



Dr. Chantal Magnin, Frank Beckmann

Soziale Verantwortung von Unternehmen in der deutschen Wohnungswirtschaft

Über eine Studie zur Sondierung von Selbstverständnissen und vorliegenden Erfahrungen



Die Übernahme sozialer Verantwortung durch Unternehmen ist im Zuge der Debatte um die Nachhaltigkeit wirtschaftlicher Tätigkeit in den Fokus des öffentlichen Interesses gerückt. Für den Kontext der Stadtentwicklung stehen damit Fragen nach einer wirkungsvollen Integration der Wohnquartiere und der Stärkung partizipativer Prozesse im Vordergrund. Welche Rolle deutsche Wohnungsunternehmen dabei spielen können, wird das Institut für Sozialforschung in Frankfurt am Main mittels einer für den vhw durchzuführenden Studie untersuchen. Im Folgenden wird über Ausgangsüberlegungen und Schlüsselfragen des Projektes berichtet.

Verantwortung gilt gemeinhin als etwas Positives und Erstrebenswertes. Kaum jemand wird etwas gegen die Forderung einwenden, dass alle mehr davon übernehmen sollten: die Bürger, der Staat und auch die Wirtschaft. Doch was heißt Verantwortung genau? Verantwortung macht es erforderlich, dass Menschen für die Folgen ihres Tuns Rechenschaft ablegen. Dies setzt das Treffen einer Entscheidung für oder gegen eine mögliche Handlungsoption voraus. Für die Folgen seines Handelns kann zudem nur verantwortlich gemacht werden, wer als hierfür zuständig gilt. Mit anderen Worten: Verantwortung setzt anerkannte Zuständigkeit voraus. Unser Alltag ist geprägt von einem ständigen Prozess der Aushandlung von Zuständigkeiten, dies in besonderem Masse dann, wenn Handlungsrountinen in Frage stehen, die eine geregelte Koordination des Handelns verschiedener Akteure sicherstellen, ohne dass diese auf bewusst getroffene Entscheidungen zurückgingen.

Der vhw setzt die Notwendigkeit einer Stärkung von Zivilgesellschaft und Prozessen der Bürgerpartizipation als sein Leitthema auf die Tagesordnung. Entlang welcher Zuständigkeiten die Arbeitsteilung zwischen Wirtschaft, Gesellschaft und Politik verlaufen soll, wird aktuell neu verhandelt und gesellschaftlich austariert. Dabei wird auch nach neuen Mitteln und Wegen der Koordination dieser Teilsysteme gesucht. Der vhw möchte bei dieser Neubestimmung eine Schlüsselrolle einnehmen und baut seine Beratungen dabei auf wissenschaftlicher Expertise auf. Das Forschungsprojekt zur sozialen Verantwortung von Unternehmen in der deutschen Wohnungswirtschaft ist in einen übergeordneten Forschungszusammenhang des

Verbandes eingebettet, der die Stärkung des Gedankens der Bürgergesellschaft im komplexen Handlungsfeld der Stadtentwicklung zum Gegenstand hat.

Die vermehrte Verantwortungsübernahme durch private Unternehmen ist als der Beginn einer „neuen Arbeitsteilung“ zu sehen, deren Konturen derzeit aber noch nicht klar erkennbar sind. Aufgrund der viel diskutierten Notwendigkeit eines nachhaltigen Umgangs mit Ressourcen stellen sich Unternehmen ihrer ökonomischen, aber auch sozialen und ökologischen Verantwortung und verpflichten sich, ihr Handeln nach den Grundsätzen von „Corporate Governance“ und/oder „Corporate Social Responsibility“ (CSR) auszurichten. Die Europäische Kommission definiert CSR als ein „Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren“ (Europäische Kommission 2001, S. 8). Gemäß dieser Definition bezeichnet CSR die freiwillige Verantwortungsübernahme von Unternehmen für bestimmte Themengebiete oder Aufgabenbereiche im Verhältnis zu ihren Anspruchsgruppen wie beispielsweise Kunden, Mitarbeiter, Eigentümer und Staat.

Aufgrund der Freiwilligkeit handelt es sich um eine Form von so genannter „Aufgabenverantwortung“ (Günther, 2006), im Unterschied zur „Zurechnungsverantwortung“, die rechtlich verordnet ist. Durch die prospektive Deklaration der Verantwortungsübernahme für bestimmte Aufgaben erklärt sich das Unternehmen für gewisse Aspekte zuständig. Dabei wird



vorausgesetzt, dass Entscheidungen, die das Gemeinwohl betreffen, vom Unternehmen bewusst getroffen werden. Unter dem Stichwort „Unternehmerisches Gemeinwohlmanagement“ möchte der vhw eine Diskussion über die Stärkung des bürgerschaftlichen Gedankens im lokalen Kontext anstoßen. Dabei kommt den Immobilienunternehmen eine zentrale Rolle zu, sie können durch ihr Handeln im lokalen Kontext Bürgergesellschaft maßgeblich mitgestalten. In der Studie sollen hierfür Erfahrungen und Sichtweisen von Akteuren der Wohnungswirtschaft aufgenommen und ausgewertet werden.

Verantwortung in der Stadtgesellschaft

Eine Stärkung der zivilgesellschaftlichen Akteure wird vor dem Hintergrund des starken Wandels der Stadtgesellschaft eingefordert. Städte transformieren sich, sie wachsen und sie schrumpfen. Aufgrund veränderter Bedürfnisse ihrer Bewohner ist von einer „Renaissance der Städte“ (Häußermann, Läßle, Siebel 2008, S. 17) die Rede, ein Trend zur Rückkehr in die Städte ist feststellbar. Walter Siebel identifiziert drei tiefgreifende Veränderungen, die gerade den verantwortlichen Akteuren im Feld der Wohnungswirtschaft wohnungspolitische Antworten auf die neuen Bedürfnisse abfordern. Es sind dies erstens der demografische Wandel, zweitens die Transformation von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft und drittens Vervielfältigungen in der Lebensweise der Menschen. Zuvor habe sich für die Wohnungspolitik lediglich eine quantitative Frage gestellt – nämlich wie viele Wohnungen müssen gebaut werden – und eine qualitative – welche Wohnungen müssen gebaut werden? Das reiche heute angesichts der Ausdifferenzierung und Individualisierung der Wohnbedürfnisse nicht mehr aus.

Die Wohnungswirtschaft sieht sich aufgrund dieser Entwicklungen vor mehrere Herausforderungen gleichzeitig gestellt, ohne die damit aufgeworfenen Probleme alleine lösen oder widerspruchsfreie Antworten darauf finden zu können. So will sie einerseits, im Interesse ihrer Mieter – respektive Kunden – Lebensqualität in den Wohnquartieren schaffen und garantieren, andererseits kann gerade dies gegen die soziale Ausdifferenzierung von Nachbarschaften sprechen. Möchten die wohlhabenden Mieterschichten nicht lieber unter ihresgleichen bleiben? Doch gerade die soziale Durchmischung wird politisch und in der Verantwortung für die Gesamtstadt als wünschenswert erachtet. Soziale Polarisierungen im städtischen Raum verursachen Schäden, die es zu vermeiden gilt. Gemeinwohl im Quartier lautet denn auch die Antwort auf diese neue soziale Frage, wie sie in der Segregation von Wohnquartieren räumliche Formen annimmt. Nur wie können potenzielle soziale Konflikte im Quartier selbst aufgefangen werden? Kann das Wohnungsunternehmen im Quartier steuernd, sozial integrierend und stabilisierend wirken? Und wie macht es das? Welche diesbezüglichen Erwartungen werden an das Unternehmen gestellt, und wie geht dieses damit um?

Soziodemografische, soziale und wirtschaftliche Veränderungen führen zu konkreten Handlungsproblemen unternehmerischer Praxis, die nach neuen Lösungen verlangen. Auch die Alterung der Mieterschaft führt dazu, dass Wohnungsunternehmen neue Wege beschreiten müssen. Gleichzeitig eröffnen politische Veränderungen den Unternehmen der Immobilienwirtschaft mehr Handlungsspielräume. Angesprochen sind damit beispielsweise die gesetzlichen Vereinfachungen und teilweise Ausgliederungen von Planungsverfahren aus dem Bereich der öffentlichen Verwaltung. Unter anderem deshalb können Investoren mehr Einfluss auf die Realisierung von Projekten der Stadtentwicklung und Stadtplanung nehmen. Dies wurde deutlich im Rahmen einer bereits vom Institut für Sozialforschung für den vhw durchgeführten Studie zur Frage der Bürgerpartizipation in Stadtplanungsprozessen. Dabei zeigte sich vor allem, dass die Entwicklungen zu einer Informalisierung von Stadtplanung und Bürgerbeteiligung führt. Infolge dieser ersten Untersuchung wendet sich der Blick nun den Akteuren im Feld der Wohnungswirtschaft zu. Im Fokus steht die Wahrnehmung zentraler Elemente im eigenen Selbstverständnis sowie ihre Erfahrungen im Kontext der Integration von Wohnquartieren und mit der Partizipation von Bürgern.

Fragestellung und Vorgehen der Forschung

Welche Rolle spielt soziale Verantwortung im Selbstverständnis der deutschen Wohnungswirtschaft, inwiefern gelangen in diesen Selbstverständnissen partizipative Orientierungen zum Ausdruck und welches sind die Gründe für Verantwortungsübernahme und Partizipation durch die Unternehmen? Diesen Fragen geht das Institut für Sozialforschung an der Goethe-Universität Frankfurt am Main für den vhw nach. Ziel ist es herauszufinden, ob die Übernahme von Verantwortung durch die deutsche Wohnungswirtschaft letztlich in die Einführung eines unternehmerischen Gemeinwohlmanagements (CSR) münden könnte und inwiefern sich ein solcher Prozess durch den vhw fördern ließe. Vor diesem Hintergrund interessiert, ob bereits Ansätze zu Corporate-Governance-Modellen bestehen und falls ja, wie diese Modelle ausgestaltet sind, und welche Erfahrungen im Zusammenhang mit ihren Implementierungen vorliegen. Im Fokus des Erkenntnisinteresses liegen somit das Selbstbild der Unternehmen und der Handlungsrahmen, auf den sich dieses bezieht.

In der qualitativen Untersuchung werden 20 Interviews mit Experten geführt. In den Gesprächen sollen Erfahrungen, Einschätzungen, Deutungsmuster und Herausforderungen identifiziert werden, die sich auf die Rolle der wohnungswirtschaftlichen Unternehmen im nachbarschaftlichen Handlungskontext beziehen. Die Interviews sollen einen vertieften Einblick in den Handlungszusammenhang der Akteure im Feld der Wohnungswirtschaft im Kontext der Quartiers- und Stadtentwicklung geben und insbesondere die politische Dimension des Prozesses beleuchten. Es werden Experten interviewt, die aufgrund ihrer differenzierten Handlungskontexte über



grundlegend unterschiedliche Perspektiven verfügen und dadurch ein möglichst kontrastreiches Bild vom Feld entsteht.

Die Untersuchung wird auf Marktführer in der Branche konzentriert, wobei die Differenzierung entlang von regionalen, raum- und sozialstrukturellen Merkmalen erfolgt. Berücksichtigung finden Unternehmen aus verschiedenen deutschen Großstädten unterschiedlicher Größe, Wirtschaftsstruktur und Lage im Raum, wobei ein besonderer Schwerpunkt in der Gegenüberstellung von Industrieregionen und stärker dienstleistungsorientierter Wirtschaftsräume gelegt wird. Die Untersuchung berücksichtigt außerdem die Rechtsform des jeweiligen Unternehmens – respektive die Eigentümerstruktur als Differenzierungskriterium und bezieht kommunale, kirchliche und genossenschaftliche Unternehmen ein. Das breite Sampling ermöglicht eine qualifizierte Einordnung der jeweiligen Ergebnisse in den Gesamtkontext und sichert die Validität der Untersuchung. Ein besonderer Fokus der Untersuchung wird auf Unternehmen in Nachbarschaften gerichtet, die an dem Projektwettbewerb „Soziale Stadt“ teilgenommen haben. Auf diese Art und Weise können die von Unternehmen mit der Implementierung von Modellen zur Stärkung des zivilgesellschaftlichen Zusammenhalts und des unternehmerischen Gemeinwohlmanagements gemachten Erfahrungen reflektiert werden. Aus welchem Selbstverständnis heraus agiert das Unternehmen gemeinwohlorientiert und welche Bilder von Stadtgesellschaft werden generiert?

Weiterhin soll die Perspektive der aufsichtführenden Leitungsgremien der Unternehmen berücksichtigt werden. Hier interessiert die Zusammenarbeit der Unternehmensführung (Geschäftsführungen) mit den Vertretungsorganen der jeweiligen Kapitaleigner (aufsichtführende Gremien bzw. politische Leitungsgremien). Erhoben wird deren Erwartungshaltung gegenüber dem Management sowie deren Perspektive auf das Feld. Hierfür werden die Interviewpartner so gewählt, dass jedem Geschäftsführer bzw. jeder Geschäftsführerin je ein Vertreter der Kapitaleignerseite zugeordnet wird.

Erste Hypothesen

Mit dem gewählten methodischen Vorgehen wurde ein möglichst offener Zugang zum Untersuchungsfeld gewählt, der die Erfahrungen der handelnden Akteure selbst in den Mittelpunkt stellt. Dennoch können bereits an dieser Stelle erste Hypothesen formuliert werden, welche den Ausgangspunkt der Untersuchung bilden und hier zur Diskussion gestellt werden. Diese Hypothesen werden im Laufe des Untersuchungsprozesses zu ergänzen oder allenfalls auch zu verwerfen sein.

- Zwar ist das Konzept der Corporate Social Responsibility derzeit sehr populär, doch die Bezeichnung ist in der deutschen Wohnungswirtschaft weitgehend unbekannt. Dies bedeutet aber nicht, dass die Unternehmen keine soziale Verantwortung übernehmen und im nachbarschaftlichen Kontext nicht integrativ wirken würden. Vielmehr kann auf

umfangreiche Expertise der Unternehmen zurückgegriffen werden und es stellt sich vielmehr die Frage der Weiterentwicklung einschlägiger Konzepte vor dem Hintergrund aktueller ökonomischer und sozialstruktureller Entwicklungen.

- Umfangreiche Erfahrungen und Expertise mit entsprechenden Einrichtungen und Maßnahmen sind in der Immobilienwirtschaft vorhanden, jedoch fehlt es mangels Systematisierung in Form spezifischen Wissens an dem Zugang für andere.
- Corporate Social Responsibility würde für die Unternehmen der deutschen Wohnungswirtschaft die Chance bieten, ihre Erfahrungen, Maßnahmen und ihr Wissen zu bündeln und sichtbar zu machen. Jegliche Form des Labelling birgt zugleich die Gefahr der Standardisierung, die dann nicht mehr die Bedürfnisse des konkreten Gegenstands zum Ausgangspunkt macht, sondern das Modell selbst. Die Reaktionsmuster sind dann der spezifischen Konstellation des Einzelfalls nicht mehr angemessen.

Dr. Chantal Magnin

Projektleiterin und wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Sozialforschung, Goethe Universität, Frankfurt am Main

Frank Beckmann. M.A.

Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Sozialforschung, Goethe Universität, Frankfurt am Main

Quellen:

Europäische Kommission (2001): Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen – Grünbuch. Luxemburg.

Günther, Klaus (2006): Aufgaben- und Zurechnungsverantwortung, in: Heidbrink/Hirsch (Hrsg.): Verantwortung in der Zivilgesellschaft. Frankfurt/M, S. 295-329.

Häussermann, Harmut/Läpple, Dieter/Siebel Walter (2008): Stadtpolitik, Frankfurt/M.

Siebel, Walter (2006): Zukunft des Wohnens, in: archplus, 176/177, S. 44-47.