Daher war die Bekenntnis zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex und die Veröffentlichung des ersten Nachhaltigkeitsberichts im Grunde nur der logische nächste Schritt. Wir sehen das als Chance, noch klarer zu machen, wofür wir stehen.

Gleichzeitig machen Sie sich damit aber auch angreifbarer …
Sidgi: Wir unterziehen uns damit noch mehr der öffentlichen Bewertung, das ist richtig. Aber nur wenn wir uns kritische Fragen gefallen lassen, nehmen wir auch andere Perspektiven ein. Und diese helfen uns wiederum dabei, unsere Organisation noch besser an den unterschiedlichen Bedürfnissen unserer Anspruchsgruppen auszurichten. Deshalb ist der Nachhaltigkeitsbericht für uns ein neues, wichtiges Instrument der Selbstreflexion, das unser Bewertungsspektrum erweitert und den kontinuierlichen Verbesserungsprozess am Leben erhält. „Verstehen. Verbessern.“ ist in puncto Nachhaltigkeit nicht nur ein netter Slogan – wir identifizieren uns damit. Für uns ist ständiges Hinterfragen, Verbessern und ein intensiver Austausch mit der Öffentlichkeit gelebte Wirklichkeit.

Helmuth Caesar: Mit anderen Worten: Der Nachhaltigkeitsbericht hilft bei der Reflexion und Motivation unserer Aufgaben. Schließlich sind wir primär Bestandshalter und sehen deshalb eine dauerhafte Verpflichtung darin, preiswerte Wohnungen für alle bereitzustellen. Und das gelingt uns nur, wenn wir unser eigenes Handeln und unsere Produkte ständig weiterentwickeln. Die Motivation für den Nachhaltigkeitsbericht ergibt sich auch daraus, dass wir unsere Ziele und Werte nicht nur nach außen, sondern auch für die Mitarbeiter transparent und greifbarer machen. Feierlich gesprochen ist Nachhaltigkeit gewissermaßen das Koordinationssystem und die Antriebskraft unseres Tuns.

Sie haben sich im vergangenen Jahr noch intensiver mit dem Thema „Nachhaltigkeit“ beschäftigt. Welche Erfahrungen haben sich daraus ergeben?
Sidgi: Wir haben den Bericht als Chance gesehen, unsere breit gefächerten Aktivitäten einzeln, aber auch als Gesamtes vor dem Hintergrund eines weit gefassten Nachhaltigkeitsbegriffs zu analysieren. Wir haben uns selbst hinterfragt: Sind wir in einzelnen Themen wirklich so nachhaltig, wie wir es sein wollen? Führt die Summe unserer unterschiedlichen Aktivitäten auch wirklich dazu, dass wir dem Unternehmensauftrag gerecht werden? Für uns war die Arbeit am Nachhaltigkeitsbericht und die Veröffentlichung der Entsprechenserklärung des DNK eine intensive Beschäftigung mit unserer eigenen Identität, mit unseren Aufgaben und unseren Lösungsansätzen. Wir können jetzt unseren Nachhaltigkeitsstandpunkt noch klarer kommunizieren und intern wie extern deutlicher machen, wofür wir stehen.



Samir Sidgi Vorsitzender der Geschäftsführung



Helmuth Caesar Technischer Geschäftsführer

Caesar: Mit Blick auf unsere Kernaktivitäten können wir eines festhalten: Unsere Produkte sind nachhaltig, da sie einerseits langfristig preiswert sind, andererseits einen gewissen Standard besitzen – das führt zu einer sozialen Stabilität in den Quartieren. Als besonders nachhaltig empfinde ich auch unsere ausgewogene Produktpalette und die individuelle, projektweise technische Anpassung unserer Bestände. Wir treiben zwar Innovationsthemen voran, setzen aber nicht auf Leuchtturmprojekte für ein paar Einzelne, sondern auf gangbare Lösungen für die große Mehrheit. Damit sind wir gut aufgestellt.

Wie würden Sie den Nachhaltigkeitsstandpunkt der SWSG beschreiben?
Sidgi: Kurz und knapp: Nachhaltigkeit ist der Kern unseres Handelns und Seins. Unser Geschäftsmodell ist darauf ausgerichtet, auch zukünftigen Generationen preiswerten Wohnraum anbieten zu können. Diese Aufgabe erfüllen wir, indem wir sozial gerecht handeln und wirtschaftlich funktionieren.

Dafür reicht aber nicht nur der Blick auf die aktuellen Gegebenheiten. Wie bereitet sich die SWSG auf zukünftige Herausforderungen vor?
Sidgi: Die intensive Selbstreflexion darf natürlich nicht allein zur Bewahrung des bestehenden Status quo genutzt werden. Darüber hinaus müssen wir uns auch mit aktuellen Trends beschäftigen und prüfen, inwiefern diese auf Dauer gesehen unserer Kernaufgabe zuträglich sind. Wichtig ist, dass unsere Entscheidungen langfristig gut sind – nur so können wir Integrität, Stabilität und Erfolg garantieren.

Demnach steht die SWSG Trends skeptisch gegenüber?
Sidgi: Nein. Ich würde unsere Haltung als aufgeschlossen, aber auch als kritisch-konstruktiven Blick beschreiben. Nehmen wir die modernen Kommunikationsmedien, beispielsweise das Social Web. Wir beobachten die Entwicklung genau und stellen uns die Frage, inwiefern unsere Kunden davon profitieren, wenn wir zum Beispiel einen Facebook-Auftritt hätten. Bringt das dem Kunden wirklich einen Mehrwert? Wir tragen die Verantwortung, dass sich der finanzielle und personelle Aufwand direkt oder indirekt für den Kunden auszahlt – er darf nicht dem reinen Selbstzweck dienen.

Stichwort Vision und Mission der Nachhaltigkeit …
Sidgi: Unsere Mission ist ganz klar die Daseinsvorsorge. Kern des Ganzen ist, dass wir im Rahmen unserer Gestaltungsmöglichkeiten für soziale Stabilität sorgen. Das beinhaltet den schwierigen Spagat, sich vom Markt abzugrenzen und gleichzeitig im Wettbewerb bestehen zu können. Unsere Vision ist, langfristig stabile Quartiere zu gestalten und auch in unseren nichtoriginären Aufgabengebieten einen wichtigen Part bei der Mitgestaltung zu übernehmen. Wir wollen der Hauptansprechpartner für das Thema „Soziale Stabilität“ sein und als „Motor des Wohnungsbaus“ in Stuttgart wahrgenommen werden. Das beinhaltet sozialen Frieden, stabile und durchmischte Gebiete sowie die Daseinsfürsorge für das Gut „Wohnen“ …

Caesar: … und wir wollen durch guten Städtebau und gute Architektur Menschen jetzt und in Zukunft eine Heimat geben und sozusagen „Klassenloses Wohnen“ anbieten. Das Thema „Gestalterische Nachhaltigkeit“ kommt in der Diskussion oftmals zu kurz. Deshalb streben wir eine möglichst zeitlose Architektur an. Wenn uns das gelingt, wissen wir, dass auch noch die nächsten Generationen genauso gerne in unseren Quartieren leben wie schon heute.

Trifft das auch beim Thema „Flüchtlingsunterkünfte“ zu? Mitunter müssen ja sehr schnelle Lösungen geschaffen werden – können die überhaupt nachhaltig sein?
Caesar: Das stimmt. Niemand hätte im Mai 2015 gedacht, dass der Druck auf die Landeshauptstadt schon im November 2015 so hoch sein könnte: In kürzester Zeit mussten deutlich mehr Plätze für Flüchtlinge bereitstehen. Der Bau von Flüchtlingsunterkünften ist zwar nicht unsere originäre Aufgabe, aber indem wir auch in Randbereichen unseres Aufgabenspektrums flexibel auf sich ändernde Rahmenbedingungen reagieren können, sind wir in der Lage, schnell spezielle Lösungen anzubieten. Zu den Hochphasen der Flüchtlingsströme 2016 haben wir für mehr als 2.900 Menschen eine Unterkunft geschaffen – und das dezentral, um Brennpunkte zu vermeiden und die Integration in den Quartieren zu erleichtern. Zum Vergleich: 2014 gab es gerade mal Bedarf für 700 Plätze.

„Nachhaltigkeit“ erscheint vielen als Modebegriff. Warum ist es trotzdem so wichtig, sich damit zu beschäftigen?
Sidgi: Das Thema „Nachhaltigkeit“ ist mittlerweile in der Gesellschaft ganz anders verankert als noch vor zehn Jahren. Das zeigt nicht zuletzt das 2017 in Kraft getretene Gesetz zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- oder Konzernlageberichten. Generell sind die Menschen viel sensibilisierter im Umgang mit natürlichen Ressourcen. Da hat ein Umdenken stattgefunden, dem man sich nicht verschließen darf. Abgesehen davon haben wir im Gespräch mit unseren Anspruchsgruppen immer wieder festgestellt, dass nicht allen klar ist, wofür die SWSG steht. Wir wollen nicht über die Rahmenbedingungen jammern, sondern professionell mit ihnen umgehen, wir wollen durch Taten überzeugen – aber: Es ist spürbar, dass wir unser Handeln besser erklären müssen. Das haben wir in der Vergangenheit nicht immer optimal gelöst.

Caesar: Der Nachhaltigkeitsbericht hilft uns gewissermaßen, unser Handeln zu verdichten. Er gibt uns die Möglichkeit, die Stakeholder für unsere Themen zu sensibilisieren und ihnen auf einen Blick zu zeigen, wofür wir stehen. Ich bin mir sicher, wer diesen Bericht liest, weiß danach, was Nachhaltigkeit für die SWSG konkret bedeutet und wie sich das auf unsere strategische Ausrichtung und unser operatives Handeln auswirkt.

„Der unternehmerische Erfolg der SWSG gründet auf unserem nachhaltigen Wirtschaften in sozialer, ökologischer und ökonomischer Dimension sowie einem gesellschaftlich verantwortungsvollen Handeln.“

Samir Sidgi Vorsitzender der Geschäftsführung

Wie stellt die SWSG denn sicher, dass Nachhaltigkeit der Kern allen Handelns ist?
Sidgi: Wir haben unternehmensintern die entsprechenden Strukturen geschaffen. Seit Mitte 2016 beschäftigen wir eine Nachhaltigkeitsbeauftragte, die direkt an die Geschäftsführung berichtet, aber auch eng mit zentralen Unternehmensbereichen zusammenarbeitet. Ihre Aufgabe ist unter anderem, das Thema strategisch noch tiefer zu verankern und Nachhaltigkeit als grundlegendes Element der Unternehmenssteuerung noch besser zu integrieren. So gibt es mittlerweile konkrete Nachhaltigkeitsziele, die an Kennzahlen gemessen werden und mit klaren Verantwortlichkeiten hinterlegt sind. Das war bisher nicht in allen Bereichen der Fall. Insgesamt versetzt uns das Nachhaltigkeitsmanagement in Ergänzung zu unserem sonstigen Ziel- und Kennzahlensystem in die Lage, auch die Entwicklung von ökologischen und sozialen Kennzahlen im Blick zu behalten und unsere Strategie entsprechend anzupassen.

Wo liegen die Herausforderungen für die SWSG?
Sidgi: Wir werden immer Handlungsbedarf im Umgang mit unseren Mietern haben. Das Gut „Wohnen" ist ein sehr emotional besetztes Thema. Wenn es etwa um Modernisierungen geht, Mieter deshalb vielleicht ausziehen müssen oder Mietsteigerungen anstehen, dann müssen wir auf die Ängste und Sorgen der Menschen eingehen und ihnen zur Seite stehen. Das ist jedes Mal eine Herausforderung, die uns auch in Zukunft begleiten wird.

Caesar: Der systematische Umgang mit dem Thema „Nachhaltigkeit" sorgt dafür, dass wir fokussiert bleiben und daran arbeiten, unsere Ziele zu erreichen. So überprüfen wir nun intensiver, ob tatsächlich der gewünschte Effekt für unseren Kunden eintritt. Beispielsweise beim Einbau eines Blockheizkraftwerkes – spart dieses tatsächlich so viel Energie ein wie geplant? Ist das für den Kunden spürbar? Das ist aufwändig, aber sinnvoll und hilft uns, langfristig die richtigen Entscheidungen zu treffen.

Mit dem Nachhaltigkeitsbericht werden viele externe Stakeholder angesprochen, doch welche Rolle spielt das Thema unternehmensintern?
Sidgi: Die Beschäftigung mit den Themen, dem bereits Erreichten und den Zielen für den Nachhaltigkeitsbericht haben wir als Chance genutzt, um das Thema präsent zu halten und die Nachhaltigkeitsgedanken kontinuierlich zu verankern. Man merkt, dass da im vergangenen Jahr noch einmal eine spürbare Entwicklung stattgefunden hat – was bisher als gegeben wahrgenommen wurde, wird nun vermehrt hinterfragt. Auch die Erhebung von Nachhaltigkeitskennzahlen hat die Mitarbeiter sensibilisiert – nicht zuletzt deshalb, weil wir zum Teil neue Ansätze entwickeln mussten, um unsere nicht finanziellen Nachhaltigkeitsleistungen messbar zu machen.

Caesar: Insgesamt erleben wir eine große Identifikation der Mitarbeiter, was die Kernaufgaben der SWSG anbelangt. Viele Mitarbeiter suchen die SWSG auch bewusst als Arbeitgeber aus, weil wir bestimmte Werte vertreten und den Nachhaltigkeitsgedanken leben. Klar ist aber auch, dass nicht jeder Mitarbeiter immer das „große Ganze" im Blick haben kann und muss. Aber wir wollen die Mitarbeiter weiter sensibilisieren, indem wir beispielsweise unsere Nachhaltigkeitsziele aktiv gestalten und transparent machen.

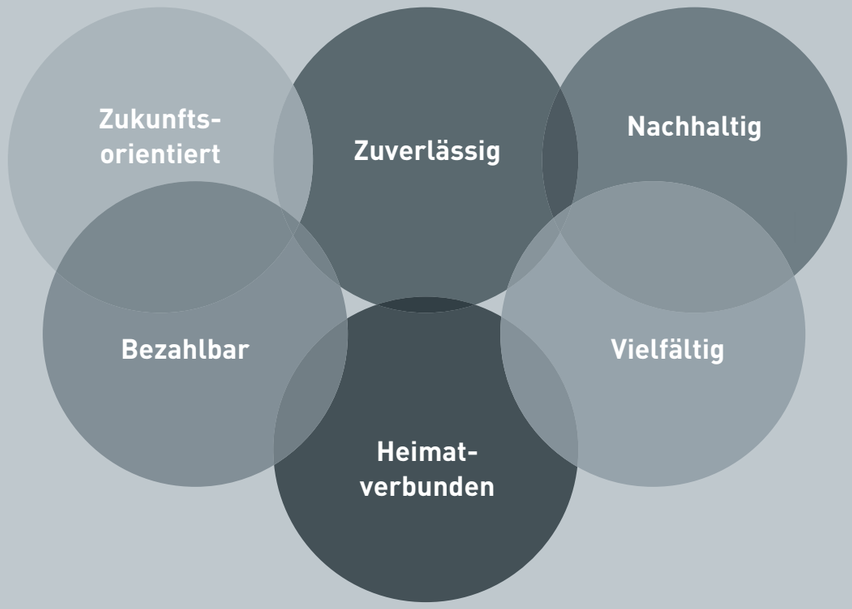
Eine letzte Frage: Inwiefern kann die SWSG tatsächlich Einfluss auf das Leben der Stuttgarter nehmen?
Sidgi: Eines ist klar: Ohne gute Kooperationen geht es nicht. Deshalb ist uns ein partnerschaftliches Miteinander mit der Verwaltung, mit Wohnungsunternehmen und anderen Marktakteuren sehr wichtig. Wir sind sehr froh, dass es in Stuttgart ein gutes Netzwerk gibt und ein offener Austausch mit anderen Institutionen und Vereinigungen möglich ist. Für die gesamtgesellschaftliche Aufgabe, die das Thema „Wohnen" mit sich bringt, ist das enorm wichtig.

WERTE – DIE GRUNDLAGEN UNSERES HANDELNS

Der unternehmerische Erfolg der SWSG gründet auf unserem nachhaltigen Wirtschaften in sozialer, ökologischer und ökonomischer Dimension sowie einem gesellschaftlich verantwortungsvollen Handeln, das wir uns in konsequenter Weise als Maßstab setzen.

Um dem Unternehmenszweck jetzt und auch in Zukunft gerecht zu werden, verfolgen wir eine Bandbreite an Nachhaltigkeitszielen, die sich an den Grundlagen unseres Handelns bemessen. Im Fokus des Zielesystems und des Wertekanons der SWSG steht das Wohl des Kunden.

Die Grundlagen der strategischen Ausrichtung der SWSG





Anja Brabandt
Betreuung Gewerbekunden

Heimatverbunden

Stuttgart ist Heimat und Heimat ist Zuhause. Bereits seit mehr als 80 Jahren ist die SWSG in Stuttgart tief verwurzelt. Mit rund 18.000 Wohnungen ist sie die wichtigste Vermieterin der Landeshauptstadt. Sie kennt die Menschen, arbeitet für sie und mit ihnen zusammen an dem gemeinsamen Ziel, unser Zuhause zu erhalten und weiter zu verbessern.

„Wir sehen täglich, wie sehr eine gute Nahversorgung dazu beiträgt, dass unsere Mieter sich bei uns wohlfühlen und gerne in Stuttgart leben. Einen wichtigen Beitrag dazu leisten auch unsere vielen Gewerbemieter."



Ingo Haußmann
Leiter Baumanagement Neubau

Nachhaltig

Die SWSG steht für Kontinuität und Verlässlichkeit. Seit der Gründung in den 30er Jahren des vergangenen Jahrhunderts verfolgt sie ihr nachhaltiges Geschäftsmodell. Gewinne werden nicht kurzfristig und eigennützig eingesetzt, sondern für das Gemeinwohl reinvestiert. So sieht Erfolg aus, der allen zugutekommt.

„Unsere Ziele sind der Erhalt eines ansprechenden Stadtbildes, die Aufwertung von Quartieren und die Durchmischung der Bewohnerstruktur. Wir wollen sowohl soziale als auch bauliche Lösungen für die Herausforderungen des Stuttgarter Wohnungs- und Städtebaus finden."



Anke Seewald
Leiterin Kundencenter Bad Cannstatt

Vielfältig

Ob Klein oder Groß, ob Alt oder Jung – die SWSG sieht sich für ihre Mieter in der Verantwortung und bietet den richtigen Raum für jedes Bedürfnis. So vereinen sich heterogene und vielfältige Wohnkulturen in stabilen Nachbarschaften.

„Wir setzen uns für eine attraktive Gestaltung Stuttgarts ein. Dazu investieren wir nicht nur in neue oder modernisierte Wohnungen, sondern auch in das Wohnumfeld unserer Bestände. Eine aktive Quartiersentwicklung hört nicht an der Haustür auf."



Christian End
Leiter Kundencenter Obertürkheim

Zukunftsorientiert

Die SWSG denkt zukunftsorientiert an die ganze Stadt und setzt sich bereits heute für ein schönes Stuttgart von morgen ein. Ob Neubau, Sanierungen oder Quartiersentwicklung – die SWSG investiert in die Zukunft Stuttgarts. So ebnet sie den Weg für funktionierende Nachbarschaften und ein dauerhaft attraktives Wohnen.

„Gemeinsames Leben und Wohnen in einem lebenswerten und integrativen Umfeld ermöglichen – das ist unser Anspruch."



Oliver Pastor
Leiter Betriebskostenmanagement

Bezahlbar

Wohnen muss nicht nur lebenswert, sondern auch bezahlbar sein. Auf diesem Grundsatz basiert die SWSG. Ihr erklärtes Ziel – als sozial ausgerichtete Vermieterin – sind Wohnungen zu fairen Mieten. Fast jede zweite öffentlich geförderte Wohnung in der Landeshauptstadt gehört zur SWSG.

„Bezahlbarer Wohnraum bedeutet für mich, dass wir einerseits ein Auge auf die Grundmiete, andererseits aber auch die Nebenkosten genau im Blick haben – nur so bleiben attraktive Wohnungen langfristig bezahlbar."



Reinhard Paul
Mietschuldenberater

Zuverlässig

Die SWSG stellt ihre Mieter in den Mittelpunkt ihres Handelns. Sie gibt Sicherheit in jeder Lebenslage und unterstützt durch passgenaue Angebote ihre Mieter individuell im Alltag. Ob häusliche Pflege oder Hilfe bei zwischenmenschlichen Belangen – die SWSG hat einfach die richtige Lösung für die besonderen Seiten des Lebens parat.

„Wohnen ist mehr als ein Dach über dem Kopf. Wir wollen den Menschen in Stuttgart heute und in Zukunft ein Zuhause geben. Dazu begleiten wir unsere Mieter auch in schwierigen Lebenssituationen."

INTEGRES VERHALTEN BEI DER SWSG

Integres Verhalten bedeutet für die SWSG nicht nur die Einhaltung der wirtschaftlichen und rechtlichen Vorschriften sowie der vereinbarten Leit- und Richtlinien. „Integrität ist auch die Übereinstimmung unserer moralischen und ethischen Werte mit unserem Denken gegenüber Kollegen, Mietern, Kunden und allen Geschäftspartnern“, betont Faith Brandt, die gemeinsam mit Nicole Mack als Compliance-Beauftragte fungiert. Dabei bilden die Leit- und Richtlinien einen wichtigen Grundstein für das Vertrauen in die SWSG. „Unser Ziel sind erfolgreiche unternehmerische Partnerschaften, die sich aber nur in einer Atmosphäre der Fairness, des Vertrauens, der gegenseitigen Wertschätzung und Offenheit entwickeln können“, so Brandt weiter.

Aus diesem Grund hat die SWSG in einem „Compliance-Handbuch“ Maßstäbe für das Handeln von Führungskräften und Mitarbeitern verbindlich formuliert. Diese gemeinsam mit den Mitarbeitern entwickelten Werte zur Geschäfts- und Unternehmensethik geben Orientierung im Umgang mit Kunden und Geschäftspartnern, thematisieren Fragen zur sozialen Verantwortung der SWSG, legen die Richtlinien zu Umweltschutz, Datenschutz und Arbeitssicherheit fest und erläutern das interne Kontrollsystem und Berichtswesen. „Mit diesen einheitlichen, praktisch anwendbaren und inhaltlich schlüssigen Hinweisen geben wir den Mitarbeitern mehr Handlungssicherheit im beruflichen Alltag und verhindern so präventiv Regelverstöße“, erklärt Mack. Ein verantwortungsvolles Handeln der Mitarbeiter steigere zudem die Unternehmenseffizienz und kann wesentlich zum Unternehmenserfolg beitragen. Compliance stellt die Erfüllung der oben genannten Anforderungen durch aufbau- und ablauforganisatorische Maßnahmen und Regelprozesse dar. Die Gesamtheit der Maßnahmen ist im Compliance-Management-System der SWSG verankert. Im Außenverhältnis regelt der Geschäftspartnerkodex die Einhaltung der Leit- und Grundsätze der Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern. Diese erkennen mit ihrer Unterschrift die Werte der SWSG an. Alle geschäftlichen Verbindungen beruhen auf einer beiderseitig zugesicherten Zuverlässigkeit und Integrität sowie einem nachhaltigen und kooperativen Umgang miteinander.

Die beiden Compliance-Beauftragten sind für die Sensibilisierung der Verhaltensrichtlinien sowie für die Weiterentwicklung des Themas verantwortlich. Sie stehen als Ansprechpartner und Mediatoren bei Konflikten unter Mitarbeitern oder mit Externen zur Seite und helfen das Werte- und Normengerüst des Unternehmens zu wahren. „Wir verstehen uns gewissermaßen als Kompass für die Einhaltung unserer Unternehmenswerte“, verdeutlicht Mack. Im Rahmen ihrer Aufgabenstellung haben die Compliance-Beauftragten einen Mitwirkungs- und Beratungsauftrag gegenüber der Geschäftsführung, den Führungskräften, weiteren Unternehmensbeauftragten, dem Betriebsrat sowie allen Mitarbeitern im Unternehmen und Dritten. „Wir betrachten jeden einzelnen Mitarbeiter als Teil des Compliance-Management-Systems und binden ihn über Schulungen und Informationen ein“, sagt Mack.

Compliance-Management-System der SWSG



„Wir verstehen uns gewissermaßen als Kompass für die Einhaltung unserer Unternehmenswerte und für ein unbefangenes Miteinander.“



Nicole Mack Compliance-Beauftragte



Faith Brandt Compliance-Beauftragte

„Unser Ziel sind erfolgreiche unternehmerische Partnerschaften, die sich aber nur in einer Atmosphäre der Fairness, des Vertrauens, der gegenseitigen Wertschätzung und Offenheit entwickeln können.“

INTERNE NACHHALTIGKEITS-ORGANISATION

Die nachhaltige Ausrichtung der SWSG spiegelt sich im Unternehmenszweck sowie in den langfristigen Unternehmenszielen wider und ist im Gesellschaftsvertrag fest verankert. Zahlreiche Arbeitsanweisungen und Kompetenzregelungen sowie Richtlinien sind im Laufe der Jahre entstanden und bestimmen das geschäftliche Handeln der SWSG sowie die Betriebsabläufe im Unternehmen.

Ihre Werte und Prinzipien hat die SWSG in ihren Leitsätzen zur Unternehmenskultur, im Geschäftspartnerkodex und im kundenorientierten KFZ-Handbuch (KFZ: Kompetent – Freundlich – Zuverlässig) sowie im Compliance-Handbuch festgehalten. Darüber hinaus hat sich die SWSG mit der freiwilligen Selbstverpflichtung zu dem im Jahr 2006 ausgearbeiteten und im Oktober 2011 aktualisierten Public Corporate Governance Kodex der Landeshauptstadt Stuttgart bekannt. In diesem Regelwerk sind einheitliche Standards zur Effizienzsteigerung, Transparenz und Kontrolle für die städtischen Beteiligungsunternehmen zusammengefasst. Der Begriff der Public Corporate Governance wird hierbei als Maßstab guter Unternehmensführung und Kontrolle in öffentlichen Unternehmen verstanden. Damit verpflichtet sich die SWSG über die gesetzlichen Auflagen hinaus zu freiwillig auferlegten Maßstäben für nachhaltiges Handeln.

Als kommunales Wohnungsunternehmen der Landeshauptstadt Stuttgart ist es für die SWSG selbstverständlich, ihre Aktivitäten an Gemeinwohl fördernden Werten auszurichten und auch dafür einzustehen. „Aspekte wie die Wahrung der Menschenwürde, Solidarität, ökologische Nachhaltigkeit, soziale Gerechtigkeit sowie demokratische Mitbestimmung und Transparenz werden bei uns gelebt und sind Teil unserer Unternehmenskultur“, stellt die Nachhaltigkeitsbeauftragte Stephanie Wachtarz fest. In den vergangenen Jahren hat sich die SWSG daher mit verschiedenen Nachhaltigkeitsansätzen, beispielsweise dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) oder der Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ), auseinandergesetzt. Es wurde gewissenhaft geprüft, welcher Standard den Nachhaltigkeitsansatz der SWSG am besten widerspiegelt und inwiefern dessen Messinstrumente einen Mehrwert für die Darstellung des unternehmerischen Erfolgs erbringen können. „Letztlich haben wir uns für den DNK entschieden, unter anderem aufgrund der existierenden branchenspezifischen Ergänzungen für die Wohnungswirtschaft und der sich daraus ergebenden Synergieeffekte innerhalb der Branche“, erklärt die Nachhaltigkeitsbeauftragte. Ebenso biete der DNK laut EU-Kommission und dem deutschen Gesetzgeber den geeigneten Rahmen, um auf die mögliche Ausweitung der bereits bestehenden gesetzlichen Berichtspflicht auf weitere Unternehmensgruppen zügig reagieren zu können.

Als logische Konsequenz legte die SWSG vergangenes Jahr erstmals eine Entsprechenserklärung zum DNK vor. „Damit wollen wir einerseits unserem Selbstverständnis als nachhaltig agierendes Unternehmen zusätzlich Ausdruck verleihen, anderseits dient der Vergleichsrahmen der internen Steuerung und strategischen Zukunftsorientierung der SWSG“, betont Wachtarz.

Deutscher Nachhaltigkeitskodex

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) bietet einen Vergleichsrahmen für die Berichterstattung zu nichtfinanziellen Leistungen und kann von Unternehmen oder Organisationen jeder Größe und Rechtsform angewendet werden. Der Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) betreut den Nachhaltigkeitskodex und verfolgt dabei das Ziel, den Nachhaltigkeitsgedanken in Gesellschaft und Wirtschaft voranzubringen und die Nachhaltigkeitsleistungen von Unternehmen transparent und vergleichbar zu machen.

In 20 Kriterien, die Großteils an das Indikatoren-Set der Global Reporting Initiative (GRI) angelehnt sind, können Unternehmen über ihre wesentlichen Aktivitäten zur ökologischen, sozialen und ökonomischen Dimension der Nachhaltigkeit berichten. Quantifizierbare Leistungsindikatoren unterstützen diese Informationen und erhöhen die Vergleichbarkeit von Entsprechenserklärungen.

Deutscher NACHHALTIGKEITS Kodex Anwender

„Wir wollen nachhaltiges Denken und Handeln noch tiefer in unserem Bewusstsein verankern.“

Samir Sidgi Vorsitzender der Geschäftsführung

Die SWSG versteht ein effektives und effizientes Nachhaltigkeitsmanagement als übergreifende Unternehmensaufgabe. „Wir möchten Transparenz für unser Handeln schaffen und ein regelmäßiges Monitoring unserer gesetzten Ziele etablieren“, beschreibt die Nachhaltigkeitsbeauftragte die aktuelle Situation. Mit der Etablierung eines integrierten Nachhaltigkeitsmanagementsystems eröffne sich die SWSG die Möglichkeit, die wesentlichen Kennzahlen für eine vergleichende Nachhaltigkeitsberichterstattung koordiniert zu erheben.

In jährlich stattfindenden Strategie- und Zieleworkshops evaluiert die SWSG die strategischen Leitsätze und Zielsetzungen, indem die Geschäftsführung gemeinsam mit den Führungskräften und/oder externen Beratern die Ausrichtung und Positionierung der SWSG analysiert und bewertet. Die daraus resultierenden Unternehmens- und Abteilungsziele werden im Unternehmen kommuniziert und mithilfe eines mehrstufigen Ziele- und Evaluierungssystems unterjährig nachgehalten.

Um dem Thema sowohl unternehmensintern als auch extern mehr Gewicht zu verleihen, hat die SWSG der Nachhaltigkeit einen speziellen Bereich eingeräumt: Seit Mitte 2016 berichtet Wachtarz als Nachhaltigkeitsbeauftragte direkt an die Geschäftsführung. Ihre Kernaufgabe sieht eine regelmäßige Berichterstattung aller Aktivitäten und Kennzahlen des Unternehmens und damit die Überprüfung und Fortschreibung der Nachhaltigkeitsstrategie, der Nachhaltigkeitsziele und -prozesse vor. „Jeder Mitarbeiter bestimmt durch sein Verhalten den Erfolg der SWSG. Daher sehen wir es als eine fortwährende Aufgabe an, unsere Mitarbeiter für das Thema Nachhaltigkeit zu sensibilisieren und nachhaltiges Denken und Handeln als Teil der Unternehmenskultur noch tiefer im Bewusstsein zu verankern“, unterstreicht auch Samir Sidgi, der Vorsitzende der Geschäftsführung, die Bedeutung der Nachhaltigkeit.

Aufbau der internen Nachhaltigkeitsorganisation



WIRTSCHAFT-LICH STARKE SWSG

ÖKONOMISCHER WEITBLICK

Grundlage für die langfristig ausgerichtete Unternehmensstrategie der SWSG ist solides Wirtschaften. Mit 18.138 vermieteten Wohnungen hält die SWSG einen Anteil von 5,9 Prozent der Stuttgarter Haushalte und ist durch ihr großes Angebot an öffentlich geförderten Wohnungen einer der wichtigsten Anbieter für bezahlbares Wohnen in Stuttgart.

Voraussetzung, um die sozialen und ökologischen Zielsetzungen konsequent zu verfolgen, ist wirtschaftliche Leistungsfähigkeit. Regelmäßige Informationen über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage geben einen Überblick über die ökonomische Situation der SWSG und sind ein wichtiger Baustein der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Dazu hat die SWSG Steuerungs- und Messgrößen etabliert, die sich an den Inhalt der Finanzberichterstattung anlehnen und weitere Kennzahlen- und Steuerungsinstrumente zur Nachhaltigkeitsberichterstattung berücksichtigen.

Mit Blick auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage ist die SWSG ein wirtschaftlich sehr leistungsfähiges Unternehmen. Sowohl die Kapitalstruktur als auch die stabilen Ergebnis- und Cashflow-Kennzahlen zeugen von nachhaltiger Stärke. Der Geschäftsverlauf der vergangenen Jahre mit stabilen betriebswirtschaftlichen Ergebnissen (EBT) und Jahresüberschüssen sowie steigende operative Cashflows ermöglichen auf der Basis einer angemessenen Eigenkapitalquote ein hohes Investitionspotenzial.

In den vergangenen fünf Jahren hat die SWSG zirka 450 Millionen Euro in den Wohnungsbestand investiert. Das Anlagevermögen ist seit 2012 um 19 Prozent auf 987 Millionen Euro angewachsen. Die Bilanzsumme beläuft sich auf 1,1 Milliarden Euro (plus 18,2 Prozent seit 2012).

Zur Finanzierung des Anlagevermögens und der Investitionstätigkeit setzt die SWSG langfristiges Fremdkapital und Eigenmittel ein. Die Stadt Stuttgart verzichtet als Gesellschafterin auf Ausschüttungen, so dass Jahresüberschüsse thesauriert werden können und die Eigenkapitalbasis stärken.

Geschäftsverlauf und -ergebnis

Der Geschäftsverlauf im Jahr 2016 und das Geschäftsergebnis der SWSG sind insgesamt zufriedenstellend. Nach Rücklagenzuführung weist die Gesellschaft einen Bilanzgewinn in Höhe von 5,3 Millionen Euro (Vorjahr 5,5 Millionen Euro) für das Geschäftsjahr 2016 aus. Der Jahresüberschuss beträgt 13,0 Millionen Euro (Vorjahr 14,8 Millionen Euro). Die Gesamtkapitalverzinsung beträgt 2,4 Prozent auf das insgesamt eingesetzte Kapital und ist gegenüber dem Vorjahr geringfügig zurückgegangen. Das Ergebnis soll in voller Höhe thesauriert werden und somit für zukünftige Investitionen in den Immobilienbestand der Gesellschaft zur Verfügung stehen.

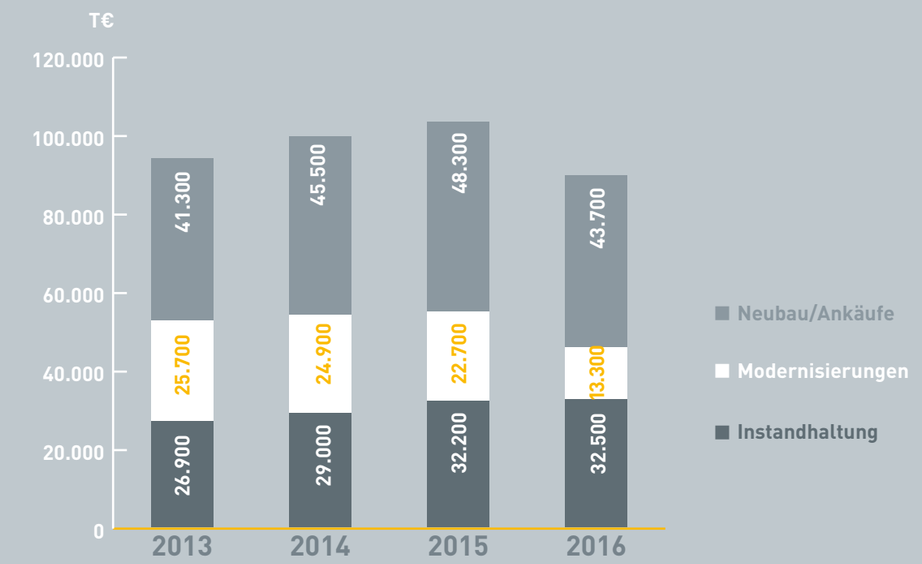
Mit 18.138 eigenen Wohnungen (rund 1.200 Tm² Wohnfläche) hat die SWSG einen Marktanteil von 5,9 Prozent am Wohnungsbestand in der Landeshauptstadt Stuttgart. Bei den preisgebundenen Wohnungen stellt die SWSG mit 7.357 Wohnungen nahezu jede zweite Wohnung (47,9 Prozent) bereit. Des Weiteren verfügt die SWSG über 411 Gewerbeeinheiten sowie 9.729 Garagen und Stellplätze.

Ausgewählte Kennzahlen 2013 – 2016

	2013	2014	2015	2016
Eigenkapitalquote in %	35,4	34,6	34,7	35,0
Fremdkapitalquote in %	64,6	65,4	65,3	65,0
Dynamischer Verschuldungsgrad (Jahre)	15,1	14,5	15,8	16,3
Kapitaldienstdeckung in %	34,4	34,0	34,2	33,5
Tilgungskraft (x-fach)	2,4	2,6	2,4	2,1
Zinsdeckung in %	18,6	17,9	17,5	16,0
Innenfinanzierungsgrad I* in %	65,0	73,6	71,5	70,7
Innenfinanzierungsgrad II* in %	32,2	41,8	31,9	29,5

*Basis Cashflow DVFA

Investitionen in den Bestand



Hausbewirtschaftung

Die Umsatzerlöse aus der Hausbewirtschaftung sind auf 140,3 Millionen Euro (Vorjahr 134,3 Millionen Euro) gestiegen. Das resultiert aus investitionsbedingten Erhöhungen aufgrund von Modernisierungen und Neubauten sowie einer allgemeinen Mietanpassung nach drei Jahren der Mietpreisstabilität mit einer Kappung bei maximal 6 Prozent der Grundmiete. Am Jahresende lag die durchschnittliche Nettokaltmiete bei 7,21 Euro/m² im Monat. Die SWSG liegt mit ihren Mieten zirka 20 Prozent unter dem Mittelwert des Stuttgarter Mietspiegels.

Die Erlösschmälerungen betragen 1,0 Millionen Euro (Vorjahr 1,7 Millionen Euro). Davon sind 0,5 Millionen Euro fluktuationsbedingt. Der Rest geht im Wesentlichen auf die umfangreichen Investitionen zur Erneuerung des Wohnungsbestandes zurück. Im Jahr 2016 verzeichnete die SWSG 1.101 Mieterwechsel. Damit liegt die Fluktuationsquote unter dem Wert des Vorjahres bei 6,1 Prozent. Am 31. Dezember 2016 lagen die Mietrückstände bei 1,0 Prozent der jährlichen Sollmiete (Vorjahr 1,4 Prozent). Es wurden Forderungen in Höhe von 0,8 Millionen Euro (Vorjahr 1,0 Millionen Euro) wertberichtigt.

Ein Großteil des Wohnungsbestandes der SWSG befindet sich auf Erbbaugrundstücken der Landeshauptstadt Stuttgart. Für die Wohnungen auf diesen Grundstücken hat die SWSG der Landeshauptstadt ein Belegungsrecht eingeräumt; im Gegenzug wurde der Erbbauzins ermäßigt (Sozialrabatt). Das Belegungsrecht wird zugunsten der Wohnungssuchenden, die einen Wohnberechtigungsschein besitzen, ausgeübt und in der städtischen Vormerkdatei registriert. Aus Gründen der Strukturverbesserung darf die SWSG in Gebieten mit besonderem Entwicklungsbedarf („Soziale Stadt") 30,0 Prozent der nur noch durch Erbbaurechte, aber nicht mehr aufgrund von Fördermitteln gebundenen Wohnungen frei vermieten.

Bauträgergeschäft

Der Umsatz im Bauträgergeschäft belief sich auf 7,2 Millionen Euro (Vorjahr 29,2 Millionen Euro). Es wurden 11 Häuser und 18 Garagen oder Stellplätze an die Käufer übergeben. Die mangelnde Verfügbarkeit bebaubarer Grundstücke in Stuttgart beeinflusst das Bauträgergeschäft maßgeblich. Die SWSG geht davon aus, dass diese Situation das Bauträgergeschäft auch in Zukunft erschweren wird. Im Bau befinden sich 100 Einheiten, projektiert sind weitere 59 Einheiten.

Finanz- und Vermögenslage

Die Finanz- und Vermögenslage der SWSG ist geordnet. Zum 31. Dezember 2016 betrug die Bilanzsumme rund 1,1 Milliarden Euro (Vorjahr 1,0 Milliarden Euro) und hat sich aufgrund der Investitionstätigkeit zur Erneuerung des Bestands im Anlagevermögen gegenüber dem Vorjahr um insgesamt rund 27,2 Millionen Euro erhöht.

Vermögensstruktur

	2016 T€	2015 T€
Anlagevermögen	986.773	958.031
Zum Verkauf bestimmte Grundstücke und andere Vorräte	65.247	66.427
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	5.316	6.684
Flüssige Mittel	10.596	9.641
Abgrenzung	171	153
	1.068.103	1.040.936

Kapitalstruktur

	2016 T€	2015 T€
Eigenkapital	374.026	360.987
Sonderposten für Investitionszuschüsse	24.907	26.375
Rückstellungen	36.953	39.966
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und anderen Kreditgebern	546.992	539.481
Erhaltene Anzahlungen, Verbindlichkeiten aus Vermietung, Lieferungen und Leistungen	79.042	70.503
Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, Sonstige Verbindlichkeiten und Abgrenzung	6.183	3.624
	1.068.103	1.040.936

Das Anlagevermögen der SWSG in Höhe von 986,8 Millionen Euro (Vorjahr 958,0 Millionen Euro) ist nahezu vollständig mit Eigenkapital und langfristigem Fremdkapital finanziert. Die Eigenkapitalquote beträgt 35,0 Prozent (Vorjahr 34,7 Prozent).

Kapitalflussrechnung (DRS 21)

	2016 T€	2015 T€
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	60.216	55.275
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	- 55.338	- 72.113
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	- 3.923	9.921
Finanzmittelfonds am Ende der Periode	10.596	9.641

FINANZIERUNGSSTRATEGIE

Die SWSG hat die strategische Finanzierungsplanung in den vergangenen Jahren immer stärker in den Fokus ihrer unternehmensstrategischen Ausrichtung gerückt. Die Finanzierungsplanung stellt einerseits sicher, dass die SWSG jederzeit in der Lage ist, die Finanzierung der erforderlichen Investitions- und Instandhaltungsprogramme zu gewährleisten, andererseits garantiert sie, dass die SWSG über ausreichende Liquidität zur termingerechten Erfüllung von fälligen Zahlungsverpflichtungen verfügt. Davon ausgehend wurden auf Basis der Unternehmensziele und einer umfassenden Analyse des Darlehensportfolios folgende Finanzierungsziele definiert, an denen sich die SWSG bei der Neuaufnahme und der Prolongation von Fremdmitteln orientiert:

- Investitionen ermöglichen
- Liquidität sicherstellen
- Kapitalkosten optimieren
- Risiken erkennen und steuern
- Finanzielle Unabhängigkeit bewahren

Der notwendige Kapitalbedarf wird aus dem operativen Cashflow sowie durch Fremdkapital gedeckt. Dafür müssen Fremdmittel jederzeit am Kapitalmarkt beschafft werden können. Hierbei verfolgt die SWSG einen konservativen Finanzierungsansatz. Das heißt, langfristige Investitionen werden durch langfristige klassische Immobilienkredite finanziert. Notwendige Finanzierungsmittel werden zu bestmöglichen Konditionen beschafft. Es werden bevorzugt zinsverbilligte Darlehen aufgenommen, die für geförderten Wohnungsbau und für energetische Maßnahmen gewährt werden. Auf diese Weise soll das Risiko der Zinserhöhungen bei der Beschaffung von Fremdmitteln transparent gesteuert werden.

Die SWSG misst insbesondere der Diversifikation von Zinsbindungsfristen zur Vermeidung von Prolongationsspitzen einen hohen Stellenwert in ihrem aktiven Darlehensmanagement bei. Durch die aktive Risikosteuerung des Darlehensportfolios ist eine rechtzeitige Anpassung der strategischen Ausrichtung im Finanzierungsbereich gewährleistet.

Um Kontrahenten- und Konzentrationsrisiken zu verringern, strebt die SWSG ein diversifiziertes Kreditgeberportfolio („Kernbankenprinzip“) an. Hierzu hat die SWSG in einem internen Rating ihre Finanzierungspartner bewertet und Kategorien mit entsprechenden Handlungszielen und -optionen gebildet.

Bestandsdarlehensportfolio

Die Transparenz über das Bestandsdarlehensportfolio der SWSG ist die Ausgangsbasis für dessen fortlaufende Bewertung, Risikosteuerung und Optimierung. Die dadurch gewonnene vollständige Sicht auf alle relevanten Entscheidungskriterien sowie die Simulation von Handlungsstrategien unter Einbeziehung der bestehenden Zusammenhänge zwischen Darlehen, Grundbuch und Wirtschaftseinheit stellen die Basis für Entscheidungen dar. Neben den von der SWSG definierten und regelmäßig aktualisierten Zinserwartungen werden auch gesamtwirtschaftliche sowie immobilienspezifische Risiken bei der Risikosteuerung des Darlehensportfolios berücksichtigt.

Künftige Auswirkungen heutiger Kreditentscheidungen können vorab simuliert werden. Ziel der SWSG hierbei ist es nicht, die Zinsentwicklung möglichst exakt vorherzusagen, sondern vielmehr die Auswirkungen auf den zukünftigen Zinsaufwand, die zukünftige Liquiditätsbelastung und die zukünftige Kapitalentwicklung zu simulieren und daraus nachhaltige Handlungsoptionen abzuleiten.

INTERNE STEUERUNGS- UND ÜBERWACHUNGSSYSTEME

Die Geschäftsfelder der SWSG sind einer Vielzahl von unterschiedlichen Risiken ausgesetzt, die untrennbar mit dem unternehmerischen Handeln verbunden sind. Um diese unternehmerischen Risiken frühzeitig erkennen, bewerten und konsequent handhaben zu können, wurden bei der SWSG übergeordnete Steuerungs- und Überwachungssysteme etabliert. Als Rahmenwerk hierfür orientiert sich die SWSG an dem (inter)national allgemein anerkannten „Three-Lines-of-Defense-Modell“. Dieses Modell erlaubt ein systematisches Herangehen an alle Risiken im Unternehmen. Drei voneinander unabhängige Ebenen unterhalb der Unternehmensführung – das operative Management, das Risikomanagement sowie die Interne Revision – arbeiten hierbei intensiv zusammen. Diese drei sogenannten Verteidigungslinien definieren sich wie folgt:

Das operative Management

Die „erste Verteidigungslinie“ bilden die operativen Einheiten der SWSG, das heißt die Risikoeigentümer. Sie verantworten jeweils für ihren Bereich die gesunde Balance zwischen Risiken und Chancen. Die Geschäftsführung hat dazu Steuerungs- und Kontrollmaßnahmen entlang der Wertschöpfungskette, also direkt in den operativen Prozessen, implementiert. Diese werden laufend auf ihre Angemessenheit, Vollständigkeit und Wirksamkeit hin überprüft und gegebenenfalls angepasst. Damit ist die Grundlage geschaffen, potenzielle Risiken präventiv zu verhindern oder möglichst früh im Prozess aufzudecken und zu korrigieren.

Das Risikomanagement

Die „zweite Verteidigungslinie“ dient im Wesentlichen der Unterstützung der ersten, indem Risiken systematisch und anschaulich dargestellt werden. Die Risiken, denen die SWSG ausgesetzt sein kann, sowie das damit verbundene Gefährdungspotenzial werden in einer ausführlichen Risikolandkarte beschrieben. Auf diese Weise werden Risiken aktiv gesteuert und überwacht. Außerdem erfolgt in diesem Bereich das Reporting der Risiken innerhalb des gesamten Unternehmens.

Das Risikomanagement der SWSG befindet sich derzeit in einem anspruchsvollen Evaluierungsprozess. Im Wesentlichen werden die bestehenden Grundsätze des Risikomanagements sowie die einzelnen Risikomanagement-Prozesse (Risikoidentifikation, Risikobewertung, Risikosteuerung, Überwachung und Verbesserung, Berichterstattung) neu diskutiert und definiert.

Three Lines of Defense – Anwendung bei der SWSG



PROZESSOPTIMIERUNG

Die Interne Revision

Die „dritte Verteidigungslinie“ stellt als objektive und unabhängige Prüfungs- und Beratungsinstanz die Interne Revision dar. Ihre Kernaufgabe ist es, die „erste und zweite Verteidigungslinie“ regelmäßig zu prüfen und Sicherheit über die Effektivität der eingerichteten Maßnahmen zu geben. Eine weitere Aufgabe ist die Berichterstattung an die Geschäftsführung und den Aufsichtsrat über operationelle Potenziale und Risiken. Somit unterstützt sie die Geschäftsführung, die Führungskräfte und das interne Steuerungssystem bei ihren Aufgaben und gibt Sicherheit über die Angemessenheit und Wirksamkeit der „ersten und zweiten Verteidigungslinie“. Zur stetigen Qualitätssicherung und -verbesserung der Arbeiten der Internen Revision wurde im Jahr 2016 ein Quality Assessment durchgeführt. Hierbei konnte die Interne Revision mit einer Zielerreichung von 93,8 Prozent überzeugen. Gemäß der Definition des Deutschen Instituts der Internen Revision sind ab einer Zielerreichung von 90 Prozent der Kriterien die Anforderungen „voll erfüllt“. Die Interne Revision der SWSG erzielt somit, vor allem im Vergleich mit anderen Revisionen, ein überdurchschnittlich gutes Ergebnis. Sie hat hiernach im Rahmen einer Zertifizierung eine neutrale und unabhängige Bestätigung darüber erlangt, dass sie nach international einheitlichen Standards arbeitet und verlässliche Prüfungs- und Beratungsleistungen erbringt.

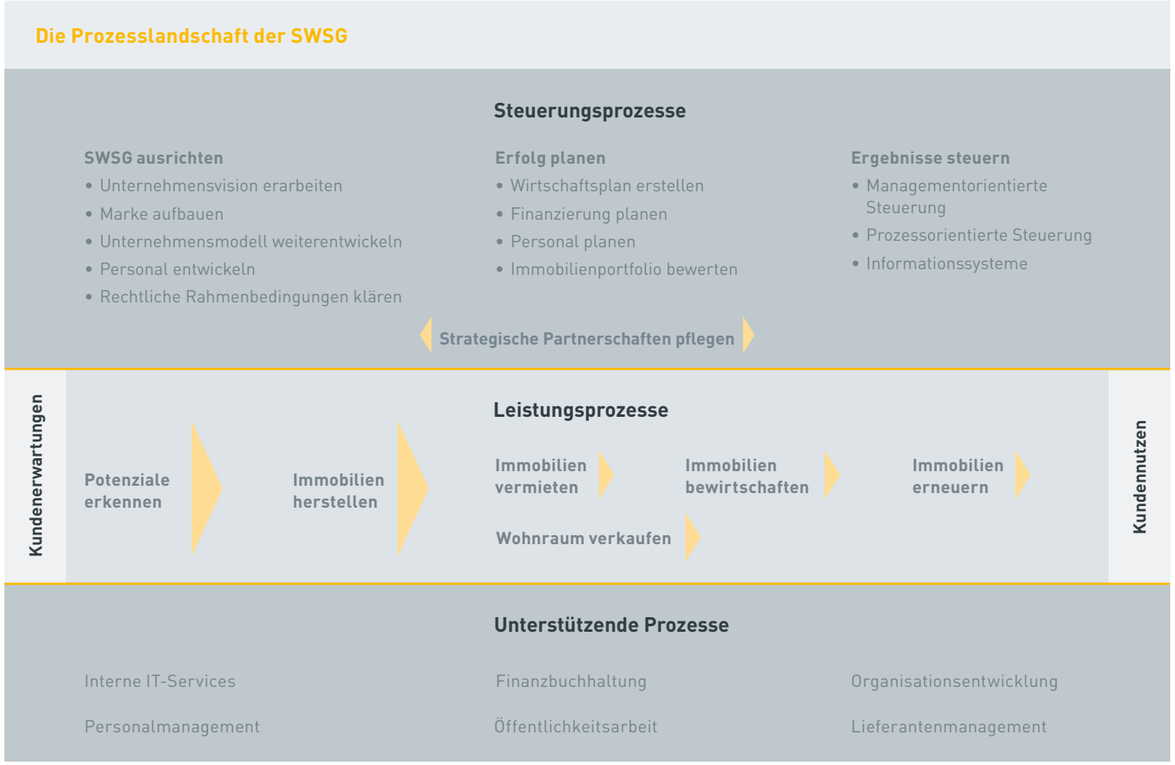
Ziel dieser betriebswirtschaftlich ausgerichteten Systeme ist es, der Geschäftsführung der SWSG durch die Herstellung einer Risikotransparenz das bewusste Eingehen von Risiken zu ermöglichen, rechtzeitig Veränderungen von Risiken und Chancen zu erkennen und damit Handlungsoptionen zur Risikosteuerung zu eröffnen. Die SWSG fördert mit einer modernen und wertorientierten Unternehmensführung den bewussten Umgang mit strategischen und operativen Risiken. Ihr Anspruch ist es, einen offenen, ebenenübergreifenden Dialog über Chancen und Risiken des täglichen Geschäftes zu führen. Dies gelingt ihr durch die gezielte Schaffung und nachhaltige Förderung eines einheitlichen Risikoverständnisses sowie einer hohen Risikotransparenz. Zudem stellt die SWSG durch ihre unternehmensinterne Kommunikation sicher, dass über alle wesentlichen Risiken ein Austausch stattfindet. Das Risikobewusstsein aller mit Risiken befassten Mitarbeiter und Führungskräfte wird systematisch – im Rahmen von regelmäßig stattfindenden Terminen – geschult.

Die wirtschaftliche Stärke ist eine grundlegende Voraussetzung, damit die SWSG ihrem sozialen Auftrag gerecht werden kann. Doch um solide zu wirtschaften, bedarf es interner Strukturen, reibungsloser Abläufe und des kritischen Blicks dafür, wann Prozesse effektiver und effizienter gestaltet werden müssen. Viele Abläufe sind im Laufe der Jahre gewachsen, haben sich etabliert und unterstreichen die auf Kontinuität ausgelegten Unternehmensstrukturen. Gleichzeitig muss die SWSG offen für neue Wege sein, um die Anforderungen des zeitgemäßen Wohnens und neuer gesellschaftlicher Trends zu erfüllen.

Täglich aufs Neue stellt die SWSG deshalb ihr Handeln auf den Prüfstand, was an den verschiedenen Optimierungsprojekten zu erkennen ist. Anspruch der SWSG ist, Prozesse regelmäßig zu analysieren, mögliche Effizienzpotenziale aufzudecken und daraus Maßnahmen für eine nachhaltige Verbesserung von betrieblichen Abläufen abzuleiten. Hinter all dem steht das Ziel, dem Unternehmensauftrag mit innovativen Lösungen in Zukunft noch besser nachkommen zu können.

Die Herausforderung bei der Optimierung von Prozessen ist, nicht nur den Prozess innerhalb einer Organisationseinheit in den Fokus zu stellen, sondern sich gleichzeitig auch um die Verbesserung der davon beeinflussten Vorgänge in anderen Organisationseinheiten zu kümmern. Dabei müssen personelle, zeitliche und finanzielle Ressourcen ebenso im Blick behalten werden wie parallel verlaufende Prozessoptimierungen, die eventuell Einfluss aufeinander haben können. Darüber hinaus sollen alle Optimierungsvorgänge in Summe dazu dienen, dass die SWSG ihre Unternehmensziele erfolgreich umsetzen kann. Grundlage für die strukturierte Weiterentwicklung der SWSG ist ein systematisches Prozessmanagement, das die geschäftsprozessorientierte Ausrichtung der gesamten Abläufe des Unternehmens garantiert. Die Prozesslandschaft respektive sämtliche Prozesse im Unternehmen müssen dem Bereich Organisationsentwicklung bekannt sein, damit dieser ineinandergreifende Prozesse erkennen und steuern kann.

Die Prozesslandschaft der SWSG



Um die Anforderungen an ein ganzheitliches Prozessmanagement zu erfüllen, ist es demnach notwendig, die Ressourcen und ihr Zusammenwirken in unterschiedlichen Zusammenhängen zu betrachten. Daher bewertet die SWSG den Optimierungsprozess für gewöhnlich aus folgenden Sichten:

- **Prozess-Sicht (Geschäftsprozessmodell):** zeigt die Aktivitäten gemäß ihrer zeitlichen und kausalen Abfolge und stellt damit die Ablauforganisation dar
- **Organisationssicht (Aufbauorganisation):** regelt die Aufteilung der Aufgaben eines Unternehmens
- **IT-Sicht (IT-Systemmodell):** zeigt unterstützende IT-Komponenten auf

Diese drei Perspektiven werden in einer Business-Process-Management-Software transparent dargestellt, so dass der Prozess auf Basis von messbaren Größen gesteuert werden kann. „Auf diese Weise stellen wir die Qualität der Prozesse und deren Standardisierung sicher“, erklärt Nicole Mack, Referentin Organisationsentwicklung:

„Wichtig ist uns, dass ein abteilungsübergreifendes Verständnis für die Relevanz des Optimierungsvorgangs entsteht und die daraus resultierenden Arbeitserleichterungen auch als solche wahrgenommen werden.“ Das setzt unter anderem voraus, dass nach Abschluss Zuständigkeiten und Arbeitsinhalte klar definiert sind und Mitarbeiter, etwa durch Schulungen oder die Ausstattung mit den notwendigen Berechtigungen und Ressourcen, in die Lage versetzt werden, ihre Aufgaben zu erfüllen. „Jeder Beteiligte leistet einen wichtigen Beitrag, die SWSG zukunftsfähig aufzustellen. Dafür sind wir unseren Mitarbeitern sehr dankbar“, sagt Samir Sidgi, Vorsitzender der Geschäftsführung der SWSG. Aus diesem Grund werden (Teil-)Projektabschlüsse auch entsprechend gefeiert.

Doch allein mit einem erfolgreichen Optimierungsprojekt ist es nicht getan: „Für uns ist ein Prozess dann erfolgreich, wenn die Mitarbeiter die positiven Effekte spüren und die gesetzten Abteilungs- und Unternehmensziele dadurch erfüllt werden“, macht Sidgi deutlich.



Objektbetreuer Alen Tucic mit seinem „mobilen Cockpit“.

Beispielhafte Prozessoptimierung

Mobile Wohnungsabnahme

Nach zehn Jahren zieht Familie M. aus ihrer Wohnung in Stuttgart-Weilimdorf aus. Renovieren müssen sie zwar nicht – sie haben die Wohnung damals im nicht renovierten Zustand bezogen – aber die Wohnungsabnahme ist dennoch Pflicht. Objektbetreuer Alen Tucic schaut sich alles genau an. Wo ist etwas kaputt? Braucht es neue Böden? Bevor die nächsten Mieter einziehen können, muss in der Wohnung noch einiges gemacht werden. Tucic bespricht alles genau mit den Mietern. Parallel dazu tippt er Befehle in sein Tablet. Ist der Rundgang beendet, wird das Protokoll direkt in Gegenwart von Familie M. angefertigt, beide Parteien geben es im Anschluss durch ihre Unterschrift frei, so dass es per E-Mail an alle Beteiligten versendet werden kann. Gleichzeitig sind schon die Aufträge an die Handwerker rausgegangen, damit diese loslegen können, sobald die Wohnung frei ist.

Was heute locker digital mit ein paar Klicks in die Wege geleitet wird, sah vor gar nicht allzu langer Zeit ganz anders aus: Wohnungsabnahme- und Übergabeprotokolle, Beauftragung von Handwerkern – alles wurde auf Papier erstellt. Das kostet nicht nur ein gehöriges Maß an Papier, sondern auch noch jede Menge Zeit. Folglich lag das damalige Ziel der SWSG auf der Hand: Ressourcen sparen. „Dazu mussten wir die Verantwortlichkeiten und Abstimmungsprozesse klar strukturieren sowie den Ablauf insgesamt abkürzen und glattziehen“, berichtet Lars Hoffmann, Prokurist und Bereichsleiter des Bestandsmanagements. Die Erwartungen an die mobile Lösung waren hoch: „Wir versprachen uns konkret eine komfortable Steuerung der Begehungen sowie eine einheitliche und rechtssichere Vorgehensweise“, so Hoffmann weiter.

Gemeinsam mit dem beauftragten IT-Beratungsunternehmen erarbeitete die SWSG ein „mobiles Cockpit mit allen Extras“. Seit Ende 2015 betreut die SWSG nun den Mieterwechsel digital. Heute sind sich alle Beteiligten einig: Die Erwartungen wurden sogar noch übertroffen. Nicht nur, dass die Anwendung alle Vorgänge von der Wohnungskündigung bis zur Übergabe an den neuen Mieter übernimmt, auch kleinere Funktionen führen in Summe zu einem großen Mehrwert. Beispielsweise bei der Abwicklung der Kautionsrechnung: Hier ergeht systemseitig eine Meldung an den zuständigen Mitarbeiter, der umgehend deren Abwicklung in Angriff nehmen kann. Durch viele weitere Optionen ermöglicht die App außerdem eine nahtlose Abstimmung mit Versorgern und Dienstleistern, wodurch das Unternehmen eine hohe Prozessintegration erreicht. Ein besonderer Vorteil stellt aus Sicht der SWSG-Verantwortlichen die Schnittstelle zur technischen Hausbewirtschaftung dar. Indem Mängel direkt vor Ort beauftragt und auch die erfassten Schäden übermittelt werden, sparen die SWSG-Mitarbeiter viel Zeit. „Die mobile Wohnungsabnahme hat für uns viele Vorteile. Einerseits treffen wir in Gegenwart des Kunden klare Vereinbarungen, andererseits erzeugen wir eine hohe Effizienz. Der Prozess ist also immer und überall gleich und wir sparen Zeit – Zeit, die wiederum an anderen Stellen unseren Kunden zugutekommt“, betont Hoffmann.

LEBENS-WERTES STUTTGART

STUTTGART ALS BEGEHRTER WOHNSTANDORT

Attraktive Arbeitgeber, ein vielfältiges Kultur-, Freizeit- und Sportangebot, dazu gut erreichbar die Schwäbische Alb, der Bodensee und der Schwarzwald – keine Frage, Stuttgart hat einiges zu bieten. Die Landeshauptstadt ist das Zentrum einer wirtschaftlich dynamischen Region und attraktiver Wohnstandort mit hohen Zufriedenheitswerten in der Bevölkerung. Knapp 50 Prozent der Stadtfläche sind entweder bewaldet oder werden landwirtschaftlich genutzt. Stuttgart ist im Wortsinn eine grüne Stadt. Aber gerade in einer engen Stadt wie Stuttgart, die ihre Grünflächen nach dem Prinzip des Vorrangs für die Innenentwicklung schützen will, hat dies auch seine Konsequenzen.

Wohnraum in Stuttgart ist – wie in anderen vergleichbaren Großstädten in Deutschland auch – ein knappes Gut. Zudem wächst die Einwohnerzahl stetig: Nach aktuellen Angaben des Statistischen Amts der Landeshauptstadt Stuttgart liegt die Einwohnerzahl mit 609.219 auf dem höchsten Stand seit Mitte der 1970er Jahre. Darüber hinaus ist die Region eines der Ballungszentren, in denen sich die Schere zwischen Angebot und Nachfrage in den nächsten Jahren überproportional auseinanderbewegen wird. Besonders gefragt ist bezahlbarer Wohnraum und damit verbunden Wohnraum für junge Familien mit Kindern, für Alleinstehende oder für ältere Menschen.



„Die SWSG ist für uns ein verlässlicher Partner, der vielen Menschen ein Zuhause gibt, die woanders keine Wohnung finden würden, und somit für das gute soziale Klima in unserer Stadt sorgt."

Werner Wölfle Bürgermeister für Soziales und gesellschaftliche Integration

Bezahlbarer Wohnraum

SWSG nutzt Chancen für preisgünstige Mieten

Ausgehend von der angespannten Wohnungsmarktsituation ist es eine zentrale Aufgabe der SWSG, den sozialen Wohnungsbau voranzutreiben. Derzeit ist die SWSG der wichtigste Anbieter öffentlich geförderten Wohnraums in Stuttgart: Aktuell bewirtschaftet sie 7.357 preisgebundene Wohnungen. Damit befindet sich nahezu jede zweite öffentlich geförderte Wohnung (47,9 Prozent) am Stuttgarter Wohnungsmarkt im Eigentum der SWSG. Insgesamt verfügt die SWSG zum 31.12.2016 über 18.138 Wohnungen. Im Durchschnitt liegen die Mietpreise der SWSG bei 7,21 Euro pro m² Wohnfläche im Monat.

Um das wohnungspolitische Ziel – die Bereitstellung von bezahlbarem Wohnraum – zu erreichen, bestimmen maßgeblich folgende Eckpunkte das unternehmerische Handeln der SWSG in ihrer Mietenpolitik:

- Der Anteil der mietpreis- und belegungsgebundenen Wohnungen am Gesamtbestand der SWSG liegt mindestens bei 40 Prozent.
- Die SWSG berücksichtigt für einen signifikanten Teil der im Bauprogramm der kommenden Jahre geplanten Neubauwohnungen eine Förderung im Rahmen des Landeswohnraumförderungsprogramms. Die Quoten liegen hierbei je Projekt zwischen 30 und 60 Prozent.
- Die SWSG löst keine Mietpreis- und Belegungsbindungen vorzeitig ab.
- Die Durchschnittsmiete der SWSG wirkt mietpreisdämpfend auf den Stuttgarter Wohnungsmarkt und liegt im Schnitt 20 Prozent unter dem Mittelwert des Mietspiegels der Landeshauptstadt Stuttgart.
- Die monatliche Kaltmiete liegt bei mindestens 50 Prozent der Wohnungen der SWSG (9.000 Wohnungen) bis auf Weiteres unter 7,50 Euro/m² Wohnfläche/Monat.

Was macht Stuttgart lebenswert?

Die SWSG hat sich bei den Stuttgartern umgehört, was sie an ihrer Stadt lebenswert finden. Für viele bildet das vielfältige Freizeitangebot den besonderen Mehrwert der Landeshauptstadt.



Marina Campanella

Es gibt hier viel Wald, das ist schön. Wichtig sind mir auch die Radwege, wobei sie noch verbesserungswürdig sind. Außerdem gefällt mir das Kulturangebot: Es gibt tolle Clubs, Restaurants und Biergärten. Das alles macht für mich Stuttgart lebenswert.



Anton Adamek

Die Größe der Stadt gefällt mir und dass es ein großes Zentrum gibt. Schön finde ich auch, dass man oft Leute trifft, die man kennt. Aber wenn man seine Ruhe haben will, geht das aufgrund der Größe der Stadt auch gut. Super sind auch die Bars und Clubs – die Szene finde ich prima.

Bezahlbaren Wohnraum, insbesondere für Familien, Alleinstehende und Senioren, zur Verfügung zu stellen, ist ein wichtiges Ziel der SWSG. Folgende Grundsätze der Mietpreisfestlegung werden daher in der Bestandsbewirtschaftung berücksichtigt:

1. Wiedervermietung von Bestandswohnungen

Die SWSG setzt bei ihren Bestandswohnungen moderate Mieten an und wirkt damit mietpreisdämpfend auf den Stuttgarter Wohnungsmarkt. So orientiert sich die SWSG bei der Festlegung von frei finanzierten Neuvermietungsmieten grundsätzlich sozialverträglich am Mittelwert der nach dem Stuttgarter Mietspiegel festgelegten Mietpreisspanne für die jeweilige Wohnung. Die Mietpreisgestaltung bei Neuvermietung beruht auf einer Mietkonzeption, die preiswerte Mieten sicherstellen soll. So werden neben dem Mittelwert der jeweiligen Mietspiegelgruppe, der jeweiligen Satzungsmiete, der Miete gemäß Landeswohnraumförderungsgesetz auch quartiersbezogene Neuvermietungsmieten bei frei finanzierten Wohnungen festgelegt, die zum Teil deutlich unter dem Mittelwert des Mietspiegels liegen.

2. Mieten nach Modernisierung

Die SWSG vermietet auch nach neubaugleichen Modernisierungen zum Mittelwert des Mietspiegels. Nach einer bewohnten Modernisierung erhöht die SWSG die Warmmiete grundsätzlich um maximal 20 Prozent. Sie verzichtet hier bewusst auf die Ausschöpfung des gesetzlich möglichen Erhöhungsrahmens.

3. Mietanpassungen

Die SWSG verzichtet bewusst auf die Ausschöpfung der Mieterhöhungspotenziale, indem sie Kappungsgrenzen zieht und gleichzeitig bei Mieterhöhungen einen deutlich verlangsamten Anpassungsrhythmus vorgibt. Flächendeckende Mieterhöhungen im preisfreien Bestand erfolgen nicht grundsätzlich sofort nach Ablauf der gesetzlich festgelegten Mindestwartefrist und nicht bis zur maximal ausschöpfbaren Höhe, sondern sozial angemessen hinsichtlich Häufigkeit und Erhöhungsbetrag. So beschränken sich die im Jahr 2016 vorgenommenen Mieterhöhungen auf maximal sechs Prozent der Grundmiete bis zur Erreichung der jeweiligen vorgegebenen Zielmiete.



Podiumsdiskussion zu fairen Mietpreisen mit SWSG-Geschäftsführer Samir Sidgi, Stadträtin Silvia Fischer, Landtagspräsidentin Muhterem Aras und Dr. Gerd Kuhn von der Universität Stuttgart (von links).

4. Soziales Mietenmodell bei investitionsbedingten Umsetzungen

Das „Mietmodell zur sozialverträglichen Umsetzung von unbewohnten Modernisierungsmaßnahmen und Abriss/Neubau“ dient als unmittelbare Hilfe für alle Mieter, die von unbewohnten Modernisierungen und von Abriss/Neubau betroffen sind. Allen Mietern, die zum Zeitpunkt der Ankündigung einer Maßnahme in dem betreffenden Objekt wohnen, bietet die SWSG grundsätzlich die Möglichkeit, in das betreffende Gebäude zurückzuziehen, und gewährt in diesen Fällen zugleich eine dauerhafte Mietreduzierung in Höhe von 1,00 Euro je m² Wohnfläche im Monat. Dabei ist es unerheblich, ob der Rückzug in die ursprüngliche Wohnung des Mieters erfolgt oder ob eine andere Wohnung in dem betreffenden Objekt gewählt wird. Die Mietreduzierung wird dem Mieter auch gewährt, wenn er sich zu einem Umzug in eine bereits modernisierte beziehungsweise in eine neu gebaute Wohnung eines anderen Objektes der SWSG entschließt – unabhängig davon, wo sich die Wunschwohnung des Betroffenen befindet.

5. Moderate Mieten im Neubau

Ziel ist, unter Berücksichtigung einer angemessenen Eigenkapitalverzinsung eine kostendeckende Miete anzubieten. Die SWSG verzichtet auf die Ausschöpfung des Marktpreisniveaus.



Gudrun Kubillus-Mader

Ich finde Stuttgart einfach gut. Die Stadtbahnanbindung ist sehr praktisch. Das Unterhaltungsprogramm gefällt mir. Der Wald ist nah. Das alles ist für mich Lebensqualität. Seit 1957 lebe ich hier. Ursprünglich komme ich aus Berlin und liebe die kurzen Wege hier in Stuttgart. Das ist hier optimal.



Frank Fallah-Kish

Ich wohne in Stuttgart-Mitte und ich finde an Stuttgart besonders gut, dass alles so zentral gelegen ist. Es wirkt so komprimiert. Schön ist auch, dass es so viel Natur hier gibt. Man kann auch gut draußen sitzen, wobei man das noch ausbauen könnte.

Drei Fragen an …
Lars Hoffmann, Prokurist und Bereichsleiter Bestandsmanagement

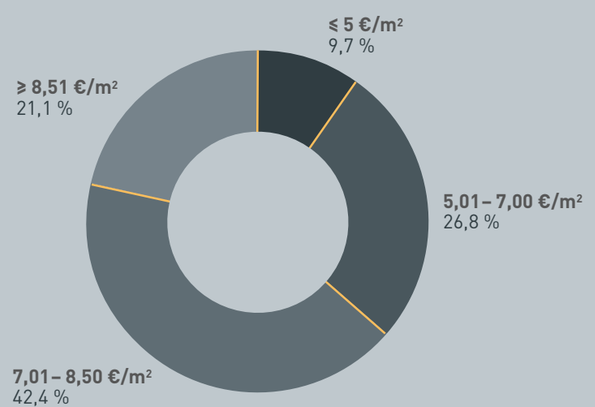


Welche Rolle nimmt die SWSG auf dem Stuttgarter Wohnungsmarkt ein?
Lars Hoffmann: Wir sehen uns als „Heimatgeber" für die Menschen in Stuttgart. Mit unserem aktiven Neubau- und Modernisierungsprogramm und unserer sozialverträglichen Mietpreispolitik tragen wir im Wesentlichen dazu bei, preisgünstigen und gleichzeitig attraktiven Wohnraum zu schaffen und zu erhalten. Indem wir Menschen ein Zuhause geben wollen, sehen wir uns aber auch in der Pflicht, mehr zu tun – es geht nicht nur darum, ein Mietverhältnis zu betreuen.

Was bedeutet das konkret?
Hoffmann: Ohne den einzelnen Mieter aus den Augen zu verlieren, schauen wir auch auf die Quartiersperspektive. Was können wir tun, um stabile Nachbarschaften zu fördern, um Menschen zu integrieren? Wichtig ist uns, alle Beteiligten vor Ort mit ins Boot zu holen und gemeinsam funktionierende Lösungen zu entwickeln. Eine wichtige Rolle spielt dabei auch unser Sozialmanagement, das gut vernetzt ist und ein feines Gespür für Quartiere und deren ureigene Herausforderungen hat.

Bestandsmanagement und Quartiersentwicklung gehen demnach bei der SWSG Hand in Hand?
Hoffmann: Ja, genau. Quartiere sind für uns ein wichtiger Faktor – und mit diesem Ansatz und unserem Einsatz für deren Weiterentwicklung unterscheiden wir uns deutlich von anderen Unternehmen. Bestes Beispiel ist der Hallschlag. Hier sieht man par excellence, wie die nachhaltige Strategie der SWSG in der Praxis aussieht. Wer den Hallschlag von früher kennt und das Quartier jetzt besucht, für den ist die positive Entwicklung erlebbar – und das nicht allein aufgrund der Leistungen der SWSG, sondern auch weil wir hier gemeinsam mit vielen lokale Akteuren und der Stadt Stuttgart an einem Strang ziehen.

Mietenstruktur der SWSG



Durchmischte Bewohnerstrukturen

Die Stadt lebt von ihrer Heterogenität. Das beinhaltet sowohl kostengünstigen Wohnraum als auch andere Wohnelemente. Nach Auffassung der SWSG sind durchmischte Gebiete, lebenswerte Quartiere und damit eine bunte Stadtgesellschaft heute wichtiger denn je. Die SWSG betrachtet daher jedes Quartier differenziert und wirkt auf eine ausgewogene Mischung hin. Sozialverträglich zu entwickeln und Gentrifizierung zu verhindern, sind daher grundlegende Ziele, aber auch die Expertise der SWSG. Folgende strategische Grundpfeiler stellen sicher, dass die einseitige Belegung eines Quartiers verhindert und Wohnraum für breite Schichten der Bevölkerung zur Verfügung gestellt wird:

- Mietenstruktur für bezahlbaren Wohnraum (siehe Mietenpolitik)
- Unterschiedliche Förder- und Wohnprodukte:
  - öffentlich geförderte Wohnungen
  - Wohnungen für mittlere Einkommensbezieher (Förderprogramm der Landeshauptstadt)
  - frei finanzierte Wohnungen
  - Eigentumswohnungen
- Ausgewogenes Wohnungsgemenge (Wohnungsgröße und Struktur)

Bündnis für Wohnen in Stuttgart

Um mehr bezahlbaren Wohnraum zu schaffen, hat die Landeshauptstadt sich das Ziel von mindestens 1.800 Neubauwohnungen pro Jahr, davon 600 im geförderten Wohnungsbau, gesetzt. Diese Herausforderung im geförderten Neubau kann nur in partnerschaftlicher Zusammenarbeit zwischen Wohnungsunternehmen, Interessenverbänden sowie der Stadt Stuttgart gelingen. In der Folge hat die Landeshauptstadt 2014 das Programm „Wohnen in Stuttgart" auf den Weg gebracht, mit dem mehr Neubauwohnungen und mehr geförderter Wohnraum geschaffen werden soll. Darauf aufbauend hat die Landeshauptstadt das „Bündnis für Wohnen" ins Leben gerufen, dem sich die SWSG ebenso wie dem Programm „Wohnen in Stuttgart" verpflichtet fühlt.

Die SWSG unterstützt die Ziele des Programms mit zahlreichen Beiträgen. Sie verfolgt konsequent ihre Neubaustrategie und erfüllt damit große Teile der im Programm beschriebenen Neubauziele für die gesamte Landeshauptstadt. Dabei achtet die SWSG auf die Durchmischung ihrer Quartiere. Differenzierte Förderprogramme, die sich an verschiedene Bewohnergruppen wenden, sichern in Kombination mit frei finanziertem Wohnraum Belegungen, die eine stabile Bewohnerstruktur ermöglichen.



Alberto Company

Mir gefällt, dass ich so schnell im Wald bin. Stuttgart ist eine Großstadt, hat aber auch den Charakter einer Kleinstadt. Die kurzen Wege finde ich gut, denn man kommt mit dem Fahrrad schnell in die Stadt.



Sara Benoliel

Hier ist so viel Grün. Es ist schön, dass die Natur so nah ist. Gleichzeitig gibt es ein großes kulturelles Angebot wie zum Beispiel das Staatstheater und die Oper.

INNENENTWICKLUNG UND REVITALISIERUNG

Die SWSG verfolgt das Prinzip der Revitalisierung bestehender Quartiere, um dem städtischen Ziel der Innenentwicklung gerecht zu werden. „Bauen auf der grünen Wiese findet bei uns kaum statt. Wir entwickeln vor allem unsere eigenen Bestände strategisch“, verdeutlicht Helmuth Caesar, der technische Geschäftsführer der SWSG. Gleichzeitig verweist er aber auch auf den Preis dieser Strategie, die es nicht erlaube, immer schnell viele neue Wohnungen zu bauen. Aber: „Es herrscht ein breiter politischer Konsens, dass das langfristig der richtige Weg ist“, bekräftigt Caesar. Durch Abriss und Neubau bereits bestehender bebauter Flächen, die Schließung von Baulücken oder auch die Nutzung von Konversionsflächen trägt die SWSG dazu bei, dass städtische Flächen effizienter und energetisch optimierter genutzt werden können. Nicht mehr sanierbare Gebäude reißt die SWSG ab und ersetzt sie durch attraktive Neubauten. Die neuen Gebäude sollen sich harmonisch in die Umgebung einpassen. Dabei realisiert die SWSG zeitlose und nachhaltige Architektur, die sich in das bestehende Stadtbild einfügt und von einer hohen Qualität ist, die auch noch nach Jahrzehnten sichtbar ist. Wichtige Elemente jedes Neubauprojekts sind ein nachhaltiges Freiflächenmanagement, barrierearme Zugänge und die Quartiersentwicklung. Neue Wohngebiete werden in die Struktur der Umgebung eingebunden, gleichzeitig entstehen eigenständige kleine Quartiere. Die SWSG verfolgt ein ambitioniertes Neubauprogramm, das maßgeblich zur Versorgung der Stuttgarter Bürger mit zeitgemäßem, bezahlbarem Wohnraum beiträgt.

Die Rahmenbedingungen für einen kostengünstigen Wohnungsbau in der Landeshauptstadt sind allerdings nicht gerade ideal. Seit Anfang der 2000er Jahre haben sich die Baukosten im Wohnungsbau in Stuttgart um mehr als 40 Prozent erhöht. Neben den sprunghaft steigenden Baukosten und hohen Grundstückspreisen – vor allem in den Halbhöhen- und Aussichtslagen sowie im Innenstadtbereich – findet sich in Stuttgart ein sehr angespannter Markt für den klassischen Rohbau und die Schlüsselgewerke beim Ausbau wie Elektro-, Heizungs- und Sanitärgewerke. Zudem sind aufgrund der Grundstücksknappheit im Stadtgebiet nur wenige Grundstücke verfügbar, die baurechtlich geeignet und für die SWSG wirtschaftlich vertretbar sind.

Die SWSG setzt auf die Revitalisierung bestehender Quartiere.

Herausforderung Projektentwicklung

Auf die angespannte Marktlage antwortet die SWSG mit einem professionellen Management. So erarbeitet das Team der SWSG-Projektentwicklung die passenden Konzepte für die unterschiedlichen Arten an Grundstücken. Mehr Wohnraum, möglichst preiswerte, attraktive Gestaltung und ein durchmischtes Quartier sind die Maßstäbe, mit denen die Projektentwicklung an so ein Vorhaben herangeht. Eine zu Beginn stehende Machbarkeitsstudie, die Finanzierung unter Berücksichtigung von zur Verfügung stehenden Fördermitteln, die intensive Abstimmung mit den anderen Fachabteilungen im Hause sowie mit den zuständigen Ämtern und Institutionen der Landeshauptstadt lassen nach und nach belastbare und nachhaltige Konzepte entstehen. Neben der Entwicklung des eigenen Bestandes kauft die SWSG auch gezielt Wohnungsbestände auf. Dies dient nicht nur der Portfoliooptimierung, sondern auch dem Erhalt gewachsener Stadtteilstrukturen. Als sozial ausgerichtetes Unternehmen setzt sich die SWSG bei Miet- und Kaufpreisen jedoch Grenzen und nimmt daher Abstand von allzu hohen Grundstückskaufpreisen. Stattdessen nutzt das Unternehmen sozial, ökonomisch und ökologisch ausgewogene Konzepte. Durch Baukostenoptimierungen, möglichst niedrige Finanzierungskonditionen und optimal ausgeschöpfte Fördermittel erzielt die SWSG günstigere Investitionskosten und kann damit auch die Miethöhe für die SWSG-Kunden letztlich niedrig halten.

Zur Erschließung und Entwicklung größerer Maßnahmen und Gebiete in Stuttgart schließt sich die SWSG fallweise auch mit anderen Unternehmen zu Partnerschaften in verschiedenen Rechtsformen zusammen.



Gelungene Innenentwicklung: Rohrer Höhe.

91

Prozent mehr Wohnfläche schafft die SWSG aktuell bei Neubaumaßnahmen auf eigenen Grundstücken.

Drei Fragen an …
Martin Hasenmaile, Leiter Projektkonzeption

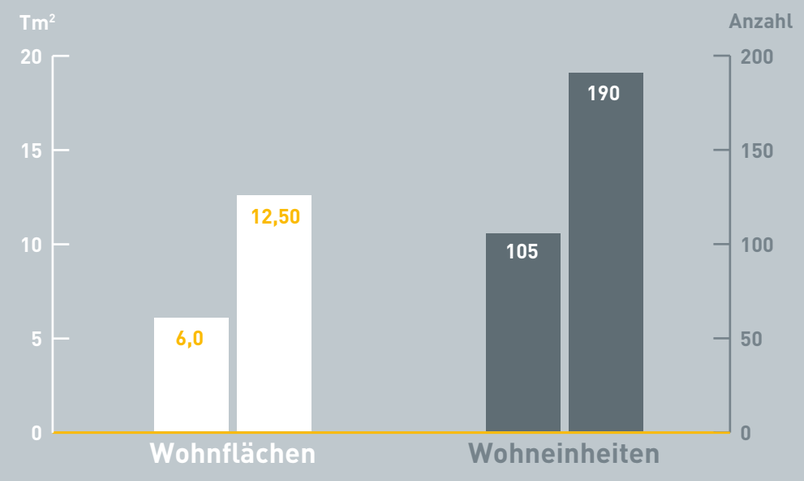


Herr Hasenmaile, vor welchen Herausforderungen stehen Sie in der Projektentwicklung?
Martin Hasenmaile: Zunächst müssen wir wissen, wo sich in Stuttgart oder innerhalb unseres Gebäudebestandes stark sanierungsbedürftige Quartiere befinden. Dann bewerten wir im Zuge der Portfolioanalyse das Nachverdichtungspotenzial des Grundstücks. Gerade bei den Rahmenbedingungen in Stuttgart ist es wichtig, Potenziale zu erkennen und optimal auszuschöpfen.

Das hört sich erst mal einfach an …
Hasenmaile: … ist es aber nicht. Vielmehr gleicht der ganze Vorgang der Suche nach der berühmten Nadel im Heuhaufen. Wir analysieren unseren Bestand, dessen baurechtliche Ausnutzung und das vorliegende Mietniveau regelmäßig. Um Nachverdichtungspotenziale zu erkennen, gleichen wir diese Analyse mit einer fiktiven Neubebauung ab. Das ist aufwändig, hat sich aber bewährt.

Gibt es ein konkretes Projekt, das aus diesem Prozess hervorgegangen ist?
Hasenmaile: Ein Paradebeispiel ist ein Teilbereich der Keltersiedlung. Die Objekte liegen zentral, sind sehr gut erschlossen und sind mit rund 100 stark sanierungsbedürftigen Wohnungen bebaut. Dank unserer Potenzialanalyse können wir das Grundstück nun deutlich besser ausnutzen. Mit neuem Baurecht entstehen knapp 90 Wohnungen mehr, wobei die Mieten durch die geplante Förderung auf annähernd gleichem Mietniveau bleiben. Innenentwicklung bedeutet, den bestmöglichen Kompromiss für alle zu erreichen: bezahlbare Mieten sowie sozial intakte Quartiere mit verträglichen Bebauungsdichten und ansprechenden Freiräumen.

Beispiel Quartiersentwicklung: die Keltersiedlung



Beispielhaftes Projekt: Keltersiedlung
Ein lebendiges Quartier für alle Generationen und Menschen jeglichen Einkommens, das schafft die SWSG mit ihrem wichtigen Stadtentwicklungsprojekt in der Keltersiedlung rund um die Künzelsauer Straße in Zuffenhausen. Insgesamt umfasst die ursprüngliche Siedlung 184 Wohneinheiten. Aufgrund des teilweise stark sanierungsbedürftigen Zustandes der Gebäude hat die SWSG ein Gesamtkonzept für die Siedlung erarbeitet. Hierfür wurden fünf Teilgebiete gebildet. Die 54 Wohnungen der ersten beiden Teilbereiche werden modernisiert, während der gute Zustand der 25 Wohnungen aus dem fünften Teilbereich lediglich Instandhaltungsmaßnahmen nach sich zieht.

Spannend wird es auf den Teilbereichen drei und vier: Hier führt der Gebäudezustand zu einem Abriss der bestehenden 105 Wohnungen. Der Neubau sieht auf dem Gelände die Anordnung von 14 Häusern um fünf individuelle Höfe vor. Die Gebäude sind unterschiedlich gestaltet, haben teils drei, teils vier Stockwerke. Mit unterschiedlicher Farbgestaltung und den lebendigen Fassaden bringt der Entwurf viel Abwechslung in die neue Keltersiedlung. Die geplanten Häuser bieten für zirka 190 Wohnungen Platz, die sich auf 1,5- bis Fünf-Zimmer-Einheiten verteilen. Die Hälfte der Einheiten wird als Sozialwohnungen angeboten. Die unterschiedlich großen sowie die frei finanzierten und die geförderten Wohnungen sind in der Siedlung bunt verteilt. Auf diese Weise entsteht ein eigenständiges Quartier, das sich in die kleinteilige Struktur der Umgebung einfügt.

Eine Besonderheit der Keltersiedlung ist der breite Grünzug. Ebenso bleiben wichtige solitäre Bäume im Herzen des Quartiers erhalten. Damit schafft die SWSG einen richtigen Park auf beiden Seiten der Quartiershälften. Die Künzelsauer Straße wird weitgehend frei von Autoverkehr sein. Parkmöglichkeiten für Besucher gibt es an den Rändern der Siedlung. Den wesentlichen Verkehr nehmen die beiden Tiefgaragen auf, die insgesamt 180 Plätze bereithalten. Baubeginn ist voraussichtlich 2019.

Am Beispiel der Keltersiedlung zeigt sich, wie die SWSG Innenentwicklung und Revitalisierung in ihrem Bestand umsetzt – mit Augenmaß und mit einem Ergebnis, das gleichzeitig den Interessen der aktuellen Bewohner sowie den Anforderungen der angespannten Wohnungsmarktlage Rechnung trägt. So wird knapp die Hälfte der bestehenden Wohnungen modernisiert oder instandgesetzt. Dort, wo abgerissen werden muss, entstehen dafür allerdings knapp doppelt so viele Wohnungen wie bisher, und auch die Wohnfläche verzweifacht sich. Insgesamt wird die Keltersiedlung in Zukunft 265 Wohnungen aufweisen, 172 davon haben dann trotz Neubau beziehungsweise Modernisierung dasselbe Mietniveau wie die insgesamt 184 Wohnungen heute.



Blick in den Grünzug der neuen Keltersiedlung.

Durch Umnutzung neue Stadtqualität schaffen

Im Sinne einer funktionierenden Flächenkreislaufwirtschaft strebt die Landeshauptstadt Stuttgart eine stadtverträgliche Umnutzung und Nachverdichtung vorhandener Wohn-, Misch- und Gewerbegebiete an. Unterstützung erfährt sie dabei von der SWSG, die mit ihrem lang gewachsenen Know-how im Bereich der Umnutzung von Konversionsflächen für den Bau von preiswertem und modernem Wohnraum einen wichtigen Beitrag zur Stadtreparatur leistet.

Beispiel Roter Stich

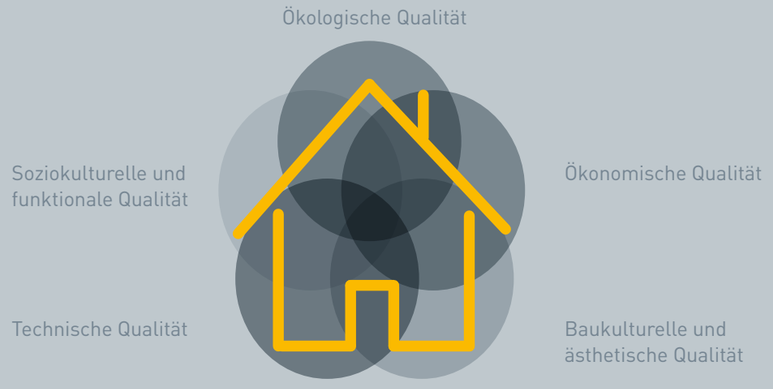
Nichts erinnert mehr an die alten Offiziershäuser der amerikanischen Streitkräfte, die an der Straße „Roter Stich" standen. Heute ist auf dem gut 4,2 Hektar großen Areal ein komplett neues Quartier entstanden. „Attraktives Wohnen am Hang", so beschreibt Eduard Schilling, Leiter des Kundencenters Nord, das Großprojekt im Stadtbezirk Zuffenhausen, acht Kilometer vom Stuttgarter Zentrum entfernt, das von allen wichtigen Verkehrsadern umgeben ist.

Am südöstlichen Teil des Wohngebietes hat die SWSG 18 Doppelhaushälften und 16 Einfamilienhäuser zum Verkauf gebaut. Im nordöstlichen Bereich sind in mehreren Bauabschnitten 100 Eigentums- und 70 Mietwohnungen fertiggestellt worden, darunter auch seniorenfreundliche Einheiten, eine Kindertagesstätte und großzügige Tiefgaragen. „Uns war wichtig, die baulichen Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass hier ein Austausch zwischen Jung und Alt stattfindet", macht Helmuth Caesar, der technische Geschäftsführer, deutlich. Alle Gebäude fügen sich harmonisch in das Landschaftsbild ein. Darauf wurde bei der Planung besonderer Wert gelegt. Zum Beispiel sind alle Dächer extensiv begrünt. Ein parkähnlicher Grünbereich in nächster Nähe und großzügige Gartenflächen sorgen für das Gefühl, im Grünen zu wohnen. Die topografischen Besonderheiten hat man sich hier zunutze gemacht und unterschiedlich hohe Geländeebenen über Freitreppen miteinander verbunden.

Selbstverständnis der SWSG

Zur Verbesserung des Stadtklimas achtet die SWSG bei sämtlichen Maßnahmen auf den Erhalt von Grünflächen und Frischluftschneisen. Die SWSG-Außenanlagen stechen durch ihre Nutzungsvielfalt hervor: Spielplätze, barrierefreie Spazierwege, Plätze zum Wäschetrocknen oder Fahrradabstellplätze – die Bedürfnisse der Mieter werden in das Wohnumfeld integriert, gleichzeitig werden die Freiflächen durch eine heimische Bepflanzung nachhaltig verschönert. Ziel ist, die Vorteile urbanen Wohnens hervorzuheben und gleichzeitig ein einladendes, attraktives Wohnumfeld zu schaffen.

Produkt „Wohnung": mehrdimensionaler Qualitätsanspruch





Attraktives Wohnen am Hang: Roter Stich.

QUARTIERSENTWICKLUNG

Eine strategisch nachhaltige Quartiersentwicklung ist aus Sicht der SWSG nicht nur aufgrund des demografischen Wandels notwendig, sondern auch aufgrund der zahlreichen gesellschaftlichen Veränderungen, die sich auf das Zusammenleben auswirken. Dazu gehören beispielsweise das Zurücktreten von traditionellen Familienstrukturen, die zunehmenden Anforderungen an berufliche Flexibilität und räumliche Mobilität, die Veränderung der öffentlichen Infrastruktur und ihrer Erreichbarkeit sowie die wachsende Vielfalt hinsichtlich Ethnie, Kultur und Religion. In der Folge gewinnt das SWSG-Ziel „Gemeinsam leben und wohnen“ immer mehr an Bedeutung, wenn es darum geht, befriedete, funktionierende Quartiere zu schaffen. Die Förderung von stabilen Bewohnerstrukturen in gut durchmischten Wohngebieten werden daher behutsam in den strategischen Planungen von Quartieren berücksichtigt und konsequent durch verschiedene bauliche und soziale Maßnahmen umgesetzt.

Quartiere als Betrachtungsebene

Das Quartier als Betrachtungs- und Handlungsebene eignet sich in besonderer Weise für die Entwicklung von Strategien und Konzepten. Die Bewohner konstruieren selbst die Konturen eines Quartiers aus einem Gefühl der Zugehörigkeit und des Zusammenwirkens von lokalen und sozialen Interaktionen. Nach diesem Verständnis sind Quartiere ein Resonanzboden für viele Entwicklungen. Gesellschaftliche, demografische, sozioökonomische und bauliche Veränderungsprozesse werden auf Quartiersebene sichtbar.

Für die SWSG steht bei Bestandsmaßnahmen nicht allein das Gebäude im Fokus: Investitionsentscheidungen werden vor dem Hintergrund der Entwicklungsprozesse in einem Quartier getroffen. Die Attraktivität eines Quartiers in seinem gesamten Erscheinungsbild wirkt sich direkt auf die Vermietbarkeit von Wohnungsbeständen sowie die Standortbindung der Mieter aus und damit auch auf die Wertentwicklung einzelner Gebäude.

Von Altbau-, Gründerzeit- oder Neubauquartieren bis hin zu reinen Wohnquartieren oder gemischt genutzten Quartieren: Die SWSG entwickelt die unterschiedlichsten Typen von Lebensräumen und fühlt sich als kommunales Wohnungsunternehmen der innerörtlichen Infrastruktur-Entwicklung verpflichtet. Neben Mietwohnungen integriert sie auch Einkaufsmöglichkeiten, Gastronomie, Kultur- und Bildungseinrichtungen sowie Kindertagesstätten in die Planung von Quartieren. Die Verbindung von Arbeiten und Freizeit, Versorgung, Bildung und öffentlichem Leben strahlt auf das ganze Quartier aus und sorgt für eine bessere Identifikation der Bewohner mit ihrer eigenen Nachbarschaft. Autofreie Quartiersplätze und die Mietergärten dienen als Treffpunkt und Rückzugsort für Jung und Alt. Der gesteigerte Wohlfühlfaktor lässt sich auch in einem höheren sozialen Engagement ablesen, das Bewohner in ihr Quartier investieren.

Stadtreparatur: Revitalisierung Hallschlag

In den letzten Jahren hat die SWSG konsequent die Modernisierung ihrer großen Wohnsiedlungen aus den 20er bis 60er Jahren des vergangenen Jahrhunderts umgesetzt. Eines der letzten großen Quartiere, in dem die Arbeit der SWSG noch nicht beendet ist, ist der Hallschlag. Rund 80 Millionen Euro hat die SWSG bereits in die Revitalisierung des ehemaligen Problemstadtteils investiert. „Unser Selbstverständnis, unsere Ziele und deren Umsetzung – im Grunde unser Unternehmensauftrag zeigt sich in der Praxis am Beispiel der Revitalisierung des Hallschlags“, betont Jan Böhme, der Leiter des Sozialmanagements, mit Blick auf Neubau- und Modernisierungsaktivitäten, die gesetzten energetischen Ziele sowie die Anforderungen, die sich aus Zielen wie der sozialen Durchmischung oder dem Mehrgenerationenwohnen ergeben. „Unser Anspruch an eine erfolgreiche Quartiersentwicklung wird im Hallschlag geradezu exemplarisch umgesetzt“, macht Böhme deutlich.

Beispielhafte Neubauaktivitäten im Hallschlag

An der **Düsseldorfer Straße** sowie an der **Essener Straße** hat die SWSG im Jahr 2010 62 neue Wohnungen geschaffen. Das 2014 mit dem Deutschen Bauherrenpreis ausgezeichnete Neubauprojekt gilt als Startschuss der Hallschlag-Neubebauung. Die Jury lobte die Vielfalt und Funktionalität der Grundrisse, die hohe Energie-Effizienz und die gute gestalterische Einbindung in die historische Umgebung. Die großzügigen Balkone auf der Gartenseite bieten zudem einen besonders hohen Wohnwert.

Seit den 60er Jahren überragen die 192 Sozialwohnungen an der **Bottroper Straße** den Hallschlag. Diese Objekte hat die SWSG bis 2014 im bewohnten Zustand modernisiert: Neue Heizung, neue Bäder, gute Außenisolierung und neue Fenster laden nun zum Energiesparen ein. Auch in den Außenanlagen hat sich etwas getan. Gemeinsam mit den Mietern hat die SWSG einen Spielplatz und Sitzmöglichkeiten nach den Vorstellungen der Bewohner geplant und dabei Menschen unterschiedlicher Herkunft an einen Tisch gebracht und eingebunden.

In der **Lübecker** und **Dessauer Straße** schafft die SWSG 161 neue Wohnungen, die gerade für Menschen mit kleinem Geldbeutel interessant sind. In zwei Bauabschnitten entstehen seit dem Jahreswechsel 2016/2017 neben den frei finanzierten Wohnungen 51 Sozialwohnungen und 30 Einheiten im Förderprogramm „Mietwohnungen für mittlere Einkommensbezieher“. Geplant ist ein Mix aus verschiedenen Wohnungszuschnitten, um möglichst breiten Schichten der Bevölkerung eine neue Bleibe bieten zu können sowie eine Kita.

Mit dem markanten Bau des Mehrgenerationenhauses **Am Römerkastell 69** wird das Mosaik an öffentlichen Einrichtungen im Hallschlag um einen wesentlichen Baustein ergänzt: Dort errichtet die SWSG 18 öffentlich geförderte Seniorenwohnungen, darunter eine weitere Pflege-WG. Die Ein- und Zwei-Personen-Appartements sind rollstuhlgerecht ausgestattet, ebenso die WG für neun Bewohner. Im Erdgeschoss kommen verschiedene soziale und öffentliche Einrichtungen unter, etwa eine Infotheke, Gruppenräume, eine internationale Bibliothek und ein Café.



Ausgezeichnetes Neubauprojekt: die Düsseldorfer Straße.

Identitätsstiftende Maßnahmen bei der Quartiersentwicklung

Im Zuge von umfassenden Bestandsentwicklungsmaßnahmen ist es der SWSG ein wichtiges Anliegen, die Identifikation der Mieter mit dem jeweiligen Wohnquartier zu erhöhen und eine aktive Integration zu unterstützen. Eine wichtige Rolle für die Förderung des nachbarschaftlichen Miteinanders spielt die Entstehung von Quartiersplätzen. Gelungene Beispiele dafür sind der Hans-Scharoun-Platz in Stuttgart-Rot oder die neue Ortsmitte in Stuttgart-Botnang.

Nachhaltige Stadtreparatur: Neue Mitte Botnang

Knapp zwei Jahrzehnte arbeitete man in Stuttgart-Botnang auf eine Ortskernsanierung hin. 2011 stand das Projekt nach der Insolvenz des damaligen Investors sogar vor dem Aus. Doch als noch im gleichen Jahr die SWSG einsprang, rückte die Realisierung schnell in greifbare Nähe. Heute sind sich Bürger und Bezirksbeirat einig, dass die neue Ortsmitte dank der SWSG am Ende eine Erfolgsgeschichte geworden ist.

Es ist ein Tag wie aus dem Bilderbuch: Bei strahlendem Sonnenschein und blauem Himmel eröffnet Bezirksvorsteher Wolfgang Stierle Mitte Juli mit einem beherzten Schlag auf das Bierfass das Botnanger Bürgerfest. Zahlreich sind die Botnanger in die Neue Mitte gekommen, um gemeinsam zu feiern: Jung und Alt haben sich vor der Bühne versammelt und genießen das Programm, das geprägt ist vom reichen Vereinsleben und den Darbietungen der zwei Grundschulen. Die Botnanger haben allen Grund zum Feiern, ist der Vorsitzende des Bürgervereins, Juergen R. Spingler, überzeugt, denn: „Unsere neue Ortsmitte kann sich mehr als sehen lassen!“

Rund 20 Jahre Planungsgeschichte

Es war kein leichter Weg von der ersten Idee für eine neue Ortsmitte bis heute. Fast 20 Jahre dauerte die Planungsgeschichte. Richtig voran ging es erst, als die SWSG das Projekt übernahm. In enger Zusammenarbeit mit dem Bezirksbeirat und unter Einbeziehung der Bürgerwünsche konnte nach einer einjährigen intensiven Planungszeit Anfang 2013 mit dem Bau begonnen werden. Bereits im Oktober 2015 wurde die neue Ortsmitte Botnang feierlich eröffnet. Samir Sidgi, Vorsitzender der Geschäftsführung der SWSG, bringt das zentrale Anliegen bei der Konzeption auf den Punkt: „Die Ortsmitte Botnang soll nachhaltig Identität stiften und die Wohn- und Gewerbeflächen sollen sich optimal ergänzen. Deshalb sind wir sehr froh, dass der vielfältige Nutzungsmix so gut funktioniert.“ Das war nicht einfach, denn es galt mehrere zentrale Aspekte zu berücksichtigen: Die Einfügung der neuen Gebäude in das historische Umfeld und eine gute und gleichzeitig wirtschaftlich sinnvolle Mischung von Mietwohnungen, Gewerbeeinheiten



Ein stimmiges Konzept: Die neue Mitte in Stuttgart-Botnang.



Anstoßen auf ein gelungenes Projekt: Bezirksvorsteher Wolfgang Stierle (rechts) und SWSG-Geschäftsführer Helmuth Caesar.

sowie von Sozial- und Bildungseinrichtungen. Im neuen Gebäudekomplex befinden sich heute fünf Gewerbeeinheiten, darunter ein Verbrauchermarkt, das „kaffee mitte“, eine siebengruppige Kindertagesstätte, eine Begegnungsstätte der Arbeiterwohlfahrt und eine Zweigstelle der Stuttgarter Musikschule. Dazu kommen 50 Mietwohnungen mit sehr attraktiven Zwei- bis Vier-Zimmer-Wohnungen. Zwei Tiefgaragengeschosse mit 108 Stellplätzen ergänzen den Komplex. „Grundsätzlich ist uns Nachhaltigkeit beim Bauen sehr wichtig“, betont Sidgi. Dazu gehört auch, dass sich der Neubau nicht nur funktional, sondern auch ästhetisch gut in den historischen Ortskern einfügt. Erreicht wurde das vor allem durch die besondere Gliederung des Gebäudes. „Mithilfe der Fassadengestaltung und des Wechsels der Baumaterialien wirkt der große Komplex wie ein Ensemble aus einzelnen Stadthäusern. Außerdem wurde der Neubau auf die im Botnanger Zentrum vorherrschende Geschosshöhe der jeweiligen Nachbarbebauung abgestimmt, so dass er sich harmonisch ins bauliche Gesamtbild des Ortes einfügt“, erläutert Helmuth Caesar, Technischer Geschäftsführer, das architektonische Konzept des 23,5-Millionen-Euro-Projekts.

Verbindung von Alt und Neu

„Unser Ziel ist erreicht worden“, bekräftigt auch Bezirksvorsteher Wolfgang Stierle. Ein besonderes Anliegen sei ihm die Durchgängigkeit zwischen dem alten Ortskern und dem Marktplatz mit der dahinter liegenden Straßenbahnhaltestelle gewesen. Diese Verknüpfung von Alt und Neu sei gelungen, so Stierle weiter. Er lobt auch die gute Zusammenarbeit mit der SWSG, die von großer Transparenz geprägt gewesen sei und immer auf Augenhöhe stattgefunden habe. „Mir gefällt der Mix aus Mietwohnungen, Gewerbe und sozialen Einrichtungen, den die SWSG geschaffen hat, denn diese gelungene Mischung sorgt für eine belebte Ortsmitte“, betont der Bezirksvorsteher: „Das Gesamtpaket stimmt. Daher nehmen die Menschen die Ortsmitte auch gut an.“

Glücksgriff „kaffee mitte“

Ein richtiger „Glücksgriff“ für Botnang ist dem Bezirksvorsteher zufolge das „kaffee mitte“, das direkt am Marktplatz zu finden ist. Fatma und Kamer Poyraz, die das Café betreiben, finden auch, dass Botnang eine schöne und lebendige Ortsmitte gefehlt habe. Schon früh hat sich das Ehepaar um Gewerberäume für ein Café inmitten der neuen Ortsmitte beworben und schließlich den Zuschlag erhalten. „Unsere Ansprechpartnerin bei der SWSG hat uns sehr unterstützt und ist auf unsere Wünsche eingegangen“, betont Fatma Poyraz. Das Konzept der beiden Gastronomen ist aufgegangen: Das Café lebt von einer guten Mischung aus Lauf- und Stammkundschaft.

Viel Erfahrung

Eine optisch ansprechende Architektur, ein lebendiger Treffpunkt für Generationen – Botnang profitiert fraglos vom Erfahrungsschatz der SWSG, die bereits zum dritten Mal innerhalb kurzer Zeit – nach dem Hedelfinger Platz im gleichnamigen Stadtteil und dem Hans-Scharoun-Platz in Zuffenhausen-Rot – einen neuen Ortskern realisiert. Diese städtebauliche Leistung findet auch außerhalb Stuttgarts Anerkennung: Nachdem der Hans-Scharoun-Platz bereits den Deutschen Bauherrenpreis gewinnen konnte, ist nun auch die Ortsmitte Botnang für den Deutschen Bauherrenpreis 2018 in der Kategorie „Stadtreparatur durch Wohnungsbau“ nominiert worden.

DER HALLSCHLAG ERWACHT AUS DEM DORNRÖSCHENSCHLAF

Umfangreiches Revitalisierungsprogramm zeigt Wirkung

An diesem schönen Julinachmittag geht es für die kleinen Gäste beim Kinder-Hoffest der SWSG im Stuttgarter Hallschlag hoch hinaus: Kinder klettern am gesicherten Seil und unter professioneller Anleitung den sechs Meter hohen Boulderturm hinauf, feuern sich gegenseitig an und freuen sich über ihren Erfolg, wenn sie das gesetzte Ziel erreichen. Eine andere Kinderschar springt in der riesigen Hüpfburg vergnügt auf und ab, während andere genüsslich Popcorn essen, den Boden mit Pflasterkreide bunt bemalen, ihr Gesicht mit kunstvollen Bildern verzieren lassen oder ihre eigenen Bilder auf Buttons verewigen. Familienväter spielen mit ihren Kindern, Mütter genießen die kleine Auszeit in der Sonne. Jung und Alt sitzen zusammen bei Kaffee und Kuchen, tauschen sich aus und haben Freude daran, hier zu sein. Es herrscht eine ausgelassene Stimmung, ein friedliches Miteinander. Wer lange nicht mehr hier war, fragt sich zwangsläufig: Ist dieser grüne und gepflegte Stadtteil tatsächlich das einstmals berühmt-berüchtigte Problemviertel? Doch genauso ist es: Der Hallschlag kämpfte über viele Jahrzehnte hinweg mit einem sehr negativen Image. „Hallschlag“ – das war in Stuttgart ein Synonym für einen sozialen Brennpunkt mit hohem Ausländeranteil, Arbeitslosigkeit, Drogen und Kriminalität, Wohnort von einkommensschwachen Familien. Wer konnte, zog weg. Ein Konglomerat an Problemen auf gerade einmal einem Quadratkilometer Fläche. Bei der Ursachenforschung stößt man unter anderem auf die vergleichsweise hohe Bevölkerungsdichte: Mit aktuell mehr als 7.200 Einwohnern gehört der Hallschlag noch heute zu den einwohnerstarken Quartieren Stuttgarts. Auch der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund und Transfereinkommensbeziehern liegt hier deutlich über dem städtischen Durchschnitt. Es gab demnach viele Gründe, wieso die Stadt den Stadtteil 2007 in das Bund-Länder-Programm „Soziale Stadt“ aufgenommen hat. Mit gezielten Fördermaßnahmen sollte von nun an das Wohnungsangebot verbessert und die Aufenthaltsqualität im öffentlichen Raum erhöht werden. Lebensbedingungen und -qualität der hier lebenden Menschen sollten sich spürbar und sichtbar verbessern.



Kinder-Hoffest der SWSG im Hallschlag.



„Die persönliche Beratung vor Ort ist unseren Kunden und uns sehr wichtig.“

Petra Oster Empfang Kundencenter Bad Cannstatt

Ansprechpartner vor Ort

Ein wichtiger Partner der Stadt war und ist bei diesen ambitionierten Zielen die SWSG: 1.800 Wohnungen betreut das Wohnungsunternehmen im Hallschlag und ist damit der größte Vermieter vor Ort. Um noch näher bei ihren Kunden zu sein und um die gesellschaftlichen und wohnungswirtschaftlichen Rahmenbedingungen mitzugestalten und Veränderungen verantwortungsbewusst und engmaschig zu begleiten, eröffnete die SWSG bereits 2004 ihr Kundencenter an der Rostocker Straße. Aktuell sind 18 SWSG-Mitarbeiter direkte Ansprechpartner für Mieter und Bewohner im Hallschlag. Leiterin des Kundencenters, das für den gesamten Bereich Bad Cannstatt verantwortlich ist, ist Anke Seewald. Die engagierte Immobilienkauffrau hat immer ein Lächeln auf den Lippen, auch wenn die SWSG im Hallschlag vor besonderen Herausforderungen steht. Sie ist sich bewusst, dass Fingerspitzengefühl, Offenheit und eben auch Freundlichkeit gefragt sind, um den Balanceakt der angestrebten Strukturverbesserungen behutsam zu meistern. „Das geht nicht von heute auf morgen“, sagt sie bestimmt. Zudem müsse man jeden Mieter abholen und in die Veränderungen einbeziehen. Betrachtet man die Entwicklung der vergangenen Jahre, ist der Wandel spürbar. Während vor Projektbeginn der Sozialen Stadt knapp die Hälfte der Mieter die Umbauarbeiten als Gelegenheit nutzte, um aus dem Hallschlag wegzuziehen, zeichnet sich zehn Jahre später ein anderes Bild: „Unserer Erfahrung nach wollen mittlerweile fast alle hier wohnen bleiben – trotz des Aufwands, den ein vorübergehender Umzug erzeugt, wenn wir im unbewohnten Zustand modernisieren oder ein Grundstück neu bebauen“, berichtet die Kundencenterleiterin und klingt dabei zu Recht auch ein wenig stolz. Ihren Teil dazu tragen mit Sicherheit die Kunden- und Objektbetreuer bei, die ein sensibles Gespür für die Menschen und ihre Bedürfnisse haben müssen und im Bedarfsfall das Sozialmanagement der SWSG hinzuziehen, um nach individuellen Lösungen zu suchen.

Die Mischung macht’s

Doch moderner Wohnraum ist nur ein Standbein des Erfolgs. Neben ihren klassischen Aufgaben für die baulichen Maßnahmen zur Modernisierung des Bestandes versteht sich die SWSG auch als Impulsgeber für die Bewohner, sich aktiv in das Nachbarschaftsgeschehen einzubringen, um den sozialen Zusammenhalt innerhalb des Quartiers zu stärken. Dabei setzt die SWSG auf eine bewährte Strategie: eine gute Durchmischung der Bewohnerschaft. Oberstes Ziel im Hallschlag ist, ein entsprechend breiter gefächertes Portfolio an Wohnungsgrößen und -standards anzubieten, um einseitige Belegungen aufzubrechen, Segregation zu vermeiden und für unterschiedlichste Mieterschichten attraktiv zu sein.

In den vergangenen Jahren hat die SWSG hier bereits 1.072 Wohnungen modernisiert, neu errichtet oder sie befinden sich aktuell in der Bauphase. Zum Modernisierungskonzept zählen beispielsweise der Anbau von Balkonen, neue hochgedämmte Fenster, die Wärmedämmung der Fassaden sowie die Modernisierung von Bädern und Sanitäranlagen. Ebenso wird bei jeder Modernisierung und jedem Neubau auf ein energetisch sinnvolles Konzept geachtet.

Auch wenn die Maßnahmen insgesamt positiv bewertet werden, so ist es für die betroffenen Mieter und Nachbarn natürlich teilweise eine belastende Situation: Baulärm, Schmutz, die speziellen Beeinträchtigungen einer Badsanierung oder – im Falle einer unbewohnten Modernisierung – der zeitlich beschränkte Umzug betroffener Mietparteien. „Während so einer Baumaßnahme sind natürlich nicht immer alle glücklich. Deswegen versuchen wir, möglichst nah an unseren Mietern zu sein, um auf ihre Bedürfnisse eingehen zu können“, bekennt Lars Hoffmann, Prokurist und Bereichsleiter des Bestandsmanagements, offen und betont gleichzeitig: „Wir wissen aber auch, dass der Großteil unserer Mieter zufrieden mit dem Ergebnis ist.“ Und das, obwohl mit den Modernisierungsaufgaben moderate Mieterhöhungen einhergehen. Dabei schöpft die SWSG den gesetzlich möglichen Erhöhungsspielraum bei Weitem nicht aus.

Nachhaltige Stadtsanierung schafft Stabilität

„Ich bin überzeugt, dass wir sehr gute Erfolge mit unseren Aktivitäten und dieser nachhaltigen Stadtsanierung erzielt haben. Das Stigma ‚Hallschlag‘ gehört der Vergangenheit an“, ist sich Hoffmann sicher: „Die SWSG hat sich ein klares Programm gesetzt, die Wohn- und Lebensqualität im Hallschlag zu verbessern, stabile Netzwerke aufzubauen und die Veränderungen zu moderieren. Unsere energetischen Sanierungen und Neubauten senken die CO_2-Emissionen und reduzieren die Nebenkosten.“



Revitalisierung: das Neubauprojekt „Auf der Steig“.

1.072

Wohnungen hat die SWSG in den vergangenen Jahren im Hallschlag modernisiert, neu errichtet oder sie befinden sich gerade in der Bauphase.

Engagierte Bürger und aktive Mitgestaltung

Ein weiterer wichtiger Beteiligter an dieser Entwicklung ist die Initiative „Zukunft Hallschlag“ der Stadt Stuttgart, die mit verschiedenen Projekten und kreativen Workshops das soziale Gefüge vor Ort verbessert. Es gibt eine Fahrradwerkstatt, ein Reparaturtreff, eine Nähwerkstatt sowie eine eigene Stadtteilzeitung von und mit interessierten Bürgern dieses Quartiers. Im Projekt „Natur im Hallschlag“ engagieren sich Kinder und Familien aktiv für den Erhalt der Natur und der Grünanlagen im Stadtgebiet. Reinhard Bohne (26) ist Stadtteilmanager von Zukunft Hallschlag und sieht die Entwicklung positiv: „Der Hallschlag ist ein sehr bunter Stadtteil. Unsere Aufgabe ist es, die Bürger anzuregen, die sozialen Netzwerke noch mehr zu stärken und das stadtplanerische Wissen an die Menschen zu vermitteln.“ Die Stärkung sozialer Netzwerke liegt auch Hans-Peter Ritter von der Gesellschaft für Mobile Jugendarbeit Hallschlag (MJA) am Herzen. Er arbeitet seit vielen Jahren mit den Kindern und Jugendlichen zusammen und holt sie dort ab, wo sie sind: an ihren Treffpunkten, in der Schule und ihren Ausbildungsstellen. Das Konzept scheint aufzugehen. Mit der Unterstützung der MJA lernen die Jugendlichen, ihre eigenen Ressourcen zu erschließen und sich gegenseitig zu bereichern. Das Potenzial ist da, aber eben auch die Schwierigkeiten in einem Quartier, in dem viele Familien nach wie vor ein sehr geringes oder kein Einkommen erzielen und es Jugendarbeitslosigkeit gibt. „Wichtig ist, dass die Menschen hier aktiv sind und die Bereitschaft da ist, gute und konstruktive Lösungen zu finden“, sagt Ritter. Auf der Suche nach Lösungen steht die MJA auch im engen Kontakt mit der SWSG, die den drei Sozialarbeitern Anfang 2018 eigens modernisierte Räumlichkeiten für ihre Arbeit zur Verfügung stellen wird. „Dank der direkten Nachbarschaft zum Kundencenter werden wir unsere Zusammenarbeit noch einmal intensivieren“, betont Hoffmann.



Ruth Gunia, gebürtige Hallschlägerin und seit vielen Jahren im Mieterbeirat.

Es passt ins Konzept von SWSG, Zukunft Hallschlag, MJA und der Stadt Stuttgart, dass im letzten Jahrzehnt neue Kindergärten und Jugendeinrichtungen, Freizeit- und Erholungsangebote entstanden sind. Das Quartier ist Heimat für eine Kunsthochschule, für Gastronomie- und Gewerbetreibende, Einkaufsmöglichkeiten sind fußläufig zu erreichen und der öffentliche Personennahverkehr wurde mit einer U-Bahn-Verbindung in die Stadt verbessert. Ruth Gunia, Jahrgang 1933, ist gebürtige Hallschlägerin und seit vielen Jahren im SWSG-Mieterbeirat aktiv. Sie freut sich über den stattfindenden Wandel: „Hier bin ich aufgewachsen und ich bin immer noch gerne hier. Das Viertel hat sich sehr zum Guten entwickelt und der Zusammenhalt untereinander ist groß.“ Wie um ihre Worte zu unterstreichen, scheucht ein kleiner Regenschauer die Besucher des Hoffestes kurz unter die Vordächer und Markisen und macht den Zusammenhalt in diesem Quartier noch einmal deutlich: Während sich die Kinder unbeeindruckt von Sonne oder Regen selbstvergessen dem Spiel hingeben, stehen die Erwachsenen zusammen, gehen einander zur Hand und räumen anschließend gemeinsam auf. Jahrelange Quartiersentwicklung hat hier einiges bewirkt, auf das alle Beteiligten stolz sein können. Hoffmann: „Alle Akteure ziehen hier an einem Strang und das bisher Geleistete kann sich sehen lassen. Aber noch mehr dürfen wir uns auf die nächsten Jahre freuen, wenn das Ergebnis dieser vielschichtigen Zusammenarbeit noch deutlicher zum Vorschein kommt.“



Reinhard Bohne (rechts), Stadtteilmanager von Zukunft Hallschlag, sieht die Entwicklung des Hallschlags positiv.

SWSG ALS MOTOR DES WOHNUNGSBAUS

Situation in Stuttgart

Der Wohnungsmarkt in Stuttgart ist angespannt, denn die Landeshauptstadt gilt als sogenannte Schwarmstadt und ist daher das Ziel vieler Menschen, die eine wirtschaftlich starke und attraktive Metropolregion schätzen. Dieser Trend zur Urbanisierung verstärkt die besondere Situation Stuttgarts, wie etwa die topografisch schwierige Kessellage, die – anders als beispielsweise in München oder Frankfurt – kaum größere Entwicklungsflächen als Potenzial aufweist. Entwickelbare Grundstücke sind daher knapp und die Preise dafür hoch. Für die SWSG ist das eine anspruchsvolle Herausforderung, auf die sie jedoch gut vorbereitet ist. Zwar bewegt sich das Wohnungsunternehmen in einem Spannungsfeld zwischen dem Ziel der preiswerten Wohnraumversorgung breiter Bevölkerungsschichten sowie hohen Grundstücks- und Baukosten, dennoch blickt die SWSG zuversichtlich in die Zukunft: „Unsere Expertise in der Projektkonzeption und -entwicklung hilft uns dabei, geeignete Lösungen zu erarbeiten: Unsere Mitarbeiter haben das Know-how, dort Potenziale zu erkennen, wo sie vielleicht nicht auf den ersten Blick ersichtlich sind“, betont Samir Sidgi, der Vorsitzende der Geschäftsführung der SWSG. Voraussetzung, um effizient und nachhaltig zu bauen, sei, im Vorfeld eine sinnvolle Grundstücksaktivierung unter optimalen städtebaulichen, wirtschaftlichen und planungsrechtlichen Aspekten hinzubekommen. „Das A und O der Potenzialerkennung ist dabei die Identifikation und geschickte städtebauliche Ausnutzung des jeweiligen Baulandes.

Dank unserer Spezialisten im Haus können wir zudem schnell auf sich ergebende Chancen reagieren und auch alternative Ansätze entwickeln, um kostengünstig und gleichzeitig hochwertig zu bauen“, sagt Sidgi.

Klare Expertise der SWSG ist die sozialverträgliche Entwicklung eines Quartiers. „Wir sehen uns als Motor des Wohnungsbaus in Stuttgart. Wir bauen für Stuttgart“, macht der SWSG-Geschäftsführer deutlich und bekennt sich damit klar zum Unternehmensauftrag, der die Schaffung von mehr neuen und preiswerten Wohnungen vorsieht. Bereits in 2015 konnte die SWSG mit 415 Neubaufertigstellungen mehr als 20 Prozent der Wohnungen beisteuern, die als Zielmarke der Landeshauptstadt angestrebt wird.

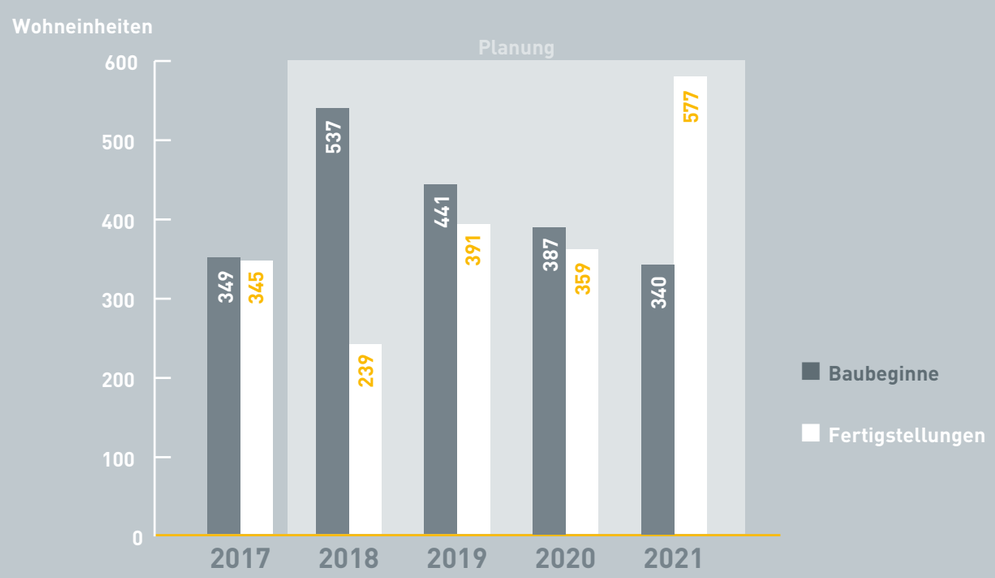
Neubauaktivitäten

Die SWSG hat vor dem Hintergrund der dargestellten Wohnraumknappheit ihre ohnehin schon hohen Neubauziele noch einmal deutlich nach oben angepasst. Die Planungen gehen von 2015 bis 2020 von zirka 1.950 fertiggestellten Wohnungen aus. Die Neubauinvestitionen erreichen dementsprechend in den kommenden Jahren neue Höchstwerte.

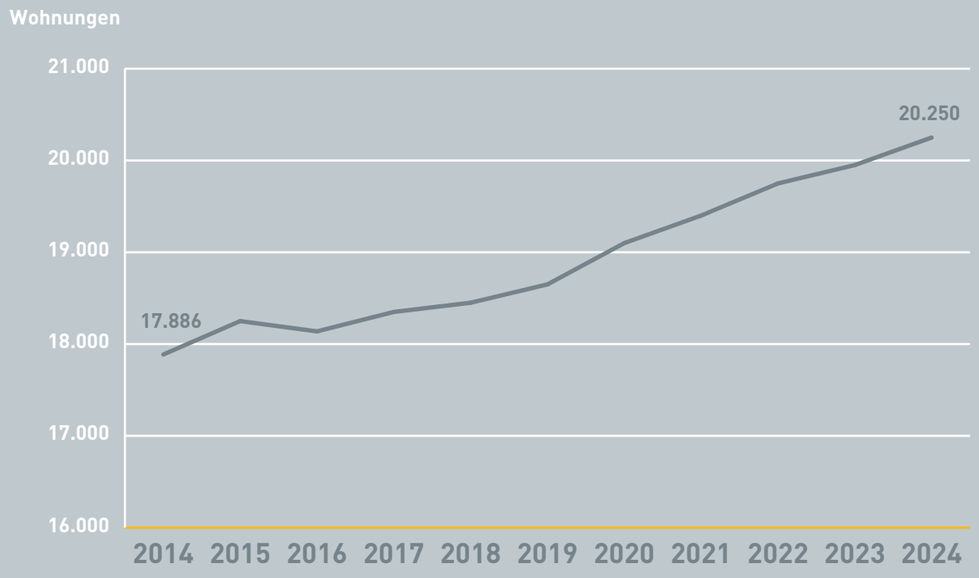
Wachstumsplanung

Die SWSG wird aufgrund der hohen Neubauaktivitäten und -investitionen sowie aufgrund von Ankäufen ihren Wohnungsbestand bis 2024 auf voraussichtlich über 20.000 Wohnungen erhöhen.

Fertigstellungen und Baubeginne 2017 – 2021



Entwicklung des Wohnungsbestandes bis 2024



NACHHALTIGE ERNEUERUNG DES BESTANDS

Neben dem Neubau von Wohnungen ist die nachhaltige Erneuerung des Bestandes eines der wesentlichen Unternehmensziele der SWSG. Da gut zwei Drittel der rund 18.000 Wohnungen vor 1975 erbaut worden sind und gut ein Drittel noch größtenteils unsaniert ist, unternimmt die SWSG große Anstrengungen, um die Qualität ihres Wohnungsbestandes weiter zu verbessern. Die betreffenden Objekte weisen häufig bauliche Mängel auf oder erfüllen nicht die heutigen Basisanforderungen. Bei allen Projekten der Bestandsentwicklung ist die SWSG bestrebt, eine vernünftige Balance zwischen Sozialverträglichkeit, energetischer Optimierung und Wirtschaftlichkeit zu realisieren.

Eine individuelle Grundrissgestaltung und zeitgemäße, funktionale Ausstattung zu bezahlbaren Mieten: Die Ansprüche an den passgenauen Wohnraum sind je nach Zielgruppe sehr unterschiedlich. Neben den eigenen vier Wänden entscheiden aber auch Umweltaspekte und das Wohnumfeld darüber, wie zufrieden Mieter mit ihrer Wohnung sind. Die konsequente bauliche Weiterentwicklung des Wohnungsbestands ist deshalb im Sinne einer nachhaltigen Bestandsstrategie unumgänglich. Durch überdurchschnittlich hohe Investitionen in das Anlagevermögen ist die SWSG in der Lage, ihren Wohnungsbestand an die zeitgemäßen Wohnbedürfnisse anzupassen.

Die SWSG hat eine Erneuerungsquote von zwei Prozent pro Jahr. Jährlich modernisiert sie rund 300 bis 350 Wohnungen, sowohl im bewohnten als auch unbewohnten Zustand. 2016 wurde die Modernisierung bei 358 Wohnungen fertiggestellt.

Bei der so genannten „bewohnten Modernisierung" bleibt der Mieter während der Bauzeit in seiner Wohnung. Bei der „unbewohnten Modernisierung" sind die Einschränkungen deutlich größer. Mietern, deren Wohnung von einer Abriss-/Neubau- oder einer Modernisierungsmaßnahme betroffen sind, bietet die SWSG frühzeitig adäquate Ersatzwohnungen an, die ihren Wünschen entsprechen. Nach der Fertigstellung können die Mieter selbstverständlich auch in ihre alte Heimat zurückkehren. Alt-Mietern gewährt die SWSG dabei ein Vorzugsrecht. Primäres Ziel ist es, so vielen Menschen wie möglich eine Ersatzwohnung zur Verfügung zu stellen. In der Vergangenheit ist dies bei über 80 Prozent der von einer unbewohnten Modernisierung sowie von einem Abriss-Neubau-Vorhaben betroffenen Mieter gelungen.



Bestandserneuerung heißt auch, Außenflächen mit Aufenthaltsqualität zu schaffen.

Die Kosten für einen Umzug aus einer alten SWSG-Wohnung übernimmt die SWSG – selbst wenn das neue Zuhause nicht der SWSG gehören sollte. Auch der Rückzug von einer Übergangs- in die Neubauwohnung wird bezahlt. Wer aus einer Abriss- oder Modernisierungswohnung in einen Neubau zieht, bekommt unbefristet einen Euro Rabatt auf die Quadratmeter-Kaltmiete. Bei niedrigem Einkommen hilft die SWSG bei der Suche nach einer Sozialwohnung. Diese gibt es in allen aktuellen Neubauquartieren neben frei finanzierten Wohnungen.

Um die Mieterhöhung bei Wohnungsmodernisierungen zu begrenzen, setzt die SWSG ein besonders sozialverträgliches Mietenmodell um. In der Regel begrenzt die SWSG die modernisierungsbedingten Mieterhöhungen auf dem Niveau des Mittelwerts laut dem aktuellen Mietspiegel der Landeshauptstadt Stuttgart und einer Warmmieterhöhung von höchstens 20 Prozent. Damit liegt die SWSG meist unter dem gesetzlich möglichen Erhöhungsrahmen beziehungsweise deutlich unter der Marktmiete.

Enger Kontakt während einer Baumaßnahme

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 suchen 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 möglichst gering zu halten und auf individuelle Wünsche so gut wie möglich einzugehen. Sie werden in den Informationsveranstaltungen stets aktiv mit einbezogen, damit im partnerschaftlichen Dialog Lösungen gefunden werden können.

Zusätzlich haben die Mieter die Chance, sich bei der Gestaltung des Wohnumfelds einzubringen und eigene Ideen umzusetzen. Gemeinsam mit den Bewohnern entwickelt die SWSG neue Beratungskonzepte zum Thema Modernisierung oder zur senioren- oder behindertengerechten Anpassung von Wohnungen in laufenden Mietverhältnissen unter Berücksichtigung des Pflegestärkungsgesetzes. „Wir sehen uns in einer partnerschaftlichen Rolle mit unseren Kunden, bieten persönliche Gespräche und individuelle Beratungen oder Hilfestellungen an und sind jederzeit bemüht, unseren Mietern mit Transparenz und Offenheit gegenüberzutreten“, betont Lars Hoffmann, Prokurist und Bereichsleiter des Bestandsmanagements.

18 bis 24 Monate vor Baubeginn

Frühzeitige Erstinformation der betroffenen Mieter

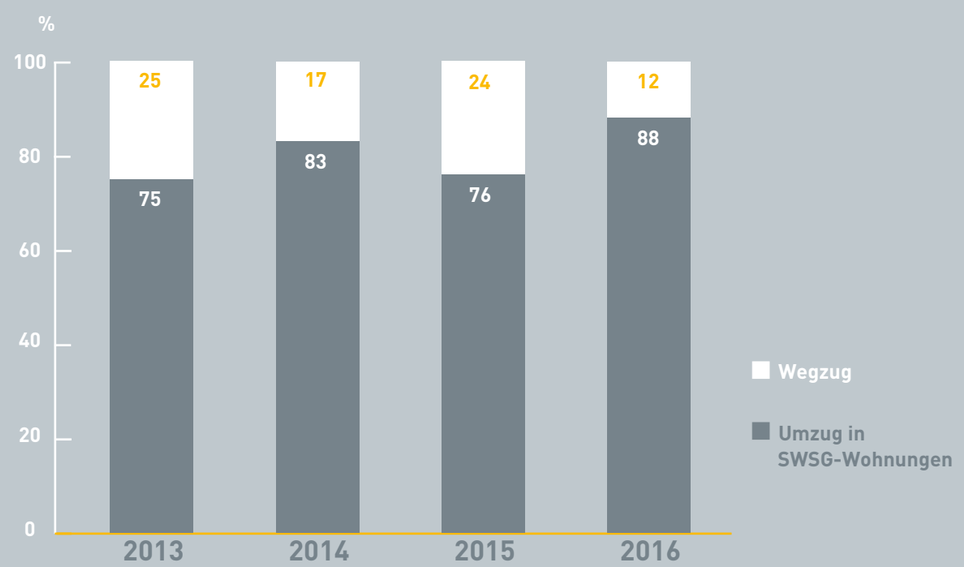
Etwa ein Jahr vor Baubeginn

Informationsveranstaltung über Planungsfortschritte, Ersatzwohnraum und weitere Serviceleistungen

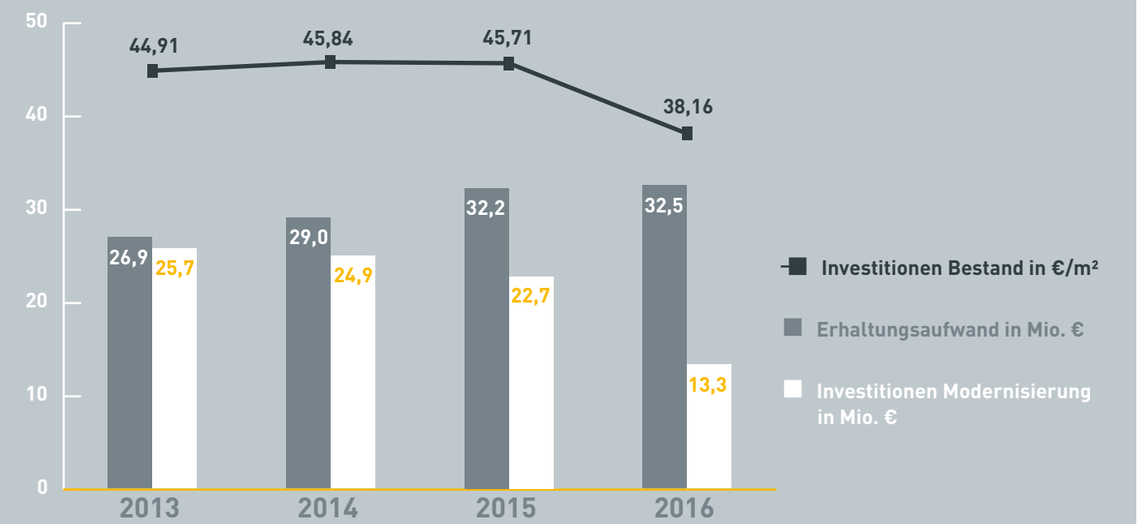
Persönliche Gespräche zur Klärung des Wohnungsbedarfs

Bearbeitungsphase: SWSG bietet Ersatzwohnungen an

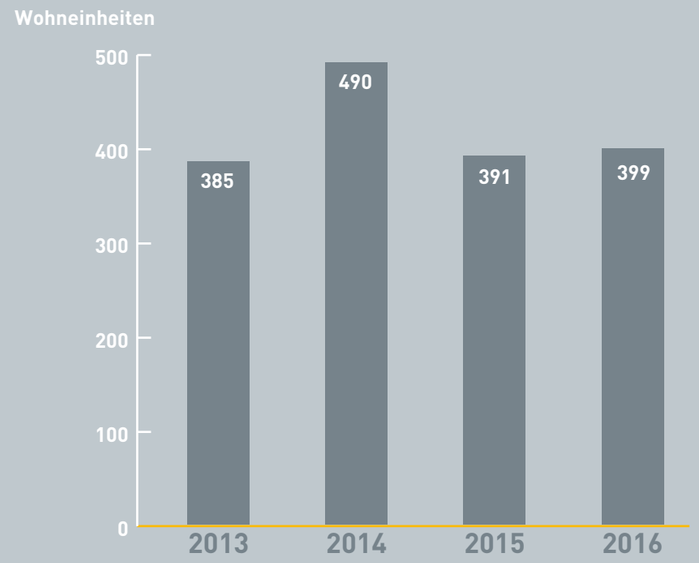
Umsetzungen 2013 – 2016



Investitionen in den Bestand: Instandhaltung und Modernisierung



Baubeginne Modernisierungen 2013 – 2016



Beispielhafte denkmalgeschützte Modernisierung: die Inselsiedlung

Siedlungen der 20er Jahre des vergangenen Jahrhunderts wie die denkmalgeschützte Inselsiedlung in Stuttgart-Wangen oder die Wallmer-Siedlung in Stuttgart-Untertürkheim standen in den vergangenen Jahren im Fokus der Modernisierungsbestrebungen der SWSG. „Was damals durchaus als moderner Wohnraum gegolten hat, ist mit der Zeit natürlich in die Jahre gekommen", stellt Helmuth Caesar, der technische Geschäftsführer, fest. Die Inselsiedlung umfasste vor der Modernisierung insgesamt elf Wohnblöcke. Der Gesamtzustand der Gebäude war altersbedingt, aber auch aus energetischen Gesichtspunkten stark renovierungsbedürftig. Seit 2007 werden in der Inselsiedlung deshalb Schritt für Schritt 318 Wohnungen für rund 30 Millionen Euro modernisiert. Knapp ein Jahrzehnt später ist die SWSG fast am Ende angekommen. Aktuell wird der letzte der insgesamt zehn Bauabschnitte modernisiert. „Mit unseren Maßnahmen haben wir sowohl die Wohn- als auch die Lebensqualität der Mieter deutlich gesteigert", ist Caesar mit Blick auf moderne Wohnungen sowie die Schaffung von Mietergärten und den Anbau von Balkonen überzeugt. Dabei besonders wichtig: die enge Abstimmung mit dem Denkmalamt, die sicherstellt, dass der ursprüngliche Charakter der Siedlung möglichst detailgetreu erhalten bleibt. Dass die SWSG hier gute Arbeit leistet, belegt auch die Auszeichnung mit dem Deutschen Bauherrenpreis. Bereits 2011 würdigte die Jury die SWSG-Leistungen für eine denkmalgerechte und energetische Modernisierung der Inselsiedlung mit einer „Besonderen Anerkennung".

Besichtigung, Entscheidung und unbürokratische Abwicklung

Umzug: SWSG übernimmt Kosten

Baustart

Abriss/Neubau oder Modernisierung beginnt

Etwa 18 bis 24 Monate später: Bauphase abgeschlossen

Möglichkeit des Rückzugs in modernisierte/neu gebaute Wohnung zu Konditionen des sozialen Mietmodells

Den historischen Charakter bewahren

Bei Modernisierungen ist es der SWSG wichtig, den historischen Charakter der Objekte zu bewahren. Viele Gebäude aus den 20er Jahren des letzten Jahrhunderts wurden damals errichtet, um schnell auf die allgemein herrschende Wohnungsnot zu reagieren. Diese Wohnungen haben oftmals keine Balkone, keine Gärten und eine veraltete Ausstattung. Die behutsame Sanierung von denkmalgeschützten SWSG-Siedlungen mit architektonischem Erbe bewahrt an vielen Stellen das prägende, typische Stadtbild. Dies gilt auch für die sorgfältig durchgeführten Modernisierungen, bei denen oft kein offizieller Denkmalschutz besteht.



Denkmalgeschützte Modernisierung: die Inselsiedlung.



SOZIALE LEISTUNGEN DER SWSG

DAS SOZIALMANAGEMENT DER SWSG

Integration und sozialer Ausgleich zählen zu den Kernunternehmenszielen der SWSG. Die Bestrebungen unter dem Motto „Gemeinsam leben und wohnen“ zielen auf eine soziale Quartiersentwicklung ab. Neben der Arbeit der Kunden- und Objektbetreuer spielt hierbei auch das Sozialmanagement eine wichtige Rolle. Übergeordnet ist das Ziel, die sozialen Strukturen in den Wohnquartieren zu fördern und heterogene und vielfältige Wohnkulturen zu stabilen Nachbarschaften zu vereinigen. Dabei arbeitet das Sozialmanagement eng mit den Fachämtern der Stadt sowie mit sozialen Organisationen, freien Trägern und den Arbeitsgruppen der „Sozialen Stadt“ zusammen. „Wir treiben die Stadtteil- und Quartiersarbeit voran und wollen damit das Miteinander der Mieter verbessern“, sagt Jan Böhme, der Leiter des Sozialmanagements. Dazu entwickelt die Fachabteilung Bedarfskonzepte für bestimmte Zielgruppen wie Familien, Kinder, Senioren, Menschen mit Pflegebedarf oder in prekären Lebens- und Einkommensverhältnissen.

Für das fünfköpfige Team, das überwiegend aus Sozialarbeitern besteht, liegt der Fokus im Tagesgeschäft auf der klassischen sozialen Einzelfallhilfe. Ob bei Zahlungsschwierigkeiten, Sorgen und Nöten im Alter, psychosozialen Problemen oder bei nachbarschaftlichen Konflikten, die Mitarbeiter versuchen stets Lösungen für und gemeinsam mit den Mietern zu finden. Das gilt auch bei diversen Hilfestellungen für ältere Bewohner oder für besonders unterstützungsbedürftige Mieter bei Modernisierungen. Häufig geschieht dies auch in Zusammenarbeit mit den zuständigen Sozialdiensten und Fachstellen.

Bei der SWSG leben mehr als 45.000 Menschen mit unterschiedlichen kulturellen und sozialen Hintergründen. „Es ist daher nicht verwunderlich, dass es immer wieder zu konfliktträchtigen Situationen kommt, beispielsweise wenn Mieter ein unterschiedliches Ruhebedürfnis haben oder mietvertragliche Pflichten innerhalb der Gemeinschaft nicht eingehalten werden“, erklärt Böhme. Das Konfliktmanagement ist daher eine wichtige Aufgabe des Sozialmanagements. Um bei Konflikten vermitteln zu können, werden viele Einzelgespräche sowie Mediationsgespräche mit den betreffenden Hausgemeinschaften geführt. Die SWSG-Mediatorin strebt dabei immer eine gemeinsame Lösung für alle Parteien an. Außerdem berät das Sozialmanagement die Kunden- und Objektbetreuer bei Fällen von Verwahrlosung und organisiert die entsprechenden Beratungshilfen durch die zuständigen Sozialdienste. Des Weiteren halten die SWSG-Sozialarbeiter auch in der Nachsorgephase engen Kontakt zu den betreffenden Bewohnern.



„Wir wollen das Miteinander der Mieter verbessern.“

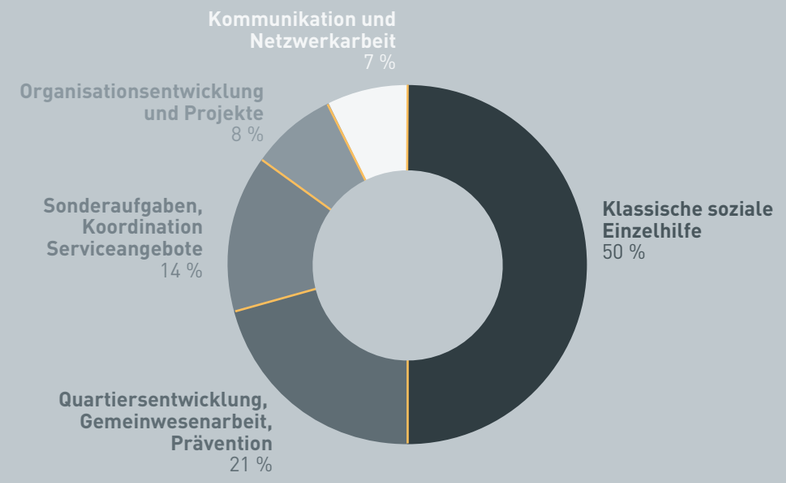
Jan Böhme Leiter des Sozialmanagements

Fallzahlen Sozialmanagement	2012	2013	2014	2015	2016
Mietschuldenberatungsfälle	862	819	816	741	791
Mediationsfälle	94	85	61	74	71
Sozialberatungsfälle (ältere Bewohner, Begleitung bei psychischer Erkrankung, Verwahrlosung, Modernisierung)	107	90	81	66	89

Schwerpunkt liegt auf der Beratung

Ein weiterer wichtiger Bereich des Sozialmanagements ist die Mietschuldenberatung. Zwei Mitarbeiter stehen in freien Sprechstunden, nach Absprache und in jedem Fall bei fristlosen Kündigungen aufgrund von Mietrückständen den Mietern zur Seite. „Unser Bestreben ist es, der Entwicklung von Mietschulden entgegenzuwirken und einen Verlust des Wohnraums in Folge einer Kündigung zu verhindern“, betont Böhme. Dabei werden mit den betroffenen Personen Haushaltspläne erstellt sowie Absprachen zum Abbau der Mietschulden getroffen. Einbezogen in den Prozess werden auch soziale Dienste und Ämter der Stadt, wie das Jobcenter. „Wir haben in den vergangenen Jahren festgestellt, dass immer mehr Mieter von der präventiven Mietschuldnerberatung Gebrauch machen. Für uns ist das ein Beleg dafür, dass unsere Mieter uns vertrauen, dass wir sie in dieser schwierigen Situation gut beraten und so größere finanzielle Schwierigkeiten vermeiden können“, konstatiert der Leiter des Sozialmanagements.

Aufgabenschwerpunkte des Sozialmanagements



KINDER- UND FAMILIEN-FREUNDLICHES WOHNEN

Mehr als drei Viertel aller Wohnungen der Landeshauptstadt Stuttgart werden mittlerweile von lediglich ein oder zwei Personen bewohnt. Der Trend der vergangenen Jahre ist dabei eindeutig: Im Vergleich zu 2010 hat die Zahl der Ein- und Zwei-Personen-Haushalte stark zugenommen. Maßgeblich daran beteiligt ist neben dem kontinuierlichen Anstieg der älteren Bezugspersonen (ab 65 Jahre) der enorme Zuwachs der jungen Ein- und Zwei-Personen-Haushalte (+ 18,6 Prozent). Dieser ist auf den anhaltenden Zuzug junger Erwachsener dank attraktiver Bildungs- und Beschäftigungsangebote zurückzuführen.

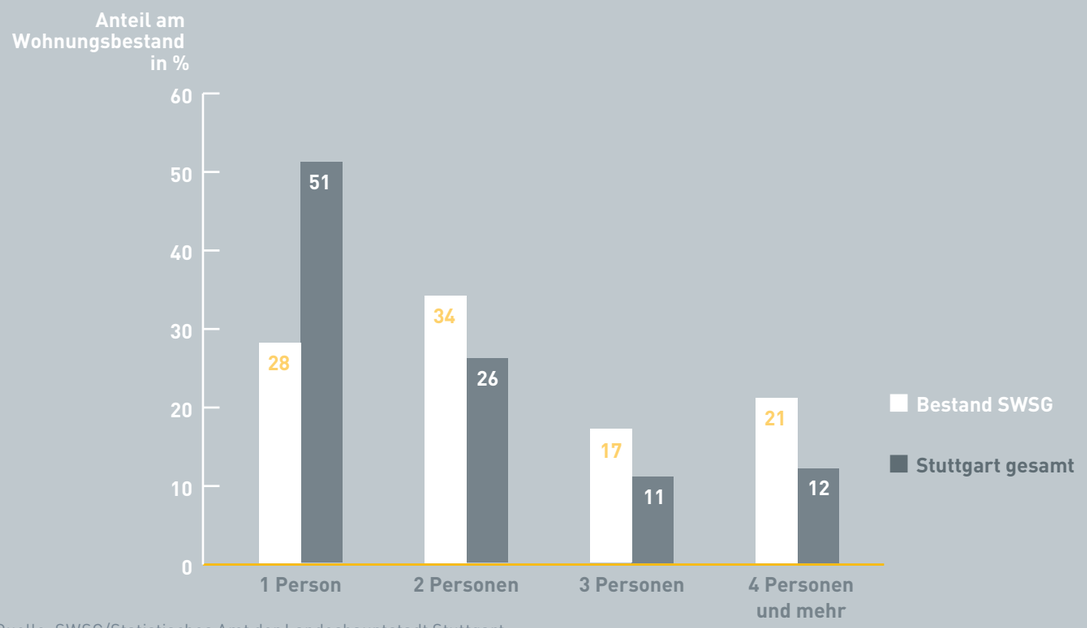
Auch bei der SWSG werden derzeit rund 62 Prozent der Haushalte von ein oder zwei Personen bewohnt. In 38 Prozent der Haushalte leben mehr als drei Personen. Insgesamt finden Familien mit Kindern bei der SWSG moderne und großzügige Grundrisse zu bezahlbaren Mieten.

Um die Bedürfnisse von Kindern noch besser zu berücksichtigen, hat die SWSG seit vielen Jahren eine Kinderbeauftragte. Diese steht im engen Austausch mit der Kinderbeauftragten der Landeshauptstadt Stuttgart. Die SWSG-Kinderbeauftragte wirkt regelmäßig an den Arbeitsgruppen „Kinder und Jugendliche“ in den Gebieten der Sozialen Stadt mit und ist Ansprechpartnerin für alle Kinder und Eltern, die in Wohnungen der SWSG leben. Finanziell und inhaltlich unterstützt die SWSG als Fördermitglied den Förderverein Kinderfreundliches Stuttgart e. V., in dessen Kuratorium auch SWSG-Geschäftsführer Samir Sidgi sitzt. Ebenso hat sich die SWSG eine kinderfreundliche Hausordnung gegeben, die das Spielen ausdrücklich erlaubt, sofern auf andere Mieter Rücksicht genommen wird.

Dennoch gilt es, alle Kundengruppen und deren Bedürfnisse zu berücksichtigen. Denn der demografische Wandel macht sich durchaus bemerkbar: Die deutsche Gesellschaft wird vielfältiger, unterschiedlicher und älter. So führt der Anstieg der Lebenserwartung dazu, dass auch in Stuttgart immer mehr ältere Menschen wohnen werden. Zugleich profitiert die Landeshauptstadt von einem kontinuierlichen Zuzug von Menschen zwischen 18 und 24 Jahren. Diese Bevölkerungsentwicklung wirkt sich auf die Haushaltsgrößen sowie auf die Wohnungsnachfrage aus. Bundesweit ist eine Tendenz zu kleineren Haushalten 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.

Auf diese Entwicklung muss die SWSG ebenso reagieren wie auf die vorher geschilderte Problematik der geringen Angebote für größere Haushalte – beide Entwicklungen führen zu unterschiedlichen Anforderungen an den Haushaltsmix von zukünftigen Baumaßnahmen. Doch die SWSG ist erfahren darin, die komplexen Bedürfnisse ihrer unterschiedlichen Anspruchsgruppen innerhalb eines Projektes in Einklang zu bringen. Sie reagiert, indem sie das Zielwohngemenge ihrer Neubauvorhaben – sowohl bei öffentlich geförderten als auch bei freifinanzierten Wohnungen – entsprechend anpasst: Jeweils 50 Prozent der neu gebauten Wohnungen sind für Ein- und Zwei-Personen-Haushalte gedacht. Die anderen 50 Prozent stehen für Haushalte ab drei Personen zur Verfügung. Ausgehend von ihrem aktuellen Wohnungsbestand versucht die SWSG auf diese Weise – und immer unter Berücksichtigung der Vorgaben des Landeswohnraumförderungsprogrammes und des Stuttgarter Innenentwicklungsmodells – auf die prognostizierten Bedürfnisse an Haushaltsgrößen zu reagieren.

Haushaltsgrößen nach Personenzahl

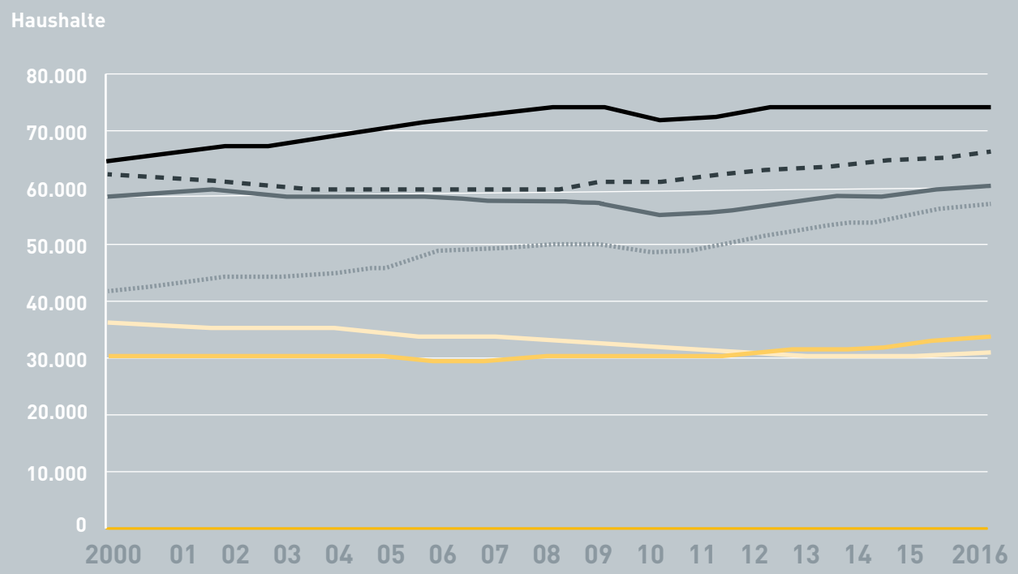


Quelle: SWSG/Statistisches Amt der Landeshauptstadt Stuttgart



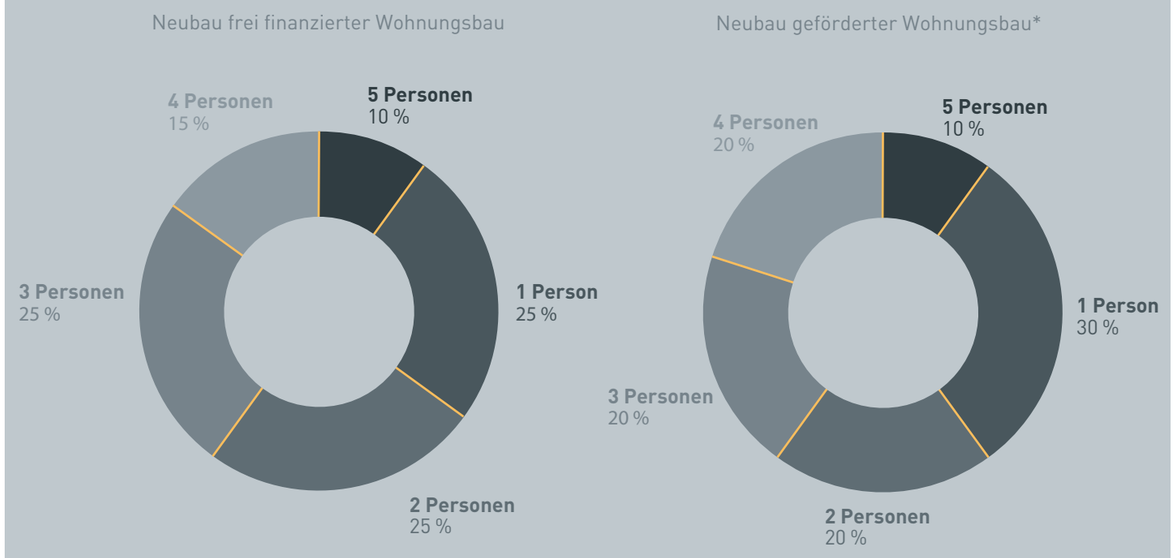
Spielplatz Wolframstraße.

Entwicklung der Haushalte in Stuttgart



Quelle: Statistisches Amt der Landeshauptstadt Stuttgart

Wohnungsgemenge der SWSG bei aktuellen Neubauprojekten



* Wohnflächen nach Personenanzahl des baden-württembergischen Landeswohnraumförderungsprogrammes

WOHNEN UND SERVICE FÜR SENIOREN

Langfristig steigt infolge der demografischen Entwicklung die Zahl der älteren Menschen und damit die Zahl der Pflegebedürftigen. In Zukunft wird es immer mehr Menschen geben, die im Alter nicht auf familiäre Unterstützung und Pflege zurückgreifen können und deshalb verstärkt auf nachbarschaftliche Hilfen und professionelle Dienstleistungen angewiesen sind. Der Wunsch vieler Menschen, bis ins hohe Alter möglichst selbstbestimmt leben zu können, stellt eine besondere Herausforderung an die Pflege, das Wohnumfeld und die Wohnungen dar.

Auch für die SWSG ist diese Entwicklung spürbar: Fast ein Drittel der SWSG-Mieter hat das sechzigste Lebensjahr bereits überschritten. Dieser Herausforderung stellt sich die SWSG, indem sie auf unterschiedlichen Ebenen agiert.

Zum einen bietet die SWSG kompetente Beratung für Senioren an, beispielsweise wenn es um die Reduzierung von Barrieren in der Wohnung oder im unmittelbaren Wohnumfeld geht. Zum anderen hat die SWSG haushaltsnahe Dienstleistungen rund ums Wohnen im Angebot. „Darüber hinaus entwickeln wir aktuell eine Strategie zum altersgerechten Wohnen mit verschiedenen Konzepten und Zielsetzungen, die wir kurz- und mittelfristig umsetzen möchten“, gibt Jan Böhme, der Leiter des Sozialmanagements, einen kurzen Ausblick auf die Zukunft. Ziele der Strategie sind insbesondere die sukzessive Reduzierung von Barrieren im Bestand, die Umsetzung altersgerechter Kriterien bei Modernisierungen und neuen Wohnkonzepten im Neubaubereich sowie der Ausbau des Beratungs- und Servicebereichs.



Die Zahl der älteren Mieter steigt auch in den Beständen der SWSG.

„Das übergeordnete Ziel ist es, unseren Mietern einen längeren Verbleib in der Wohnung und der gewohnten Nachbarschaft zu ermöglichen“, macht Böhme deutlich. Dabei arbeitet die SWSG mit unterschiedlichen Kooperationspartnern zusammen, um ihre Mieter in jeder Lebenslage unterstützen zu können. Bestes Beispiel ist das Angebot Servicewohnen: „In Kooperation mit dem Malteser Hilfsdienst bieten wir für alle Mieter, insbesondere aber für ältere und gesundheitlich angeschlagene Bewohner, individuelle Leistungen, wie Hausnotruf, Menüservice, Hilfe im Haushalt und häusliche Pflege“, erläutert der Leiter des Sozialmanagements.

Generell achtet die SWSG bei Neubau und Modernisierung von Wohnungen darauf, diese so barrierearm wie möglich zu gestalten. Doch nicht nur in den Wohnungen selbst, auch bei der (Um-)Gestaltung von Außenanlagen ist der Abbau von Barrieren ein häufiges Kriterium, wenn es um die Verbesserung des Wohnumfelds geht. „Die SWSG wird sich zukünftig mehr mit den Möglichkeiten einer barrierefreien Gestaltung von Quartieren auseinandersetzen. In Zusammenarbeit mit dem Beauftragten der Stadt Stuttgart für die Belange von Menschen mit Behinderung identifizieren wir bereits jetzt geeignete Quartiere, in denen barrierearme Maßnahmen umgesetzt werden können“, berichtet Böhme.

Barrieren im Bestand

Die Beurteilung der Zugänglichkeit der SWSG-Wohnungen ab der Grundstücksgrenze bis zur Wohnungstür erfolgt in folgenden Kategorien:

- Stufenlos: Die Wohnungstür ist von der Grundstücksgrenze auf mindestens einem Weg stufenlos erreichbar
- Stufenarm: Der Weg von der Grundstücksgrenze bis zur Wohnungstür beinhaltet Stufen – allerdings nie mehr als zwei Stufen am Stück oder Stufen, die durch Hilfsmittel wie Schienen oder Keile überwunden werden können
- Nicht stufenarm: Die Wohnungseingangstür ist weder stufenlos noch stufenarm ab Grundstücksgrenze zu erreichen

Derzeit sind insgesamt 18 Prozent der Wohnungen von der Grundstücksgrenze bis zur Wohnungseingangstür stufenlos oder stufenarm erreichbar. Nahezu ein Viertel der Wohnungen im SWSG-Bestand ist zudem über einen Aufzug erschlossen. Bei rund der Hälfte dieser Wohnungen sind allerdings trotz Aufzug noch Stufen zu überwinden. „Gerade diese Wohnungen wollen wir uns in Zukunft noch genauer anschauen und prüfen, wie wir hier durch geringfügige bauliche Veränderungen einen noch stufenärmeren Zugang generieren und unseren Mietern den Alltag erleichtern können“, sagt Frank Riethmüller, der Leiter der Abteilung Baumanagement Modernisierung.

Kennzahlen Barrierefreiheit (Grundstücksgrenze bis Wohnungseingangstür)	Anzahl
Wohnungsbestand gesamt (Stand 31.12.2016)	18.138
Stufenlos erreichbare Wohnungen	2.148
Stufenarm erreichbare Wohnungen	999
Wohnungen mit Aufzug erschlossen	4.077
Wohnungen mit Aufzug erschlossen und stufenarm erreichbar	2.023



Die SWSG möchte älteren Bewohnern einen längeren Verbleib in ihren Wohnungen ermöglichen.



Angebote wie der Menüservice oder der Hausnotruf werden immer wichtiger.

Im restlichen Bestand muss sich die SWSG allerdings oftmals den vorherrschenden Rahmenbedingungen beugen. „Elf Prozent stehen unter Denkmalschutz. In diesem Fall sind bauliche Veränderungen zugunsten der Barrierearmut oft nicht durchführbar“, erklärt Riethmüller und hat dabei vor allem die Wohnungen im Blick, die via Hochparterre erschlossen sind.

Den größten Handlungsspielraum hat die SWSG folglich im Neubau. Aus diesem Grund hat das Wohnungsunternehmen in den vergangenen fünf Jahren verstärkt in die Errichtung barrierefreier Wohnungen (nach Landesbauordnung) investiert. Im Vergleich zu 2012 konnte die SWSG die Anzahl ihrer barrierefreien Wohnungen auf diese Weise um rund 65 Prozent steigern. In Zukunft soll der Anteil der barrierefreien Wohnungen bei Neubauprojekten bei 25 Prozent liegen.

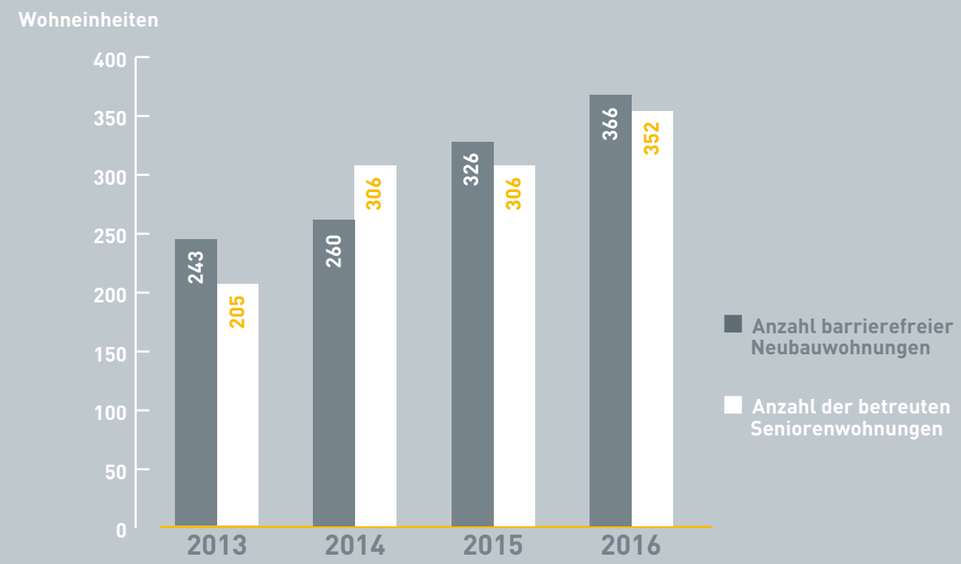
Ergänzend bietet die SWSG in Zusammenarbeit mit der Wohnberatungsstelle des Deutschen Roten Kreuzes (DRK) eine unabhängige, neutrale und fachkompetente Beratung für pflegebedürftige Mieter rund um technische Wohnraumanpassungen an. Unter Berücksichtigung von gesetzlichen Zuschüssen der Pflegekassen und einer Eigenbeteiligung der SWSG sollen so Umbaumaßnahmen ermöglicht werden, die das Leben der älteren Mieter erleichtern, wie den Einbau schwellenarmer Duschen, die Verbreiterung von Badezimmertüren, das Anbringen eines Handlaufs an kleinen Stufen im Außenbereich oder von Haltegriffen in der Dusche. Zusätzlich dazu hat die SWSG 352 betreute Seniorenwohnungen in ihrem Bestand – und damit knapp 72 Prozent mehr als noch vor fünf Jahren.

Selbstorganisierte Pflege-WG

Erstmals in ihrer Unternehmensgeschichte hat die SWSG 2015 im Zuge des Neubauvorhabens an der Olnhauser/Auricher Straße zwei selbstorganisierte ambulant betreute Wohngemeinschaften für jeweils acht Bewohner eingerichtet. Diese zeichnen sich im Vergleich zu trägergestützten Pflegeeinrichtungen dadurch aus, dass sie grundsätzlich von den Pflegebedürftigen und ihren Angehörigen selbst verwaltet und gestaltet werden. Eine von Bewohnern und/oder deren Bevollmächtigten gegründete Auftraggebergemeinschaft 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. „Wir sind davon überzeugt, dass eine Senioren-WG eine optimale Versorgungsform für viele Pflegebedürftige sein kann und als Alternative zum Pflegeheim für jeden Pflegebedürftigen interessant ist“, stellt Simone Hasenack fest, die sich als Sozialpädagogin bei der SWSG vor allem um die Belange älterer Menschen kümmert.

Alle Bewohner werden motiviert, den Alltag der Wohngemeinschaft aktiv mitzugestalten. 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 Wohngemeinschaften garantieren einen hohen Betreuungsstandard in der „eigenen Häuslichkeit“. „Entscheidend ist der individuelle Rhythmus der Bewohner und nicht der Pflegeplan“, betont Hasenack. Eine der beiden Wohngemeinschaften ist zudem kulturell auf pflegebedürftige Personen mit türkisch-muslimischem Hintergrund ausgerichtet.

Entwicklung barrierefreier Wohneinheiten im Neubau/Anzahl der betreuten Seniorenwohnungen





Die erste selbstverwaltete Pflege-WG in Stuttgart-Rot.

PARTNERSCHAFTLICHE LÖSUNGEN BEI UMSETZUNGEN

In den vergangenen Jahren hat die SWSG zahlreiche Abriss-Neubau-Projekte verwirklicht. Ebenso viel Erfahrung hat sie mit der Modernisierung von Gebäuden im unbewohnten Zustand. Für die SWSG stellt sich dabei vor allem eine Frage: Wie kann sie im Zuge dieser Vorhaben einen Ausgleich zwischen den berechtigten Interessen der bisherigen Mieter und dem Bedarf an mehr, neuem und besserem Wohnraum für Stuttgart schaffen? Im Mittelpunkt steht ein bewährtes Konzept, nach welchem in enger Kooperation mit dem Mieter mit viel Fingerspitzengefühl und Einfühlungsvermögen gemeinsame Lösungen gefunden werden.

Elementar sind dabei die frühzeitigen und ausführlichen Informationsveranstaltungen: Die Mieter erfahren aus erster Hand – und vor der Öffentlichkeit – von anstehenden Modernisierungs- oder Abrissvorhaben, den Gründen hierfür und wie die SWSG sie bei der Suche nach neuem Wohnraum begleitet. Es folgen Einzelgespräche mit den Mietern, in denen eine individuelle Beratung zu den einzelnen Wohnungswünschen stattfindet. In der Folge bietet die SWSG den Mietern exklusiv Ersatzwohnungen in ihrem Bestand an. Des Weiteren können die Mieter folgende Angebote in Anspruch nehmen:

- Beratung bei der Beantragung von Wohnberechtigungsscheinen oder Wohngeld
- Organisation einer Spedition und Übernahme der Umzugskosten durch die SWSG, alternativ Zahlung von Umzugspauschalen, wenn der Mieter selbst den Umzug durchführen möchte
- Organisation der Sperrmüllentsorgung bei Auszug
- Sofern in der alten Wohnung ein Gasherd vorhanden ist, erhalten Mieter bei Kauf eines Elektroherdes einen Zuschuss von 250 Euro
- Keine Kaution für das neue Mietverhältnis in der Ersatzwohnung (alte Kaution wird übertragen)
- Finden Mieter eine Ersatzwohnung, müssen sie keine Kündigungsfrist einhalten. Dies gilt sowohl für Umzüge in SWSG-Wohnungen als auch zu einem anderen Vermieter
- Rückzugsrecht in ursprüngliches Wohnquartier mit exklusiver Vormerkung
- Bei Rückzug in das modernisierte/neu gebaute Quartier: erneute Übernahme der Umzugskosten
- Soziales Mietenmodell bei Umzug in eine frei vermietbare Neubauwohnung oder modernisierte Wohnung der SWSG (betrifft auch Rückzug ins Quartier): Rabatt von 1,00 Euro/m² Wohnfläche
- Begleitung von Seniorenhaushalten oder besonderen Härtefällen durch das Sozialmanagement (bis hin zu Ein- und Auspackhilfen, Einbindung von Sozial- oder Pflegediensten, Organisation von Krankentransporten oder Kurzzeitpflege in der Umzugsphase)

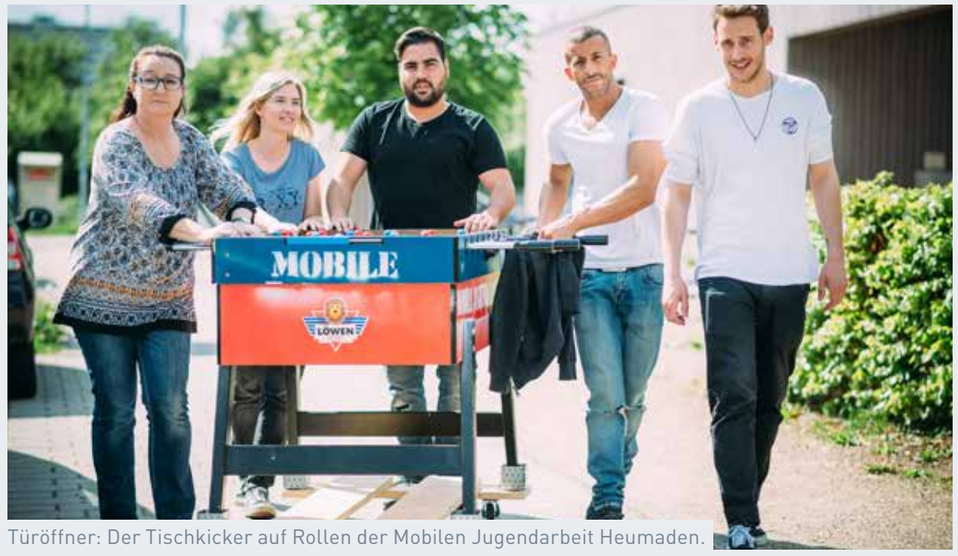
QUARTIERSENTWICKLUNG

Neben den baulichen Investitionen sind der Aufbau und der Erhalt der sozialen Infrastruktur in den Wohngebieten ein weiterer wichtiger Baustein der Quartiersentwicklung. Funktionierende Quartiersarbeit bedarf grundsätzlich des Zusammenspiels aller Akteure vor Ort. Deshalb steht die SWSG im engen Austausch mit den kommunalen Ämtern, den Bezirksbeiräten, aber auch mit Vereinen, Verbänden und gemeinnützigen Organisationen. Die SWSG unterstützt dabei Initiativen, die ihren Mietern, aber auch allen anderen Bürgern zugutekommen und einen nachhaltigen Einfluss auf das Miteinander in den Quartieren haben. Ein wirksames Instrument der sozialen Quartiersentwicklung sind die Begegnungsstätten. Nach vorheriger Bedarfsklärung im Stadtteil entwickelt die SWSG Kooperationen und stellt die benötigten Räume einem Träger für den Betrieb zur Verfügung. Aktuellste Beispiele sind die Begegnungsstätten in Raitelsberg und in der neuen Ortsmitte Botnang. Regelmäßige Unterstützung erfahren zudem Nachbarschaftstreffs wie der Jugendtreff Lauchhau. Im Berichtsjahr investierte die SWSG 96.528 Euro in die aktive Quartiersentwicklung und -arbeit.

Jugendliche abholen

Die Situation hat vielen Mietern in Stuttgart-Heumaden nicht gefallen: Jugendliche trafen sich in der Tiefgarage einer SWSG-Wohnanlage. Dort saßen sie zusammen, feierten, machten Lärm und Müll. Das passt nicht zum sicheren Abstellplatz. Nach Beschwerden hat die SWSG reagiert und sich Rat von Experten gesucht – der Mobilen Jugendarbeit in Sillenbuch (MJA).

Die Einrichtung in der Bernsteinstraße hat mit solchen Problemstellungen Erfahrung. Drei Pädagogen haben die Aufgabe, Jugendliche dort abzuholen, wo diese sich treffen – im Fall der SWSG eben in besagter Tiefgarage. Über viele Gespräche kamen die Mitarbeiter der Mobilen Jugendarbeit auf die Fragestellungen, die den jungen Menschen wichtig sind: Ausbildung, Schule, sinnvolle Freizeitgestaltung. Zum letzten Punkt hat die MJA einen besonderen Trumpf im Ärmel: Mit dem mobilen Tischkicker auf Rädern gelang es schnell, Zugang zu den Jugendlichen zu bekommen. So hatten die MJA-Mitarbeiter die Chance, der Clique neue Perspektiven aufzuzeigen, beispielsweise Angebote in den Räumen der Einrichtung: All das kann schon ausreichen, um von der Tiefgarage abzulassen. Für die SWSG ist die Arbeit mit der MJA nur eines von vielen guten Beispielen für die erfolgreiche Zusammenarbeit mit den Akteuren des sozialen Netzwerks Stuttgart. Alle haben jedoch eines gemeinsam: Die Mieter der SWSG profitieren davon.



Türöffner: Der Tischkicker auf Rollen der Mobilen Jugendarbeit Heumaden.

Nachbarschafts- und Familienzentrum Raitelsberg Trio 9a

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 drei Jahren Vorlauf-, Planungs- und Bauzeit konnte die Einrichtung im April 2015 öffnen. Damit setzt die SWSG einen wichtigen Impuls für mehr Gemeinsamkeit im Stadtquartier. 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 in Raitelsberg.



SWSG-Geschäftsführer Helmuth Caesar bei der Eröffnung des Nachbarschafts- und Familienzentrums.

Jugendtreff Lauchhau

Um die Jahrtausendwende herum galt das Quartier Lauchhau-Lauchäcker als sozialer Brennpunkt. Knapp 15 Jahre später hat sich das Bild stark gewandelt – nicht zuletzt dank der jahrelangen Kooperation zwischen der SWSG und der Stuttgarter Jugendhaus gGmbH (stjg). Seit 2003 gibt es inmitten der Vaihinger Hochhaussiedlung eine Begegnungsstätte, die zwar in erster Linie als Anlaufstelle für die vielen Kinder und Jugendlichen des Quartiers dient, aber auch alle anderen Bewohnergruppen in die Quartiersarbeit einbezieht. Die positiven Effekte sind deutlich spürbar, auch wenn das Quartier aufgrund der soziokulturellen Rahmenbedingungen nach wie vor besonderer Aufmerksamkeit bedarf: „Das Projekt leistet einen wichtigen Beitrag zur Quartiersarbeit. Im Zuge dessen sind die Beschwerden über Vandalismus und Lärmbelästigung deutlich zurückgegangen. Außerdem trägt die Begegnungsstätte wesentlich zur Verbesserung des sozialen Miteinanders bei“, berichtet Jan Böhme, Leiter des Sozialmanagements. Jährlich unterstützt die SWSG den Jugendtreff mit 30.000 Euro. Rund 400 Kinder und Jugendliche zwischen 13 und 18 Jahren profitieren von der Kooperation, die unter anderem Band-Projekte, handwerkliche Aktivitäten, Ausflüge sowie ständige Freizeitangebote wie Tisch- oder Hallenfußball im Programm hat.



Der Jugendtreff Lauchhau ist eine wichtige Anlaufstelle für die vielen Kinder und Jugendlichen des Quartiers.

Miteinander – Vielfalt erfahren, Erfahrungen teilen

„Kein Mensch ist so reich, dass er nicht seinen Nachbarn braucht“, lautet ein ungarisches Sprichwort. Auch bei der SWSG ist man sich der Bedeutung einer guten Nachbarschaft bewusst. Initiativen, die das Miteinander fördern – wie etwa das „Fest der Begegnungen“ in Birkach – werden daher immer gerne unterstützt.

Ein besonders gutes Beispiel für bürgerschaftliches Engagement und gesellschaftliche Verantwortung findet sich in einem der kleinsten Stuttgarter Stadtbezirke, in Birkach. Hier auf der Filderebene treffen eine große Zahl von Kindern und Jugendlichen, aber auch viele unterschiedliche soziale Schichten und Kulturen aufeinander. Gleichermaßen groß ist hier im Gegenzug jedoch auch die Zahl der Menschen, die sich so mit ihrem Umfeld identifizieren, dass sie jährlich ein „Fest der Begegnung“ für die Birkacher organisieren. Dieses wird genutzt, um sich im interkulturellen Dialog besser kennenzulernen, die Integration zu fördern und das nachbarschaftliche Verhältnis zu verbessern.

Angefangen hat damals alles mit Mehmet Bozdemir. Der langjährige SWSG-Mieterbeirat hatte 2007 die Idee, die Mietergemeinschaft zu stärken und die deutsche und muslimische Kultur bei einem Fest zusammenzubringen. Mit Erfolg: Seit 2008 findet jährlich das Fest der Begegnung statt. Finanziert wird das bunte Miteinander von der SWSG, die in Birkach knapp 300 Wohnungen verwaltet. „Nur wer offen aufeinander zugeht, kann vom anderen lernen und sich ein eigenes Bild machen“, betont Bozdemir: „Ich sehe so viele positive Gespräche bei unseren Festen und bin sehr glücklich, dass die Menschen unser Fest zu dem gemacht haben, was es heute ist – ein Treffpunkt verschiedener Kulturen in einer kleinen Gemeinde, die sehr vieles zu bieten hat.“

Auch Christian End, Leiter des SWSG-Kundencenters in Obertürkheim und stellvertretender Bereichsleiter des Bestandsmanagements, ist von der Veranstaltung überzeugt: „Unser soziales Engagement schafft Werte für die Menschen. Dazu gehört auch, selbstbewusst mit seiner eigenen Herkunft und seinem Können umzugehen, aber immer tolerant gegenüber Andersdenkenden zu sein.“ Dass das funktioniert, zeigt sich beispielsweise bei dem Fußballturnier, das während des Nachbarschaftsfestes stattfindet: „Sport und Spiel ist die ideale Verbindung, um Menschen zusammenzubringen – unabhängig von Alter, Religion und Herkunft“, stellt End fest.

Das Fremde aufbrechen, Mut für Neues geben

Auch Peter Hitzelberger, Theologe und Lektor, begleitet als Beirat im Arbeitskreis Birkach-Nord die Entwicklung in dem Stadtteil und demonstriert mit seinem Einsatz die Bedeutung kleinerer Projekte mit identifikationsstiftendem Charakter. „Gerade das Miteinander ergibt eine gemeinsame Identität“, beschreibt Hitzelberger seine Erfahrungen. Ein besonderes Augenmerk wird in Birkach auf die Heranwachsenden gelegt. „Wir wollen für die Kinder und Jugendlichen aus unterschiedlichsten Kulturen Erlebnisse und Erfahrungen schaffen, die sie ganz praktisch auf ein selbstbestimmtes Berufsleben als Teil der Gesellschaft vorbereitet“, erklärt Hitzelberger. Daher gibt es in dem Stadtteil ein reiches Angebot für Kinder, Jugendliche, Eltern und Familien. Dazu gehört beispielsweise die dauerhafte Einrichtung eines Bewerbungstrainings mit Berufsvorbereitung für die achte Klasse, in dem die Schüler ihre Unterlagen zusammenstellen und sich auf Bewerbungsgespräche vorbereiten. Erwähnenswert ist auch das medienpädagogische Angebot „Kaffee Kuchen Kino“, bei dem sich Kinder, Jugendliche und ihre Eltern gemeinsam treffen und sich austauschen – beispielsweise, um die bunte Welt aus Computern, Internet, Fernsehen und Spielemöglichkeiten besser einzuordnen. Spezielle Mutter-Kind-Treffen und eine Hausaufgabenhilfe gehören ebenso zum Angebot in dem Begegnungszentrum, das die SWSG zur Verfügung stellt. Zudem bietet die mobile Jugendarbeit an einem Tag der Woche ein abwechslungsreiches Programm an.



„Das Fest ist ein Treffpunkt der Kulturen.“

Mehmet Bozdemir Mieterbeirat



Beim Fest der Begegnungen ist der Name Programm.

Die vielen Angebote sind auf den ambitionierten Aktionsplan des Bündnisses zurückzuführen: die Überwindung von Erwerbslosigkeit und sozialer Isolation sowie die Integration von Flüchtlingen sind die erklärten Ziele. „Hilfe zur Selbsthilfe“ ist hier das gelebte Credo, das auch von der SWSG geschätzt wird: „Für uns sind solche Initiativen von engagierten Bürgern Gold wert – die Arbeit der Ehrenamtlichen trägt maßgeblich zur Befriedung des Quartiers und zu einem guten Miteinander bei“, betont Christian End.

Mieterfeste: fester Bestandteil der Quartiersarbeit

Für ein besseres Miteinander im Quartier veranstaltet das Unternehmen bereits seit vielen Jahren regelmäßige Mieterfeste und bietet Unterstützung bei selbstorganisierten Nachbarschafts- oder Stadtteilfesten an. Im Berichtsjahr hat die SWSG in ihrem Bestand rund 19.000 Euro für Feste von und für Mieter investiert.

Investitionen in lokale Nachbarschaften

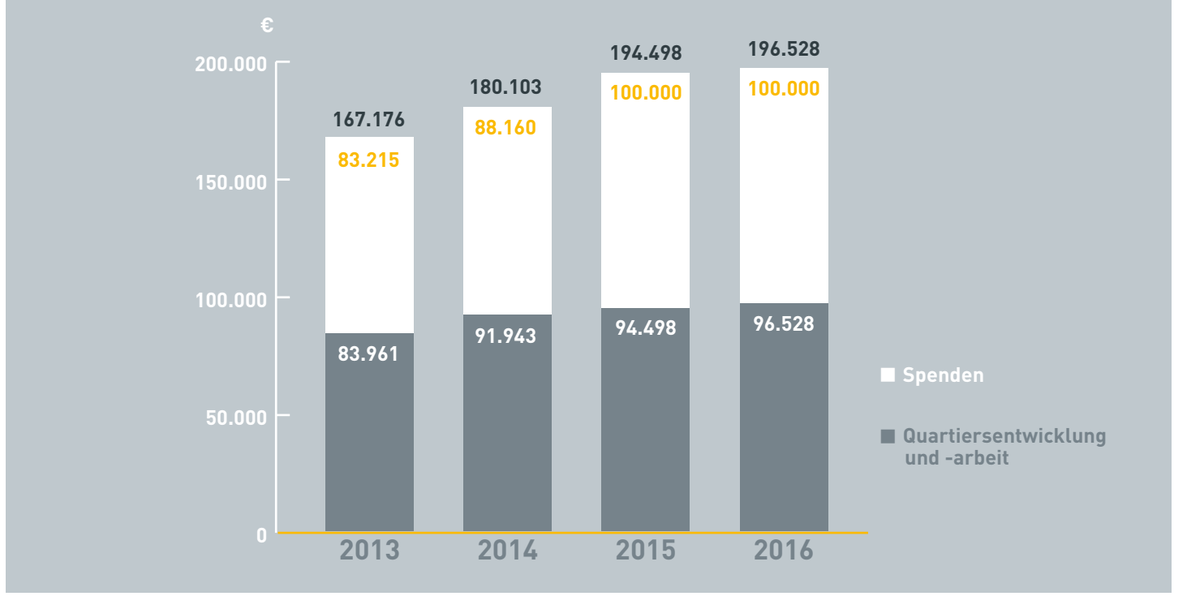
Neben den Investitionen in die Kooperationen zur Quartiersarbeit (Mieterfeste, Concierge-Service etc.) spendet die SWSG jährlich rund 100.000 Euro an große und kleine Projekte. 2016 profitierten etwa 60 Organisationen und karitative Einrichtungen von den SWSG-Spenden im Gesamtwert von 100.000 Euro. Gefördert werden vor allem Initiativen, die der Quartiersarbeit dienen, Bildungs- und Integrationsprojekte oder Hilfsangebote für Stuttgarter Bürger. Ausschlaggebend für die SWSG ist, dass ihre Unterstützung als „Hilfe zur Selbsthilfe" genutzt wird, um einen nachhaltigen Mehrwert für das Gemeinwesen zu erzielen.

In den vergangenen fünf Jahren hat die SWSG 882.757 Euro in die Förderung lokaler Nachbarschaften durch Spenden und durch Quartiersentwicklung und -arbeit investiert.



SWSG-Geschäftsführer Helmuth Caesar überreichte einen Scheck über 10.000 Euro an „Vielseits"-Geschäftsführerin Gaby Breitenbach.

Übersicht der Spenden und der Ausgaben für Quartiersentwicklung und -arbeit



INTEGRATION UND SOZIALER AUSGLEICH

Bereitstellung von Wohnraum für Personen mit besonderen sozialen Problemen

Die SWSG hat sich zur Aufgabe gesetzt, Mietern in allen Lebenslagen ein Zuhause anzubieten. Das betrifft auch Mietinteressenten, die aufgrund ihrer persönlichen Lebenssituation mit ihrer Wohnsituation zunächst überfordert sind und nur unter erhöhtem personellem Betreuungsaufwand in (geförderten) Wohnraum vermittelt werden könnten. Dieser Personenkreis benötigt in der Regel in der Eingliederungsphase eine engmaschige soziale Begleitung, Unterstützung und Betreuung. Durch ein Angebot an zielgruppenspezifischen Wohnkonzepten und unter Beteiligung der Betroffenen werden gemeinsam Lösungsansätze gesucht, so dass auch diesem Personenkreis ein Zuhause geboten werden kann, dem anderenfalls kaum Chancen auf dem Wohnungsmarkt blieben. In Kooperation mit verschiedenen Trägern fördert die SWSG den „sanften" Übergang von einem betreuten Wohnverhältnis hin zum eigenen Mietvertrag. „Der Grundgedanke ist, dass die jeweiligen Bewohner eine Perspektive haben, den Mietvertrag selbst zu übernehmen", sagt Interessentenbetreuerin Jennifer Bosch, die eng mit den freien Trägern der Wohnungsnotfallhilfe zusammenarbeitet.

Jährlich steht diesen Mietvertragspartnern ein Kontingent von rund 20 Wohnungen zur Verfügung. Kann der Mieter innerhalb einer gewissen Zeitspanne seine „Wohnfähigkeit" unter Beweis stellen, prüft die SWSG, ob die Übertragung des Mietverhältnisses an den Bewohner möglich ist. Seit Projektstart im Juni 2014 sind 43 Wohnungen dank des Kontingents an die Träger vermietet worden – 27 davon konnten bislang erfolgreich in eigenständige Mietverhältnisse mit den Bewohnern umgewandelt werden. Ein ähnliches Modell verfolgt die SWSG in Kooperation mit Trott-war e. V. (jährlich zehn Wohnungen).

Fürsorgeunterkünfte

Die Landeshauptstadt Stuttgart betreibt sogenannte Fürsorgeunterkünfte zur Verhinderung von Obdachlosigkeit von Menschen, die durch eine Zwangsräumung ihre Wohnung verloren haben. Diese werden vollständig von der SWSG verwaltet. „Fürsorgeunterkünfte sind ein unverzichtbarer Baustein der sozialen Infrastruktur", sagt Eduard Schilling, Leiter des Kundencenters Nord, der bei der SWSG auch für das Management der Fürsorgeunterkünfte verantwortlich ist.

Die SWSG stellt nicht nur für die eigenen versorgungspflichtigen Räumungsschuldner Unterkünfte zur Verfügung, sondern für alle Räumungsfälle in Stuttgart, die einen Anspruch auf eine Fürsorgeunterkunft haben. „Aktuell verwalten wir insgesamt 456 Fürsorgeunterkünfte", berichtet Schilling. Davon sind rund 59 Prozent verstreut im Bestand der SWSG zu finden (268 Unterkünfte), weitere 188 Unterkünfte sind in reinen Zweckbauten untergebracht. In den Zweckbauten sind zusätzlich vier Büros für Sozialarbeiter vorhanden. Die Sozialarbeiter der evangelischen Gesellschaft Stuttgart e. V. sowie der Stiftung Jugendhilfe aktiv sind zur Betreuung der Bewohner von der Landeshauptstadt Stuttgart eingesetzt.

Die Belegungsquote der Fürsorgeunterkünfte liegt bei nahezu 100 Prozent. Um nachfolgenden Räumungsfällen ebenfalls eine Bleibe geben zu können, setzt die SWSG auf zwei Strategien. „Zum einen versuchen wir Zwangsräumungen durch unsere Mietschuldenberatung bereits im Vorfeld zu verhindern", sagt Jan Böhme, der Leiter des Sozialmanagements: „Zum anderen helfen wir Bewohnern, sich wieder auf dem regulären Wohnungsmarkt zu integrieren – denn eine Fürsorgeunterkunft ist und bleibt nur eine vorübergehende Lösung."

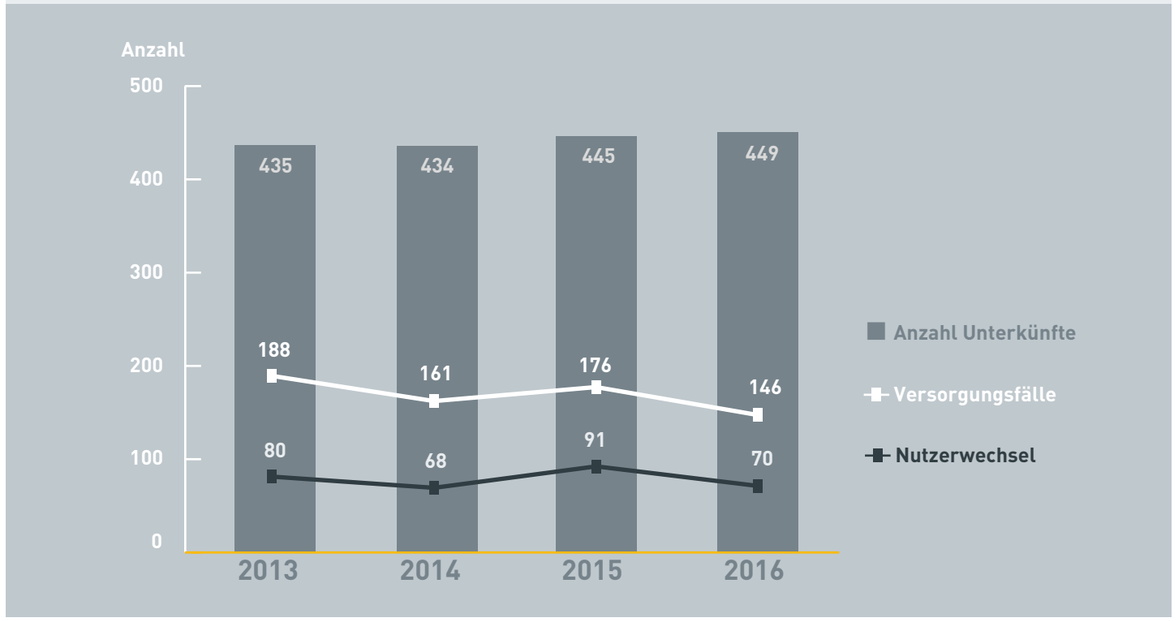
Häufig lebt der betroffene Personenkreis jedoch unter prekären Bedingungen wie Überschuldung, physische und psychische Erkrankungen, Arbeitslosigkeit, Armut, Verwahrlosung, altersbedingte Einschränkungen, soziale Isolation, mangelnde Kompetenz im Umgang mit Ämtern oder Institutionen, Konflikte innerhalb der Familie und Nachbarschaftsprobleme oder sprachliche Barrieren. Dies trägt neben ihrer vorherigen Wohnbiografie dazu bei, dass es für viele Haushalte sehr schwierig ist, sich für eine Wohnung auf dem freien Markt zu qualifizieren.

„Die Wiedereingliederung von Menschen mit sozialen oder finanziellen Problemen in das gesellschaftliche Zusammenleben ist uns ein großes Anliegen", sagt Böhme. Wenn über einen längeren Zeitraum keine Zahlungsrückstände auftreten und gleichzeitig die Integration der Bewohner in die Hausgemeinschaft gelingt, ermöglicht die SWSG für Bewohner von Fürsorgeunterkünften im Streubesitz eine Umwandlung der Nutzung in ein eigenständiges Mietverhältnis. In den vergangenen Jahren konnten auf diese Weise jeweils rund zehn Haushalte zu einem regulären Mietverhältnis gelangen. Diese Anzahl schwankt jedoch jährlich stark, da sich die Umwandlung der Unterkünfte in Mietverträge respektive die Vermittlung von Fürsorgeunterkunftsbewohnern in andere Wohnungen oder Wohnformen teilweise schwierig gestaltet. Für Menschen, die keinen Anspruch auf eine Fürsorgeunterkunft haben, gibt es in der Landeshauptstadt ein Netz an Unterstützungsmöglichkeiten, wie die Wohnungsnotfallhilfe.

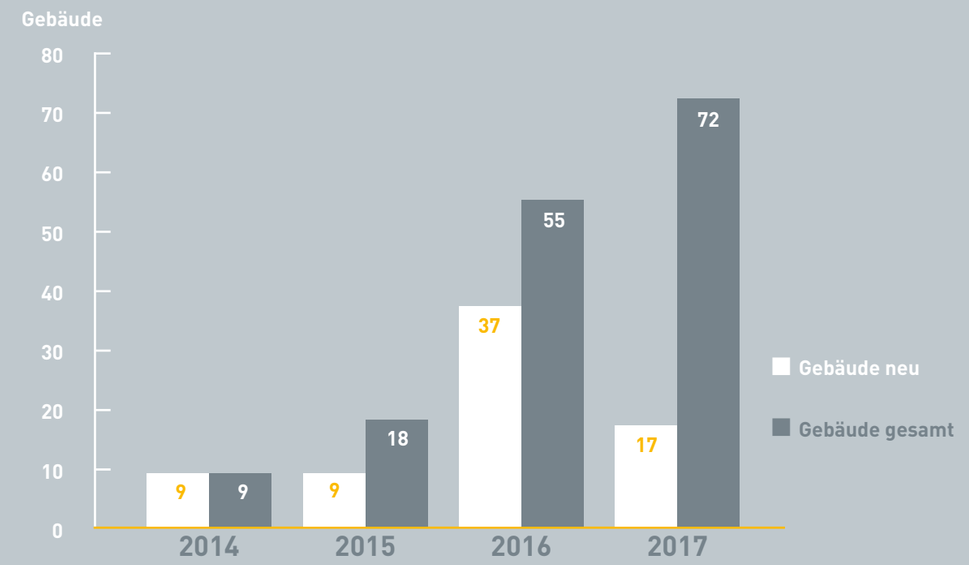
Flüchtlingshilfe

Nachhaltig geprägt haben Stuttgart die Herausforderungen der Unterbringung von Flüchtlingen und Asylbewerbern. Die SWSG unterstützt die Landeshauptstadt bei der angemessenen Versorgung von schutzsuchenden Menschen. So übernimmt die SWSG gemäß dem „Stuttgarter Weg" die Projektsteuerung für den Bau von Flüchtlingsunterkünften im gesamten Stadtgebiet und sorgt im Zuge dessen auch für eine dezentrale Unterbringung der ankommenden Flüchtlinge.

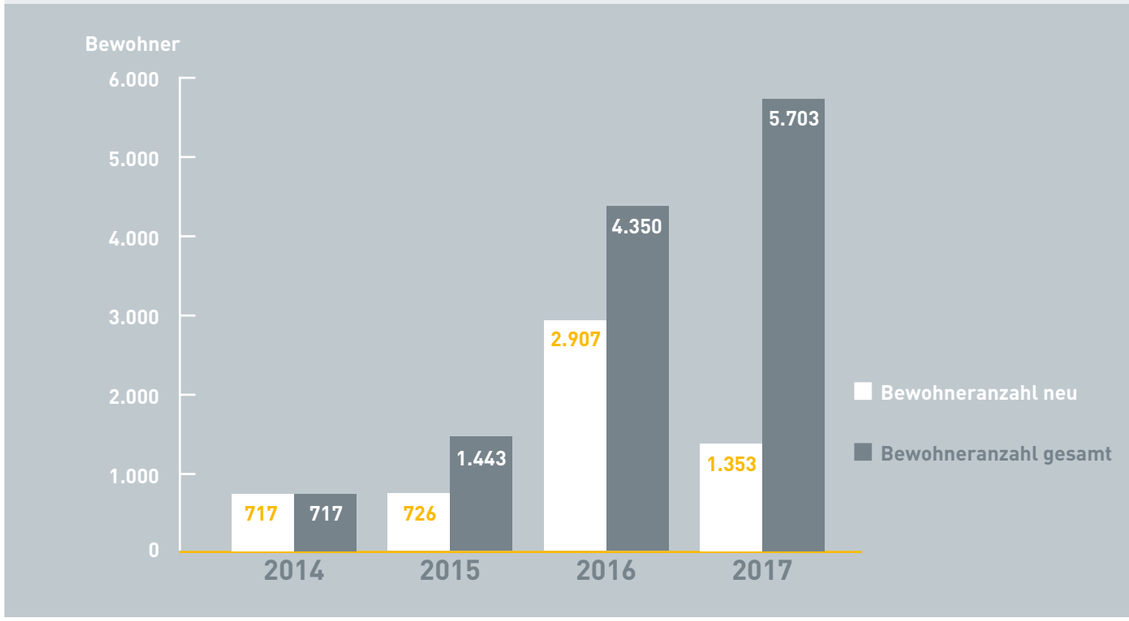
Entwicklung der Anzahl der Fürsorgeunterkünfte 2013 – 2016



Flüchtlingsunterkünfte (durch die SWSG erstellt) – Entwicklung Gebäudeanzahl



Flüchtlingsunterkünfte (durch die SWSG erstellt) – Entwicklung Platzanzahl





ÖKOLOGIE DER SWSG

UMWELT HEUTE FÜR MORGEN BEWAHREN

Die Vereinbarkeit von ökologischer Nachhaltigkeit mit Wirtschaftlichkeit und dem sozialen Auftrag ist nicht nur der grundlegende Unternehmenszweck der SWSG, sondern auch eine ihrer größten Herausforderungen. Energieeffizienz und eine ressourcenschonende Bauweise sind daher wichtige Entscheidungskriterien für die Entwicklung des Gebäudebestandes. Zudem sind die Einsparung von Energie und Heizkosten sowie die Verringerung des CO_2-Ausstoßes aus Verantwortung für zukünftige Generationen essentielle Aspekte der langfristig angelegten Investitionsstrategie. Aus diesem Grund hat die SWSG in den Compliance-Richtlinien ganz grundsätzlich Folgendes festgehalten: Das Unternehmen erwartet und unterstützt umweltbewusstes Handeln. Wichtig ist hierbei der Einsatz von Produkten, welche die natürlichen Ressourcen schonen, die Wiederverwertung ermöglichen, die Umweltverschmutzung weitestgehend reduzieren und die natürliche Umwelt bewahren.

Aktuell beschäftigt sich die SWSG intensiv mit der Weiterentwicklung ihrer Energiestrategie. Sie stellt im Zuge dessen die bestehende Strategie auf den Prüfstand, indem sie die langfristigen Wirkungen und Erkenntnisse der bisherigen strategischen Leitlinien analysiert. „Wir werden im kommenden Jahr unser Energiemanagement noch tiefer in der Organisation verankern“, gibt Samir Sidgi, der Vorsitzende der Geschäftsführung der SWSG, das klare Ziel vor. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf folgenden Aspekten:

- **Ökonomie:**
  sozial verantwortbare Wohnungsversorgung zu wirtschaftlich vertretbaren Bedingungen
- **Effizienz:**
  Reduzierung des Energieverbrauchs und damit Optimierung der Nebenkosten zugunsten der Mieter
- **Ökologie:**
  Reduzierung von Emissionen und nachhaltiger Einsatz von Ressourcen
- **Innovation:**
  Einsatz modernster und zugleich auch bewährter Technologien bezüglich Erzeugung, Verteilung und Betrieb für eine nachhaltige Erneuerung des Bestandes

Kernkomponenten der SWSG-Energiestrategie

Zentrale Komponenten

Bestand und Anlagentechnik
- Gebäude effizienter machen
- Anlagentechnik effizienter machen
- Energie dezentral erzeugen

Mieter
- Sensibilisierung der Mieter für Themenkomplex Energie
- Quartiere integriert betrachten
- Sozialverträgliche „Non-Regret“-Maßnahmen finden (z. B. energieeffiziente Gebäudestandards)

Energiemanagement
- Energie- und CO_2-Einsparungen organisieren
- Erneuerbare Energien nutzen (Energiemix)
- Energie speichern

Voraussetzungen

Wirtschaftlichkeit der Maßnahmen

Forschung und Entwicklung sowie finanzielle Unterstützung

Funktionierender Wettbewerb und Kostentransparenz

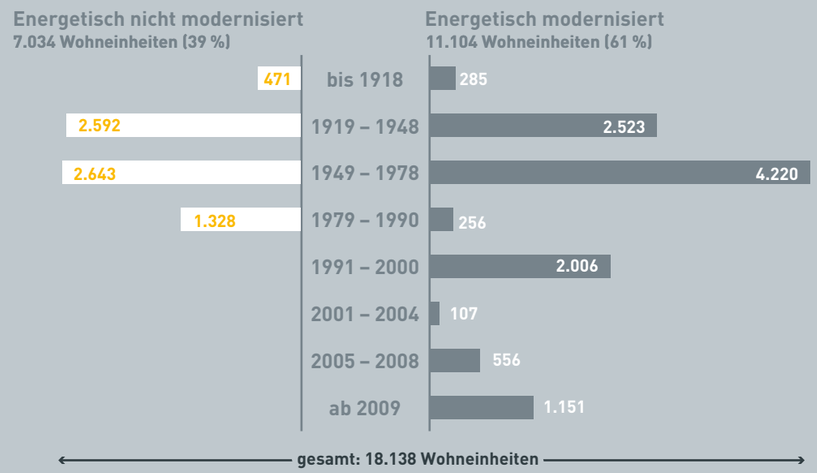
Beseitigung bestehender Hindernisse

ENERGIEEFFIZIENZ IM GEBÄUDEBESTAND

Rund 40 Prozent des Gesamtenergieverbrauchs in Deutschland sind Angaben der Bundesregierung zufolge auf öffentliche und private Gebäude zurückzuführen. Damit sind die Gebäude für fast 20 Prozent des gesamten CO_2-Ausstoßes verantwortlich. „Hier kann und muss gespart werden, stellt Helmuth Caesar, der technische Geschäftsführer der SWSG fest und zielt dabei vor allem auf den alten Gebäudebestand ab. „Die erste Wärmeschutzverordnung wurde 1979 eingeführt. Daher haben wir vor allem bei den Gebäuden aus den Jahren zuvor Einsparpotenzial“, betont Caesar.

Besonders im Blick hat der technische Geschäftsführer die Wohnungen, die vor 1959 entstanden sind. Denn durch fachgerechtes Sanieren und moderne Gebäudetechnik können in extremen Einzelfällen sogar bis zu 80 Prozent des Energiebedarfs eingespart werden. Großen Einfluss darauf haben dazu Wärmedämmung, der Fenstertausch und die Erneuerung der Heiztechnik. „Für uns ist es daher die logische Konsequenz, die energetische Sanierung unseres Bestandes genau in diesen einzelnen Bereichen voranzutreiben“, sagt Caesar. Aufgrund der baulichen Maßnahmen der vergangenen Jahre sind bereits rund 61 Prozent des SWSG-Bestandes energetisch modernisiert. Auch bei der novellierten EnEV 2016 plant das Unternehmen weiterhin eine deutliche Unterschreitung der gesetzlichen Vorgaben. So realisiert die SWSG bei aktuellen Neubauvorhaben in der Regel heute KfW-Energieeffizienzhäuser 55 und unterschreitet damit bereits jetzt die Vorgaben der EnEV 2016 primär energetisch um 45 Prozent. „Wir sind auf einem guten Weg, unseren Bestand zukunftsfähig aufzustellen“, unterstreicht Caesar. Eine wichtige strategische Aufgabe sei es, die Themen wie Mieterstrom oder die intelligente Steuerung der haustechnischen Anlagen voranzutreiben.

Energetischer Modernisierungsstand nach Baualtersklassen



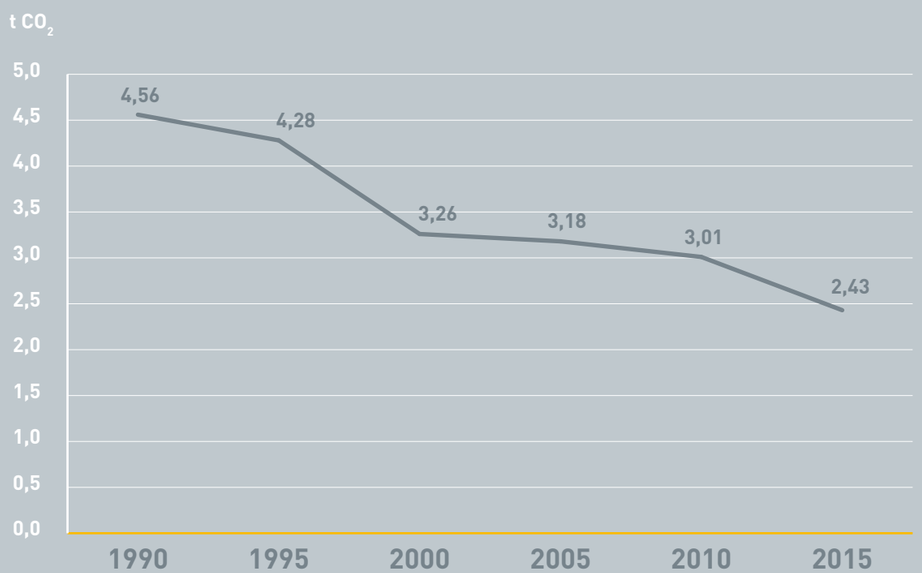
Nachhaltige und klimaschonende Energieversorgung der Bestände

Im Klimaschutzgesetz des Landes Baden-Württemberg wird verbindlich festgelegt, dass die Gesamtsumme der energiebedingten Treibhausgasemissionen in Baden-Württemberg bis zum Jahr 2020 um mindestens 25 Prozent verringert werden soll. Die Landeshauptstadt Stuttgart strebt bis zum Jahr 2050 sogar eine Reduzierung um 90 Prozent an. Zur Erreichung dieser Zielmarke soll die benötigte Energie zu 80 Prozent aus erneuerbaren Energiequellen gewonnen werden. Da die Wohnungswirtschaft einen wesentlichen Beitrag zur Reduktion von CO_2-Emissionen und zur Energieeinsparung leisten kann, sind neben der Gebäudesanierung die Optimierung der Energieversorgung und die Nutzung regenerativer Energien entscheidend.

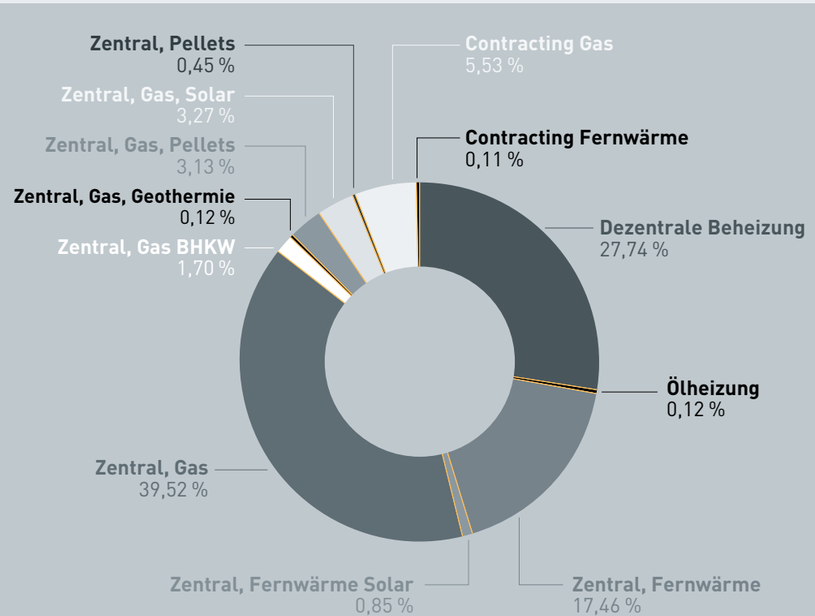
Im Rahmen des ambitionierten Neubau- und Modernisierungsprogramms legt die SWSG großen Wert auf eine nachhaltige und klimaschonende Energieversorgung. Neben der Einhaltung von gesetzlichen Vorgaben des Erneuerbare-Energien-Gesetzes werden mit einer neuen Energiestrategie Konzepte geprüft, die sowohl gebäude- als auch quartiersbezogen eine Nutzung von regenerativen Energieträgern vorsehen. Dabei wird gezielt auf die Nutzung modernster, aber auch erprobter Technologien zur emissionsarmen Energieerzeugung gesetzt, die gleichzeitig Einsparpotenziale für die Mieter bieten. Insgesamt werden rund 12,43 Prozent der SWSG-Wohnungen über regenerative Energieträger (inkl. regenerativer Anteil aus Fernwärme) versorgt. Unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit und Ressourcenschonung von energieeinsparenden Maßnahmen setzt die SWSG auf den Einsatz erneuerbarer Energieträger. Sie fördert den Einbau von Holzpelletheizungen, Blockheizkraftwerken, Wärmepumpen oder Solaranlagen und achtet von Anfang an auf eine energetisch sinnvolle Dämmung.

Ökologisch weitsichtig ist auch das Stromkonzept für den Gemeinschaftsbereich in den SWSG-Beständen. So bezieht die SWSG diesen Strom zu 100 Prozent aus regenerativen Energien. Durch einen besonders preiswerten Einkauf erhalten SWSG-Mieter saubere Energie zu günstigen Preisen.

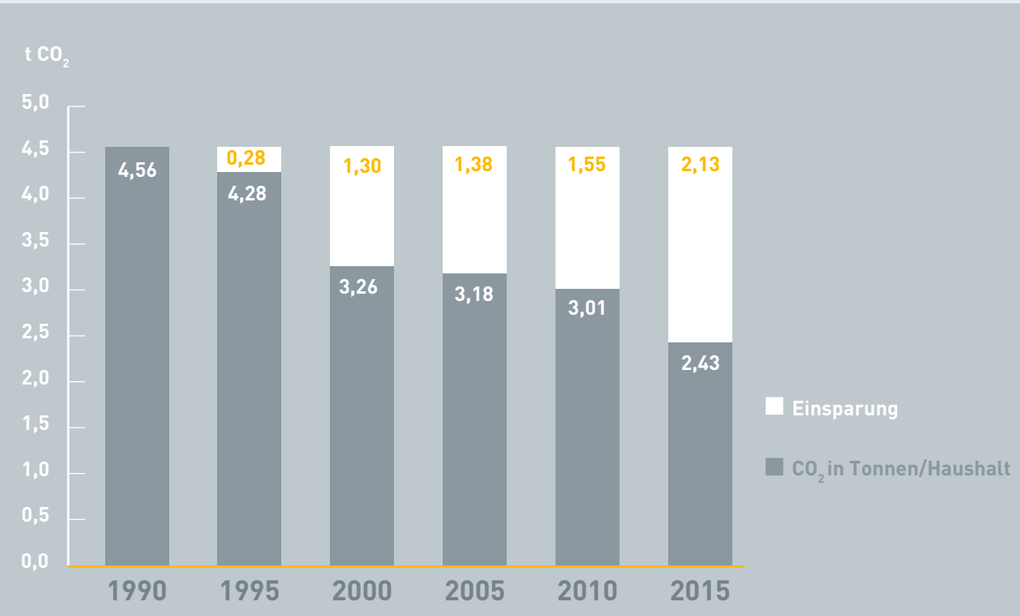
Reduktion der CO_2-Emissionen seit 1990 (t CO_2/Haushalt p.a.) im SWSG-Bestand



Beheizungsstruktur der SWSG



CO_2-Einsparung 1990 – 2015 (t CO_2/Haushalt p.a.) im SWSG-Bestand



Die SWSG erfüllt Klimaschutzziele

Welche positiven Effekte die SWSG mit ihren Neubau- und Modernisierungsbemühungen bereits erzielt hat, zeigt der Blick auf den CO_2-Fußabdruck: Bereits im Jahr 2015 hat das Wohnungsunternehmen seine CO_2-Emissionen gegenüber 1990 – dem auch für das Kyoto-Protokoll verwendeten Basisjahr – von jährlich 4,6 auf 2,4 Tonnen CO_2 pro Haushalt gesenkt. Damit hat die SWSG ihre CO_2-Emissionen nahezu halbiert (48 Prozent) und das Ziel der Bundesregierung bereits jetzt mehr als erfüllt.

Der Blick in die Zukunft offenbart weiteres Einsparpotenzial. Denn die SWSG plant, bis 2026 rund 900 Millionen Euro in Neubau- und Modernisierungsmaßnahmen zu investieren. Neben den zu erwartenden positiven Auswirkungen auf die Wohn- und Lebensqualität der Mieter sowie die positiven Folgen für Quartiersentwicklung und Städtebau profitiert auch die Umwelt: Werden die Pläne Wirklichkeit, ist eine Reduzierung der Emissionen um weitere 23 Prozent auf jährlich 1,8 Tonnen pro Haushalt zu erwarten. Insgesamt wird die SWSG dann jährlich rund 10.900 Tonnen CO_2 einsparen. Bildlich gesprochen kann die SWSG damit jedes Jahr den CO_2-Ausstoß von ungefähr 7.700 Autos vermeiden.

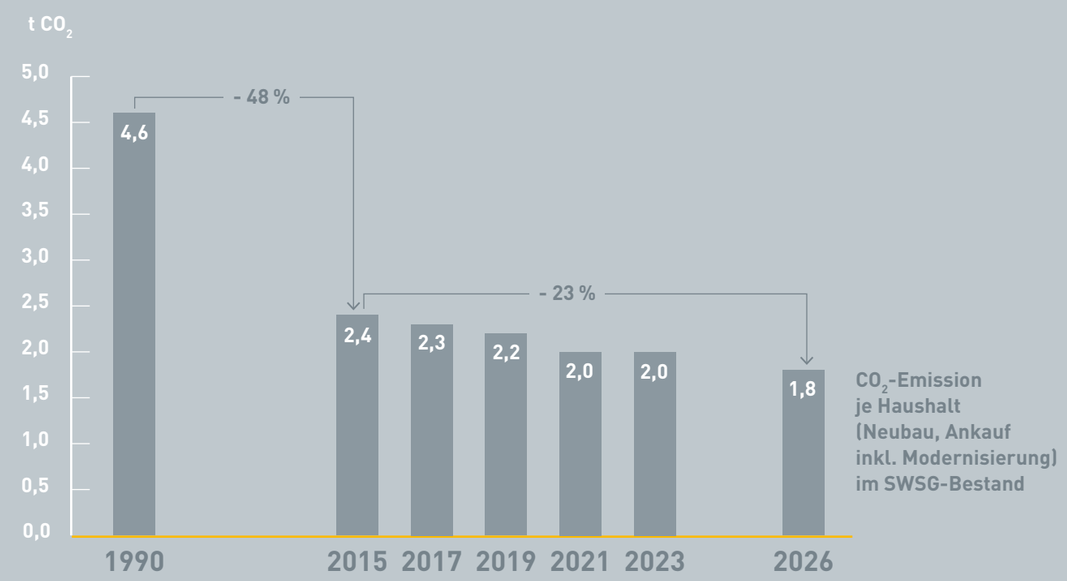
Mit dieser Strategie unterstützt die SWSG auch die Ziele, die die Landeshauptstadt Stuttgart in ihrem „Masterplan 100 % Klimaschutz“ ausgegeben hat: Von 2015 bis 2050 sollen die privaten Haushalte in Stuttgart 200.000 Tonnen CO_2 einsparen. Heruntergerechnet auf den Anteil der SWSG am gesamten Stuttgarter Wohnungsbestand müssten 9.900 Tonnen CO_2 eingespart werden. Auch hier zeigt der nachhaltige Ansatz der SWSG Wirkung: Bereits 2025 wird die SWSG dieses Ziel erreicht haben.

Zur Berechnung des zukünftigen CO_2-Fußabdrucks nutzte die SWSG ausschließlich die Potenziale, die sie selbst unmittelbar beeinflussen kann. Insgesamt ließe sich dieses positive Ergebnis sogar noch verstärken, beispielsweise indem die SWSG ihre Investitionen in Modernisierung verdoppelt oder indem sie den CO_2-Ausstoß durch Zumischung von Biogas weiter reduziert (Einsparung von zirka 4.200 Tonnen CO_2 möglich). Beide Maßnahmen würden allerdings zu einer deutlichen Mehrbelastung der Mieter führen, da Mieterhöhungen und höhere Betriebskosten die Folge wären. Eine weitere Möglichkeit, die CO_2-Emissionen zu senken, wäre die Verbesserung des CO_2-Emissionsfaktors der Stuttgarter Fernwärme. Bei Absenkung des Faktors um zehn Prozent könnten weitere 600 Tonnen CO_2 eingespart werden. Dies kann beispielsweise durch den Einsatz erneuerbarer Energien bei der Erzeugung der Fernwärme durch die EnBW erfolgen.

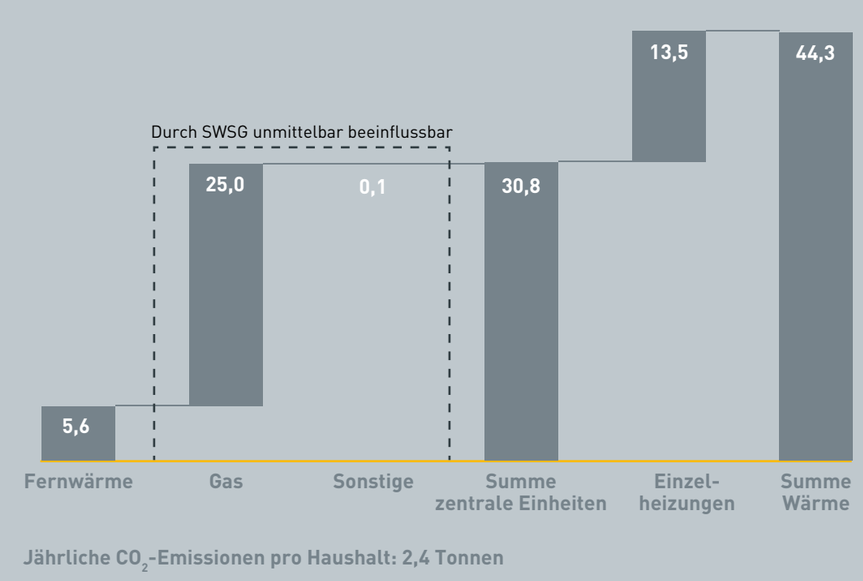
„Mit unseren geplanten Investitionen von rund 900 Millionen Euro können wir jedes Jahr bis zu 10.900 Tonnen CO_2 einsparen. Das entspricht in etwa dem jährlichen Ausstoß von 7.700 Autos.“

Helmuth Caesar Technischer Geschäftsführer

CO_2-Fußabdruck und Reduzierungspotenzial (t CO_2/Haushalt p. a.)



CO_2-Fußabdruck der SWSG – Wärme (Tausend t CO_2 p. a., Stand Ende 2015)



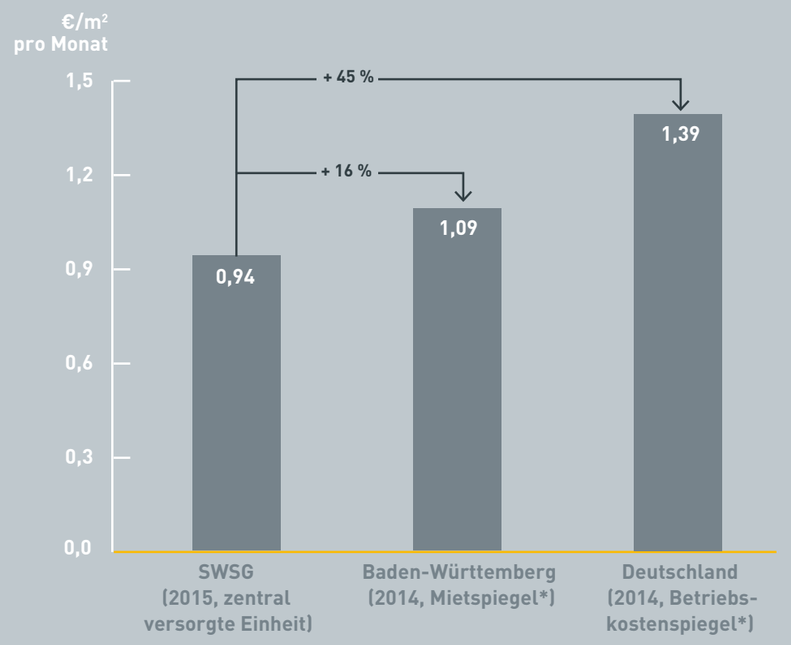
Jährliche CO_2-Emissionen pro Haushalt: 2,4 Tonnen

AUSGEZEICHNETES BETRIEBS-KOSTENMANAGEMENT

In den vergangenen Jahren hat die SWSG viele Optimierungen im Bereich des Betriebskostenmanagements umgesetzt. Schwerpunkte sind hierbei das Betriebskosten-Benchmarking, insbesondere der Mehrjahresvergleich von Betriebskosten, und das aktive Vertragsmanagement. „Unser Ziel ist, das Reporting auszubauen, um individuelle Handlungsempfehlungen auszusprechen – sowohl für andere Abteilungen, beispielsweise in Bezug auf Sanierungskonzepte, als auch für unsere Mieter“, sagt Oliver Pastor, Leiter des Betriebskostenmanagements. Mit Hilfe dieses standardisierten Vorgehens soll deutlich werden, wenn in einer Wirtschaftseinheit im Vergleich zum Durchschnitt des Gesamtbestands Abrechnungsspitzen auftreten. „Diese Abweichungen analysieren wir strukturiert und zu einem hohen Teil automatisiert“, erklärt Pastor.

Den Grundstein für die Umsetzung dieses Ziels hat die SWSG in den vergangenen Jahren gelegt: Bereits 2012 hat sich die SWSG als erstes Wohnungsunternehmen in Baden-Württemberg nach dem Siegel der Geislinger Konvention zertifizieren lassen und sich dabei unter anderem einem externen Betriebskosten-Benchmarking gestellt. Die Geislinger Konvention ist eine bundesweit gültige Vereinbarung von wohnungswirtschaftlichen Fachleuten und Dienstleistern über die Grundlagen und die Regeln eines Betriebskosten-Benchmarkings. Mit der Geislinger Konvention können Betriebskosten deutlich genauer aufgeschlüsselt werden. 147 Einzelpositionen werden von ihrem Regelwerk erfasst. Diese Aufschlüsselung ermöglicht es der SWSG, Nebenkosten verschiedener Gebäude miteinander zu vergleichen und Ursachen für abweichende Kosten festzustellen und Einsparpotenziale auszumachen.

Übersicht warme Betriebskosten (€/m² pro Monat)



* Quelle: Deutscher Mieterbund

Drei Fragen an …
Oliver Pastor, Leiter Betriebskostenmanagement



Herr Pastor, was tut die SWSG, um Betriebskosten zu senken?
Oliver Pastor: Einen großen Beitrag leisten wir mit unserer konsequenten Modernisierungs- und Neubaustrategie – das senkt den Energiebedarf spürbar. Außerdem überprüfen wir in regelmäßigen Abständen die Rahmenverträge mit unseren Dienstleistern. Wenn wir in Verhandlungen gehen, versuchen wir natürlich, ein optimales Preis-Leistungs-Verhältnis für unsere Mieter zu erzielen.

Ganz ohne die Hilfe der Mieter geht es aber nicht, oder?
Pastor: Das ist richtig. Wir erleben immer wieder, dass in der Nebenkostenabrechnung in ein und demselben Gebäude extreme Unterschiede in der Höhe der verbrauchsabhängigen Betriebskosten vorliegen. Der einzelne Mieter kann demnach durch seinen individuellen Verbrauch seine Kosten maßgeblich beeinflussen.

Wie sensibilisiert die SWSG die Mieter für das Thema?
Pastor: Jeder Nebenkostenabrechnung liegt eine Verbrauchsanalyse bei. Aus dieser ist für den Mieter ersichtlich, wie hoch seine Kosten bei Heizung, Warm- und Kaltwasser im Vergleich zum Durchschnitt aller Wohnungen in dem Gebäude und im Vergleich zu den letzten drei Abrechnungsperioden sind. Generell wollen wir hier für mehr Transparenz und eine bessere Verständlichkeit sorgen. Deswegen haben wir unseren Mietern 2017 erstmals ein Erklärvideo zu unseren Nebenkostenabrechnungen zur Verfügung gestellt, das online und über Smartphone abrufbar ist.

Das Siegel der Geislinger Konvention ist als markenrechtlich geschütztes Qualitätsmerkmal ein lizenzfähiges Gütesiegel, welches in Autorisierung der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen an Benchmarking-Anwender vergeben wird. Auf allen SWSG-Betriebskostenabrechnungen wird das Siegel der Geislinger Konvention als Qualitätsmerkmal verwendet. Eine Re-Zertifizierung führt die SWSG alle zwei Jahre durch.

SENSIBILISIERUNG DER MIETER

Ein weiteres Schwerpunktthema der Nachhaltigkeitsstrategie der SWSG ist die Sensibilisierung der Mieter für das eigene Nutzerverhalten. So organisiert die SWSG Informationsveranstaltungen, beispielsweise mit dem Abfallwirtschaftsbetrieb der Landeshauptstadt Stuttgart zur Senkung des Restmüllvolumens und zur Mülltrennung. Die Informationsbroschüren zu Themen wie dem richtigen Heizen und Lüften sollen die Mieter zum Reflektieren des eigenen Verbraucherverhaltens animieren. Auf den gleichen Effekt setzt die SWSG, wenn sie der jährlichen Nebenkostenabrechnung auch die Verbrauchsanalyse im Vergleich zum Gebäudedurchschnitt und mit Blick auf die vergangenen drei Jahre beifügt. Darüber hinaus bietet die SWSG all ihren Mietern eine kostenlose Stromsparberatung an.

Seit dem Jahr 2000 haben sich die Energiekosten nahezu verdoppelt. Umso wichtiger ist es für die Mieter der SWSG, Strom und damit Kosten zu sparen. Gleichzeitig leistet jeder Stromsparer einen wichtigen Beitrag zum Umweltschutz, da weniger CO_2 verbraucht wird.

Ein exklusives Service-Angebot ist in diesem Zusammenhang die kostenlose Energiesparberatung, die die SWSG ihren Mietern in Kooperation mit dem Caritasverband für Stuttgart e. V. bereitstellt. Professionelle Energiesparberater zeigen den SWSG-Mietern in einem persönlichen Beratungsgespräch auf, wie sie ganz konkret Energie bei Strom, Wärme, Wasser und damit Kosten sparen können. Denn schon kleine technische Ergänzungen, zum Beispiel durch abschaltbare Steckdosenleisten, Wasser sparende Duschköpfe oder aber eine Änderung des Verbrauchsverhaltens, können Kosten deutlich reduzieren. Im Schnitt können Verbraucher ihre jährlichen Aufwendungen für Strom, Heizung und Warmwasser um durchschnittlich 100 bis 150 Euro reduzieren. Normalerweise ist dieses Angebot der Caritas Transfereinkommensbeziehern vorbehalten. Da die SWSG aber von der Wirksamkeit der Beratungen zum Wohl von Mietern und Umwelt überzeugt ist, finanziert sie das Angebot auch für alle SWSG-Mieter, die nicht unter die Förderrichtlinien der Klimaschutzinitiative des Bundesumweltministeriums fallen.



Die Stromsparberatung der Caritas: kleine Maßnahmen mit großer Wirkung.

ENERGIEOPTIMIERUNG DER SWSG-GESCHÄFTSRÄUME

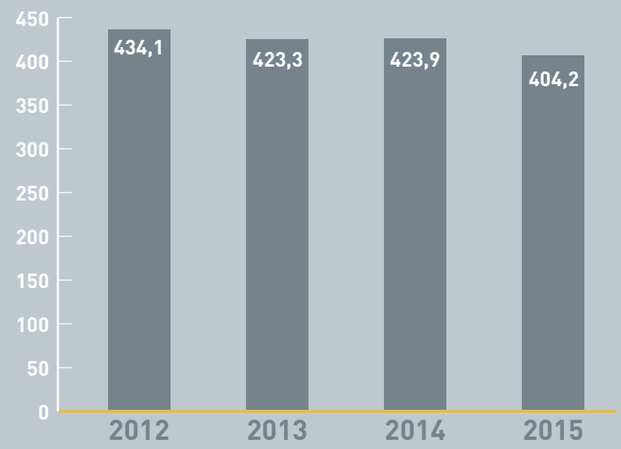
Ihr Verwaltungsgebäude hat die SWSG 2013/2014 nach dem ECOfit-Programm zertifizieren lassen, einem Förderprogramm des Ministeriums für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg. Dabei wurden neben den Basisdaten des Unternehmens vor allem auch Daten zu Energie, Wasser, Abfall, Roh- und Hilfsstoffen, Hauptstromverbrauchern, Gefahrstoffen und Kältemitteln erhoben. Daran ergaben sich Handlungsfelder, die mit der Umsetzung des Programms geprüft und verbessert wurden. Eine Arbeitsgruppe hat hierbei folgende Themen aufgegriffen:

- Energienutzung von Strom und Wärme
- Einsatz erneuerbarer Energien
- Frischwasserverbrauch
- Umgang mit Abwasser
- Maßnahmen zur Abfallvermeidung und -trennung
- Emissionen (Abluft, Geruch, Lärm)
- Mobilität (Mitarbeiter und Gäste)
- Umgang mit Gefahrenstoffen
- Umweltfreundlicher Einkauf
- Mitarbeitermotivation fördern

Zu all diesen Themen wurden Verbesserungsvorschläge – auch aus der Belegschaft – ausgearbeitet und umgesetzt, um Energieeinsparpotenziale zu erzielen. Das Zertifikat steht für ein innovatives Denken und Handeln in der Verwaltung der SWSG.

Ein Großteil der vorgeschlagenen Maßnahmen konnte bereits umgesetzt werden, so dass jährlich rund 223 MWh weniger Energie verbraucht werden. „Im Wesentlichen haben wir uns auf den Themenblock Energienutzung von Strom und Wärme konzentriert“, sagt der Technische Geschäftsführer Helmuth Caesar. Darüber hinaus wurden auch Maßnahmen zur Abfallvermeidung und -trennung geprüft und im Unternehmensalltag eingebettet. „Manchmal sind es schon kleine Veränderungen, die Wirkung zeigen, ohne, dass man groß investieren muss. Beispielsweise haben wir unsere Aktenvernichtung so angepasst, dass Verbrauchsmaterial teilweise erneut den Mitarbeitern zur Verfügung gestellt wird und nur das vernichtet wird, was wirklich nicht noch einmal verwendet werden kann. Auf diese Weise sparen wir nicht nur jährlich 250 kg Abfall ein, sondern reduzieren auch die Anschaffungskosten um 10.000 Euro pro Jahr“, verdeutlicht Caesar. Papierverbrauch ist auch allgemein ein Thema, das der SWSG am Herzen liegt. So arbeitet das Wohnungsunternehmen mit einem Dokumentenmanagementsystem: Der digitale Datenzugriff erlaubt ein effizienteres Arbeiten und trägt dazu bei, den Papierbedarf deutlich zu reduzieren. Zur Senkung des Papierverbrauchs führen aber auch Neuerungen wie die mobile Wohnungsabnahme oder die Erfassung von Reparaturleistungen via Tablet.

Stromverbrauch der SWSG-Hauptverwaltung in Obertürkheim in MWh



NACHHALTIGE MITARBEITER-MOBILITÄT

Das Thema Luftreinhaltung bewegt die Stuttgarter. Niemals zuvor wurde hier so intensiv über die Belastungen in der Luft diskutiert. Immer mehr kleinste Partikel aus Abgasen von Verkehr, Industrie und Heizkraftanlagen verschmutzen die Atemluft, regelmäßig werden am Neckartor erhöhte Feinstaubwerte gemessen. Die „dicke Luft" wird durch Stuttgarts besondere Kessellage noch gefördert. Die Stadt leidet an Windarmut, was die Ausbreitung von Luftschadstoffen fördert, die durch Windstärke und -richtung wesentlich beeinflusst wird.

Als städtisches Wohnungsunternehmen und in der Verantwortung für Stuttgarts Bürger unterstützt die SWSG das Ziel, die Lebensqualität in der Stadt zu verbessern: weniger Lärm, weniger Staus, weniger Stress und vor allem weniger Schadstoffe.

„Wir setzen einen Impuls für das Umwelt- und Gesundheitsbewusstsein der Mitarbeiter, indem wir ihnen Alternativen in puncto Mobilität anbieten", sagt Samir Sidgi, Vorsitzender der Geschäftsführung. Bereits 2015 hat die SWSG damit begonnen, ihre Objektbetreuer mit E-Bikes auszustatten. „Die Idee zum Einsatz von Elektromobilität entstand aus dem innerbetrieblichen SWSG-Vorschlagswesen und zeigt, wie wichtig unseren Mitarbeitern eine umweltfreundliche und emissionsarme Ausübung ihrer Tätigkeit ist", betont Sidgi. Die E-Bikes kamen so gut an, dass sie mittlerweile fester Bestandteil des SWSG-Fuhrparks sind.

An diese besonderen Rahmenbedingungen in Stuttgart hat die SWSG aber auch ihre Fahrzeugflotte angepasst. Für Dienstfahrten stehen den Mitarbeitern Elektrofahrzeuge zur Verfügung.

Emissionsarme Mobilität betrifft aber nicht nur Dienstfahrten, sondern auch den Weg ins Büro und wieder nach Hause. Hier bietet die SWSG vergünstigte Firmentickets für den öffentlichen Nahverkehr an. Darüber hinaus gibt es Neuerungen wie Umkleide- und Duschmöglichkeiten, die den Anreiz für Mitarbeiter erhöhen sollen, mit dem Fahrrad zur Arbeit zu gelangen. Hierzu bietet die SWSG noch weitere Extras:

- Sicherer Abstellplatz für Fahrräder
- SWSG-Servicestation für kleinere Reparaturen
- Gutschein für eine Werkstattrechnung
- Abschließbare Spinde für die Wechselkleidung

Diese Bestrebungen würdigte der ADFC und zeichnete die SWSG 2016 als erstes städtisches Unternehmen der Landeshauptstadt und als zweites in ganz Stuttgart als „Fahrradfreundlicher Arbeitgeber" aus. „Fahrradfreundlichkeit hat für uns einen dreifach positiven Effekt: Mitarbeiter tun nicht nur etwas für ihre Gesundheit, sondern schonen gleichzeitig auch die Umwelt und ihren Geldbeutel. Auch der Oberbürgermeister der Landeshauptstadt Stuttgart, Fritz Kuhn, fand nur lobende Worte für das Engagement der SWSG und ihrer Mitarbeiter: „Ich danke allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der SWSG, die für ihre Fitness und der Umwelt zuliebe in die Pedale steigen."

Allgemeiner Deutscher Fahrrad-Club e. V.
Der ADFC ist der Verband der Alltagsfahrer. Die Interessenvereinigung hat 40-mal das Zertifikat „Fahrradfreundlicher Arbeitgeber" vergeben. Unternehmen, die sich um das Zertifikat bemühen, müssen verschiedene Angebote vorweisen, um das Fahrradfahren in der Unternehmenskultur fest zu verankern. Das Zertifikat wird alle vier Jahre nach einer erneut bestandenen Überprüfung verlängert.



Beitrag zum Umweltschutz: Für Dienstfahrten gibt es drei Elektroautos im Fahrzeugpool.



Dr. Gudrun Zühlke (ADFC) überreicht dem Technischen Geschäftsführer der SWSG, Helmuth Caesar, das Zertifikat „Fahrradfreundlicher Arbeitgeber".

FORSCHUNG UND BETEILIGUNG

Die SWSG arbeitet regelmäßig und mit strategischem Weitblick an Forschungsprojekten mit beziehungsweise unterstützt solche maßgeblich. So beteiligt sich die SWSG aktuell an dem Forschungsprojekt i_city der Hochschule für Technik Stuttgart (HFT). Mit der strategischen Partnerschaft i_city findet eine gezielte Vernetzung der HFT mit Unternehmen und Kommunen der Metropolregion Stuttgart statt. Ziel ist es, eine nachhaltige Stadtentwicklung mit innovativen Energiesystemen und Informations- und Kommunikationslösungen zu konzipieren, aus denen nachhaltige Quartiers- und Gebäudekonzepte abgeleitet werden können. Ausgehend von dem Forschungsschwerpunkt der Hochschule „Energieeffiziente Gebäude und nachhaltige Stadtentwicklung“ werden Methoden, Dienstleistungen und Produkte entwickelt, um Energie-, Gebäude-, Verkehrs- und Mobilitätssysteme mittels Informations- und Kommunikationstechnologien zu vernetzen und nachhaltig zu betreiben. Gemeinsam mit der SWSG untersucht die HFT im Rahmen eines Teilprojektes unterschiedliche Konzepte von Nahwärme bei Neubauprojekten.

„Es geht darum, eine strategische Entscheidungsmatrix für ein Nahwärmekonzept am Beispiel der Keltersiedlung zu generieren“, konkretisiert Ingo Haußmann, Leiter Baumanagement Neubau, das Projekt. Die Keltersiedlung in Stuttgart-Zuffenhausen sei eine typische Nachkriegssiedlung und habe einen bauzeitlich typischen hohen Erneuerungsbedarf. „Die Siedlung soll in Teilen saniert und in Teilen neu bebaut werden, da einzelne Baufelder nicht nachhaltig modernisierbar sind“, führt Haußmann aus. Außerdem weisen diese Gebäude Defizite bei der Nachhaltigkeit auf. Was der SWSG besonders wichtig ist: Das notwendige Umsetzungskonzept wird entsprechend sozialverträglich gestaltet.

Dafür soll exemplarisch als Grundlagenarbeit eine ökologisch und wirtschaftlich sinnvolle Energiekonzeption mit verschiedenen Varianten auf Basis einer städtebaulichen und klimatischen Analyse (Klimaschutz und Klimaanpassung) erstellt werden, um Instrumente der Städtebauförderung (§ 136ff BauGB), der Energiekonzeptionen (KfW 432), der Bebauungsplanung (§ 9 BauGB) und der Sozialplanung (§ 180 BauGB) miteinander zu verknüpfen. Dabei werden vertiefend Potenziale für eine netzgebundene Wärmeversorgung und verschiedene Möglichkeiten der regenerativen Energieerzeugung im Quartier untersucht und miteinander verglichen, so dass daraus eine Entscheidungsgrundlage für künftige Quartiersentwicklungen generiert werden kann.

Ein Großteil der Wohnungen in der Keltersiedlung befindet sich im SWSG-Bestand. „Wir begleiten und unterstützen das Projekt hinsichtlich der Themen Quartiers-Energiekonzeption und Sozialmanagement“, berichtet der Leiter der Neubauabteilung. Mit im Boot ist auch das Amt für Stadtplanung und Stadterneuerung der Stadt Stuttgart, das das Projekt bei der planungsrechtlichen Umsetzung unterstützt. „Wir haben in der Vergangenheit schon gute Erfahrungen mit Hochschulprojekten gemacht. Ich bin überzeugt, dass auch diese Zusammenarbeit für alle eine Win-win-Situation ist“, betont Haußmann.

„Die Zusammenarbeit ist für alle eine Win-win-Situation.“

Ingo Haußmann Leiter Baumanagement Neubau

i_city Forschungspartnerschaft



KULTUR DER SWSG

KULTUR: NACH INNEN PFLEGEN, NACH AUSSEN LEBEN

Kompetent, freundlich, zuverlässig – das sind die Werte, mit denen die SWSG ihren Kunden, Partnern und Kollegen begegnen möchte.

Kundenorientierung und -zufriedenheit

Im Mittelpunkt des Handelns der SWSG steht der Kunde, der seine individuellen Ansprüche an ein lebens- und preiswertes Zuhause richtet. Die SWSG sieht sich in einer partnerschaftlichen Rolle und nimmt Mieteranliegen, Beschwerden oder Schadensmeldungen sehr ernst. Sie sieht sich in der Verantwortung, für die verschiedenen Lebenssituationen ihrer Mieter geeignete Lösungen und Konzepte zu finden. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, agiert die SWSG auf Grundlage eines Wertekanons, dem sich die Geschäftsführung sowie die Mitarbeiter verpflichtet fühlen.

Kompetent, freundlich, zuverlässig – das sind die Werte, mit denen die SWSG ihren Kunden, Partnern und Kollegen begegnen möchte. Dieses Selbstverständnis hat das Wohnungsunternehmen bereits 2008 in einem Handbuch festgehalten. Täglich agieren die Mitarbeiter im Innen- und Außenverhältnis nach diesen Werten des Miteinanders. Konkret zählen dazu etwa die zügige Bearbeitung von Kundenanliegen, aber auch ein respektvoller, höflicher und wertschätzender Umgang mit dem jeweiligen Gegenüber. Folglich vereint das Handbuch Qualitätsstandards mit konkreten Handlungsempfehlungen und stellt sicher, dass diese in die tägliche Arbeit integriert und nachgehalten werden.

Ziel der SWSG ist, stets die Zufriedenheit der Kunden zu gewährleisten. Eine wesentliche Voraussetzung dafür ist die frühzeitige und transparente Kommunikation im Unternehmen und mit dem Kunden. Für den direkten Kundenkontakt werden die Mitarbeiter im Rahmen von Schulungsmaßnahmen zur Kundenkommunikation aus- und weitergebildet.

Regelmäßige Mieterbefragung

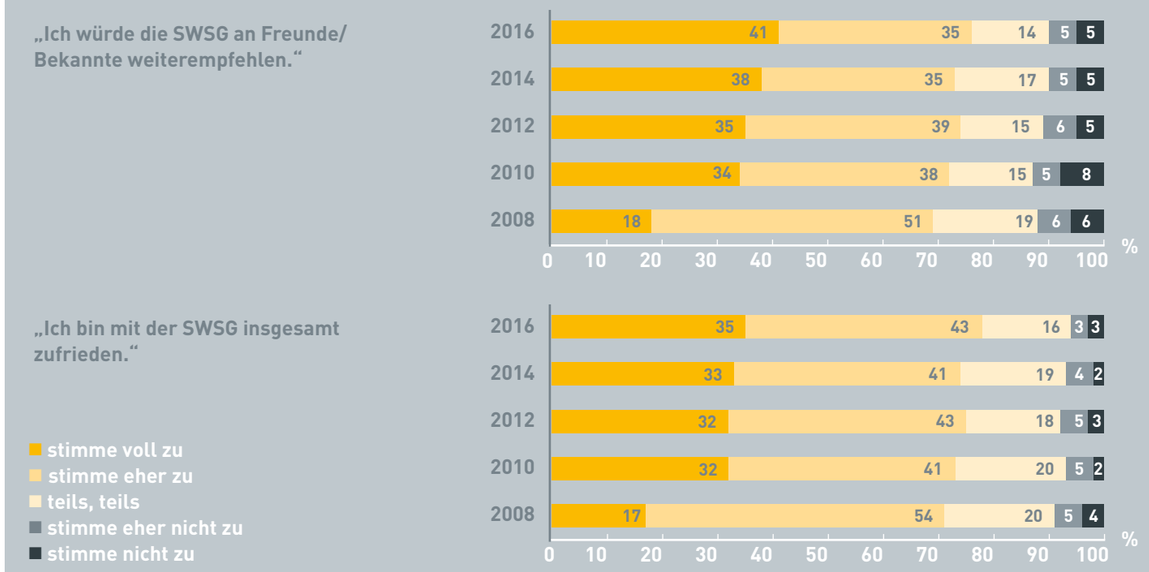
Verstehen und verbessern ist das nachhaltige Credo der SWSG. Daher stellt sich die SWSG auch in puncto Kundenzufriedenheit regelmäßig selbst in Frage: „Wie zufrieden sind unsere Kunden mit dem Service und dem Angebot der SWSG?“, „Wie wohl fühlen sie sich in ihren Wohnungen?“, „Was fehlt?“. Um diese Fragen zu beantworten, beauftragt die SWSG unabhängige Meinungsforschungsinstitute, die systematisch mit verschiedenen Methoden Kundenerwartungen und -zufriedenheit ermitteln. Diese Analysen zeigen auf, an welchen Stellen im Kundenservice noch Handlungsbedarf besteht. Dabei vollzieht die SWSG seit einigen Jahren konsequent den „Weg zum Kunden“, der die kontinuierliche Professionalisierung der Kundenkommunikationswege und der internen Kommunikationsinfrastruktur vorsieht. Die Impulse für die notwendigen Prozessanpassungen resultieren maßgeblich aus den Erkenntnissen der Kundenzufriedenheitsbefragungen. Das zeigt Wirkung: Insbesondere die Kunden- und Serviceorientierung hat sich in der Wahrnehmung der Mieter seit 2009 weiter verbessert.

Die Ergebnisse der Mieterbefragungen aus den Jahren 2010 bis 2016 zeigen zudem, dass die Gesamtzufriedenheit kontinuierlich zunimmt. „Das zeigt uns, dass wir mit unseren Maßnahmen zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit den richtigen Weg eingeschlagen haben“, konstatiert Samir Sidgi, der Vorsitzende der Geschäftsführung der SWSG: „Verstehen und verbessern ist jedoch ein nie endender Anspruch. Wir ruhen uns auf dem Erreichten nicht aus, sondern arbeiten weiter an uns und unseren Prozessen.“ Das bedeutet einerseits, dass die gewonnenen Erkenntnisse bei künftigen Fort- und Weiterbildungsprogrammen der Mitarbeiter berücksichtigt werden, um die Qualität der Arbeit zu steigern. Andererseits sollen sie dazu dienen, Prozesse stetig zu optimieren und so die Zufriedenheit der Kunden weiter zu verbessern.



Der Kunde steht im Mittelpunkt.

Kundenzufriedenheitsanalyse, Gesamtzufriedenheit



Mystery Shopping, Beratungs- und Servicequalität

Trend Mystery Shopping (TNS Infratest, Bielefeld)*



	2009 ohne Mobile Services und telefonische Dienstleistungen (TDL)	2012 erste Mobile Services und Einsatz von TDL	2013 Erweiterung Mobile Services und Etablierung TDL	2015 Erweiterung Mobile Services und Konsolidierung TDL
Service	67	74	84	82
Kompetenz	81	64	92	94

* Angaben in %; Gesamtindex = Service x 2 (Formale Aspekte + Soft Skills) + Kompetenz/3

Kundenzufriedenheitsanalyse 2016

Noch etwas zufriedener als vor zwei Jahren sind die Mieter mit der SWSG. Dies ist das Ergebnis der jüngsten Kundenzufriedenheitsanalyse. Besonders stark verbessert hat sich die Zufriedenheit mit der eigenen Wohnung und mit dem Wohnumfeld – offenbar eine direkte Auswirkung der zahlreichen Modernisierungen und Neubauvorhaben der SWSG. Das spiegelt sich auch in den Ergebnissen aus dem Hallschlag wider, wo die SWSG besonders intensiv mit der Revitalisierung beschäftigt ist. Die Veränderungen kommen bei den Befragten noch besser an als bei der letzten Befragung.

Mystery Shopping 2015

Nachdem die Kundenzufriedenheitsanalysen auf subjektive Kundenurteile abzielen, findet seit 2009 jeweils im Wechsel dazu das Mystery Shopping statt. Hier überprüft ein unabhängiges Institut mit geschulten Testkunden objektiv die Servicequalität der SWSG. Die Entwicklung der vergangenen Jahre zeigt, dass sich die Bewertung von Service und Kompetenz dank dem Einsatz mobiler Services und der Etablierung der telefonischen Dienstleistungen deutlich verbessert hat.

DIE SWSG ALS ATTRAKTIVER ARBEITGEBER

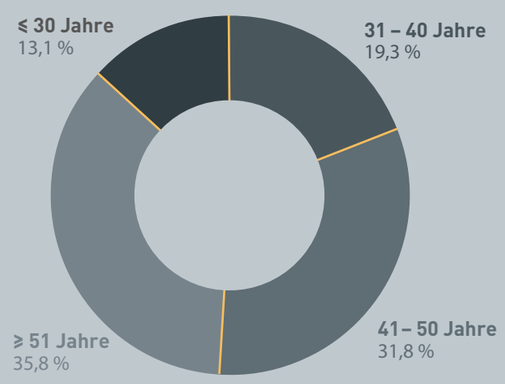
Die SWSG ist ein ökonomisch, ökologisch und sozial erfolgreiches Unternehmen. Grundlage dieses Erfolgs sind zufriedene und engagierte Mitarbeiter. „Wir stehen für ein modernes und attraktives Personalmanagement ein“, betont Ellen Hofmann, Leiterin der SWSG-Personalabteilung. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, eine ausgeglichene Arbeitnehmer-Struktur, lohnende Förderanreize, inner- und außerbetriebliche Weiterbildungsangebote sowie Karrieremöglichkeiten bestimmen den Handlungsrahmen der auf Solidarität und Kontinuität basierenden SWSG-Personalpolitik. „Natürlich möchten wir in erster Linie als kundenorientierter, kompetenter Vermieter wahrgenommen werden. Aber: Wir sind auch ein kooperativer, verlässlicher und guter Arbeitgeber“, verdeutlicht Hofmann, die mit dieser Positionierung auch die Zukunft im Blick hat.

Denn eine spezielle Herausforderung der strategischen Personalentwicklung ist branchenübergreifend für die nächsten Jahre erkennbar: der Fachkräftemangel. Dazu kommt, dass aufgrund der demografischen Entwicklung immer weniger Menschen im erwerbsfähigen Alter auf dem Arbeitsmarkt zu finden sind. Die SWSG bedient sich mit Blick auf diese Entwicklungen unterschiedlicher Mechanismen, um neues Personal zu rekrutieren und die eigenen Mitarbeiter weiter zu qualifizieren. „Wir bieten attraktive Anreize, um insbesondere junge Menschen für eine Tätigkeit in der Wohnungswirtschaft zu begeistern, und schaffen auch unter unserer Belegschaft die erforderlichen Strukturen für ein erfolgreiches und zufriedenes Arbeitsverhältnis“, sagt die Personalleiterin.

„Wir stehen für ein modernes und attraktives Personalmanagement ein.“

Ellen Hofmann Leiterin der SWSG-Personalabteilung

Altersstruktur der Belegschaft



Belegschaft	
Mitarbeiter* (im Jahresdurchschnitt)	159
Auszubildende	7
DHBW-Studenten/Trainees	3
Teilzeitquote	9,4 %
Abwesenheitsquote	3,9 %
Fluktuationsquote**	6,3 %

* Vollzeitbeschäftigte, Teilzeitmitarbeiter entsprechend Beschäftigungsumfang verrechnet
** inklusive Rentner und Mitarbeiter in Altersteilzeit

Strategische Personalentwicklung

Personalentwicklung bedeutet für die SWSG, jeden Mitarbeiter entsprechend den Unternehmenswerten persönlich und fachlich zu fördern. Der Schulungsbedarf wird individuell in Abstimmung mit der Führungskraft und einem Vertreter der Personalabteilung ermittelt. Auf diese Weise werden die Mitarbeiter in die Lage versetzt, kompetent auf alle neu auftretenden, externen wie internen Herausforderungen eines Arbeitsbereichs zu reagieren. „Wir sehen Personalentwicklung als stetigen Veränderungsprozess“, sagt Hofmann. Am Beispiel „Digitalisierung“ wird schnell deutlich, was das bedeutet: „Wenn wir beispielsweise die Objektbetreuer mit mobilen Endgeräten ausstatten, so schaffen wir damit die technischen Voraussetzungen, damit sie in ihrem Aufgabenbereich auf die sich wandelnden Anforderungen vorbereitet sind. Gleichzeitig müssen wir sie natürlich auch auf die neue Technik schulen, sie motivieren und ihre Veränderungsbereitschaft wertschätzen, aber auch auf ihre Erfahrung vertrauen und auf ihr Feedback eingehen“, erklärt die Personalleiterin. Bei der SWSG basiert strategische Personalentwicklung daher maßgeblich auf fünf Handlungsfeldern:

Die fünf Handlungsfelder der SWSG-Personalpolitik



1. Kommunikation

Eine frühzeitige und transparente Information – sowohl unternehmensintern als auch extern – ist uns wichtig. Wir gewährleisten, dass jedem Mitarbeiter alle wesentlichen Daten und Materialien vorliegen, um die vielfältigen Aufgaben im Unternehmensalltag effizient ausführen zu können. Für ein gutes Betriebsklima legen wir viel Wert auf eine aktive Gestaltung der Unternehmenskultur.

2. Organisation

Wir beziehen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Lenkungskreise und Arbeitsgruppen ein – zur Entwicklung von Lösungen zur Strukturverbesserung und Optimierung von Prozessen.

3. Arbeitsmittel

Eine belastbare IT-Infrastruktur und auch die ansprechend gestalteten, ergonomisch ausbalancierten Arbeitsplätze sind die Basis für unsere tägliche Leistungsfähigkeit.

4. Führung

Wir setzen auf die Entscheidungskraft unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ermutigen sie, Verantwortung zu übernehmen – damit jeder selbstbewusst und mit Engagement im Unternehmen agiert.

5. Mitarbeiterförderung

Aktuell auf dem eigenen Fachgebiet zu bleiben und sich stetig neuen Herausforderungen zu stellen, ist für uns ein wesentliches Merkmal von motivierten und leistungsfähigen Mitarbeitern. Wir fördern und fordern uns und unsere Mitarbeiter durch vielseitige Weiterbildungsmöglichkeiten und zeigen individuelle Aufstiegschancen auf.

Fort- und Weiterbildungen: individuell und zielorientiert
Für die SWSG ist es wichtig, die eigenen Mitarbeiter entsprechend ihren Stärken und Schwächen zu fördern und weiterzuentwickeln. Dabei bieten sich die unterschiedlichsten Möglichkeiten – von eintägigen Seminaren bis hin zu mehrjährigen Fort- und Weiterbildungen. Für die individuellen Weiterbildungsmaßnahmen hat die SWSG im Berichtsjahr für jeden Mitarbeiter im Schnitt 888 Euro ausgegeben: „Das ist sowohl für uns als auch für den Mitarbeiter eine gute Investition“, stellt Hofmann fest.

Neben den genannten Weiterbildungsprogrammen ist die Mitarbeit an Projekten eine gute Chance für die persönliche und fachliche Weiterentwicklung eines Mitarbeiters. Da sich jeder Mitarbeiter in seinem eigenen Arbeitsumfeld am besten auskennt, ist es allen Mitarbeitern grundsätzlich möglich, Verbesserungen anzustoßen oder auf anstehende Veränderungen hinzuweisen. Am Schluss stehen praxisnahe Lösungen, eine abteilungsübergreifende Teamarbeit und die Erfahrung, eine positive Weiterentwicklung im Unternehmen maßgeblich vorangetrieben zu haben.

Der Erfolg dieser individuellen Weiterentwicklungsmöglichkeiten zeigt sich an vielen guten Beispielen: So waren rund 50 Prozent der Führungskräfte bereits bei der SWSG beschäftigt, bevor sie die Aufgabe in leitender Funktion übernommen haben. Ferner konnten alle fachlichen Teamleiter und Expertenstellen ausnahmslos aus den eigenen Reihen besetzt werden. Dies zeugt von der hohen Kompetenz und Professionalität der SWSG-Mitarbeiter in ihren jeweiligen Fachgebieten.

50 Prozent der Führungskräfte waren schon vorher bei der SWSG beschäftigt.


Personalleiterin Ellen Hofmann (rechts) und Personalreferentin Romina Minnig sehen „Führen mit Zielen“ als wichtiges Instrument der Mitarbeiterentwicklung.



Die Idee für den Einsatz von E-Bikes stammt aus den Reihen der SWSG-Mitarbeiter.

Entwicklung der Investition in Mitarbeiterentwicklung 2013 – 2016	2013	2014	2015	2016
Gesamtinvestitionen in Weiterbildung in €	77.082	71.731	133.282	141.129
Weiterbildungskosten je Mitarbeiter in €	510,48	475,04	854,37	887,60

Führen mit Zielen
Ein wichtiges Element der strategischen Personalentwicklung sind moderne Anreiz- und Prämiensysteme. Diese garantieren bei der SWSG eine passgenaue Honorierung besonderer Leistungen. Ein elementares Instrument der Personalführung, -förderung und -planung ist in diesem Zusammenhang „Führen mit Zielen“. Es dient dazu, die Motivation der Mitarbeiter zu stärken und Eigenverantwortung zu fördern. So werden mit allen Mitarbeitern und Führungskräften jährlich Zielvereinbarungen getroffen, wobei zusätzlich zu dem fixen Gehalt nach TVöD eine variable Vergütung gewährt wird, die sich nach Erreichungsgrad der gesetzten Ziele bemisst. In Standortbestimmungsgesprächen werden die Zielvereinbarungen gemeinsam mit den Mitarbeitern evaluiert, bei Bedarf angepasst oder durch unterstützende Maßnahmen gefördert.

Es ist ein besonderes Anliegen der SWSG,
- die Dienstleistung durch leistungs- und erfolgsorientierte Bezahlung zu verbessern,
- die Motivation der Mitarbeiter zu stärken und Eigenverantwortung zu fördern,
- die Arbeitsqualität zu steigern und die Führungskompetenz weiter zu entwickeln und
- eine bedarfsgerechte Mitarbeiterentwicklung zu ermöglichen.

Innovative SWSG
Viele gute Ideen kommen jedes Jahr durch das Programm „Innovative SWSG“ auf den Tisch – für die SWSG ein klares Zeichen für die hohe Identifikation der Mitarbeiter mit ihrem Arbeitgeber. Beim innerbetrieblichen Vorschlagswesen werden jene Vorschläge prämiert, die Prozesse oder Dienstleistungen verbessern und Effizienzsteigerungspotenziale schaffen. Die monetäre Belohnung ist abhängig von dem Verbesserungsgrad im Anwendungsbereich. Ein gutes Beispiel für einen innovativen Vorschlag aus den Reihen der Mitarbeiter sind die E-Bikes, die seit 2015 für Dienstfahrten zur Verfügung stehen. Das Pilotprojekt kam so gut an, dass die SWSG 2016 weitere E-Bikes für ihre Mitarbeiter angeschafft hat.

Die SWSG als Ausbildungsunternehmen

Jungen Menschen eine Perspektive geben und gleichzeitig Fachkräfte für die eigene unternehmerische Leistungsfähigkeit gewinnen: Diese Ziele verfolgt die SWSG als Ausbildungsunternehmen. Jährlich erreichen mehrere hundert Bewerbungen die Personalabteilung. „Wir stellen unsere Auszubildenden als unsere zukünftigen Fachkräfte ein. Wir bilden sie so aus, dass sie sich am Ende ihrer Ausbildung nicht nur fachlich, sondern auch persönlich entwickelt haben“, verdeutlicht Personalreferentin Romina Minnig den Ausbildungsansatz der SWSG.

Im Berichtsjahr 2016 hat die SWSG neun junge Menschen zu Immobilienkaufleuten ausgebildet. Während ihrer Lehrjahre erhalten die Auszubildenden vielseitige Einblicke in die wesentlichen Tätigkeitsfelder eines Wohnungsunternehmens: vom Bestandsmanagement über das Bauträger- und Maklergeschäft sowie Bauprojektmanagement bis hin zur Steuerung und Kontrolle des Unternehmens. Dabei stehen den jungen Kolleginnen und Kollegen erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den verschiedenen Abteilungen zur Seite. Ziel der SWSG ist, dass die jungen Menschen mit Freude und Engagement in den Beruf einsteigen. Jedem Absolventen wird im Anschluss an die Ausbildung ein befristeter Arbeitsvertrag angeboten, um erste Berufserfahrungen zu ermöglichen und den Einstieg ins Berufsleben zu erleichtern. „Wir sind für junge Menschen ein attraktiver Karrierebegleiter und fördern persönliche Entwicklungspotenziale“, stellt Minnig mit Blick auf Projektarbeit, regelmäßige Feedbackrunden, Zielvereinbarungen, betriebsinterne Schulungen und den Azubi-Austausch fest. Für Letzteren nutzt die SWSG ihre Mitgliedschaft in einem Netzwerk von rund 20 Immobilienunternehmen in ganz Deutschland.

In Zusammenarbeit mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg in Stuttgart bietet die SWSG zudem ein duales Studium der Immobilienwirtschaft an. Schon einige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben diese Herausforderung angenommen, waren bei der Bachelor-Prüfung erfolgreich und sind nun in Führungspositionen oder dank ihres Expertenwissens an besonderen Schnittstellen des Unternehmens beschäftigt.

Theorie und Praxis verbinden

In nur drei Jahren zum Bachelor und dabei gleichzeitig Berufserfahrung sammeln – Sandra King ist eines der „SWSG-Eigengewächse“, die auf diese Weise bei der SWSG Karriere gemacht haben. Möglich gemacht hat dies ein duales Studium der Immobilienwirtschaft, das Theorie und Praxis kombiniert: Diesen Bildungsweg bietet die SWSG in Kooperation mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) in Stuttgart an. Für King hatte das Studium viele Vorteile: „Ich habe in relativ kurzer Zeit einen sehr tiefen Einblick ins Berufsleben erhalten. Zudem hatte ich nach dem Abschluss eine Übernahmechance direkt bei meinem Ausbildungsunternehmen – und das alles bei einer durchgängigen monatlichen Vergütung.“

An der DHBW vermitteln Fachleute ihr Wissen basierend auf eigenen Erfahrungswerten, kleine Kursgruppen erleichtern das Lernen und die individuelle Betreuung. Kings Studium liegt nun schon eine Weile zurück – profitieren kann sie von ihrer Ausbildung aber nach wie vor: Seit vielen Jahren arbeitet sie in der Projektentwicklung und ist aus diesem Bereich kaum mehr wegzudenken. Dementsprechend positiv fällt auch ihr Fazit aus: „Der direkte Transfer des Gelernten in die Praxis ist bei diesem Konzept wirklich einzigartig. Ich kann diesen Bildungsweg nur empfehlen.“



Sandra King kann das Duale Studium bei der SWSG nur empfehlen.

Gesundheitsmanagement

Die SWSG betreibt ein aktives Gesundheitsmanagement und unterstützt ihre Mitarbeiter bei ihrem Wunsch, sich ihre Gesundheit und Arbeitskraft zu erhalten. Unter dem Motto „SWSG in Bewegung“ versammelt sich wöchentlich die Sportriege der SWSG. Die Teilnehmer absolvieren unter der Leitung einer ausgebildeten Trainerin beim „Fit-Mix“ ein ausgewogenes Sportprogramm mit Muskel- und Ausdauertraining, Koordinations- und Entspannungsübungen. So richtig auspowern können sich die SWSG-Mitarbeiter auch bei den zweistündigen Feierabendkicks, die in einer Soccer-Halle stattfinden. Für mehr Mitarbeitergesundheit sorgen unter anderem auch jährliche Gesundheitschecks, Workshops und Beratungen zu Gesundheitsthemen wie „Gesund und vital im Job“ oder der richtigen Ergonomie am Arbeitsplatz.

Familienfreundliches Unternehmen

In den vergangenen Jahren hat die SWSG den Fokus auf die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf gelegt. Für die familienbewusste und nachhaltige Personalpolitik hat sich die SWSG nach dem Audit „berufundfamilie“ zertifizieren lassen. Die Erleichterung des beruflichen Wiedereinstiegs nach der Elternzeit durch flexible Arbeitszeit- und Jobsharing-Modelle sind Ausdruck der familienfreundlichen Grundsätze, für welche die SWSG einsteht und die stetig weiterentwickelt werden, um passgenau den verschiedenen Lebenslagen der Mitarbeiter gerecht zu werden. „Wir versuchen, in jeder Lebenssituation Unterstützung anbieten zu können, um so eine gute Balance zwischen Beruf und Privatleben zu ermöglichen“, beschreibt Personalleiterin Ellen Hofmann den Ansatz der SWSG. So teilen sich in den unterschiedlichsten Abteilungen Mitarbeiter eine Stelle und finden deshalb genügend Zeit, um für die Familie da zu sein – unabhängig davon, ob es einen Angehörigen zu pflegen oder Kinder zu betreuen gilt. Auch den Wiedereintritt ins Unternehmen nach der Elternzeit unterstützt die SWSG nach Kräften mit Einführungsveranstaltungen, einem Einarbeitungsplan für die ersten Monate, Unterstützung durch ein Patensystem und individuellen Seminaren. „Wir sind sehr stolz darauf, dass wir viele Bausteine haben, um auf die Bedürfnisse unserer Mitarbeiter einzugehen. Unsere Mitarbeiter sollen gerne bei der SWSG arbeiten und merken, dass wir jeden Einzelnen und dessen individuelle Situation ernst nehmen“, macht Hofmann deutlich.

	2013	2014	2015	2016
Auszubildende (Anzahl)	8	6	7	9
Ausbildungsquote (in %)	4,7	3,5	4,0	5,0



Die kleinen Entdecker erkunden die Welt, während ihre Eltern arbeiten.

Hilfreich für Kinder von SWSG-Mitarbeitern ist die Großtagespflege „Kleine Entdecker“ im Waldheim Hedelfingen, die von der SWSG unterstützt wird. Auf diese Weise ist garantiert, dass die Kinder in den ersten Lebensjahren eine professionelle Betreuung bekommen, während die Eltern wieder arbeiten gehen. Der Kinderbetreuungszuschuss ist durch eine Betriebsvereinbarung geregelt: Bis zur Vollendung des zweiten Lebensjahres übernimmt die SWSG die gesamten Kosten der Betreuung, bei einer Rückkehr zu mindestens 80 Prozent der tariflichen Wochenarbeitszeit von 39 Stunden.

Darüber hinaus gibt es viele weitere Elemente, die in Summe die Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Privatleben ermöglichen. „Wir verzichten beispielsweise bewusst auf eine Kernarbeitszeit, denn am Ende wissen unsere Mitarbeiter selbst am besten, wann sie ihre täglichen Aufgaben mit dem bestmöglichen Ergebnis für sich selbst und für das Unternehmen erfüllen können. Dazu können unsere Mitarbeiter auch Möglichkeiten des mobilen Arbeitens wahrnehmen“, erklärt die SWSG-Personalleiterin. Dieses Vertrauen erleichtert gerade Eltern, den vielfältigen Ansprüchen von Beruf und Familie gerecht zu werden.

Manchmal gibt es aber auch Situationen, die sich mit einer Reduzierung der Arbeitszeit nicht lösen lassen und längere Auszeiten unumgänglich machen. Das können gewollte berufliche Auszeiten und/oder gewollte oder ungewollte familiäre Auszeiten sein, beispielsweise wenn ein direkter Angehöriger gepflegt werden muss. Ferner übernimmt die SWSG zusätzlich zur gesetzlichen Absicherung den vollen Lohnausgleich für zwei Fehltage zur finanziellen Entlastung der Mitarbeiter. Gleiches gilt für Eltern, die zur Betreuung ihres kranken Kindes zu Hause bleiben müssen.

Zertifikat seit 2014
audit berufundfamilie

EIN GUTES KLIMA

Leitsätze des guten Miteinanders
Eine ausgeprägte Unternehmenskultur ist für die SWSG von elementarer Bedeutung. Deshalb hatte die SWSG eine Kulturgruppe ins Leben gerufen, der Mitarbeiter aus sämtlichen Bereichen des Unternehmens angehört haben. Rund zehn Kolleginnen und Kollegen haben sich in Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung und dem Betriebsrat Gedanken gemacht, welche Werte im kollegialen Umgang miteinander für alle wichtig sind. Diese Leitsätze des guten Miteinanders wurden 2015 gemeinsam verabschiedet und dienen nun als verbindlicher interner Wertekanon.

1. Miteinander arbeiten

Gegenseitige Anerkennung, Loyalität, Kompromissbereitschaft und Lösungsorientierung bestimmen unser Handeln. Wir agieren zielgerichtet, leistungsorientiert und verbindlich.

2. Miteinander umgehen

Wir haben Verständnis füreinander. Wir akzeptieren den anderen mit seinen Stärken und Schwächen und sind loyal, fair, respektvoll und kompromissbereit beim Umgang miteinander.

3. Miteinander sprechen

Wir kommunizieren möglichst früh offen, ehrlich und respektvoll miteinander. Ich bin für meinen Gesprächspartner erreichbar. Dadurch entsteht ein vertrauensvolles Miteinander; Akzeptanz und Glaubwürdigkeit für getroffene Entscheidungen werden geschaffen.

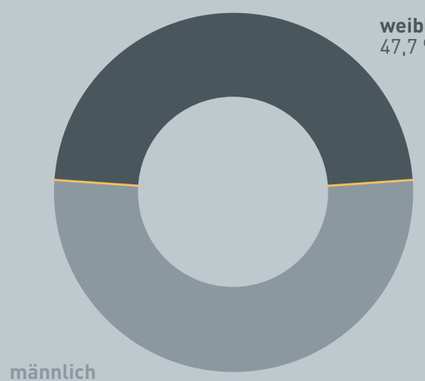
4. Miteinander erfolgreich sein

Mit Vertrauen in den Mitarbeiter definieren wir klare Handlungsrahmen und schaffen notwendige Freiräume, um den Unternehmenserfolg zu erzielen.

5. Miteinander leben

Die SWSG unterstützt Mitarbeiter bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Wir unterstützen uns gegenseitig. Jeder Mitarbeiter wirkt aktiv bei der Umsetzung mit.

Mitarbeiter nach Geschlecht



Zu einem guten Miteinander zählen aber nicht nur gemeinsam erarbeitete und verbindliche Leitsätze, sondern auch gesellschaftliche Angebote, die das Betriebsklima verbessern. Jedes Jahr steht so beim eintägigen Firmenausflug das gemeinsame Erleben und gegenseitige Kennenlernen abseits des Arbeitsalltags im Vordergrund. 2016 hat die SWSG bereits zum zweiten Mal ein Sommerfest veranstaltet, zu dem die ganze Familie eingeladen war. Auch bei anderen Veranstaltungen, wie der jährlichen Weihnachtsfeier oder dem Stuttgarter Firmenlauf lernen sich Mitarbeiter besser kennen. Eine „Eventabteilung" gibt es bei der SWSG nicht. Die Veranstaltungen werden von den Mitarbeitern selbst, den Führungskräften oder den Auszubildenden organisiert.

Mitarbeiterzufriedenheit

Die SWSG ist sich sicher, dass ihr langfristiger Erfolg maßgeblich von der Motivation und der Leistung ihrer Mitarbeiter abhängt. Zufriedene Mitarbeiter bilden demnach die Basis für den Unternehmenserfolg und das Erreichen der gesetzten Nachhaltigkeitsziele. Aus diesem Grund bietet die SWSG neben den umfangreichen Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten auch zahlreiche Sozialleistungen, etwa im Bereich der betrieblichen Altersvorsorge oder vermögenswirksamer Leistungen.

Ein attraktiver Arbeitgeber zu sein, bedeutet für die SWSG auch, dass ihre Mitarbeiter dem Unternehmen Vertrauen schenken und sich mit den Werten identifizieren, für die es einsteht. Aus diesem Grund hat sich das Unternehmen neben der Einhaltung der Vorgaben des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes über seine Compliance-Richtlinien dazu verpflichtet, Chancengleichheit und Vielfalt zu fördern.

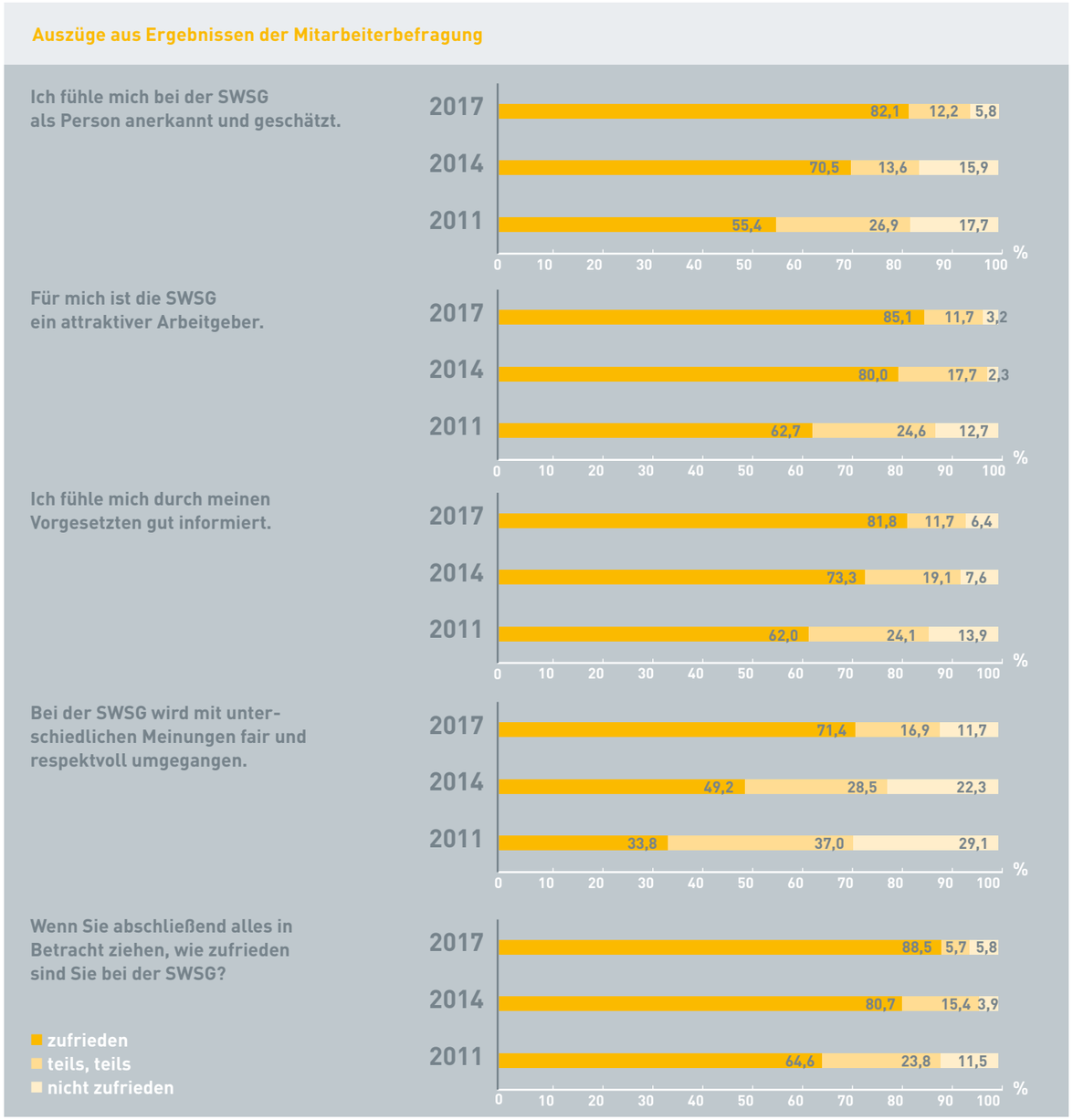
Geschäftsführung und Personalleitung sind sich einig: Zur Steigerung und Wahrung der Zufriedenheit sollen Mitarbeiter auch mitbestimmen dürfen. Daher erfasst die SWSG das Maß der Zufriedenheit und die aktuellen Anliegen der Mitarbeiter alle drei Jahre im Rahmen einer Mitarbeiterbefragung. „Dabei behandeln wir Wünsche ebenso wie Kritik und halten die Erkenntnisse aus der Befragung in einem Management-Bericht fest, der durch die Führungskräfte in die Abteilungen getragen wird", sagt Personalleiterin Hofmann. Die jüngste Mitarbeiterbefragung fand im Juli 2017 statt. Knapp 90 Prozent der Mitarbeiter haben sich daran beteiligt. „Das zeigt uns, dass sich die Mitarbeiter mit der SWSG identifizieren", stellt Hofmann fest. Im Vergleich zur Befragung 2014 hat sich die SWSG in allen Bereichen verbessert. So bewerteten die Mitarbeiter die SWSG in 71 von 77 Fragen besser als vor drei Jahren.

Zu einem guten Miteinander zählen auch gesellschaftliche Angebote, die das Betriebsklima verbessern.



Ein Firmenevent, das verbindet: der Stuttgarter Firmenlauf.

Auszüge aus Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung



VERNETZUNG DER SWSG

VERNETZT IN DIE ZUKUNFT

Gemeinsam Lösungen für morgen suchen

Die SWSG verfügt über ein großes Netzwerk von Partnern und Akteuren innerhalb der deutschen Wohnungs- und Immobilienbranche, mit denen sie an aktuellen Themen, aber auch an der Lösung zukünftiger Herausforderungen arbeitet. „Dieser Austausch ist uns besonders wichtig. Er garantiert uns, dass wir bei der Suche nach neuen Lösungen auch Ideen außerhalb unseres eigenen Erfahrungsspektrums einbeziehen“, so Samir Sidgi, Vorsitzender der Geschäftsführung der SWSG, der die Vorteile vor allem im Wissens- und Praxistransfer sieht. „Erfahrungsgemäß herrscht zwischen den Wohnungsunternehmen ein sehr offener, partnerschaftlicher Austausch, von dem alle profitieren“. Gemeint sind damit die vielen immobilienwirtschaftlichen Fachverbände sowie die Arbeitskreise, die es in unterschiedlicher Besetzung zu diversen Themen, beispielsweise zur Digitalisierung oder zu Nachhaltigkeitsthemen, gibt. Da alle Wohnungsunternehmen ähnliche Rahmenbedingungen und Themen haben, birgt eine gute Zusammenarbeit häufig ein großes Potenzial für innovative Lösungen. Selbstverständlich ist auch der direkte Austausch zwischen den einzelnen Wohnungsunternehmen innerhalb der Branche. „Besuche von und bei anderen Wohnungsunternehmen, um sich Lösungen in der Praxis anzuschauen und mit den beteiligten Mitarbeitern über Vor- und Nachteile zu sprechen, finden laufend statt und sind unglaublich bereichernd“, stellt der Vorsitzende der Geschäftsführung fest. Dieser spezielle Kontakt fängt schon in der Ausbildung an: „Der Auszubildenden-Austausch ist eine gute Möglichkeit, dass bereits unsere jüngsten Mitarbeiter andere Wohnungsunternehmen kennenlernen und gleichzeitig einen Blick über den Tellerrand werfen“, betont Ellen Hofmann, die Leiterin der Personalabteilung.

Die SWSG ist Mitglied in folgenden Branchenverbänden und Arbeitsgruppen:

- AGW Arbeitsgemeinschaft Großer Wohnungsunternehmen
- Deutsche Entwicklungshilfe für soziales Wohnungs- und Siedlungswesen e. V. (DESWOS)
- Deutscher Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e. V. (DV)
- Europäisches Bildungszentrum der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft (EBZ) – gemeinnützige Stiftung
- Energieberatungszentrum e. V.
- Fördergesellschaft der Universität Mannheim
- Förderverein Baukultur e. V.
- Förderverein Kinderfreundliches Stuttgart e. V.
- GdW – Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V.
- Freundeskreis Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen
- Kompetenzzentrum Großsiedlungen e. V.
- vbw – Verband baden-württembergischer Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V.
- Vereinigung baden-württembergischer kommunaler Wohnungsunternehmen (KoWo)

Neben den baden-württembergischen und deutschlandweiten Partnerschaften ist die SWSG auch innerhalb der Landeshauptstadt gut vernetzt. Ob in Diskussionsrunden mit den Partnern im Bündnis für Wohnen oder in enger Abstimmung mit den Fachbereichen der Landeshauptstadt – die SWSG setzt bei den Themen der Stadt- und Quartiersentwicklung sowie in allen sozialen und ökologischen Fragen auf ihr lokales Netzwerk.

Offenlegung von Ämtern der Geschäftsführung

Samir Sidgi, Vorsitzender der Geschäftsführung, ist in folgenden Ämtern vertreten:
- Vorstand der Arbeitsgemeinschaft Großer Wohnungsunternehmen (AGW)
- Vorstand der Vereinigung baden-württembergischer kommunaler Wohnungsunternehmen (KoWo)
- Mitglied im Fachausschuss Betriebswirtschaft und Hausbewirtschaftung des GdW – Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V.
- Mitglied im Fachausschuss Betriebswirtschaft sowie Mitglied im Fachausschuss Wohnungspolitik, Wohnungsbauförderung und Finanzierung des vbw – Verband baden-württembergischer Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V.
- Mitglied im SAP-/Blue-Eagle-Beirat der Aareon AG

Helmuth Caesar, technischer Geschäftsführer, ist in folgenden Ämtern vertreten:
- Mitglied im Fachausschuss Technik des vbw – Verband baden-württembergischer Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V.
- Mitglied in der ARGE Kooperation Bund deutscher Architekten BDA – Deutscher Städtetag (DST) – GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen
- Mitglied im Arbeitskreis Technischer Leiter in der Wohnungswirtschaft



Vor-Ort-Termin: Anfang 2017 führten die SWSG-Geschäftsführer die Stuttgarter Bundestagsabgeordnete Karin Maag durch den Hallschlag.

Wir bedanken uns ganz besonders bei allen Menschen, die sich für die Fotoaufnahmen für diesen Nachhaltigkeitsbericht zur Verfügung gestellt haben.

FSC
www.fsc.org
MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C106007

Print kompensiert
Id-Nr. 1870053
www.bvdm-online.de

Stuttgarter Wohnungs- und Städtebaugesellschaft mbH
Augsburger Straße 696 | 70329 Stuttgart | Telefon 0711 9320-222 | Fax 0711 9320-120
www.swsg.de