



Jan Kuhnert

Neuausrichtung der landeseigenen Wohnungsunternehmen in Berlin

Der Mietenvolksentscheid 2015 als erster Schritt

Im Jahr 2015 hatten sich viele Menschen beim Berliner Mietenvolksentscheid durch ihre Unterschrift dafür eingesetzt, dass die landeseigenen Wohnungsunternehmen Berlins (LWU) durch eine Umwandlung in Anstalten öffentlichen Rechts sich mehr ihren sozialen Aufgaben als öffentliche Unternehmen widmen.¹ Aufgrund der großen Resonanz der ersten Stufe des Volksbegehrens bot der Senat von Berlin der Initiative Mietenvolksentscheid Verhandlungen über die Ziele des Volksbegehrens an. Daraus entstand ein an den Ideen der Initiative angelehntes Wohnraumversorgungsgesetz mit dem „Gesetz zur sozialen Ausrichtung und Stärkung der landeseigenen Wohnungsunternehmen für eine langfristig gesicherte Wohnraumversorgung“ (WUAusrStärkG BE) als Artikel 2 des Wohnraumversorgungsgesetzes Berlin (WoVG)². Allerdings konnte die Umwandlung der LWU in Anstalten nicht umgesetzt werden, daher sind die sechs Unternehmen weiterhin als Kapitalgesellschaften, drei GmbHs und drei AGs, organisiert. Trotzdem wurden einige wichtige Änderung der Unternehmenspraxis durchgesetzt.

Beginn der Neuausrichtung

Erstmals sind Quoten für Haushalte, die einen Wohnberechtigungsschein erhalten könnten, für Neubauten sowie für die Wiedervermietung verankert. Auch für künftige Mieterhöhungen wurden in Berlin eigene gesetzliche Regelungen eingeführt und eine Mietbelastungsobergrenze von 30 Prozent des Haushaltseinkommens für die Nettokaltmiete als Härtefallregelung eingeführt. Ein kleines Stück der Demokratisierung der LWU wurde mit der Einführung der Mieterräte auf Unternehmensebene erreicht. Die direkt gewählten Mieterräte für die sechs LWU sollen sich insbesondere mit den für die Mieterinnen und Mieter wichtigen Investitionen in Neubau, Modernisierung und Instandhaltung auseinandersetzen; sie entsenden ein stimmberechtigtes Mitglied und einen ständigen Gast in den Aufsichtsrat und bestimmen dadurch an allen zentralen Entscheidungen des Wohnungsunternehmens mit.

Das vom Mietenvolksentscheid ausgehandelte Wohnraumversorgungsgesetz (WoVG) hatte zwar keine Umwandlung der sechs Kapitalgesellschaften in Anstalten öffentlichen Rechts (AöR) vorgesehen, aber um die mit dem Gesetz verbundene soziale Neuausrichtung zu begleiten, die Vorgaben zu evaluieren und Weiterentwicklungsvorschläge an Verwaltung und Politik zu übermitteln, wurde eine eigene AöR gegründet, die mit „Wohnraumversorgung Berlin“ (WVB) den Titel des Gesetzes als Namen trägt.

Mitbestimmungsprobleme bei Kapitalgesellschaften

Die unveränderte rechtliche Verfassung der LWU hat sich in den vergangenen Jahren immer wieder als Hindernis für eine stärkere Orientierung der Unternehmen an den Zielen von Zivilgesellschaft und Politik herausgestellt. Am Ende der letzten Wahlperiode wurde zum Beispiel versucht, das Gesetz für die LWU dahingehend zu verbessern, dass die auf Siedlungsebene schon seit vielen Jahren aktiven Mieterbeiräte als verbindliche Gremien in das Gesetz aufgenommen werden und eigene Beteiligungsrechte erhalten. Die Einführung einer Mitbestimmung der Mieterinnen und Mieter wurde zwar schon lange diskutiert,³ in Berlin wurde aber auf politischer Ebene die Verankerung der Mieterbeiräte mit eigenen Mitentscheidungsrechten schließlich deshalb abgelehnt, weil eine Mitbestimmung der Mieterinnen und Mieter bei Kapitalgesellschaften nicht möglich und diese nur für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zulässig sei.

Als weiteres Problem der Praxis hat sich inzwischen auch herausgestellt, dass die Arbeit der Mieterräte nicht immer transparent war. Einerseits wurden den Mieterräten selbst Vertraulichkeitserklärungen auferlegt und andererseits werden Beratungen in Aufsichtsräten ebenfalls als vertraulich erklärt. Auch wenn viele Entscheidungen letztlich öffentlich werden, z. B. bei Modernisierungsvorhaben oder durch Baubeginne, schüchtern solche Vertraulichkeits-

1 Download des Gesetzentwurfs mit ausführlicher Begründung unter <https://mietenvolksentscheidberlin.de/wp-content/uploads/2015/03/150308c-WoVG-Bln-mit-Begrueendung.pdf>.

2 Das Gesetz als Artikel 2 des Wohnraumversorgungsgesetzes Berlin (WoVG) ist mit Begründung zu finden unter: https://www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/wohnraumversorgung/download/VorlageBeschlussfassung_WoVG_Bln.pdf. Eine Darstellung der Inhalte des Wohnraumversorgungsgesetzes findet sich in: Jan Kuhnert (2016): Soziale Aufgaben für öffentliche Wohnungsunternehmen, in: vhw – Forum Wohnen und Stadtentwicklung, Heft 2/2016, S. 63 ff.

3 Bereits in der Krise der Neuen Heimat wurden in der rot-grünen Koalition in Hessen für den Ankauf der damaligen Neuen Heimat SüdWest, der heutigen GWH Wohnungsgesellschaft mbH Hessen, klare Regeln einer Mietermitbestimmung vereinbart, die wegen Regierungswechseln dann nicht umgesetzt wurden (siehe Grundsätze des Gesellschaftsvertrags vom 02.10.1986 im Abschlussbericht des Untersuchungsausschusses zur Neuen Heimat, Bundestagsdrucksache 10/6779 vom 07.01.1987, S. 332 ff.).



erklärungen ein und haben offene Informationen über die Arbeit der Mietergremien deshalb eingeschränkt. Damit war auch der Informationsfluss der Mieterrenten zur „Basis“, den Mieterbeiräten, oft behindert. Selbst über das eigene Abstimmungsverhalten im Aufsichtsrat haben manche Mieterrenten ihrem entsendenden Gremium nicht berichtet, obwohl dies zulässig ist.⁴

Für die Vertreter von kommunalen Körperschaften im Aufsichtsrats von Aktiengesellschaften ist im § 394 Aktiengesetz (AktG) eine eigene Regelung über „Berichte der Aufsichtsratsmitglieder“ enthalten. Danach unterliegen sie „hinsichtlich der Berichte, die sie der Gebietskörperschaft zu erstatten haben, keiner Verschwiegenheitspflicht“.⁵ Zur Absicherung dieser Berichtspflicht wurde 2015 extra ein Satz eingefügt, dass diese Berichtspflicht „auf Gesetz, auf Satzung oder auf dem Aufsichtsrat in Textform mitgeteiltem Rechtsgeschäft beruhen“⁶ kann. Dies ist sinngemäß auch für die GmbH anzuwenden.⁷ An dieser Berichtspflicht könnte sich eine kommende Neuregelung im WoVG für die Mietervertreter im Aufsichtsrat orientieren.

Bessere Basisverankerung erforderlich

Für eine bessere Verankerung der Mietervertreter im Aufsichtsrat wäre ein Wahlverfahren sinnvoller, in dem die Mitglieder des Mietergremiums auf der Unternehmensebene durch die Mitglieder der Mieterbeiräte des Unternehmens gewählt würden. Mit einem solchen Delegationswahlverfahren wäre auch eine engere Anbindung der Mitglieder der Mieterrenten an die siedlungsbezogenen Mieterbeiräte möglich und somit mehr Willensbildung von unten nach oben entwickelbar. Ein ähnliches Beteiligungsmodell hat die Wohnungsgenossenschaft Freie Scholle Bielefeld aufgebaut, wo von der Hausversammlung bis hin zur Siedlungsebene mit dem Siedlungsrat ein Delegationsverfahren für direkte Gespräche mit dem Vorstand eingerichtet wurde. Die Haussprecher und die Mitglieder der Vertreterversammlung bilden auch noch die Genossenschaftskonferenz: „Zusammen mit Aufsichtsrat und Vorstand legen sie hier die Grundzüge der Geschäftspolitik der Freien Scholle fest.“⁸

Seit über 20 Jahren wird beim kommunalen Wohnungsunternehmen der Stadt Gießen, der Wohnbau Gießen mbH,

eine „Mietermitbestimmung“ (Selbstdarstellung auf der Website⁹) nach einem Delegationswahlverfahren praktiziert. Von direkt gewählten Bezirksmieterrenten wird eine Person in den Unternehmensmieterrenten entsandt. Nach dem Gesellschaftsvertrag der Wohnbau hat „der Unternehmensmieterrenten ein Recht auf Mitbestimmung bei Entscheidungen der Geschäftsführung“ über das jeweilige Wohnungsbau-, Instandhaltungs- und Modernisierungsprogramm. Die Entscheidungen der Geschäftsführung bedürfen hiernach der Zustimmung des Unternehmensmieterrenten, sonst muss die Unternehmensleitung den Aufsichtsrat um Entscheidung bitten, in dem auch zwei stimmberechtigte Mietervertreter sitzen.¹⁰

Sicherlich ist die Übertragung dieser Struktur von der kleinen Wohnbau Gießen auf die großen LWU in Berlin mit zusammen rund 350.000 Wohnungen noch mit weiteren Organisationsschritten zu verbinden, aber die Mitbestimmungsrechte auf der Unternehmensebene können für die Mieterrenten von dieser kommunalen GmbH sicherlich ohne rechtliche Probleme auch auf die sechs landeseigenen Kapitalgesellschaften übertragen werden. Es bedarf hierfür offenbar entweder mehr politischen Mut oder – wie beim damaligen Mietenvolksentscheid – eines größeren öffentlichen Drucks aus der Zivilgesellschaft. Der Mietenvolksentscheid hatte in seinem damaligen Gesetzentwurf 2015 angelehnt an das Gießener Vorbild entsprechende Mitbestimmungsrechte auf Unternehmensebene für die Mieterrenten explizit vorgesehen: „Der Gesamtmieterrenten hat ein Recht auf Mitbestimmung bei Entscheidungen des Vorstandes“ über das Wohnungsbau-, das Instandhaltungs- und das Modernisierungsprogramm.¹¹ Eines möchte ich aber noch klarstellen: Aus meiner Sicht kann es zwar zur Sicherung der Wirtschaftlichkeit keine Mitbestimmung bei der Festlegung der einzelnen Miete geben, jedoch bei den Regeln, durch die nach dem Prinzip der Kostendeckung für das Unternehmen die Mieten gebildet werden.

Zentralisierung der Verwaltung

Die Mitbestimmungsrechte zielen neben der Investitionsplanung auf die Unternehmenspraxis. Gerade in der Verwaltungspraxis ist jedoch noch viel Verbesserungsbedarf festzustellen. So haben sich Mieterinnen und Mieter beim

4 WVB: Materialien der 2. Schulung der Mieterrenten vom 21.09.17, S. 11 unter: https://www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/wohnraumversorgung/download/WVB_Schulungsmaterial_02_2017.pdf so auch die Hans-Böckler-Stiftung im Magazin Mitbestimmung 11/2014 unter <https://www.boeckler.de/de/magazin-mitbestimmung-2744-weil-der-aufsichtsrat-kein-geheimrat-ist-4944.htm>.

5 Aktiengesetz vom 06.09.1965 in BGBI. I Nr. 48, S. 1181.

6 BGBI. I 2015, Nr. 55, Artikel 1 Ziffer 27 in der Aktienrechtsnovelle 2016, S. 2567.

7 Aktienrechtsnovelle 2016 Artikel 5, S. 2567.

8 Aufgabe der Genossenschaftskonferenz, siehe: <https://www.freie-scholle.de/wohnen/genossenschaft/beteiligung>.

9 Siehe Titelzeile in: <https://www.wohnbau-giessen.de/gremien/der-unternehmensmieterrenten>.

10 Gesellschaftsvertrag der Wohnbau Gießen unter: <https://www.wohnbaugießen.de/sites/default/files/bilder/downloads/gesellschaftsvertrag.pdf> sowie Darstellung der Mitbestimmung durch den Geschäftsführer der Wohnbau auf der 1. Mieterkonferenz der Wohnraumversorgung Berlin AöR (WVB) 2017 unter: <https://www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/wohnraumversorgung/download/Dokumentation-Mieterrenten-Mieterbeiräte-Konferenz.pdf> mit Präsentation sowie durch den Vorsitzenden des Unternehmensmieterrenten in der Schulungsdokumentation „Investitionsplanung“ 2019 der WVB unter https://www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/wohnraumversorgung/download/WVB_Schulungsmaterial_2019-Investitionsplanung.pdf.

11 Mietenvolksentscheid Gesetzentwurf § 22.

Fachbeirat der WVB beklagt, wonach die Verwaltung des „Neuen Kottbusser Zentrums“ (NKZ) nach dem Ankauf durch das Landeswohnungsunternehmen Gewobag im Alltag deutlich schlechter wurde, als die zu Zeiten des vorherigen privaten Besitzers war.¹² Dies lag auch an der starken Zentralisierung der Wohnungsverwaltung des LWU begründet, vor Ort gab es keine Entscheidungskompetenzen mehr. Erst nach dieser öffentlichen Intervention konnte der eigenständig vor dem Kauf bereits gewählte Mieterat des NKZ, der faktisch einem Mieterbeirat eines LWU entspricht, die Gewobag dazu bewegen, für diese große Wohnanlage wieder eine „Verwaltung vor Ort“ einzurichten und damit die direkte Kommunikation zwischen der gewählten Mietervertretung und dem Unternehmen wesentlich zu verbessern.

Grundsätzlich zeigt dieser Vorgang bei der Gewobag auf, wie wichtig aktive Mietergremien sind und wie sehr eine „gute Verwaltung“ darauf angewiesen ist. Insgesamt ist in der Wohnungswirtschaft die fast durchgängige Zentralisierung der Verwaltung ein Hindernis für eine gute Kommunikation zwischen Mietergremien und Unternehmen. Mit zentralen Hotlines oder Sprachcomputern lässt sich zwar eine Störung melden, ob und wann aber etwas passiert, kann über solche Systeme den Mieterinnen und Mietern nicht verbindlich mitgeteilt werden. Auf das Thema einer dezentralen Verwaltung komme ich noch zurück.

Mieterinteressen und Wirtschaftlichkeit?

Ein häufig geäußertes Bedenken gegen Mietermitbestimmung ist die angeblich damit verbundene Gefährdung der Wirtschaftlichkeit des öffentlichen Unternehmens. Zwar

¹² Siehe Protokoll der Fachbeiratssitzung der WVB vom 27.11.2019, S. 2ff. unter: https://www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/wohnraumversorgung/download/Fachbeirat_WVB_Protokoll191127.pdf.



Abb. 1: Alle an einen Tisch! Mitbestimmung bei Wohnungsunternehmen (Foto: Amathieu, Fotolia)

spricht die erfolgreiche Tätigkeit des seit über 20 Jahren mitbestimmten Gießener Wohnungsunternehmens gegen eine solche Befürchtung, aber die Gefährdung der Wirtschaftlichkeit geht eigentlich in Berlin von der ganz anderen Seite aus: dem Besitzer Land Berlin! Denn Ende des letzten Jahrhunderts wurden in Berlin landeseigene Wohnungen in großem Umfang verkauft! So wurde die GSW mit dem besten Bestand des Landes für 0,4 Mrd. DM verkauft, und die verbleibenden Wohnungsunternehmen Berlins wurden vom Gesellschafter gezwungen, dem Land „Schwestergesellschaften“ abzukufen und den Kaufpreis an das Land auszuzahlen. Darüber wurden nochmals ca. 0,6 Mrd. DM für das Land erzielt – Geld, mit dem der Berliner Bankenskandal finanziert wurde. Sowohl eine große Koalition als auch der SPD-PDS-Senat hatten diesen Ausverkauf des günstigen öffentlichen Wohnungsbestands betrieben. Die Mieten der LWU haben sich seitdem verdoppelt, denn die Kaufpreise wurden als Kredit aufgenommen und mussten mit Zins und Tilgung zurückgezahlt werden. Also haben die Mieterinnen und Mieter die politischen Fehlentscheidungen der Berliner Regierungen bei der Landesbank aus ihrer Miete bezahlen dürfen.

Das WoVG enthält nach den geschilderten bitteren Erfahrungen eine „Verkaufssperre“, wonach nur mit Zustimmung des Verwaltungsrats der WVB (Art. 3 § 2 Abs. 2 WoVG) künftig Verkäufe von Gesellschaftsanteilen der LWU möglich sind. Im Verwaltungsrat sind derzeit fünf Betriebsräte der LWU, zwei Mitglieder eines aus der Zivilgesellschaft (Mieter- und Unternehmensvertretungen, Sozialverbände, Gewerkschaften sowie Wissenschaft und Volksentscheidungsinitiative) gebildeten Fachbeirats sowie acht Vertreter der Senatsverwaltungen von Berlin. Die Sperre ist vergleichsweise hoch, da schon bei zwei Gegenstimmen aus dem Verwaltungsrat eine „Veräußerung [...] ausgeschlossen“ ist.¹³

Und eine weitere Bremse der Plünderung der LWU hat das WoVG geschaffen: Solange für die Investitionen in die Wohnungen und die Bestandserweiterung „Eigenkapitalbedarf besteht, verbleiben die von den landeseigenen Wohnungsunternehmen im Rahmen ihrer wirtschaftlichen Tätigkeit erzielten Überschüsse in den Unternehmen und sind ausschließlich für diese Zwecke einzusetzen“.¹⁴ Zwar hatte der Mietenvolksentscheid in seinem Gesetzentwurf in § 11 eine Erhöhung des Eigenkapitals um zusammen 505 Mio. Euro zur Absicherung der Wirtschaftlichkeit der LWU in ihrem Wachstums-

¹³ Artikel 3 WoVG (Errichtungsgesetz der WVB AöR) § 2 (2) a. a. O.

¹⁴ WoVG Art. 2 § 5 Abs. 3.



Abb. 2: Stadtentwicklung unter Mitbestimmung der Mieterschaft (Foto: Jost)

kurs vorgeschlagen, die in § 5 (2) des WoVG ermöglichten „direkten Zuführungen zur Eigenkapitalerhöhung“ wurden jedoch nie vorgenommen. Begründung war bisher, dass die LWU genügend Gewinn ausweisen würden.

Heutige Gewinne und künftige Finanzierungsfragen

Ein öffentlicher Bericht der WVB¹⁵ weist für die sechs LWU gemeinsam einen Gewinn von 315,6 Mio. Euro aus und bestätigt damit die wirtschaftlich gute Lage der LWU trotz der starken Regulierung der Mieterhöhungen durch das von einer großen Koalition beschlossene Gesetz und eine von der letzten rot-rot-grünen Landesregierung mit ihren LWU abgeschlossene Kooperationsvereinbarung (KoopV)¹⁶. Von den aus Mietzahlungen erwirtschafteten Überschüssen wurde schon seit Jahren nichts an das Land ausgeschüttet. Die massiven Vorgaben für den Wachstumskurs der LWU sind zwar im Neubau nicht erreicht worden, denn in der letzten Wahlperiode wurden nur 20.000 der angestrebten 30.000 Wohnungen gebaut, dafür wurde viel mehr ange-

kauft als ursprünglich geplant, sodass schließlich der Wohnungsbestand 2016 bis 2020 um über 40.000 Wohnungen anstieg, davon eben nur 40 Prozent durch Neubau.¹⁷ Insbesondere das LWU Gewobag hat mit fast 12.000 Wohnungen fast die Hälfte aller Ankäufe getätigt. Kurz vor der Neuwahl in Berlin im September 2021 wurde noch ein großes Wohnungspaket von der vonovia (mit Beständen der Deutsche Wohnen) gekauft, davon übernahm das LWU HOWOGE rund 8300 Wohnungen.

Beide landeseigenen Wohnungsunternehmen, Gewobag wie HOWOGE, haben zur Refinanzierung ihrer Ankäufe Unternehmensanleihen aufgenommen, die in der Regel wohl als sogenannte endfällige Kredite nicht getilgt werden. Wenn die Rückzahlung dieser Finanzierungen ansteht, wird vielleicht doch das Land Eigenkapitalzuführungen vornehmen müssen, für den „vonovia-Deal“ hatte das Land jedenfalls keine eigenen Gelder bereitgestellt. Wichtig ist allerdings, dass nicht Mittel des Unternehmens für die Finanzierung von Neubau und Ankäufen verwendet werden, die eigentlich für die Erhaltung und Verbesserung des Bestands erforderlich sind, denn hierfür haben die Mieterinnen und Mieter ihre Miete in den letzten Jahren bereits gezahlt, Bestands-erhaltung darf deshalb nicht durch Modernisierungsmieterhöhungen finanziert werden.

¹⁵ Wohnraumversorgung Berlin: Wirtschaftlich stabil – sozial orientiert (Wirtschaftsbericht über die LWU 2020) unter: https://www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/wohnraumversorgung/download/WVB-Wirtschaftsbericht-LandesWU_2020.pdf, S. 53.

¹⁶ Download unter: <https://www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/wohnraum/wohnungsbau-gesellschaften/de/kooperationsvereinbarung.shtml>, die KoopV von 05.04.17 hat der Autor als Vorstandsmitglied (2017–2021) der WVB mitverhandelt und unterzeichnet; eine zwischenzeitliche Ergänzungsvereinbarung vom 12.04.2021 findet sich ebenfalls dort.

¹⁷ Wirtschaftsbericht, S. 25.

Ein nächster Schritt der Neuausrichtung der LWU ist fällig

Nach sieben Jahren des vom Mietenvolksentscheid einer großen Koalition abgetrotzten Wohnraumversorgungsgesetzes ist festzustellen: Der Prozess der Neuausrichtung der landeseigenen Wohnungsunternehmen Berlins hin zu sozial orientierten und den Mieterinnen und Mietern zugewandten Unternehmen hat erst begonnen. Mit der KoopV der letzten rot-grün-roten Landesregierung wurden einige soziale Auflagen für die LWU verschärft. So wurde die Neubauquote auf 50 Prozent und die Wiedervermietungsquote auf 63 Prozent für WBS-berechtigte Haushalte erhöht und die sogenannte Härtefallregelung auf eine generelle Mietbegrenzung für die Nettokaltmiete auf 30 Prozent erweitert.¹⁸ Angesichts der aktuellen Bedingungen, von Klimazielen mit hohem Investitionsbedarf über explodierende Preise für Bauland und Bauleistungen bis zum russischen Angriff auf die Ukraine und der ansteigenden Inflation ist zu befürchten, dass seitens der LWU insbesondere die mietenregulierenden Vorgaben der KoopV infrage gestellt werden; die sozialen Vermietungsquoten wurden von ihnen schon mehrfach mit dem Argument angeblicher sozialer Ghettobildung kritisiert. Leider ist die KoopV „nur“ eine vertragliche Vereinbarung zwischen dem Gesellschafter Berlin und seinen LWU und kann von den Senatsverwaltungen eigenständig verhandelt werden, das WoVG ist dagegen ein Gesetz, und seine Änderung braucht nach öffentlicher Diskussion eine parlamentarische Mehrheit. Daher sollten bald bei einer Änderung des WoVG auch die durch die KoopV verbesserten sozialen Regelungen in das Gesetz aufgenommen werden – politische Debatte ist besser als Verwaltungshandeln hinter verschlossenen Türen!

Wenn das WoVG angefasst wird, sollte auch eine bessere politische Steuerung der sechs großen LWU erreicht werden. Mit einem Schrittekonzert haben Andrej Holm und der Autor hierfür ganz konkrete Vorschläge vorgelegt.¹⁹ Zunächst sollten die Aufsichtsräte seitens des Gesellschafters einheitlich besetzt und der politischen Führung der zuständigen Senatsverwaltung unterstellt werden. Im Unterschied zu den Aufsichtsräten der kommunalen Wohnungsunternehmen, in denen Kommunalpolitiker aus der Gemeindevertretung – oft einschließlich der Opposition – vertreten sind, wird neben Arbeitnehmervertretern und dem einen Mitglied aus dem Mieterat, der Gesellschafter in Berlin durch Verwaltungsmitglieder im Aufsichtsrat vertreten. Die Eigenständigkeit der Unternehmensleitungen wird in Berlin auch noch dadurch verstärkt, dass das Land als für die Unternehmensleitungen (z. B. bei gehaltsbeeinflussenden

Zielvereinbarungen) besonders zuständige Aufsichtsratsvorsitzende externe, nicht der Verwaltung angehörende Personen bestellt hat. Hier sollte der fachlich zuständige Senator, zumindest ein Staatssekretär, den Vorsitz übernehmen.

Als weiteren Schritt haben wir die Bildung einer die operative Steuerung der LWU übernehmenden AöR vorgeschlagen, die mit Blick auf die kommenden Finanzierungsfragen durchaus als Finanzholding ausgebildet werden könnte, um den Expansionskurs mit Neubau und Ankäufen aktiv zu unterstützen. Gleichzeitig könnte eine solche Einrichtung endlich deutliche Synergieeffekte mobilisieren, indem sie das Neubaugeschehen bündelt und durch gemeinschaftliche Beschaffung und ggf. Herstellung²⁰ zu kostensparenden Bauverfahren beiträgt. So wird derzeit für das große Neubaugebiet Schumacher-Quartier bei der Nachnutzung des Flughafens Tegel eine Fabrikationsstätte für Holzbau geplant, die durchaus als gemeinsame Tochter der sechs LWU aufgebaut werden könnte.

Wenn hier für eine stärkere zentrale Steuerung der sechs LWU, die als Objektgesellschaften dabei im Wesentlichen zunächst unverändert bleiben können, plädiert wird, dann will ich auch deutlich machen, dass wir diesen Weg nur dann gehen sollten, wenn gleichzeitig eine klare Dezentralisierung der Objektverwaltung, etwa durch Verwaltungseinrichtungen auf Bezirksebene, durchgeführt wird. Nur so kann eine bessere Kommunikation zwischen Mieterschaft und Unternehmen, Entscheidungsprozesse mehr vor Ort und eine weitergehende Demokratisierung der landeseigenen Wohnungsunternehmen umgesetzt werden. Ein so neu gefasstes Wohnraumversorgungsgesetz kann damit auch die Umsetzung einer „Neuen Wohngemeinnützigkeit“²¹ der neuen Bundesregierung durch freiwillige gesetzliche Gestaltung unterstützen.



Jan Kuhnert

KUB Kommunal- und Unternehmensberatung GmbH, Hannover

¹⁸ Die neue rot-grün-rote Landesregierung hat sich im Koalitionsvertrag 2021–2026 auf Seite 22 über eine Umstellung dieser Regelung auf Bruttokaltmiete verständigt, siehe: <https://www.berlin.de/rbmskzl/regierende-buergermeisterin/senat/koalitionsvertrag/>, die Umsetzung steht bisher noch aus.

¹⁹ Siehe unter: <https://www.kub-beratung.de/materialien-downloads/>.

²⁰ Siehe: <https://www.schumacher-quartier.de/news/detail/bauhuetten-40-cluster-fuer-innovativen-holzbau-in-berlin-txl>.

²¹ Siehe das entsprechende Gutachten des Autors zusammen mit Olof Leps „Neue Wohngemeinnützigkeit 2.0“ unter: <https://www.kub-beratung.de/materialien-downloads/>.