

# Die Wohnungswirtschaft Deutschland



**Mieter**

**mit Migrationshintergrund**

Studie  
im Auftrag des GdW

Verfasser:

GEWOS Institut für Stadt-, Regional-  
und Wohnforschung GmbH

Herausgeber:  
GdW Bundesverband deutscher Wohnungs-  
und Immobilienunternehmen e.V.  
Mecklenburgische Straße 57  
14197 Berlin  
Telefon: +49 30 82403-0  
Telefax: +49 30 82403-199

Brüsseler Büro des GdW  
3, rue du Luxembourg  
1000 Bruxelles  
BELGIEN  
Telefon: +32 2 5 50 16 11  
Telefax: +32 2 5 03 56 07

mail@gdw.de  
www.gdw.de

© GdW 2015

Verfasser:  
GEWOS  
Institut für Stadt-, Regional-  
und Wohnforschung GmbH  
Maurienstraße 5  
22305 Hamburg  
Telefon: +49 40 69 71 20  
Telefax: +49 40 69 71 22 20  
info@gewos.de  
www.gewos.de

Diese Studie ist zum Preis von  
25 EUR zuzüglich Versandkosten  
zu beziehen bei:  
GdW Bundesverband deutscher Wohnungs-  
und Immobilienunternehmen e.V.  
Postfach 330755  
14177 Berlin  
Telefon: +49 30 82403-163  
Telefax: +49 30 82403-179  
bestellung@gdw.de

# Mieter mit Migrationshintergrund

Studie  
im Auftrag des GdW



März 2015



5	<b>Vorwort</b>
8	<b>Zehn Erfolgsfaktoren für die Stabilisierung multiethnischer Quartiere</b>
13	<b>1 Hintergrund</b>
13	1.1 Demografische und soziale Entwicklung der Gesellschaft
18	1.2 Mieter mit Migrationshintergrund und "problematische Quartiere"
25	1.3 Begriff und Zielsetzung der Integration
29	1.4 Die Rolle der Wohnungswirtschaft
33	<b>2 Handlungsfelder der Wohnungswirtschaft</b>
33	2.1 Belegungspolitik
39	2.2 Marketing
45	2.3 Personalentwicklung und Mieterkommunikation
50	2.4 Quartiers- und integrationsbezogene Maßnahmen sowie Angebote speziell für Personen mit Migrationshintergrund
65	<b>3 Positionen der Wohnungswirtschaft und Forderungen an die Politik</b>
69	<b>4 Literaturverzeichnis</b>



## **Integrationsprobleme Gegenstand der Berichterstattung ...**

Deutschland ist ein Einwanderungsland mit einer – zumindest in westdeutschen Großstädten – zunehmend multiethnisch zusammengesetzten Bewohnerstruktur. Dieses Faktum ist in der Zwischenzeit politischer Konsens der großen Volksparteien. Nichtsdestotrotz ist diese Tatsache innerhalb der Bevölkerung nicht konfliktfrei akzeptiert. Fast täglich kursieren Nachrichten über die Probleme der Eingliederung von Personen mit Migrationshintergrund. Es fallen Begriffe von der Herausbildung von Parallelgesellschaften und dem mangelnden Interesse der Ausländer, sich zu integrieren. Parallel werden die mangelnde Toleranz der Aufnahmegesellschaft, die sich in extremer Form in fremdenfeindlichen Übergriffen darstellt, und schlechte Voraussetzungen für die Integration beklagt. Gewalt und Kriminalität auf den Straßen und eine besondere Häufung von Delikten in Stadtquartieren mit hohem Ausländeranteil sind häufige Themen in den Medien, die Ressentiments und Vorurteile zusätzlich anheizen. In diesem Zusammenhang sind die Formeln von "problematischen Quartieren" oder "überforderten Nachbarschaften"<sup>1</sup> in den allgemeinen Sprachgebrauch eingegangen.

## **... und tägliche Herausforderung in den Quartieren**

In der Praxis spielt sich Integration im Quartier, in der Nachbarschaft ab. Dort werden Chancen und potenzielle Konfliktpunkte im Zusammenleben von Einheimischen und Zugewanderten unmittelbar deutlich. Bedingt durch die Versorgungsaufgabe institutioneller Wohnungsanbieter und das vielfach vergleichsweise preisgünstige Wohnungsangebot sind Mieter bzw. Interessenten mit Migrationshintergrund traditionell für Wohnungsunternehmen, speziell in größeren Städten, ein Thema. Bisher konzentrierte sich die Betrachtung der Herausforderungen einer zunehmend multiethnischen Gesellschaft auf die Perspektive der Städte und Gemeinden. Vielfältige Untersuchungen beleuchten Bedarfe und Potenziale auf Quartiersebene und eruieren die integrationspolitischen Steuerungsmöglichkeiten der städtischen Verwaltung.

## **Fragestellungen der Untersuchung**

Ziel der vorliegenden Untersuchung ist, sich dieser Herausforderung – vor allem in den Großstädten Deutschlands und hier im Mietwohnungsbestand – aus der Perspektive der Wohnungswirtschaft zu nähern.

- Welchen Stellenwert haben Personen mit Migrationshintergrund unter den Interessenten? Mit welchen Belegungsstrategien bemühen sich Wohnungsunternehmen in unterschiedlich strukturierten Quartieren um den Erhalt stabiler Nachbarschaften? Stellt sich die Frage der Belegung überhaupt (noch) im Zusammenhang mit dem ethnischen Hintergrund von Mietinteressenten?
- Werden Personen mit Migrationshintergrund als "besondere Zielgruppe" wahrgenommen, mit Folgen für die Gestaltung von Angeboten, die Mieterkommunikation und das Marketing?

---

<sup>1</sup> GdW: 1998

- Mit welchen Ansätzen – in den Handlungsfeldern der Belegung, der Bestandsentwicklung, der Personalpolitik, der Mieterkommunikation, des Marketings und der sozialen Arbeit – haben Wohnungsunternehmen im Hinblick auf die Schaffung stabiler multiethnischer Nachbarschaften gute Erfahrungen gemacht? Welche übergreifend gültigen Erfolgsfaktoren lassen sich identifizieren?

## Untersuchungsgrundlagen

Die vorliegende Untersuchung basiert auf einer differenzierten Analyse des aktuellen Forschungsstands und der Literatur zu den aufgeworfenen Fragestellungen sowie 22 Gesprächen mit Vertretern größerer Wohnungsunternehmen in Deutschland. Es wurden vor allem Unternehmen in Städten mit einem hohen Anteil an Personen mit Migrationshintergrund in die Untersuchung einbezogen. Die Spanne der Anteile an Personen mit Migrationshintergrund liegt in den ausgewählten Städten zwischen ca. 23 und 44 %.<sup>2</sup> Hiermit wurde sichergestellt, dass die Unternehmen mit der Thematik konfrontiert sind und über ihre Position Auskunft geben können. Aus diesem Grund konzentrieren sich die Gespräche – mit der Ausnahme Berlins – auf die westdeutschen Bundesländer. Innerhalb dieser Bundesländer wurde auf eine adäquate Streuung geachtet.

## Berichtsaufbau

Dem vorliegenden Bericht sind mit dem Kapitel 1 die zentralen Schlussfolgerungen aus der Untersuchung als Erfolgsfaktoren für die Gestaltung und die laufende Bewirtschaftung stabiler, multiethnischer Mieterschaften vorangestellt ("Management Summary"). Kapitel 2 setzt das Thema der Untersuchung in den Kontext der gesellschaftlichen Entwicklung und stellt den Bezug zum Blickwinkel der Unternehmen aus der Wohnungswirtschaft her. Es erfolgt außerdem eine Auseinandersetzung mit den in der Literatur und der Presse verbreiteten Bildern und zum Teil Vorurteilen gegenüber Personen mit Migrationshintergrund als Mieter. In diesem Zusammenhang ist es unerlässlich, auch die Zielsetzung von "Integration" zu beleuchten und den Begriff kritisch zu hinterfragen.

Das Kapitel 3 beleuchtet die zentralen Handlungsfelder der Wohnungswirtschaft im Hinblick auf die Gestaltung stabiler Nachbarschaften: Belegungspolitik, Marketing, Personalpolitik und Mieterkommunikation sowie quartiersbezogene Maßnahmen und Angebote speziell für Personen mit Migrationshintergrund. Neben einem kurzen Überblick über den aktuellen Stand der Forschung und der Literatur sind die Expertengespräche an dieser Stelle maßgeblich eingeflossen.

Ein Resümee zu den im Rahmen der Gespräche geäußerten wohnungspolitischen Forderungen und den Wünschen hinsichtlich der Positionierung des GdW schließt die vorliegende Untersuchung ab.

## Personen mit Migrationshintergrund keine "besondere Gruppe"

Die gezielte Beschäftigung mit Mietern mit Migrationshintergrund als Teilgruppe der Mieterschaft in Deutschland birgt die Gefahr, als "zweite Form" der Fremdenfeindlichkeit, im Sinne der Geisteshaltung, Personen mit Migrationshintergrund seien "besondere Menschen", die einen speziellen Schutz oder besondere Maßnahmen benötigen, aufgefasst zu werden. Diese Haltung ist ausgrenzend, überheblich und nicht die Intention der vorliegenden Untersuchung. In Abgrenzung zur Behandlung der Bevölkerungsgruppe<sup>3</sup> als "Indikator" für die Herausbildung belasteter Quartiere war es das Ziel, die tatsächliche, heutige Wahrnehmung seitens der Wohnungswirtschaft darzu-

<sup>2</sup> Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2014

<sup>3</sup> in ihrer ganzen Heterogenität, vgl. Kap. 2.2



stellen und so zur Objektivität der Diskussion beizutragen. Erwartungsgemäß haben die Literaturanalyse und die Gespräche mit Vertretern der Praxis ergeben, dass die Wohnbedürfnisse von Personen mit Migrationshintergrund erstens mindestens so heterogen sind wie jene gebürtig deutscher Mieter und sich zweitens substantiell nicht von selbigen unterscheiden.

### **Anregungen für die eigene Praxis**

Die in die Untersuchung eingeflossenen Gespräche mit Wohnungsunternehmen wurden, wie eingangs geschildert, gezielt mit Unternehmen aus Städten mit einem hohen Anteil an Personen mit Migrationshintergrund geführt. Zudem wurden Gesprächspartner ausgewählt, die sich bereits intensiver mit dieser Thematik beschäftigt hatten – aus strategischen Erwägungen oder bedingt durch äußere Rahmenbedingungen, die in anderen Städten erst in einigen Jahren vorliegen werden. Im Ergebnis enthält die vorliegende Analyse somit viele Anregungen von Unternehmen, die bereits "ein Stück voraus" sind und damit ein Beispiel für eigene Überlegungen geben können.

Die vorliegende Studie soll Ihnen damit als Leitfaden dienen und einen Überblick bieten, was Wohnungsunternehmen im Bereich der Integration von Mietern mit Migrationshintergrund bereits tun – und was von der Wohnungswirtschaft und der Politik noch zu tun ist. Ich wünsche Ihnen eine spannende Lektüre und zahlreiche Anregungen, wie auch Sie sich in diesen Prozess einbringen können.

Herzlichst  
Ihr



Axel Gedaschko  
Präsident  
GdW Bundesverband deutscher Wohnungs-  
und Immobilienunternehmen e.V.

# Zehn Erfolgsfaktoren für die Stabilisierung multiethnischer Quartiere

## Stabile Nachbarschaften als Wettbewerbsvorteil

Stabile Nachbarschaften strahlen die Zufriedenheit ihrer Bewohner weit über das Quartier hinaus aus und sind ein entscheidender Faktor für die Attraktivität des Quartiers. Eine verstärkte "Nachbarschaftsorientierung" stellt infolgedessen einen zentralen Erfolgsfaktor in der Wohnungswirtschaft dar und kann einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil generieren.<sup>4</sup> Multiethnische Nachbarschaften bergen besondere Potenziale, aber auch besondere Herausforderungen, denen sich Wohnungsunternehmen in einer zunehmend diversifizierten Gesellschaft stellen müssen. Anhand der vorliegenden Untersuchung konnten zehn Erfolgsfaktoren – und zugleich Handlungsansätze – bestimmt werden, die bei der Entwicklung funktionierender multiethnischer Nachbarschaften entscheidend sind.

### Zehn Erfolgsfaktoren

- 1 Akzeptanz der Vielfalt auf allen Ebenen der Unternehmensorganisation
- 2 Quartiers- und Sozialmanagement als selbstverständliche Aufgabe der Wohnungswirtschaft
- 3 Systematisches Quartiersmonitoring
- 4 Mitarbeiter als "Sensoren" direkt im Quartier
- 5 Quartiers-Know How bei Belegungsentscheidungen einbinden
- 6 Integrationsmaßnahmen in Quartiersmaßnahmen einbetten
- 7 (Interkulturelle) Kontakte fördern
- 8 Bestehende Netzwerke nutzen
- 9 Jugend, Bildung und Sicherheit als zentrale Themen
- 10 Öffentlichkeitsarbeit

Entscheidend für den Erfolg – sowohl in Bezug auf Quartiere als auch in Bezug auf Mieter mit Migrationshintergrund – ist eine Abkehr von der vielfach überzogen problematisierenden Geisteshaltung. Es dürfen nicht nur Probleme und Missstände thematisiert und hervorgehoben werden, sondern es ist eher von einem potenzialorientierten Ansatz auszugehen. Besonders Integrationsaktivitäten – im Sinne einer wechselseitigen, gleichberechtigten Annäherung – können unter diesem Aspekt eine andere Wahrnehmung erreichen.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> vgl. DW 10/2012: 66-69

<sup>5</sup> vgl. GdW 2013: 10

## 1. Akzeptanz der Vielfalt auf allen Ebenen der Unternehmensorganisation

### Anerkennung und Wertschätzung der Vielfalt

Grundlegend für die Entstehung zufriedener multiethnischer Nachbarschaften ist die Akzeptanz von Vielfalt auf allen Ebenen des Unternehmens. Hierzu gehören nicht nur der wertschätzende Umgang mit Kunden aller Kulturen und gleichberechtigte Belegungsentscheidungen, sondern eine Unternehmensausrichtung, die sich der bewussten Öffnung sowie der Anerkennung und Wertschätzung der Vielfalt der Menschen in allen Organisationsstrukturen verschreibt.<sup>6</sup>

### Verbindliche Fixierung der Grundsätze der Unternehmenskultur

Die Grundsätze dieser Unternehmenskultur mit Werten wie gegenseitigem Respekt, Akzeptanz und Chancengleichheit in allen Bereichen des Unternehmens sollten verbindlich, z. B. in Form eines Leitbildes, festgeschrieben werden. Eine derartige Ausrichtung nimmt Einfluss auf die Unternehmenskommunikation ebenso wie auf den Führungsstil und den Umgang zwischen Mitarbeitern und Kunden sowie die Förderung eines gleichberechtigten, harmonischen Zusammenlebens in den Quartieren.

### Mitarbeiterstruktur und interkulturelle Kompetenzen

Ein Unternehmensleitbild der Vielfalt findet ebenso Ausdruck in der Mitarbeiterstruktur, in der die Zusammenarbeit von Mitarbeitern aus unterschiedlichen Kulturen als Potenzial anerkannt und aktiv gefördert wird. Dazu sollten den Mitarbeitern die genannten Werte und interkulturelle Kompetenzen im Umgang mit der Vielfalt in Schulungen vermittelt werden. Dies führt zum Abbau von Vorurteilen und zur Sensibilisierung in Bezug auf das eigene Auftreten. Darüber hinaus ist es sehr förderlich, kulturspezifisches Hintergrundwissen zu vermitteln.

### Grundsatz: Potenzial statt Problemorientierung

Viele gute Beispiele in der vorliegenden Studie machen es deutlich: Die Wahrnehmung von Mietern bzw. Interessenten mit Migrationshintergrund als Marktchance ist bei vielen Wohnungsunternehmen bereits weit verbreitet. Produktive Auseinandersetzungen mit der gesellschaftlichen Vielfalt, die Erörterung zentraler Fragestellungen und der Austausch von Erfahrungen zwischen Unternehmen sind sinnvoll und geeignet, diesen Weg weiter voranzubringen.

## 2. Quartiers- und Sozialmanagement als selbstverständliche Aufgaben der Wohnungswirtschaft

### Quartiers- und sozialorientierte Aufgaben genießen erhöhte Priorität

Ein wirkungsvolles Quartiers- und Sozialmanagement ist der beste Weg, um die Stabilität in den Quartieren mittel- und langfristig zu sichern. Es tritt damit im wohnungswirtschaftlichen Tätigkeitsspektrum neben die klassischen Aufgabenbereiche der Bestandsentwicklung, -verwaltung und -pflege, der Mieterbetreuung und der Neuvermietung und verdient einen entsprechenden Stellenwert. Das Thema soziale Verantwortung gewinnt in allen Bereichen der Gesellschaft zunehmend an Bedeutung. Folglich ist auch die Wohnungswirtschaft gefordert, diesem Aspekt – der auch mittel- und langfristig monetären Nutzen verspricht – im Zuge ihrer Tätigkeit Rechnung zu tragen.

<sup>6</sup> Vielfalt sollte in diesem Kontext nicht nur im Sinne einer kulturellen und ethnischen Vielfalt sondern auch im Sinne einer gleichberechtigten Anerkennung der Geschlechter, unterschiedlicher Lebensformen und sexueller Orientierungen verstanden werden.

### 3. Systematisches Quartiersmonitoring

#### Handlungsbedarfe kontinuierlich auf Quartiersebene identifizieren

Auch wenn aus den Erfahrungen erfolgreich verlaufender Projekte anderer Unternehmen oder anderer Quartiere Rückschlüsse gezogen und Anregungen gewonnen werden können, liegen stets unterschiedliche Ausgangssituationen und Voraussetzungen vor, auf die reagiert werden muss. Es müssen die Besonderheiten und spezifischen Problemlagen ebenso erhoben werden wie Potenziale des Quartiers und seiner Bewohner sowie vorhandener Strukturen, wie Initiativen und Vereine, auf die aufgebaut werden kann.

Ein systematisches und laufend fortgeführtes Quartiersmonitoring dient hierfür als verlässliche Entscheidungsgrundlage aller quartiersbezogenen Maßnahmen. Themen des Quartiersmonitorings sind Situations- und Bedarfsanalysen, Sozialraumanalysen und Bewohnerbefragungen.<sup>7</sup> Aufgrund der erhobenen Daten können Problemlagen frühzeitig erkannt und Handlungsbedarfe eruiert werden.

### 4. Mitarbeiter als "Sensoren" direkt im Quartier

#### Mieternähe und Quartiersbezug

Die Präsenz im Quartier und die Nähe zu den Mietern werden als Schlüsselfaktoren stabiler Nachbarschaften angesehen. Kontaktpersonen vor Ort, wie z. B. Hauswarte, ermöglichen zum einen, Konflikte zu erkennen, solange sie noch klein sind, zum anderen geben sie Bewohnern das wichtige Gefühl, dass sich jemand um Probleme kümmert. Dieses Gefühl wirkt sich stark auf die Stimmung im Quartier als auch auf das Sicherheitsempfinden aus.<sup>8</sup> Gestützt durch ein Konflikt- und Beschwerdemanagement können Kritik, Beschwerden und Rückmeldungen der Mieter gemeinsam mit den Erfahrungen der Mitarbeiter eine detaillierte Bestandslage liefern. Konflikte können frühzeitig geschlichtet und zukünftig vermieden werden – mit entsprechend positiven Auswirkungen auf Mieterzufriedenheit, Fluktuation, Vandalismus u.a.

### 5. Quartiers-Know-how bei Belegungsentscheidungen einbinden

#### Einschätzungen der Mitarbeiter vor Ort berücksichtigen

Die Mitarbeiter, die im Quartier vor Ort tätig sind, sollten in engem Kontakt zu den Vermietungsmitarbeitern stehen und in Belegungsentscheidungen eingebunden werden, da sie genaue Kenntnisse über die Bewohnerstruktur und deren Belange haben. Persönliche Einschätzungen sind als wertvolle Ergänzung und sinnvolles Korrektiv zu Schlussfolgerungen auf der Grundlage von Mieterstrukturdaten zu sehen.

Vor allem in Quartieren, in denen bereits Konflikte aufgrund von Belegungsentscheidungen aufgetreten sind, kann es sinnvoll sein, Bewohner in die Belegungsentscheidungen mit einzubinden, indem gemeinsam Kriterien festgelegt werden, die zukünftige Nachbarn nach Meinung der Mieter erfüllen sollen. Solche Auswahlverfahren sind aufwendig, können aber die Akzeptanz der neuen Mieter erheblich steigern und zu ausgeglichenen Quartierszusammensetzungen führen.

---

<sup>7</sup> vgl. GdW 2010: 8

<sup>8</sup> vgl. auch Boller 2013: 104

## 6. Integrationsmaßnahmen in Quartiersmaßnahmen einbetten

### Quartier als übergeordneter Bezugsrahmen

Integrationsmaßnahmen wirken auf Personen mit Migrationshintergrund vielfach eher abschreckend, da sie einzelne Bevölkerungsgruppen isoliert herausheben und den Eindruck vermitteln, aufgrund defizitärer Gegebenheiten eingreifen zu müssen. Mieter mit Migrationshintergrund sind nicht als Gruppe anzusehen, die aufgrund vorhandener Defizite spezielle Hilfen benötigt. Angebote sollten daher nach Möglichkeit auf das gesamte Quartier ausgerichtet sein und die gesamte Mieterschaft ansprechen. Wohnumfeldmaßnahmen eignen sich besonders gut, um eine gegenseitige Integration und das Miteinander zu fördern, da diese alle Bewohner betreffen bzw. allen zugute kommen.<sup>9</sup> Von diesem Grundsatz sind natürlich Angebote ausgenommen, die sich speziell an Personen mit Migrationshintergrund richten, wie z. B. mehrsprachige Beratungsangebote oder Sprachförderungsangebote.

## 7. (Interkulturelle) Kontakte fördern

### Kontakt als Maßstab und Voraussetzung für Akzeptanz

Gute Nachbarschaften können nur entstehen, wenn Bewohner sich untereinander kennen. Nur so können Vorbehalte und Vorurteile beseitigt werden. Kontakt kann als Maßstab und Voraussetzung für Akzeptanz gesehen werden und ist damit als wichtigster Ansatzpunkt zur Entwicklung harmonischer multiethnischer Nachbarschaften einzuordnen. Um über Kontakte und Kommunikation den interkulturellen Austausch zu fördern, sollten Begegnungsorte geschaffen und gemeinsame Aktionen initiiert werden. Ein guter Ansatz hierfür sind Beteiligungsprojekte. Das Gefühl, über die Entwicklung ihres Quartiers mitentscheiden zu können, fördert die Identifikation der Mieter mit ihrem Wohngebiet, was sich nicht nur in der pfleglichen Behandlung des Wohnbestands und umliegender Anlagen auswirkt, sondern auch in der Imagewirkung über den Stadtteil hinaus. Transparente Strukturen und eine kontinuierliche Versorgung mit Information ist hierfür Voraussetzung. Möglichkeiten der Beteiligung reichen von Planungswerkstätten bis hin zur Selbstorganisation in Vereinen.<sup>10</sup>

Beteiligungsangebote sollten in jedem Fall niedrigschwellig angelegt sein und alle Mieter ansprechen.<sup>11</sup> Eine wichtige Zielgruppe sind Mütter, die u.a. über ihre Kinder erreicht werden können sowie Jugendliche, die nach den Erfahrungen der Unternehmen vor allem über Sportangebote ansprechbar sind.

## 8. Bestehende Netzwerke nutzen

### Kompetenzen und Ressourcen bündeln

Um auf vorhandene Strukturen aufzubauen, sollten durch Kooperationen Kompetenzen und Ressourcen gebündelt werden.<sup>12</sup> Bereits vor Ort tätige Akteure sind in die Planungen miteinzubeziehen und nach Möglichkeit aktiv einzubinden. Die interkulturelle Vielfalt macht auch eine interdisziplinäre Zusammenarbeit mit anderen Akteuren erforderlich.<sup>13</sup>

<sup>9</sup> vgl. Schader-Stiftung/GESOBAU 2007: 23

<sup>10</sup> vgl. GdW 2010: 9f.

<sup>11</sup> vgl. Schader-Stiftung et al. 2007: 48

<sup>12</sup> vgl. GdW 2010: 8

<sup>13</sup> vgl. InWIS 2008

Der Austausch von Wissen und Erfahrungen in Kooperation mit anderen sozialen Trägern und Einrichtungen im Quartier schafft Synergieeffekte, sorgt für eine Arbeitserleichterung und ermöglicht die Ansprache der Mieter über verschiedene Kanäle. Von besonderer Bedeutung ist ein enger Kontakt zu Migrantenorganisationen und das kommunale Quartiersmanagement, sofern vorhanden. Sehr wichtig ist es, durch gezielte An- und Absprachen nicht in Konkurrenz zu bestehenden Organisationen und Einrichtungen zu treten. Ein Einbinden bereits zu Planungsbeginn und eine intensive Kommunikation beugen diesem Risiko vor.

## 9. Jugend, Bildung und Sicherheit als zentrale Themen

### Perspektiven für Jugendliche schaffen

In den Gesprächen mit den Wohnungsunternehmen bestätigte sich die Erkenntnis vorangegangener Untersuchungen, dass die Vermittlung von Bildung bzw. der grundlegenden Fähigkeiten zur Aufnahme einer Ausbildung oder einer Erwerbstätigkeit den zentralen Ansatz darstellt, um jungen Menschen mit Migrationshintergrund eine Perspektive zu geben und so indirekt ein Quartier zu stabilisieren. Jugend- und Bildungsarbeit im Quartier können als grundlegende Themen der Quartiersentwicklung betrachtet werden, da Jugendliche aufgrund mangelnder Perspektiven durch "Herumlungern", Vandalismus und Kriminalität, in Einzelfällen bis hin zur organisierten Kriminalität, direkten Einfluss auf das Sicherheitsgefühl und die Stimmung im Quartier haben. Bildung ist nicht nur Voraussetzung für eine anschließende Berufstätigkeit, sondern ebenso für eine aktive Teilnahme am gesellschaftlichen und kulturellen Leben und damit zentraler Aspekt der Integration.<sup>14</sup> Ansätze der Jugendarbeit im Quartier müssen langfristig angelegt sein, um Vertrauen herzustellen und damit Erfolge sichern zu können. Aktuelle Ansätze wie Bildungsverbünde und Sicherheitspartnerschaften geben gute Beispiele für die praktische Umsetzung (siehe S.63, Projektbeispiel degewo).

## 10. Öffentlichkeitsarbeit

### Negativer Berichterstattung mit offensiver Öffentlichkeitsarbeit entgegenzutreten

Der Umgang mit ethnisch und kulturell gemischten Quartieren hat nicht zuletzt eine kommunikative Komponente. Quartiere mit einem hohen Anteil an Mietern mit Migrationshintergrund werden seitens der lokalen Presse häufig öffentlich stigmatisiert und beispielsweise als "Ausländerghetto" oder "Armutsviertel" titulierte. Die negative Imagewirkung führt nicht nur zu einem sinkenden Interesse sozial stabiler Haushalte an den Wohnungsangeboten in den Quartieren, sondern auch zu einer Stigmatisierung der Bewohner. Der – häufig auch übertriebenen – negativen Darstellung angeblicher "Problemgebiete" muss seitens der Stadt und der bestandsverwaltenden Wohnungsunternehmen aktiv über Mittel der öffentlichen Meinungsbildung bzw. Imagearbeit entgegengetreten werden.<sup>15</sup> Begrifflichkeiten wie Problemlagen und Problemquartiere sollten generell vermieden werden, da sie Stigmatisierungen verstärken und sich sehr negativ auf das Binnenimage und die Stimmung im Quartier auswirken.

<sup>14</sup> vgl. Arnold/Maier 2010: 14

<sup>15</sup> vgl. Krüger-Conrad 2005: 69

# 1 Hintergrund

## Wer sind "Mieter mit Migrationshintergrund"?

### Definition "Ausländer" zu eng

Diese Untersuchung nimmt den Umgang der Wohnungsunternehmen des GdW<sup>16</sup> mit jenen Mietern in den Blick, die nach der eigenen Identität und der Zuschreibung von anderen als Nichtdeutsche betrachtet werden, unabhängig von ihrer Staatsangehörigkeit. Angesprochen sind folglich nicht nur "Ausländer" im Sinne einer nichtdeutschen Staatsangehörigkeit, sondern auch Eingebürgerte oder die Kinder von Ausländern bzw. Eingebürgerten.

### Definition des Statistischen Bundesamtes

Bei der Definition von "Personen mit Migrationshintergrund" schließt sich GEWOS der vom Statistischen Bundesamt für die Auswertung des Mikrozensus entwickelten Definition an. Einen Migrationshintergrund haben demnach "alle nach 1955 auf das heutige Gebiet der Bundesrepublik Deutschland Zugewanderten sowie alle in Deutschland geborenen Ausländer und alle in Deutschland als Deutsche Geborenen mit zumindest einem nach 1955 zugewanderten Elternteil".<sup>17</sup>

## 1.1 Demografische und soziale Entwicklung der Gesellschaft

### Entwicklung, Struktur und räumliche Verteilung

### 15 Mio. Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland

Im Jahr 2011 hatten gemäß dem aktuellen Zensus von 79,65 Mio. Menschen in der Bundesrepublik 15,3 Mio. bzw. 19,2 % einen Migrationshintergrund.<sup>18</sup> 39,8 % hatten keine deutsche Staatsbürgerschaft und gelten damit im amtlichen Sprachgebrauch als Ausländer. Der überwiegende Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund – 60,2 % – hat somit einen deutschen Pass. Zum Jahresende 2013 waren im Ausländerzentralregister (AZR) insgesamt mehr als 7,6 Mio. Menschen mit ausländischer Staatsangehörigkeit erfasst. Das ist die höchste jemals in Deutschland registrierte Zahl seit der Errichtung des AZR im Jahr 1967.<sup>19</sup> Durchschnittlich fast 1/3 aller Kinder unter 5 Jahren in Deutschland haben einen Migrationshintergrund.<sup>20</sup>

<sup>16</sup> Unter den befragten Unternehmen befand sich auch ein Unternehmen, das nicht Mitglied des GdW ist, siehe Fußnote 2, S. 6

<sup>17</sup> Statistisches Bundesamt 2013: 26

<sup>18</sup> Die verwendeten Daten beziehen sich auf die Endergebnisse des Zensus 2011, die einen aktuellen Datenstand zum Thema Migrationshintergrund liefern, an den auch der Mikrozensus 2013 angepasst wird.

<sup>19</sup> Statistisches Bundesamt 2014a: 27

<sup>20</sup> Statistisches Bundesamt 2011

## Ein statistischer Kurzüberblick:

### Personen mit Migrationshintergrund im Zensus 2011<sup>21</sup>

- **Anzahl** der Personen mit Migrationshintergrund: 15,3 Mio.
- **Herkunftsland** bzw. Herkunftsland der Eltern:
  - Türkei: 17,9%
  - Polen: 13,1 %
  - Russische Föderation: 8,7 %
  - Kasachstan 8,2 %
  - Italien 5,3 %
- **Altersstruktur:** Menschen mit Migrationshintergrund sind mit 35 Jahren durchschnittlich jünger als Einheimische (45 Jahre); der Anteil der unter 5-jährigen Menschen mit Migrationshintergrund an allen unter-5-Jährigen liegt bei 28,8 %.
- **Haushaltsstruktur:** Personen mit Migrationshintergrund leben in durchschnittlich größeren Haushalten als Personen ohne Migrationshintergrund (durchschnittliche Haushaltsgröße: 3,4 gegenüber 2,7). Sie leben seltener allein (11,6 % gegenüber 18 %), die klassische Familie mit Eltern und Kindern nimmt bei ihnen einen höheren Anteil ein (54 % gegenüber 37,2 %). Ehepaare ohne Kinder, Alleinerziehende oder alternative Lebensformen sind bei Personen mit Migrationshintergrund erheblich seltener.
- **Bildungsbeteiligung:** 15,5 % der Personen mit Migrationshintergrund haben keinen allgemeinen Schulabschluss und 44,1 % keinen berufsqualifizierenden Abschluss (Personen ohne Migrationshintergrund: 2,3 % bzw. 22,9 %). Der Anteil der Personen mit allgemeiner Hochschulreife/ Abitur liegt bei Personen mit Migrationshintergrund hingegen höher (23,3 % zu 19,7 %).
- **Aufenthaltsdauer:** Knapp die Hälfte der Menschen mit Migrationshintergrund (45 %) lebt bereits seit 20 Jahren oder länger in Deutschland, weniger als ein Viertel der Personen leben erst weniger als 10 Jahre in der Bundesrepublik.
- **Erwerbstätigkeit:** Menschen mit Migrationshintergrund im Alter von 15 bis 65 Jahren sind zu 66,6 % erwerbstätig (75,9 % der Menschen ohne Migrationshintergrund). Der Anteil der erwerbslosen Personen mit Migrationshintergrund im erwerbsfähigen Alter liegt bei 5,8 % (gegenüber 4,1 % aller Erwerbstätigen).
- **Mieterquote:** Nur 35,5 % der Personen mit Migrationshintergrund leben im Wohneigentum (56,6 % der Menschen ohne Migrationshintergrund). Die Quote der Mieter mit Migrationshintergrund ist demnach höher als die der Personen ohne Migrationshintergrund. Dabei leben sie auf durchschnittlich 33,5 m<sup>2</sup> Wohnfläche (gegenüber 46,8 m<sup>2</sup>). Während die Hälfte der Personen ohne Migrationshintergrund über Wohnflächen von mindestens 100 m<sup>2</sup> verfügen, gilt dies nur für 33,4 % der Mieter mit Migrationshintergrund.

<sup>21</sup> vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2014; Statistisches Bundesamt 2014b



## Höchst ungleiche räumliche Verteilung auf Bundesebene ...

Nach Bundesländern differenziert betrachtet, ist die regionale Verteilung von Menschen mit Migrationshintergrund migrationsgeschichtlich bedingt höchst ungleich verteilt. Während in den Bundesländern Hamburg (28,3 %), Bremen (26,5 %), Baden-Württemberg (25,7 %) und Hessen (25,5 %) jeweils mehr als ein Viertel der Einwohner einen Migrationshintergrund aufweisen, leben nur 3,3 % aller Menschen mit Migrationshintergrund in den neuen Bundesländern. Der Anteil der Bevölkerung mit Migrationshintergrund konzentriert sich damit mit 96,7 % sehr stark auf die westlichen Bundesländer und Berlin. Noch deutlicher sind die Unterschiede in Abhängigkeit von den Größenklassen der Städte. 43,3 % der Personen mit Migrationshintergrund leben in Großstädten, die mindestens 100.000 Einwohner verzeichnen. In Gemeinden unter 10.000 Einwohner dagegen nur 14,4 %.<sup>22</sup> Zusammengefasst ist Zuwanderung somit ein westdeutsches Großstadtphänomen (mit der Ausnahme Berlins) – ein Umstand, dem bei der Auswahl der befragten Unternehmen Rechnung getragen wurde. Städte und Ballungsräume sind für Zuwanderer besonders attraktiv, weil sie bessere Voraussetzungen auf dem Arbeitsmarkt bieten als ländliche Regionen und bereits bestehende soziale Netzwerke vorhalten. Die Schrumpfung vieler Städte und die parallel stattfindende Alterung der Bevölkerung machen die überdurchschnittlich jungen Zuwanderer bzw. ihre Nachkommen zu einer der wichtigsten Bewohnergruppen von Großstädten und damit zu einer wichtigen Zielgruppe der Wohnungswirtschaft.

## ... und in den Städten

Neben der Konzentration auf Großstädte zeigt sich, dass sich Personen mit Migrationshintergrund auch innerhalb der Städte in bestimmten Gebieten konzentrieren.<sup>23</sup> Dabei lässt sich jedoch nicht klar abgrenzen, inwieweit diese Konzentration als Ergebnis fehlender Wohnalternativen oder gezielter Standortentscheidungen entstanden ist. Überdurchschnittlich starke Konzentrationen von Personen mit Migrationshintergrund finden sich an preiswerteren Wohnstandorten mit gewerblichem Charakter, älteren Geschosswohnungsbaquartieren und Geschosswohnungsbaquartieren der 1950er und 1960er Jahre.<sup>24</sup> Es liegt daher der Schluss nahe, dass pekuniäre Aspekte ganz entscheidend die sozialräumliche Segregation mitbestimmen.

## Räumlicher Niederschlag sozialer Segregation

## Segregation nicht zwingend problematisch

Soziale Segregation ist das räumliche Abbild sozialer und kultureller Ungleichheiten. Ihre Folgen werden gemeinhin in einer Verringerung des sozialen Zusammenhalts innerhalb der Stadtgesellschaft und einer Verminderung der Lebenschancen von segregierten Gruppen gesehen. Segregation ist jedoch nicht per se negativ für die Bewohner des betreffenden Quartiers – sie kann auch Vorteile haben, die mit einer Homogenität der Bewohnerschaft einhergehen.<sup>25</sup> Besonders die kulturelle Segregation bietet Zugewanderten erste Hilfestellungen und kann durchaus erwünscht sein. "Etliche Nachbarschaften lassen sich beschreiben als Brückenköpfe vertrauter Heimat in der Fremde", erläuterte Prof. Dr. Walter Siebel, Professor für Stadt- und Regionalforschung an der Universität Oldenburg, auf einem Vortrag des GdW-Stadtentwicklungskongresses im April 2013.<sup>26</sup>

<sup>22</sup> Statistisches Bundesamt 2014b

<sup>23</sup> vgl. BBR 2008: 5ff.

<sup>24</sup> vgl. ebd.: 9

<sup>25</sup> vgl. Kap. 2.1

<sup>26</sup> Siebel 2013: 185

So können Prozesse der Integration durch Nachbarschaftshilfen, die vertraute Sprache und informelle Arbeitsmöglichkeiten den Einstieg in die fremde Gesellschaft erleichtern. "Ethnische Kolonien erfüllen notwendige und positive Funktionen als eine Stufe im Prozess der Integration.<sup>27</sup>" Es sei daher wichtig, zwischen freiwilliger und erzwungener Segregation zu unterscheiden, die in der Praxis jedoch oft ineinander übergehen.<sup>28</sup>

### **Geringere Erwerbsbeteiligung der Zuwanderer mindert Integrationschancen**

Der entscheidende Aspekt zum Verständnis der Herausbildung als "problematisch" wahrgenommener Quartiere ist die wirtschaftliche Komponente. Die Deindustrialisierung und der damit einhergehende Verlust von Arbeitsplätzen mit niedrigen Qualifikationsanforderungen im produzierenden Gewerbe betrifft neben niedrig qualifizierten deutschen Arbeitnehmern vor allem jene Personen mit Migrationshintergrund, die Sprachschwierigkeiten und keine oder in Deutschland nicht akzeptierte Bildungsabschlüsse aufweisen. 15,5 % der Personen mit Migrationshintergrund haben keinen allgemeinen Schulabschluss und 44,1 % keinen berufsqualifizierenden Abschluss (Personen ohne Migrationshintergrund: 2,3 % bzw. 22,9 %).<sup>29</sup> Die Arbeitslosenquote von Personen mit Migrationshintergrund ist ebenfalls höher als die der einheimischen Bevölkerung. Nach den Erhebungen des Mikrozensus 2012 sind 26,8 % der Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland armutsgefährdet (Personen ohne Migrationshintergrund: 12,3 %).<sup>30</sup> Besonders stark sind türkischstämmige Personen betroffen (Risikoquote 33 %). Ohne Teilnahme am Arbeitsmarkt und den damit verbundenen geringen finanziellen Spielräumen verschlechtern sich die Integrationschancen der Zuwanderer. Hierbei darf nicht außer Acht gelassen werden, dass parallel die Arbeitsmarktintegration höher qualifizierter Zuwanderer in den deutschen Arbeitsmarkt erfolgreich verläuft.<sup>31</sup>

### **Auseinanderdriften der Gesellschaft**

Wie die Untersuchung des GdW zu den Erfolgsfaktoren sozialer Quartiersentwicklung darlegt, sind verschiedene übergeordnete wirtschaftliche, gesellschaftliche und demografische Entwicklungsprozesse für die Entstehung von als problematisch wahrgenommenen Quartieren ursächlich.<sup>32</sup> Das zunehmende wirtschaftliche Auseinanderdriften der Gesellschaft mit einer zahlenmäßig immer größer werdenden Gruppe – deutscher und nicht-deutscher – einkommensschwacher Haushalte ist hierbei von besonderer Bedeutung.<sup>33</sup> Wie der aktuelle Armuts- und Reichtumsbericht zeigt, nehmen die niedrigen und hohen Einkommen zulasten der mittleren Einkommensgruppen zu.<sup>34</sup> Infolgedessen kommt es auf den lokalen Wohnungsmärkten zu einer verstärkten Polarisierung der Mietzahlungsfähigkeit und einer verstärkten Nachfrage nach preisgünstigen Wohnungsangeboten. Es formiert sich eine Gruppe der in der Literatur sogenannten "Überflüssigen"<sup>35</sup>, einheimische und zugewanderte Personen bzw. deren Nachkommen, die erwerbsfähig sind, aber wegen Qualifikationsdefiziten oder anderer sozialer Problemlagen auf dem Arbeitsmarkt dauerhaft nicht gebraucht werden. Selbst in Zeiten prosperierender Wirtschaft bleibt diese Gruppe nahezu unverändert bestehen. Von der Bildung sozialer Ghettos mit einer starken sozialen und/oder ethnischen Homogenität kann jedoch in Deutschland keine Rede sein.<sup>36</sup>

---

<sup>27</sup> Siebel 2013: 188

<sup>28</sup> ebd.

<sup>29</sup> Statistisches Bundesamt 2014b

<sup>30</sup> vgl. Statistisches Bundesamt 2014

<sup>31</sup> vgl. Brücker et al. 2013: 284

<sup>32</sup> vgl. GdW 2010: 16f.

<sup>33</sup> vgl. Aehnel et al. 2009: S. 406

<sup>34</sup> vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2013

<sup>35</sup> vgl. Rauer 2008: 105

<sup>36</sup> vgl. Häußermann 2008: 15

Die Banlieue-Problematik, wie sie sich in französischen Städten manifestiert, ist hierzulande in dieser Schärfe (noch) nicht bekannt. Aufgrund gesamtgesellschaftlicher Tendenzen, etwa der Polarisierung bei der Einkommensverteilung, einer wachsenden Zuwanderung in die Städte und als Folge davon einer wachsenden ethnisch-kulturellen Heterogenisierung, wird allerdings eine Zunahme der sozialräumlichen Polarisierung erwartet.

**Reduktion und räumliche Konzentration des preisgünstigen Wohnungsangebots**

Aufwertungsprozesse in ehemals preisgünstigen, innerstädtischen bzw. innenstadtnahen Wohngebieten, Auslaufen von Mietpreisbindungen im Sozialen Wohnungsbestand und die Umwandlung von Miet- in Eigentumswohnungen in zentralen Lagen führen zu einem Verlust von günstigem Wohnraum zulasten der unteren Einkommensgruppen und somit zu einer fortschreitenden Konzentration in bestimmten Lagen.

**Diskriminierung auf angespannten Wohnungsmärkten ...**

Die sozialräumliche Segregation ist jedoch nicht nur sozioökonomisch geprägt, sondern beruht auch auf Diskriminierungen und freiwilligen Entscheidungen der betreffenden Personen. In vielen Lagen westdeutscher Großstädte bestehen Nachfrageüberhänge, die Vermieter in die Position bringen, sich ihre Mieter – sofern keine Belegungsbindungen bestehen – aussuchen zu können. Unter diesen Bedingungen werden soziale Randgruppen zu Verlierern. Untersuchungen belegen, dass vor allem Personen mit Migrationshintergrund auf angespannten Wohnungsmärkten Schwierigkeiten haben, sich angemessen mit Wohnraum zu versorgen.<sup>37</sup> Hinter diskriminierenden Praktiken kann neben direkter Ausländerfeindlichkeit auch die Sorge um den Verlust des Sozialprestiges des Wohnquartiers stehen. Vielfach wird in der Literatur und wurde im Zuge der Gespräche thematisiert, dass Personen mit Migrationshintergrund auf dem Wohnungsmarkt ausgeschlossen werden, weil ihre Lebensweise von der ansässigen Bevölkerung als "anders" wahrgenommen wird.<sup>38</sup>

**... und informelle Suchprozesse**

Suchprozesse auf dem Wohnungsmarkt laufen zudem informell ab – durch die Weitergabe von Informationen über frei werdende Wohnungen in der Nachbarschaft durch Bekannte ziehen immer mehr Zuwanderer in dasselbe Quartier.

---

<sup>37</sup> vgl. Gestring 2013

<sup>38</sup> vgl. z. B. Münch 2010: 135

## 1.2 Mieter mit Migrationshintergrund und "problematische Quartiere"

### **Darstellung in den Medien**

Die Verknüpfung von Mietern mit Migrationshintergrund und Problemquartieren ist eine in erster Linie medial geprägte Assoziation der Außensicht auf betroffene Quartiere: Berichte über Gewalt und Kriminalität und die Gefahr einer drohenden "Ghettoisierung" in Verbindung mit einem hohen Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund in einem Quartier sind – häufig auch unterschwellig – Gegenstand zahlreicher Publikationen und Diskurse. Die negative Berichterstattung führt zur Herstellung und Stabilisierung von Bedeutungszuschreibungen und -zusammenhängen, die Stigmatisierungen verursachen und die Grenzziehungen zwischen "den Anderen" gegenüber "den Deutschen" verstärken.<sup>39</sup> Durch diese Fremdzuschreibungen und deren Verbreitung durch die Medien, alltägliche Diskussionen und die Thematisierung in der Politik hat sich ein regelrechter Mythos gebildet, dass Migration als Indikator gesellschaftlicher und räumlicher Problemlagen zu betrachten ist. "Der Begriff Migration wird im städtischen Kontext fast automatisch mit ethnischer Segregation, Parallelgesellschaften und gesellschaftlichem Abseits gleichgesetzt."<sup>40</sup> Stadtteile, die durch kritische Zwischenfälle auffällig geworden sind und einen hohen Migrationsanteil aufweisen, werden mit Zuschreibungen wie "Integrationsdefizite", "städtische Problemquartiere" und "urbane Elendsquartiere" belegt.<sup>41</sup>

### **Politische Reaktion auf eine zunehmende sozialräumliche Spaltung**

Als Reaktion auf fortschreitende Segregationstendenzen in den Großstädten und eine damit einhergehende steigende soziale Benachteiligung einzelner Bevölkerungsgruppen wurde 1999 das Programm "Soziale Stadt" ins Leben gerufen, um Problemen der Armutgefährdung und Arbeitslosigkeit in Städten politisch zu begegnen.<sup>42</sup> Im Jahr 2005 wurde die Integration von Migranten zu einem der Maßnahmenschwerpunkte erklärt<sup>43</sup> und damit nicht länger nur Kriterien wie Beruf, Einkommen und Bildung festgelegt, um Problemlagen zu identifizieren, sondern auch Faktoren wie Staatsangehörigkeiten, Sprache und Religion.<sup>44</sup> So wurden zur Vermeidung der Entstehung von Abwärtsspiralen zum Teil Kennzahlen bzw. Quoten definiert, bei deren Überschreitung ein Anstieg der Konflikte angenommen wurde.<sup>45</sup>

### **"Tipping-points" als Kennwerte problema- tischer Quartiere?**

In diesem Zusammenhang wird in der Literatur oftmals von sogenannten "tipping-points" gesprochen, bei deren Erreichen Mieter, denen Alternativen offen stehen, zunehmend das Quartier verlassen. So entwickle sich ab einem gewissen Anteil von Haushalten mit Migrationshintergrund eine kulturspezifische Infrastruktur, in der sich Konflikte zwischen den unterschiedlichen ethnischen Gruppen summieren und zur Entwicklung "überforderter Nachbarschaften"<sup>46</sup> führen können.<sup>47</sup>

---

<sup>39</sup> vgl. Gliemann/Caesperlein 2009: 119; Weber 2013: 58; Boller 2013: 104

<sup>40</sup> Boller 2013: 89

<sup>41</sup> ebd.: 89

<sup>42</sup> Bundeszentrale für politische Bildung 2014

<sup>43</sup> vgl. Weber 2013: 56

<sup>44</sup> vgl. ebd.

<sup>45</sup> vgl. Petendra 2004: 32

<sup>46</sup> GdW 1998

<sup>47</sup> vgl. Verbundpartner "Zuwanderer in der Stadt" 2006: 62f.

Dabei beziehen sich diese Annahmen nicht nur auf deutsche Mieter, sondern ebenfalls auf potenzielle etablierte Mieter mit Migrationshintergrund, die ab einem gewissen Anteil der Belegung bestimmte Quartiere nicht mehr nachfragen.<sup>48</sup> Wissenschaftlich sind sogenannte "tipping-points" nicht begründbar, da es keine einheitliche Basis "problemverursachender Faktoren" gibt.<sup>49</sup> Auch die befragten Wohnungsunternehmen sehen anhand ihrer Erfahrungswerte keinen Grund einer Erhebung solcher Kenngrößen und sind mehrheitlich der Meinung, dass der Grad des Konfliktpotenzials nicht mit der Konzentration von Mietern mit Migrationshintergrund zusammenhängt. "Wenn negative Entwicklungen in Gebieten hoher Konzentration von Ausländern feststellbar sind, dann sind sie in allererster Linie Effekte der sozialen Lage und nicht einer ethnischen Kultur."<sup>50</sup> Auch in einem Interview zur Integrationsdebatte erläutert der Stadtforscher Prof. Dr. Walter Siebel, dass für "überforderte Nachbarschaften" der Aspekt ursächlich sei, dass Migranten überwiegend in Gebieten ankommen, in denen Armut und Sozialstatus und die Unzufriedenheit der eigenen Situation der Bewohnerschaft "Orte gegenseitiger aggressiver Abgrenzung" hervorgerufen.<sup>51</sup>

### **Eigenschaften von "Problemvierteln" oder: Wie entstehen Problemquartiere?**

Wie eingangs dargestellt, treiben die in den letzten Jahren zunehmenden wirtschaftlichen und politischen Restrukturierungs- und Deregulierungsprozesse eine gesellschaftliche Teilung der Menschen nach Einkommen, Bildung, Arbeits- und Wohnungsmarktchancen weiter voran und führen zum Anstieg der Konzentration einkommensschwacher Bevölkerungsgruppen in Gebieten, die für einkommensstärkere Haushalte nicht (länger) attraktiv sind. Zugangsvoraussetzungen über Auswahlverfahren und Mietpreise führen zu Auf- und – dem gegenübergestellt – Abwertungsprozessen von Quartieren.

Die Abwertungsprozesse benachteiligter Gebiete können sich fortsetzen, da die entstandene Ballung von Menschen in schwierigen Lebenssituationen mit geringer Kaufkraft die lokale Ökonomie gefährden und damit eine Abwärtsspirale entstehen lassen können. Neben mangelnden Einzelhandels- und Dienstleistungsangeboten fehlen in benachteiligten Quartieren oft weitere Infrastruktureinrichtungen im Bildungs-, Kultur- und Freizeitbereich sowie der medizinischen Versorgung.<sup>52</sup> Eine Ballung von Armut, Arbeitslosigkeit sowie Sprach- und Bildungsdefiziten ist oftmals die Folge. Mit dem Rückgang des regulären Angebotes kommt es verstärkt zur Entstehung informeller Ökonomien.<sup>53</sup>

### **"Vergessene" Quartiere problematisch**

Nach der Erfahrung der Wohnungsunternehmen ist es nicht der Anteil an Mietern mit Migrationshintergrund, die ein Quartier "kippen" lassen, sondern die fehlende Aufmerksamkeit, die einigen Vierteln zuteil wird. Das Gefühl, dass sich niemand um bestehende Probleme kümmere, wirke sich stark auf die Stimmung im Quartier aus. Dazu käme ein steigendes Unsicherheitsempfinden, das sich durch das Gefühl "allein gelassen zu sein" verstärkt.<sup>54</sup> Das Gefühl der Ausgrenzung sei als vermehrte Konfliktursache zu beobachten.

---

<sup>48</sup> vgl. Planerladen e.V. 2006: 11f.

<sup>49</sup> vgl. Verbundpartner "Zuwanderer in der Stadt" 2007: 113

<sup>50</sup> Siebel 2013: 188

<sup>51</sup> Goethe-Institut e. V. 2011

<sup>52</sup> vgl. GdW 2010: 18

<sup>53</sup> vgl. Schnur/Drilling/Zakrzewski 2013: 9

<sup>54</sup> vgl. auch Boller 2013: 104

## **Stigmatisierende Effekte**

Durch die Konzentration der Defizite entsteht ein negatives Image, das zu Stigmatisierungen führt und die Situation für die Bewohner in den betroffenen Quartieren weiter verschlechtert.<sup>55</sup> Das Quartier als Ort alltagskultureller Prozesse kann damit sowohl Ressource und Chance für seine Bewohner als auch Risikofaktor für die persönliche Entwicklung und die Möglichkeiten sein.<sup>56</sup> Ist die Stigmatisierung weit fortgeschritten, ziehen sich Haushalte, die es sich leisten können, aus den Gebieten zurück. In der Folge entsteht eine Konzentration sozial belasteter, häufig leistungsschwächerer Kinder und Jugendlicher in den Schulen, die die Bildungschancen aller Kinder verschlechtert. Die Ablehnung von Bewerbern auf Ausbildungsplätze oder freie Stellen aus stigmatisierten Quartieren ist ein weiteres klassisches Beispiel für die negativen Auswirkungen eines belasteten Wohnumfelds.

## **Kumulation von Problemlagen ursächlich für Konflikte**

Ursächlich für die Entstehung sozialer Brennpunkte ist die Kumulation von sozialen, ökonomischen, psychologischen und/oder gesundheitlichen Problemlagen von Menschen – unabhängig vom Anteil der Bevölkerung mit Migrationshintergrund. Dies ergab eine Studie der InWIS, Institut für Wohnungswesen, Immobilienwirtschaft, Stadt- und Regionalentwicklung GmbH an der Ruhr-Universität Bochum. Mieterauffälligkeiten lassen sich demnach allein auf den sozialen Hintergrund der Mieter zurückführen, es gäbe keine Auffälligkeiten speziell bei Mietern mit Migrationshintergrund.<sup>57</sup>

## **Personen mit Migrationshintergrund ökonomisch häufig betroffen**

Aufgrund von Qualifikationsanforderungen wird Menschen mit Migrationshintergrund jedoch oftmals der Zugang zum Arbeitsmarkt erschwert, hinzukommen sprachliche und integrative Differenzen. Personen mit Migrationshintergrund sind besonders häufig von Arbeitslosigkeit oder niedrig entlohnter Erwerbsarbeit betroffen und weisen dementsprechend eine unterdurchschnittliche Kaufkraft auf. Aufgrund des häufig deutlich höheren Sozialstatus in der Heimat entstehe Frustration, was wiederum verstärkt zu Konflikten führe. Illustrierend wurde als Beispiel durch eines der befragten Wohnungsunternehmen ein Facharbeiter als Eigentümer eines Hauses genannt, der in Deutschland auf Transfereinkommen und eine kleine Mietwohnung angewiesen ist. Dieses Bild des problembehafteten Mieters mit Migrationshintergrund – als ein Teil einer stark differenzierten Gruppe – wird stigmatisiert und prägt vielfach das Gesamtbild der Wahrnehmung.

## **Gute Integration von Migranten mit höherem sozialen Status**

Migranten aus mittleren und höheren Einkommensschichten werden von den Wohnungsunternehmen durchweg als unproblematisch wahrgenommen. So ist es auch nach Einschätzung der meisten Wohnungsunternehmen der soziale Status, verbunden mit Erwerbstätigkeit, Bildung und Milieu, der – unabhängig von der Herkunft – als entscheidender Faktor für die Stabilität von Quartieren anzusehen ist. Preiswerte Mieten und eine hohe Konzentration an Sozialwohnungen in vorbelasteten Gebieten führen zu einer Konfliktzunahme – im höherpreisigen Segment gäbe es dagegen keine Konflikte.

---

<sup>55</sup> vgl. GdW 2010: 19

<sup>56</sup> vgl. Schnur/Drilling/Zakrzewski 2013: 9

<sup>57</sup> Schader-Stiftung et al. 2007: 247f.

## **Bewältigungsansatz soziale Integration**

Auch wenn diese Position vorherrschend ist, ist der Einfluss der Sozialstruktur auf die Stabilität der Quartiere sowohl in der Literatur als auch in der Praxis umstritten. "Die Potenziale eines Quartiers und der darin lebenden Menschen lassen sich nicht durch Einkommen bestimmen, auch wenn niedriges Einkommen oft mit einer sozialen Problematik gleichgesetzt wird. Beide Bereiche mögen sich vielfach überschneiden, sind aber so nicht auseinander ableitbar."<sup>58</sup> Diesen Einwand führen auch mehrere Wohnungsunternehmen auf. Es gäbe viele Beispiele stabiler Quartiere mit überwiegend geringem Einkommen. Ausschlaggebend für die Stabilität in diesen Quartieren seien gewachsene Strukturen mit engen nachbarschaftlichen Verbindungen und die intensive Einbindung der Bewohner in ein Netz sozialer Angebote, das die Kommunikation in den Quartieren fördert. Die Einbindung der Bewohner in eine Erwerbstätigkeit sei zur Bewältigung von Problemen besonders hervorzuheben – auch wenn diese zu einem insgesamt geringen Einkommen führt. Eine Erwerbstätigkeit gibt dem Tagesablauf von Menschen Struktur, ist individuell sinnstiftend und trägt damit in erheblichem Maße zu einem harmonischen Miteinander bei.

## **Konfliktursachen**

Vorurteile und Stigmatisierungen sind, gestützt durch die mediale Darstellung, nachträgliche Erklärungsversuche, um bestimmte Verhaltensweisen einzuordnen, die eventuell als "abweichend" oder "fremdartig" empfunden werden. Deshalb sei es umso wichtiger, bei Konflikten den Ursachen auf den Grund zu gehen, die unabhängig von der Herkunft der Mieter betrachtet werden müssen.<sup>59</sup> Die meisten Wohnungsunternehmen schildern, dass es bei Mietern mit Migrationshintergrund nicht häufiger zu Problemen kommt als bei gebürtig deutschen Mietern – es träten zum Teil andere Konfliktursachen auf, die z. B. auf Mentalitätsunterschiede und unterschiedliche Grundeinstellungen verschiedener Kulturkreise zurückzuführen seien. In den meisten Fällen seien jedoch stets dieselben persönlichen Probleme – unabhängig von der Belegung – für Konflikte zwischen Nachbarn ursächlich. Hierzu zählen Generationenkonflikte und damit einhergehend lebensphasenspezifische Unterschiede, wie z. B. unterschiedliche Ruhebedürfnisse, die zwischen allen Mietern auftreten können.<sup>60</sup>

## **Generationenkonflikte und lebenspraktische Unterschiede**

Ein grundlegendes Generationenproblem wurde als häufiger Grund von Konflikten beschrieben. Ältere Mieter halten sich zumeist den größten Teil des Tages in der Wohnung auf und verfolgen dadurch oftmals den gesamten Tagesverlauf benachbarter Familien. Hinzu kommen lebenspraktische Unterschiede verschiedener Kulturen. So sind es häufig Aspekte wie die Verlagerung des Lebens in die Abendstunden, spielende Kinder bis nach 22 Uhr und unterschiedliches Lärmempfinden, die vermehrt zu Konflikten führen.

## **Auffälliges Verhalten Jugendlicher**

Dazu können insbesondere Jugendliche im Viertel zu vermehrten Generationenkonflikten beitragen: Bildungsdefizite und Perspektivlosigkeit bei Jugendlichen gelten als potenzielle Konfliktquellen. Sie äußern sich unter anderem in "Herumlungen" in halböffentlichen Zonen, auch in den Abendstunden, öffentlichem Alkoholkonsum, lautem Verhalten und Konflikten zwischen Gruppen von Jugendlichen im engeren Wohnumfeld, Vandalismus und Kleinkriminalität im Quartier.

---

<sup>58</sup> Boller 2013: 99

<sup>59</sup> vgl. ebd.: 104

<sup>60</sup> vgl. auch: Verbundpartner "Zuwanderer in der Stadt" 2006: 26-33

Erscheinungen dieser Art führen zu einem subjektiven Unsicherheitsempfinden bei vielen Bewohnern im Quartier und prägen das Fremdbild von Wohngebieten negativ. Gerade in den hier angesprochenen Quartieren hat der größte Teil der Jugendlichen einen Migrationshintergrund. Auch wenn die beschriebenen Verhaltensweisen nicht mit einem Migrationshintergrund in Zusammenhang stehen (sondern genauso von deutschen Jugendlichen gezeigt werden), werden sie daher häufig mit diesem assoziiert und mit weiteren Vorurteilen verbunden.

### **Unsicherheitsempfinden aufgrund vielfältiger Barrieren**

Das beschriebene Unsicherheitsempfinden entsteht auch aufgrund von Unwissenheit und aus Angst vor dem "Fremden". So würde besonders der Aspekt der Vermummung muslimischer Frauen durch das Tragen einer Burka in der Wahrnehmung der Mieter als unheimlich und aggressiv verstanden. Dazu kommen mangelnde Kommunikationsmöglichkeiten aufgrund von Sprachbarrieren, die aus Kleinigkeiten aufgrund von Missverständnissen oft in offene Konflikte münden.

### **Notwendigkeit der Differenzierung**

In diesem Kontext ist es besonders wichtig, Pauschalisierungen zu vermeiden und ein differenziertes Bild der Bewohner zu gewähren. Menschen mit Migrationshintergrund sind keine homogene Gruppe<sup>61</sup> – auch bei gleicher Nationalität können keine Vereinheitlichungen getroffen werden. Es gilt, in jedem Fall nach den jeweils individuell vorliegenden Faktoren zu differenzieren. Jedes Haus, jedes Quartier hat andere Grundvoraussetzungen und ist einzeln zu betrachten. Die sozialen Rahmenbedingungen und das Nebeneinander sozialer Gruppen nehmen entscheidenden Einfluss auf nachbarschaftliche Verhältnisse: Jüngere Personen sind in der Regel vorurteilsfreier als ältere Mieter, die mehr Schwierigkeiten mit "fremden" Kulturen haben. Jüngere Menschen würden nach der Erfahrung der Unternehmen zumeist keine Unterscheidungen treffen, weil sie mit dem Miteinander unterschiedlicher Kulturen aufgewachsen sind und dies bereits als selbstverständlich wahrnehmen. Gruppierungen bei Jugendlichen seien oft komplett durchmischt und es gäbe hier keinerlei Berührungängste. Rivalisierende ethnische Gruppen entstehen eher als Abgrenzungs- und Identifikationsreaktion, wie sie für bestimmte Altersphasen typisch sind.<sup>62</sup>

### **Wahrnehmung der Mieter mit Migrationshintergrund variiert je nach wirtschaftlicher Lage des Quartiers**

Dass Personen mit Migrationshintergrund auch nach vielen Jahren in Deutschland noch als "anders" empfunden werden, ist eine Frage der Wahrnehmung und basiert oftmals auf dem genannten Aspekt der Stigmatisierung. Die Umfrage des Planerladens e.V. ergab, dass Wohnungsunternehmen mit Mietern mit Migrationshintergrund fast ausschließlich bildungsferne Schichten mit geringem oder sehr geringem Einkommen (oder Transfereinkommen) assoziieren.<sup>63</sup> Dabei sind jedoch die geografische Lage und die Qualität der Bestände der Wohnungsunternehmen zu berücksichtigen. In Lagen mit einer Ballung wirtschaftlicher Probleme ist ein Mangel an Chancen, einhergehend mit einer höheren Arbeitslosigkeit zu verzeichnen, die sich auf die Menschen mit Migrationshintergrund ebenso niederschlägt wie auf alle Menschen im Gebiet. In preisgünstigen Lagen mit Qualitätsdefiziten kommt es häufig zu den beschriebenen Erscheinungen "problematischer Quartiere".

---

<sup>61</sup> vgl. Kap. 2.2

<sup>62</sup> vgl. Arnold/Maier 2010: 26

<sup>63</sup> vgl. Planerladen e.V. 2006: 9



In den Gesprächen wurde deutlich, dass Unternehmen an Standorten mit sehr positiver Wirtschaftsentwicklung Mieter mit Migrationshintergrund vor allem mit gut ausgebildeten, internationalen Fachkräften assoziieren. Auch in den Wohnquartieren werden weniger bis keinerlei Probleme und Vorurteile beschrieben. Wirtschaftskraft könne damit als wichtigster Integrationsmotor angesehen werden: Gute Arbeitsmarktvoraussetzungen begünstigen eine positive Integrationsbereitschaft und sorgen für wenig soziale Spannungen.

### **Differenz zwischen Binnen- und Fremdimage**

Dazu ist es oftmals nur die Außenansicht, die Quartiere "problematisch" erscheinen lässt. In der Wahrnehmung der Quartiersbewohner selbst – der Innenansicht – werden diese häufig nicht als problematisch angesehen.<sup>64</sup> Viertel können je nach Perspektive ganz unterschiedliche Images haben und bei manchen Mietern sehr beliebt sein und dabei gleichzeitig von anderen gemieden werden.

### **Negative Imagewirkung – "Trading down"**

Vor diesem Hintergrund ist die Notwendigkeit ersichtlich, sich sprachlich anzupassen und Stigmatisierungen durch Begrifflichkeiten wie "problematische Gebiete", "Problemquartiere", "Problemlagen" nicht zu verstärken. So bestünde – auch wenn aus Sicht der meisten Wohnungsunternehmen keine vermehrten Konflikte von Seiten der Mieter mit Migrationshintergrund zu beobachten seien – dennoch ab einer gewissen Konzentration das durch die erwähnten Vorurteile hervorgerufene Problem des Images und der damit einhergehenden "Abwertung" des Viertels durch Außenstehende. Viele Wohnungsunternehmen befürchten einen "Trading-Down-Effekt" für ihre Wohnungsbestände, der erfahrungsgemäß nicht unbegründet sei. Würden mehr als 30 bis 50 Prozent ausländische Namen an den Klingelschildern eines Quartiers stehen, stelle sich ein – auch medial und via Mundpropaganda transportierter – negativer Imageeffekt ein und wirke sich auf zukünftige Mieter aus. Die in diesem Zusammenhang angegebenen Prozentangaben variieren stark je nach dem Anteil von Personen mit Migrationshintergrund in der Stadt, dem Charakter des betreffenden Quartiers und der Offenheit und Toleranz des Mietinteressenten selbst.

### **Problembewusste Haltung der befragten Unternehmen**

Aus den Gesprächen mit den Mitgliedsunternehmen des GdW wurde diesbezüglich eine sehr aufgeklärte, problembewusste Haltung deutlich.<sup>65</sup> Das negative Image der Menschen mit Migrationshintergrund sei ein "Kommunikationsproblem", das Thema werde medial und politisch grundsätzlich falsch kommuniziert und besonders von den Medien ganz bewusst geschürt, da es Erwartungen bestätige. Eine fehlende Aufklärungsarbeit führe nach wie vor zu Bedenken bei insbesondere privaten Vermietern und halte Vorurteile und Stigmatisierungen aufrecht. Integrationsleistungen und Positivbeispiele – wie Aufstiegsprozesse, Formen der sozialen Integration und die zahlreichen Beispiele etablierter Mieter mit Migrationshintergrund – finden weitgehend keine Berücksichtigung in der Betrachtung und werden nicht publik gemacht.<sup>66</sup>

---

<sup>64</sup> vgl. Boller 2013: 104

<sup>65</sup> Lediglich zwei der 22 Gesprächspartner sahen Vorurteile auch in weiten Teilen sachlich begründet (Abschottung, mangelndes Interesse an Integration).

<sup>66</sup> Petendra 2004: 49

## **Konfliktfreies Miteinander durch Distanz in Großstädten**

Prof. Dr. Walter Siebel schildert im Rahmen der Integrationsdebatte die Annahme, dass gerade die Differenz in Städten, die sich neben der ethnischen Herkunft auf eine Vielzahl an Faktoren bezieht und verschiedenste Milieus entstehen lässt, dazu geführt hat, dass sich eine "urbane Mentalität entwickelt, die eine zwanglose und konfliktfreie Koexistenz von Fremden ermöglicht" – und sich in der Eigenschaft einer stadtsspezifischen Distanziertheit niederschlägt.<sup>67</sup> Um dieses grundlegend bestehende Potenzial des konfliktfreien Miteinanders in Städten zu gewähren, müsse die Stadtpolitik die Chancen aller Bewohner auf dem Wohnungsmarkt verbessern und Negativeentwicklungen von Quartieren aktiv (und präventiv) entgegenwirken. Das Programm Soziale Stadt sei daher eine "Daueraufgabe", die dringend weiterverfolgt werden sollte.<sup>68</sup>

---

<sup>67</sup> Goethe-Institut e. V. 2011

<sup>68</sup> Siebel 2013: 189

## 1.3

# Begriff und Zielsetzung der Integration

### **Begrifflicher Diskurs**

Der Begriff der Integration bietet im politischen und öffentlichen Verständnis verschiedene Auslegungen und hat im gesellschaftlichen Diskurs eine erhebliche Entwicklung durchlaufen. Die jeweilige Perspektive, was unter einer "gelungenen" Integration zu verstehen ist, nimmt entscheidenden Einfluss auf Zielsetzungen und Angebotsgestaltung der Wohnungsunternehmen.

### **Integration als kulturelle Anpassung**

Lange Zeit wurde Integration als Prozess der – einseitigen – kulturellen Anpassung der Zugezogenen aufgefasst. Die Erwartungshaltung der Anpassung an eine "Leitkultur" und die Konstruktion einer Mehrheitsgesellschaft wird zunehmend hinterfragt und verliert mit steigenden Zuwanderungszahlen ihren Bezugsrahmen. In einer sich stetig verändernden Gesellschaft erscheint vielmehr das Bild von Integration als gesamtgesellschaftlicher Prozess einer wechselseitigen Anpassung zutreffend.<sup>69</sup>

### **Integration als gesellschaftliche Teilhabe ...**

Neben der Ansicht der kulturellen Anpassung gibt es einen Integrationsbegriff, der die gesellschaftliche Teilhabe als Zielsetzung formuliert und damit die gleichgestellte Teilhabe aller Personen in jeglichen Bereichen gesellschaftlichen Zusammenlebens einfordert und dabei die kulturelle Vielfalt berücksichtigt und respektiert. Es werden gleiche Zugangsvoraussetzungen zu allen Bereichen der Gesellschaft – sozial, politisch, wirtschaftlich und kulturell – wie z. B. Arbeits- und Wohnungsmarkt, Politik und Bildung gefordert.<sup>70</sup>

### **... und in der Praxis**

Diese aktuelle Auffassung von Integration als gleichberechtigter und wechselseitiger Anpassungsprozess macht deutlich, dass Integration stets von den Bedingungen und Einstellungen aller Beteiligten abhängig ist.

### **Stimmen aus der Praxis: "Integrationsmaßnahmen" abgelehnt**

Einige Wohnungsunternehmen bezogen in den Gesprächen klar Stellung zu den unterschiedlichen Auffassungen von Integration, plädieren für die Vermeidung eines "Schubladen-Denkens" und für eine prinzipielle Offenheit allen Menschen gegenüber. Es wird mehrfach betont, dass der Begriff Integration zum Teil von Personen mit Migrationshintergrund kritisch gesehen wird. Der Begriff werde vielfach mit der Annahme einer Mehrheits- oder Leitkultur assoziiert und sollte stattdessen mit Begriffen wie Offenheit, Vielfalt oder Teilhabe ersetzt werden, um alle Mieter zu erreichen.<sup>71</sup> Projekte mit offensichtlichem Integrationsziel wirkten aus diesem Grund mitunter wenig attraktiv. Man müsse neutralere Begrifflichkeiten verwenden und sich um die unmittelbare Einbindung aller Mieter in nachbarschaftliche Maßnahmen bemühen. Durch gesellschaftliche Teilhabe und die Förderung der Kommunikation unter den Bewohnern werde eine indirekte Integration angestrebt.

<sup>69</sup> vgl. Schnur/Drilling/Zakrzewski 2013: 11

<sup>70</sup> vgl. Beer 2013: 42

<sup>71</sup> vgl. Beer 2013: 48f.

## **Heterogenes Integrationsverständnis**

Demgegenüber gibt es nach wie vor Wohnungsunternehmen, die diese Ansichten nicht teilen, auf eine Anpassung von Seiten der Mieter mit Migrationshintergrund beharren und für einen "Anpassungsdruck" plädieren, damit eine Integration überhaupt stattfinden könne. An dieser Stelle wird deutlich, wie sehr sich das Integrationsverständnis der einzelnen wohnungswirtschaftlichen Akteure auf Angebote der Organisation und quartiersbezogene Maßnahmen auswirkt. Einige wenige Wohnungsunternehmen lehnen Angebote und unternehmensspezifische Ausrichtungen in Bezug auf Mieter mit Migrationshintergrund konsequent ab und argumentieren, dass beispielsweise mehrsprachige Dokumente Integrationsbemühungen dämpfen können.<sup>72</sup>

## **Integration als wechselseitiger Prozess**

Da Integration ein komplexer wechselseitiger Prozess ist, ist sie stets von beiden Seiten abhängig: von den Bedingungen und der Bereitschaft des Aufnahmelandes sowie den individuellen Voraussetzungen und der Bereitschaft der Zuwanderer. Beeinflussende Faktoren des Aufnahmelandes sind dabei demografische und ökonomische Entwicklungen, aber vor allem auch Ansichten, Werteorientierungen und individuelle Ressourcen der Aufnahmegesellschaft einerseits und der Zugewanderten andererseits.<sup>73</sup> So wird, auch wenn sich ein offeneres Verständnis von Integration in den letzten Jahren durchgesetzt hat, auch im Falle der Wohnungswirtschaft deutlich, dass in der Praxis nach wie vor Diskriminierungsprozesse und Barrieren bestehen. Dadurch sind es oft die Faktoren des Aufnahmelandes, die den Migranten den Zugang erschweren. Auch in der Wohnungswirtschaft sind vereinzelt intolerante Ansichten und Verfahrensweisen aktuelle Praxis. So sind Sprachbarrieren nach wie vor Ausschlusskriterien und strikte Belegungspraktiken weiterhin Teil der Organisationspolitik.

Im Gegensatz dazu wurde ein Integrationsprojekt mit günstigen Wohnungen bei sehr hoher Wohnqualität im Zuge der Gespräche als nahezu konfliktfrei beschrieben, bei dem die Mieter "integrationswillig" und fremden Kulturen gegenüber sehr aufgeschlossen sind. Die Integrationsbereitschaft der potenziellen Mieter zu prüfen, sei eine wichtige Grundlage, um das Ziel der Sicherung stabiler Nachbarschaften zu gewährleisten.

## **Kontakt als Maßstab für Integrationsbereitschaft**

Ein Wohnungsunternehmen beschreibt die Erfahrung einer geringeren Toleranz gegenüber Mietern mit Migrationshintergrund von Seiten besser situierter Haushalte. Nach einer Bevölkerungsbefragung des BBSR, die zuletzt im Jahr 2011 den Befragungsschwerpunkt Nachbarschaft aufwies, trägt das Maß an Kontakt zu Mietern mit Migrationshintergrund entscheidend zur Integrationsbereitschaft bei. Abneigungen hinsichtlich der Integration und Probleme verbunden mit Personen mit Migrationshintergrund wurden hauptsächlich von Personen angegeben, die keine Erfahrungen mit diesen aufweisen. Integration spiele sich vor allem in den Köpfen ab. Durch alltägliche Erfahrungen und unmittelbaren Kontakt werden Vorurteile abgebaut und eine Wahrnehmung des Zusammenlebens aller unterschiedlichen Gruppen als Normalität erreicht.<sup>74</sup>

---

<sup>72</sup> vgl. I. Kap. 2.3

<sup>73</sup> vgl. Schader-Stiftung 2011: 11

<sup>74</sup> vgl. Güleş/Sturm 2013: 427ff.

### **Vielfalt als Normalität: Konzept der Interkulturalität**

Die soziale und kulturelle Vielfalt als Normalität anzusehen, ist Kern des Konzeptes der Interkulturalität, das sich an den amerikanischen Diversity-Begriff anlehnt, der auf die Anerkennung der Unterschiedlichkeit der Menschen verweist. Der Begriff der Vielfalt geht von einer Teilhabe und einem sich auf unterschiedliche Weisen Einbringen in die gemeinsame Lebenswelt aus, was zu einer Qualitätszunahme für alle führt.<sup>75</sup> Diese Grundhaltung wirkt sich nicht nur in Haltungenweisen und Strategien aus sondern auch in der Organisationsentwicklung von Unternehmen, dem Anstreben von Mehrsprachigkeit und dem gezielten Fördern von interkulturellen Kompetenzen in der Personalpolitik.<sup>76</sup>

### **Kulturelle Verschmelzung: Konzept der Transkulturalität**

Aktuelle Diskurse gehen noch einen Schritt weiter und kritisieren auch das Konzept der Interkulturalität als nicht konsequent genug. Kulturen würden nach wie vor homogen und als abgrenzbare Einheiten, nebeneinander, aber voneinander getrennt, betrachtet werden.<sup>77</sup> Ein Verständnis dafür, dass Kulturen miteinander verschmelzen und sich Identitäten aus vielen unterschiedlichen Lebensformen herausbilden können und Wandlungsprozessen unterliegen, bietet der Ansatz der Transkulturalität.<sup>78</sup> Dieser betrachtet ein Leben in verschiedenen Kulturen als zunehmend alltäglich und verweist auf die Herausbildung heterogener Alltagsgewohnheiten und Kulturen.

#### **DIVERSITY-Management: Praxisbeispiel GEWOBA Bremen**



#### **Das GEWOBA-Leitbild der Vielfalt:**

*"Bei der GEWOBA leben und arbeiten Menschen aus aller Welt, Männer und Frauen, Menschen aller Altersgruppen, unterschiedlicher Kulturen und Religionen. Sie unterscheiden sich in ihren Überzeugungen, in ihren Lebenssituationen, in ihrer sexuellen Orientierung, in ihren körperlichen Fähigkeiten und Einschränkungen, Bräuchen, Kenntnissen und Kommunikationsweisen.*

*Die vielfältigen Sichtweisen, Begabungen und Kompetenzen unserer Kundinnen und Kunden wie auch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter begreifen wir als wertvolle Quelle für die Weiterentwicklung des Unternehmens und der Quartiere. Sie helfen uns, von- und miteinander zu lernen. Eine Willkommenskultur, die jeden Menschen in seiner Einzigartigkeit und Würde sieht, ist unser Anspruch und unsere Haltung. Hierzu gehört ein respektvoller und wertschätzender Umgang miteinander im Unternehmen, in der Nachbarschaft und in den Quartieren. Wir wollen Barrieren und Vorurteile abbauen, Verständnis für die unterschiedlichen Kulturkreise erzeugen und Räume für Begegnungen schaffen.*

<sup>75</sup> vgl. Beer 2013: 45ff.

<sup>76</sup> vgl. Gebhardt 2013: 31

<sup>77</sup> vgl. West 2013: 219

<sup>78</sup> Im deutschsprachigen Raum in den 1990er Jahren durch den Philosophen Wolfgang Welsch eingeführt, vgl. Mayer/Vanderheiden 2014: 31

*Die Vielfalt der Kundinnen und Kunden, insbesondere aber die verschiedenen Sichtweisen, Stärken und Talente unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tragen erheblich dazu bei, unsere Unternehmenskultur noch lebendiger und zukunftsorientierter zu gestalten.*"<sup>79</sup>

Mit der Unterzeichnung der "Charta der Vielfalt", einer Unternehmensinitiative mit Schirmherrin Bundeskanzlerin Dr. Angelika Merkel, die für die Anerkennung und Wertschätzung aller Mitarbeiter steht,<sup>80</sup> positioniert sich die GEWOBA Aktiengesellschaft Wohnen und Bauen aus Bremen in Richtung einer Wohnungspolitik, die über die Interkulturalität hinausgeht, und entwickelte ein eigenes Leitbild der Vielfalt. Dabei sind Respekt, Wertschätzung, Akzeptanz der Verschiedenartigkeit und Chancengleichheit die entscheidenden Faktoren im Umgang mit den Mitarbeitern, den Mietern und dem Zusammenleben in den Quartieren.<sup>81</sup> Um diese Unternehmenskultur der Vielfalt zu stärken und die Leistungen und Aktivitäten in diesem Bereich zu bündeln, richtete die GEWOBA ein Diversity-Management ein, das sich in der gesamten Organisationsstruktur wiederfindet. Neben dem Leitbild der Vielfalt wurden weiterqualifizierende Schulungsprogramme für die Mitarbeiter organisiert, zeitlich definierte Maßnahmenpläne erstellt und ein Diversity-Beauftragter benannt, der bei der Umsetzung dieser Maßnahmen in allen Unternehmensbereichen beratend zur Seite steht. Beispiele solcher Maßnahmen sind der Abbau von Barrieren, die Förderung von Begegnungen in den Quartieren – z. B. in Form mobiler Sommercafés – und die Nutzung von Überschuh bei Hausbesuchen. Weiterhin wird eine aktive Netzwerkarbeit, z. B. zu ortsansässigen Vereinen aber auch regionalen Netzwerken, betrieben. Das Engagement und die Vorbildfunktion der GEWOBA wurden 2013 mit dem Bremer Diversity-Preis ausgezeichnet.<sup>82</sup>

### **Chancen der Integration z. B. im Bereich des ehrenamtlichen Engagements**

Für die Entwicklung lebendiger Nachbarschaften werden Personen mit Migrationshintergrund bereits von vielen Wohnungsunternehmen als Chance und Bereicherung angesehen. So verfügen sie nach der Sinus-Studie über eine ausgeprägte Bereitschaft zum ehrenamtlichen Engagement und Einbringen in die Gesellschaft.<sup>83</sup> Die Selbsthilfepotenziale der Zuwanderer seien vielfach ungenutzte Ressourcen. Eine starke Nachbarschaft verfügt über starke Netzwerkstrukturen, die genutzt werden können, um die Kommunikation mit den Mietern zu verbessern und neue Kunden zu akquirieren.<sup>84</sup> Ein ausgeprägtes Nachbarschaftsnetzwerk fördert darüber hinaus die soziale Kontrolle, die zur Einhaltung gesellschaftlicher Normen führt und damit das Sicherheitsgefühl unter den Bewohnern stärkt. Erst durch Unsicherheit, Ängste und Abwehrhaltungen entstehen Konflikte, deren Spannungen sich nach und nach ausbreiten. In den Quartieren, in denen die Vielfalt und das gemeinsame Zusammenleben verschiedenster Kulturen als normal angesehen werden, lässt sich die Entstehung von einem Großteil der Konflikte zwischen Nachbarn von vornherein vermeiden.<sup>85</sup>

---

<sup>79</sup> vgl. GEWOBA 2014

<sup>80</sup> vgl. Charta der Vielfalt 2014

<sup>81</sup> vgl. GEWOBA 2014

<sup>82</sup> vgl. Bremer Diversity-Preis 2013

<sup>83</sup> vgl. Berliner Mietermagazin 2009: 16

<sup>84</sup> vgl. GdW 2010: 9f.

<sup>85</sup> vgl. Güleş/Sturm 2013: 427

## 1.4 Die Rolle der Wohnungswirtschaft

### **Wohnungsunternehmen als zentrale Akteure für die Integration am Wohnort**

Wie die Diskussionen um den Nationalen Aktionsplan Integration (NAP) zeigten, muss die gesellschaftliche Leistung der Integration am Wohnort, im öffentlichen Raum stattfinden. Sie betrifft damit Wohnungsunternehmen ganz unmittelbar in ihrer täglichen Arbeit und macht sie zum "zentralen Akteur im Segregationsdiskurs".<sup>86</sup>

### **Wachsender Handlungsbedarf durch Auslaufen von Sozialbindungen**

Auf dem Wohnungsmarkt sind aktuell Ballungen von Personen mit Migrationshintergrund in bestimmten Lagen und Beständen festzustellen. Durch den fortschreitenden Abbau von Sozialbindungen im belegungsgebundenen Wohnungsbestand kommt es zu einer Konzentration der verbleibenden Bestände in bestimmten Quartieren, die sich vorwiegend in der Hand großer, häufig kommunaler Wohnungsanbieter befinden. Durch den Verkauf kommunaler Wohnungsbestände haben sich in der Vergangenheit die Handlungsspielräume für eine Strategie der Dekonzentration für einige Städte erheblich reduziert.

### **Erfüllung des Versorgungsauftrags**

Als Kooperationspartner der Kommunen tragen die Wohnungsgesellschaften zur Erfüllung des Versorgungsauftrags bei, private Haushalte, die auf preisgünstigen Wohnraum angewiesen sind bzw. Marktzugangsschwierigkeiten aufweisen, angemessen zu versorgen. Personen mit Migrationshintergrund sind, wie in Kapitel 2.1 beschrieben, besonders häufig auf diese Unterstützung angewiesen. Die Wahrnehmung des Versorgungsauftrags gegenüber bedürftigen Personen gefährdet jedoch die soziale Durchmischung der Wohnquartiere, da sich die belegungsgebundenen Wohnungsbestände häufig in sowieso belasteten, preisgünstigen Lagen befinden. Sozialen Erosionsprozessen folgt naturgemäß der Wertverlust der Immobilien. Maßnahmen zur Förderung der sozialen Stabilität werden zumeist aus einem originären Eigeninteresse der Wohnungsunternehmen abgeleitet, wobei die dahinter stehenden Begründungen unterschiedlich ausfallen.<sup>87</sup>

### **Frühwarnfunktion ...**

Zugleich kommt der Wohnungswirtschaft aus stadtentwicklungspolitischer Sicht die Funktion eines Frühwarnsystems zu. Aufgrund ihrer Position in unmittelbarer Nähe und im Kontakt mit den Bewohnern in den Siedlungen haben Vermieter die Möglichkeit, frühzeitig Risiken und Probleme zu erkennen. Dies gelingt vor allem dann, wenn über Hauswarte oder andere Mitarbeiter, die häufig vor Ort sind, gute Kontakte zu den Bewohnern gehalten werden können. Bedingt durch ihren direkten Kontakt zu den Mietern und ihre Autorität als Vermieter geraten Wohnungsunternehmen im Konfliktfall nahezu automatisch in die Rolle des Mediators. Diese einzunehmen und für eine frühzeitige Klärung bzw. Beilegung von Konflikten zu sorgen, bevor sie eskalieren und womöglich den Ruf von Siedlungen beschädigen, liegt auch im Interesse der Unternehmen selbst. Quartiersbegleiter, Kontaktzentren, Einrichtungen zur Mieterberatung und Mieterbefragungen sind hierbei wichtige "Messfühler", um Spannungen zwischen den Nachbarn oder individuelle Problemlagen frühzeitig zu erkennen.

<sup>86</sup> Münch 2010: 373

<sup>87</sup> Beckmann/Magnin 2013: 23

## **... und sozialpolitisches Experimentierfeld**

Wohnungsunternehmen bilden außerdem Kompetenzzentren für neue Lösungen, in denen praktisch erarbeitet und erprobt wird, was zu einem späteren Zeitpunkt Eingang in politische Leitlinien und wissenschaftliche Forschung nimmt. Dabei übernehmen Wohnungsunternehmen Aufgaben in vielfältigen Leistungsbereichen, wie z. B. der Arbeitsmarktpolitik, der Stadtentwicklungspolitik, Soziale Stadt, Angebote und Maßnahmen für sozial oder gesundheitlich Benachteiligte. Eine besondere Bedeutung hat zudem die Förderung von Bildung, um jungen Menschen eine Perspektive zu geben und negative Auswirkungen auf die sozialräumliche Entwicklung der Quartiere zu verhindern.<sup>88</sup>

## **Anteil an Personen mit Migrationshintergrund nicht aussagekräftig für die Qualität des nachbarschaftlichen Miteinanders**

Fragen der Belegungspolitik, der Mieterkommunikation und der personalpolitischen Reaktion stehen in der Regel in einem direkten Zusammenhang mit einem erhöhten Anteil an Interessenten bzw. Mietern mit Migrationshintergrund. In welchen Quartieren Wohnungsunternehmen jedoch einen erhöhten Integrationsbedarf wahrnehmen und mit der Ergreifung von Maßnahmen im Hinblick auf die Stabilisierung von Nachbarschaften reagieren, ist nicht zwingend vom Mieteranteil mit Migrationshintergrund abhängig. Bedarf entsteht dann, wenn das nachbarschaftliche Zusammenleben gestört ist, Ausgrenzung bzw. bewusster Rückzug stattfinden und die Andersartigkeit des Nachbarn zum Kristallisationspunkt eigener Problemlagen wird. Wie die Gespräche eindrucksvoll zeigten, gibt es sowohl ethnisch stark durchmischte, stabile Quartiere als auch Quartiere mit deutlich niedrigerem Anteil an Mietern mit Migrationshintergrund, in denen es aber zu deutlich stärkeren Spannungen kommt. Unterschiedliche Quartiere erzeugen somit einen sehr unterschiedlichen Handlungsbedarf.

## **Verschiebungen der Zuständigkeiten**

Bei Fragen der sozialen Integration in Wohnquartieren kommt es auf eine gute Partnerschaft der Wohnungsunternehmen mit den städtischen Behörden und zivilgesellschaftlichen Organisationen an. In der Vergangenheit ist es dabei zu Verschiebungen der Zuständigkeiten in Bezug auf einzelne Belange gekommen. Im Zuge der Veränderungen auf den Arbeitsmärkten, der Finanzkrise der öffentlichen Hand und der zunehmenden Individualisierung und Pluralisierung von Lebensformen hat sich die Rolle der Stadtverwaltung bei der Gestaltung der städtischen Umwelt zu einer zunehmend moderierenden Funktion verändert. Heutzutage sind es zunehmend private Investoren und zivilgesellschaftliche Akteure, die Gestaltungs- und Steuerungsaufgaben übernehmen.<sup>89</sup> Für viele Wohnungsunternehmen reicht es nicht mehr, die Geschäftstätigkeit rein auf die Wohnraumversorgung breiter Bevölkerungsschichten auszurichten. Maßnahmen zur Stärkung der sozialen Integration sollen Konflikten, aber auch Image- und baulichen Schäden vorbeugen. Auf diese Art und Weise wird sowohl die Qualität wie – damit verbunden – die langfristige Vermarktungsstabilität der Immobilien gesichert. In diesem Zusammenhang gewann die Philosophie der "Corporate Social Responsibility" oder auch des sozialen Managements in den vergangenen fünf Jahren in der Wohnungswirtschaft zunehmend an Bedeutung.

---

<sup>88</sup> vgl. Conrad 2005: 72; vgl. Kap. 3.4

<sup>89</sup> vgl. Häußermann 2009: 147



### **Engagement und Rolle abhängig vom Bestandsumfang**

Die sozialräumliche Funktion, die die Wohnungsunternehmen vor Ort haben, hängt maßgeblich davon ab, wie hoch der Immobilienanteil des Unternehmens im Quartier ist. Ein Engagement für eine Schule im Wohnquartier kommt in der Regel nur dann in Betracht, wenn ein Großteil der Kinder, die sie besuchen, in den Wohnungen lebt, die das Unternehmen verwaltet. Die Stärkung der sozialen Integration beugt Konflikten zwischen den Mietern, aber auch Imageproblemen und Schäden an den Gebäuden (Graffiti, Vandalismus) vor. Auf diese Weise werden Stigmatisierungen verhindert und auf längere Sicht die Vermarktbarkeit der Immobilien gesichert. Bei Unternehmen in Wachstumsmärkten – wie in der vorliegenden Untersuchung behandelt – dient das Engagement vor allem der Verhinderung sozialer Monostrukturen.

### **Effekte baulicher Investitionen ...**

Nicht zuletzt geben Wohnungsunternehmen durch bauliche Investitionen häufig den Anstoß für positive Entwicklungen im Quartier.<sup>90</sup> Bauliche Investitionen wirken sich erstens positiv auf das Selbstbild der Bewohner und das Fremdbild des Quartiers aus. Zweitens schaffen Investitionen bzw. deren Planungen Betätigungsfelder für eine Teilhabe der Bewohner und im Zuge dessen soziale Kontakte und Interaktionen. Die Neugestaltung eines zentralen Spielplatzes im Quartier kann auf diese Weise den Kontakt zwischen den Eltern unterschiedlicher Nationalitäten befördern und so die soziale Kohäsion im Quartier stärken.

### **... und positiver Imagearbeit**

Wohnungsunternehmen stehen, vor allem in ihrer Funktion als prägender Vermieter ganzer Quartiere, vor der Herausforderung, eine positive Imagearbeit zu betreiben und sich in diesem Zusammenhang auch mit dem Thema der multiethnisch zusammengesetzten Mieterschaften auseinanderzusetzen. Im Sinne der Förderung stabiler nachbarschaftlicher Strukturen und der Schaffung attraktiver Quartiere obliegt ihnen auch die kommunikative Aufgabe, die Wahrnehmung multiethnischer Wohngebiete als Normalität voranzutreiben und die Offenheit der Bewohner gegenüber anderen Kulturen zu befördern.

### **Zielkonflikt: ökonomische versus soziale Orientierung**

Im Hinblick auf ihr soziales Engagement in den Quartieren stehen Wohnungsunternehmen vor einem Zielkonflikt. Auf der einen Seite ist das Engagement zugunsten der Stabilisierung von Wohnquartieren durch investive Mittel im baulichen und sozialen Bereich notwendig, um einer "Trading down"-Entwicklung vorzubeugen. Mittel- und langfristig ist dieses Engagement auch wirtschaftlich sinnvoll, da es die Attraktivität und Vermietbarkeit der Bestände sichert. Auf der anderen Seite besteht jedoch die Erwartung, auf kurze Sicht im betriebswirtschaftlichen Sinne erfolgreich zu agieren. Vor allem Ausgaben für soziale Belange sind vor diesem Hintergrund zu rechtfertigen. Eine besondere Schwierigkeit ergibt sich bei kommunalen Wohnungsunternehmen, die womöglich wechselnden parteipolitischen Orientierungen, wohnungs- und städtebaupolitischen und fiskalischen respektive renditeorientierten Überlegungen auf der Ebene der städtischen Aufsichtsorgane ausgesetzt sind.<sup>91</sup>

---

<sup>90</sup> vgl. GdW 2010: 29

<sup>91</sup> vgl. Beckmann/Magnin 2013: 15



## 2. Handlungsfelder der Wohnungswirtschaft

### 2.1 Belegungspolitik

#### Hochbrisanter Spagat

Die Belegungspolitik ist das entscheidende Instrument der Unternehmen für die sozialräumliche Steuerung in den Wohnquartieren. Dabei bewegen sich die Ansätze einer Belegungssteuerung prinzipiell im Spannungsfeld von diskriminierender Auslese einerseits und legitimen sozialen Stabilisierungszielen andererseits. Die Position der Wohnungswirtschaft in dieser Frage gleicht einem Spagat: Einerseits sehen sich Unternehmen vor die Aufgabe gestellt, durch die gezielte Vermietung von Wohnungen sozialen und ethnischen Segregationsprozessen entgegenzuwirken, die soziale Stabilität in Nachbarschaften zu stärken und ein möglichst konfliktfreies Miteinander zu organisieren. Gleichzeitig unterliegen sie den gesetzlichen Antidiskriminierungsbestimmungen durch das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz AGG. Auf der einen Seite sehen sich die Unternehmen mit fortschreitenden Segregationstendenzen konfrontiert, die von den Mietern zum Teil ausdrücklich gewünscht werden, auf der anderen Seite sind sie rechtlich verpflichtet, Mieter nicht aufgrund ihres religiösen oder kulturellen Hintergrunds zu diskriminieren.<sup>92</sup>

#### Segregation vs. Durchmischung – was ist stabiler und perspektivisch sinnvoller?

#### Primat der "Mischung" in ethnischer ...

Dieser Spagat wird in den Unternehmen auf höchst unterschiedliche Weise gelöst, wie die Gespräche zeigten. Der weit überwiegende Teil der Befragten ist bestrebt, eine "Durchmischung" auf der Ebene der einzelnen Häuser oder zumindest der Wohnquartiere zu erreichen. Dieser Ansatz deckt sich mit dem lange Zeit in der soziologischen und stadtplanerischen Literatur vorherrschenden Gedanken, sozialräumliche Segregation müsse vermieden und durch eine Strategie der konsequenten "Durchmischung" in den Quartieren bekämpft werden.<sup>93</sup> Hinter dem Wunsch nach "durchmischten Quartieren" stand anfangs die Hoffnung, durch die heterogen zusammengesetzte Nachbarschaft werde ein Anpassungsdruck erzeugt, der den Integrationsprozess in die Aufnahmegesellschaft beschleunigt und in die gewünschte Richtung lenkt. Durch die Durchmischung sollten zudem Stigmatisierungen und Folgen einseitiger Belegungen, wie z. B. Schulen mit einem hohen Anteil fremdsprachiger Kinder, vermieden werden.

---

<sup>92</sup> vgl. Beckmann/Magnin 2013: 25

<sup>93</sup> vgl. z.B. Siebel/Ibert/Mayer 1999: 163

Bis vor einigen Jahren waren in diesem Kontext in vielen Kommunen und bei vielen Unternehmen Quoten üblich, die vermeintliche Grenzen der Verträglichkeit hinsichtlich der Mischungsverhältnisse von Einheimischen und Zugewanderten darstellten. Hinter dem Primat der Durchmischung bei der Belegung steht bei vielen Unternehmen die Befürchtung, dass frei werdende Wohnungen in Häusern mit einem hohen Anteil an Mietern mit Migrationshintergrund nur noch schwer zu vermieten sind.<sup>94</sup> Der Grundsatz der Durchmischung ist außerdem als Reaktion auf die Befürchtung einer "Ghettoisierung" von Stadtquartieren zu begreifen.<sup>95</sup> So äußerte knapp die Hälfte der befragten Unternehmen das Ansinnen, im Zuge der Belegung Monostrukturen in den Beständen vermeiden zu wollen. Ein Unternehmen wies darauf hin, in einigen Bestandssegmenten habe man über mehrere Jahre bei der Belegung "nicht aufgepasst", so dass es nun zu Clanbildungen und der Entstehung "rechtsfreier Räume" gekommen sei, derer man nun nur schwer wieder Herr werde. Dieser Einschätzung widersprach jedoch rund ein Viertel der befragten Unternehmen, die auch gute Erfahrungen mit ethnisch (relativ) homogen belegten Häusern oder Häusergruppen gemacht hätten. Vor allem türkischen Mietern sei es sehr wichtig, "ordentlich" zu wohnen, eine homogene Belegung könne sich insofern auch als sehr stabil und unproblematisch erweisen. In den Gesprächen kristallisierte sich die Erwerbsbeteiligung der Mieter als entscheidendes Kriterium für die Stabilität bzw. Instabilität homogener belegter Häuser bzw. Quartiere heraus.<sup>96</sup>

### **... und sozial-struktureller Hinsicht**

Der Grundgedanke der ausgewogenen Mischung umfasst nicht (nur) eine ethnische, sondern vor allem eine soziostrukturelle Durchmischung, also die Vermeidung von Quartieren mit einer einseitig ökonomisch und sozial benachteiligten Bewohnerschaft. Angesichts unterschiedlicher Mietpreiseniveaus in verschiedenen Wohnlagen, des Abbaus von Sozialwohnungsbeständen, persönlicher Präferenzen der Wohnungssuchenden und auftretender Diskriminierungen bei der Wohnungsbelegung ist diese Form der Durchmischung jedoch kaum umsetzbar und nach den Aussagen der befragten Unternehmen auch nicht Praxis. Nach den Erfahrungen der Gesprächspartner ist die Stabilität von Nachbarschaften zudem nur nachrangig auf interkulturelle Aspekte zurückzuführen. Entscheidend seien vielmehr ein ähnlicher sozioökonomischer Status und harmonisierende Lebensphasen und -stile – bzw. sich entsprechend rücksichtsvoll verhaltende Bewohner.

### **Stärkere Ressentiments in Quartieren im mittleren Preissegment ...**

Eine Abgrenzung gegenüber vermeintlich "sozial schwächeren" Mietern, Ressentiments und eine erhöhte Fluktuation treten vor allem im mittleren Preissegment auf. In den höheren Preislagen ohne Belegungsbildung sei dagegen eine klare preisbedingte "soziale Auslese" festzustellen. Hier käme es nur selten zu Konflikten, da Haushalte, die höhere Mieten zahlen können, in der Regel erwerbstätig und – gleich welchen ethnischen Hintergrunds – sozial integriert sind.

### **... und bei älteren Personen**

Zudem träten Ressentiments gegenüber Nachbarn fremder Kulturkreise nach der Aussage der Befragten vor allem bei älteren Personen auf. So käme es häufig vor, dass sich Personen nach dem Eintritt ins Rentenalter – bedingt durch die verstärkt zu Hause verbrachte Zeit – über die negative Entwicklung im Quartier beklagten, obwohl sich objektiv in den vergangenen fünf bis 10 Jahren kaum etwas verändert habe.

---

<sup>94</sup> Planerladen e.V. 2006: 11f.

<sup>95</sup> Gliemann/Caesperlein 2009: 11

<sup>96</sup> vgl. Kap. 1.2

Jüngere Altersgruppen, vor allem Jugendliche, sind bereits viel selbstverständlicher mit einer größeren kulturellen Vielfalt in ihrem Umfeld aufgewachsen und begegnen anderen Kulturen wesentlich offener und mit weniger Vorurteilen. Vor diesem Hintergrund merkten einige Unternehmen an, in den nächsten 20 bis 30 Jahren könnte sich das Problem der Abgrenzung gebürtig deutscher Haushalte gegenüber einem als "zu hoch" empfundenen Anteil an Mietern mit Migrationshintergrund regelrecht "auswachsen". An dieser Stelle ist aber darauf hinzuweisen, dass auch gut integrierte Haushalte mit Migrationshintergrund stark durch verschiedene Ethnien geprägten Quartieren skeptisch gegenüberstehen und entsprechende Wohnungsangebote unter Umständen ablehnen.

### **Erfahrungen mit problematischen Belegungen**

Ein Drittel der befragten Unternehmen beschrieb die Mischung verschiedener Glaubensrichtungen als Problem bei der Belegung von Wohnungen. Konflikte zwischen Gruppen träten hier vor allem bei den Jugendlichen auf, die zum Teil regelrechte Feindbilder entwickeln würden.

Die Herkunft der Mieter aus verschiedenen Ländern spielte beim überwiegenden Teil der Gesprächspartner keine Rolle in Bezug auf mögliches Konfliktpotential. Zwei Unternehmen wiesen auch darauf hin, dass es Probleme rivalisierender Jugendgruppen bis vor wenigen Jahren gegeben habe, diese heute aber kein Thema mehr seien, sondern sich ethnisch stark durchmischte Gruppen bildeten. Andere Unternehmen vertraten die Position, dass auf derlei Befindlichkeiten prinzipiell keine Rücksicht genommen werden könne und auftretende Konflikte bewältigt werden, aber nicht vorbeugend gehandelt werden könne.

Die Unternehmen, die praktische Erfahrungen mit potenziell konfliktträchtigen Nachbarschaftskonstellationen aufgrund der unterschiedlichen Herkunft der Mieter schilderten, vermieden diese im weiteren Verlauf des Belegungsmanagements weitgehend.

### **Auf die Dauer ist "Durchmischung" nicht umsetzbar: Zu große Zahl an Interessenten, ...**

Mit festen Belegungsquoten, die bis vor einigen Jahren noch bei vielen Unternehmen üblich waren und eine "Durchmischung" sicherstellen sollten, wird heute nach den Aussagen der befragten Unternehmen nicht mehr gearbeitet. Die Gründe für die Abkehr von diesem Grundsatz fallen jedoch sehr unterschiedlich aus. Ein Teil der Unternehmen argumentiert, vor allem im belegungsgebundenen Bestand bestünden keine Möglichkeiten mehr, steuernd auf die Belegung einzuwirken. Würden Belegungsvorschläge seitens der Kommune abgelehnt, müsste dieses begründet werden. Im freifinanzierten Bestand im mittleren und noch preisgünstigen Segment sei die Nachfrage von Interessenten mit Migrationshintergrund so hoch, dass sich Belegungsquoten nicht mehr halten ließen und zudem moralisch fragwürdig seien.

### **... und seitens der Interessenten nicht erwünscht**

Die Vermeidung von Konzentrationen entspricht zudem nicht den Wünschen vieler Interessenten mit Migrationshintergrund. Vor allem neu nach Deutschland kommende Personen wählen ihren Wohnort nach dem Preisniveau und vorzugsweise dort, wo sie ein vertrautes Milieu mit Landsleuten vorfinden oder sogar bereits Familienangehörige leben.

## **Integrationsfördernde Wirkung segregierter Quartiere**

Wie unter anderem das Modellprojekt "Zuwanderer in der Stadt" zeigte, ist ethnische Segregation, zumindest für Neuankömmlinge, auch mit deutlichen Vorteilen für die Betroffenen verbunden. So versprechen soziale Netze materielle und immaterielle Hilfen für Neuankömmlinge und gewähren beispielsweise Unterstützung beim Kennenlernen deutscher Strukturen (z. B. Arbeitsmarkt, Sozialstaat, Zivilgesellschaft). Insofern ist auch segregierten Gebieten – zumindest für die Anfangszeit – eine integrationsfördernde Wirkung zuzusprechen.<sup>97</sup> Schon der städtebauliche Bericht der Bundesregierung von 2004 stellte fest: "Eine durchlässige ethnisch-kulturelle Milieubildung im Stadtquartier [kann] durchaus positive Wirkungen haben, wenn sie zur Anerkennung der Verschiedenheit bei gleichzeitiger Vermeidung von Ausgrenzung führt."<sup>98</sup> Freiwillige ethnische Segregation ist somit weder zu vermeiden noch von vorneherein schädlich für eine erfolgreiche Integration von Zuwanderern.<sup>99</sup>

## **Zunehmende Akzeptanz von Konzentrationen**

Heute konzentriert man sich in der Stadtplanung vermehrt darauf, eine weitgehende Akzeptanz von Konzentrationen und die Voraussetzungen für eine höhere Qualität von Kontakten zu schaffen. Diese Schwerpunktverschiebung sollte jedoch nicht dahingehend interpretiert werden, dass Segregation die besseren Voraussetzungen für ein erfolgreiches Zusammenwachsen der verschiedenen Nationalitäten in der Stadt schafft. Im Gegenteil kann räumliche Segregation zwar kleine Gemeinschaften stärken und somit ein "Ankommen" erleichtern, erweist sich jedoch als wenig förderlich im Hinblick auf das gesellschaftliche Zusammenwachsen, wenn es zu einer Abschottung der Gruppen kommt. Die im internationalen Vergleich eher gering ausgeprägte residenzielle Segregation von Ausländern in Deutschland wird in der Literatur als ein Beitrag gewertet, warum es in Deutschland im Allgemeinen nur selten zu massiven Konflikten zwischen lange Ansässigen und Zugewanderten kommt.<sup>100</sup>

## **Wie wird eine "sozial sensible Belegung" konkret umgesetzt?**

### **"Sozial sensible Belegung": In der Praxis höchst unter- schiedlich umgesetzt**

In der Praxis hat sich bei den meisten befragten Unternehmen eine pragmatische Haltung durchgesetzt, die sich primär an der Bonität (bzw. der Abwesenheit von Mietschulden, SCHUFA-Einträgen o.ä.) und einer Bauchentscheidung hinsichtlich des "Passens in die Hausgemeinschaft" orientiert. Als wichtige Kriterien werden dabei neben einem ähnlichen Sozialstatus (s.o.) vor allem ein ähnlicher Lebensstil bzw. zueinander passende Lebensphasen benannt. Die Belegung erfolgt dabei mit einer höchst unterschiedlichen Konsequenz: Während einige Gesprächspartner betonten, die besten Erfahrungen habe man mit hinsichtlich der Lebensphase homogenen Häusern gemacht (z. B. nur Familien und junge Paare), verweisen andere auf die Gefahr homogen alternder Häuser und die gegenseitige Unterstützung, die nur in altersstrukturell gemischten Häusern möglich sei.

<sup>97</sup> vgl. Münch 2010: 287; Schnur/Drilling/Zakrzewski 2013: 16f.

<sup>98</sup> BMVBW 2004:111, zit. n. Münch 2010: 287

<sup>99</sup> vgl. Siebel 2013: 188

<sup>100</sup> vgl. z. B. Güleş/Sturm 2013: 436

### **Erfahrungen und "Bauchgefühl" der Vermietungsmitarbeiter und der Mitarbeiter vor Ort ausschlaggebend**

Bei der Entscheidung, welche Haushalte zusammen passen, setzen die Unternehmen vor allem auf die Kenntnisse ihrer Mitarbeiter hinsichtlich der bestehenden Belegungsstrukturen vor Ort. Die Mitarbeiter in den Geschäftsstellen, die Hauswarte und – wenn vorhanden – Conciergen können nach der Erfahrung der Gesprächsteilnehmer zumeist sehr genau beurteilen, welche Zusammensetzung der Mieterschaft verträglich und stabil ist und wann Vorsicht geboten ist. In Quoten oder Faustregeln lassen sich diese Erfahrungen und "Bauchentscheidungen" nicht fassen, schließlich seien sowohl die bestehenden Belegungen als auch die Hintergründe der Interessenten viel zu heterogen. Rund ein Fünftel der Unternehmen bestätigte jedoch, dass man gewisse Regelungen jenseits fester Quoten einhalte, z. B. dass zumindest ein Haushaltsmitglied sich auf Deutsch verständigen können müsse oder man sich bei der Vergabe im Quartier grob am Anteil von Personen mit Migrationshintergrund im Stadtteil orientiere. Als Zielsetzung der Belegung gaben die Unternehmen weitgehend übereinstimmend an, "ruhige Häuser" schaffen zu wollen, die sich durch eine niedrige Fluktuation und ein geringes Maß an Beschwerden, Konflikten und ihren Folgen (Verschmutzungen, Graffiti u.a.) auszeichnen.

### **Datenbedarf**

Einige Unternehmen setzen als Grundlage für eine "sozial sensible Belegung" auf eine genaue, d.h. kleinräumige Kenntnis der Nachbarschaftsverhältnisse und eine ständige Aktualisierung der Mieterdaten. Zudem müssten entsprechende Informationen über die Mietinteressenten vorliegen, um beurteilen zu können, ob der Haushalt in die Hausgemeinschaft passe. Unter Berücksichtigung der gesetzlichen Vorgaben des Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) und des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) ist die Erhebung und Sammlung sowie die Nutzung von Mieterdaten für die Belegungssteuerung eingeschränkt möglich. Zum Teil existieren in Städten zusätzlich verschärfte Regelungen hinsichtlich der Datenaufnahme und -speicherung.

### **Belegungsentscheidungen im Konsens verschiedener Mitarbeiterperspektiven**

Es gibt unterschiedliche Wege, um eine adäquate Belegung zu erreichen. Ein Unternehmen berichtete, dass die Belegungsentscheidungen in Kundenteamsitzungen auf Quartiersebene fielen. In den Kundenteams seien neben den Vermietungsmitarbeitern und der Bestandskundenbetreuung auch Sozialmanager, Techniker und Vertreter des Forderungsmanagements vertreten, so dass fundierte Entscheidungen in Bezug auf das jeweilige Quartier getroffen werden könnten. Dass hierbei unter Umständen Interessenkonflikte aufeinander treffen, sei durchaus gewünscht und führe zu wohlüberlegten Lösungen. Bei anderen Unternehmen ist es üblich, potenziell kritische Belegungen bzw. Belegungen in Quartieren, die unter besonderer Beobachtung stehen, eng zwischen Vermietung und Hauswarten vor Ort abzustimmen.

## Einbindung der Bewohner bei Belegungsentscheidungen



Bei dem Vermietungsmodell des "Integrativen Wohnens" des Solinger Spar- und Bauvereins haben gewählte Siedlungsbewohner ein Mitspracherecht bei der Wohnungsvergabe. Diese transparente Handhabung hat mehrere Vorteile: Da die Ablehnung von Zuwanderer-Haushalten nur mit guten Argumenten möglich ist, bleibt für Vorurteile wenig Raum. Dennoch ist die Akzeptanz der Auswahlentscheidungen durch die Beteiligung eines Bewohnervertreters sehr hoch.<sup>101</sup> Ähnliche Erfahrungen machten auch Unternehmen, die Nachbarschaftssprecher oder Mieterbeiräte in die Belegung einbezogen. Um den Datenschutz der Bewerber zu wahren, werden in der Regel Kriterien für die Auswahl der neuen Nachbarn festgelegt, nach denen anschließend die Belegung erfolgt. Auswahlverfahren unter Beteiligung der Bewohner im Haus bzw. im Quartier sind aufwändig, tragen aber im Endeffekt sehr zur Stabilisierung bei.

### Position: Migrationshintergrund bei Belegung prinzipiell nicht berücksichtigt

Drei der befragten Unternehmen betonten, dass ein etwaiger Migrationshintergrund bei der Belegung für sie prinzipiell kein Auswahlkriterium sei. Diese Haltung begründe sich einerseits moralisch, sei aber andererseits auch datenschutzrechtlich bedingt. So würden die Nationalität oder ein Migrationshintergrund auf den Interessentenbögen nicht mehr erfragt. Auch eine Steuerung der Belegung im Wohnhaus bzw. im Quartier auf der Grundlage von Mieterdaten (s.o.) sei nicht möglich und nicht erwünscht, da die dafür notwendigen Kriterien aus Datenschutzgründen nicht gespeichert werden. Eine Gesprächspartnerin brachte die Grundhaltung mit der Aussage auf den Punkt, dass "das Empfinden der Nachbarn nicht ausschlaggebend für die Zuteilung von Wohnraum sein könne." Gebe es Kritik an einer Belegung, würde eher das Gespräch mit der betreffenden Mietpartei gesucht, als derartigen Ressentiments durch "vorausseilenden Gehorsam" zu begegnen.

### Erfolgsfaktor Nachbarschaftsmanagement

Von sehr positiven Erfahrungen berichteten Unternehmen, die sich um eine Einführung der neuen Mieter – gleich welchen ethnischen Hintergrunds – in die Hausgemeinschaft bemühten. Die Ansätze reichen von der Vorstellung der Mieter durch Hauswarte im Haus über die Benennung eines "Paten" im Haus, der die Einführung übernimmt bis zur Verteilung von Türhängern, die neue Mieter an die Haustüren ihrer Nachbarn hängen könnten, um sich namentlich vorzustellen.

<sup>101</sup> Mersmann 2006: 4f.



## 2.2 Marketing

### **Wichtiges Nachfrageklientel in westdeutschen Großstädten ...**

Wie in Kapitel 2.1 dargelegt, hat der Bevölkerungsteil in Deutschland mit Migrationshintergrund – vor allem in den westdeutschen Großstädten – stark an Bedeutung gewonnen. Mit dem Blick auf die deutlich jüngere Altersstruktur wird sich diese Entwicklung in Zukunft klar fortsetzen. Über 80 % der Haushalte mit Migrationshintergrund leben aktuell in Mietwohnungen, für Wohnungsunternehmen bildet die Bevölkerungsgruppe insofern ein wichtiges Nachfrageklientel. Für die vorliegende Untersuchung stellte sich vor diesem Hintergrund die Frage, ob es gerechtfertigt ist, Personen mit Migrationshintergrund als "separate Zielgruppe" zu betrachten, wie die Bevölkerungsgruppe seitens der Wohnungswirtschaft wahrgenommen wird und ob der Versuch unternommen wird, einzelne ethnische Gruppen gezielt anzusprechen.

### **... aber eine eigene "Zielgruppe"?**

Die Betrachtung einer Gruppe als separate Zielgruppe ist dann sinnvoll, wenn

- die betreffenden Personen eine gewisse Homogenität in Bezug auf relevante Parameter – hier die Wohnraumnachfrage – aufweisen, die eine Betrachtung als "Gruppe" rechtfertigt,
- sich die Nachfragewünsche der identifizierten Gruppe inhaltlich deutlich von anderen Gruppen unterscheiden und/oder
- bei der Ansprache der Gruppe Besonderheiten in kultureller und/oder sprachlicher Hinsicht beachtet werden müssen und/oder die Ansprache über andere Kommunikationswege erfolgen muss.

### **Keine in sich homogene Gruppe**

Zum ersten Aspekt ist anzumerken, dass die Nachfragergruppe der Haushalte mit Migrationshintergrund hinsichtlich ihrer Lebensformen und -stile, Einkommenssituationen und entsprechend auch Wohnbedürfnissen mindestens so heterogen ist wie die einheimische deutsche Bevölkerung. Bedingt durch die ethnische Vielfalt und den unterschiedlichen Grad der kulturellen Anpassung von Einwanderern der ersten bis dritten Generation ist davon auszugehen, dass die Vorstellungen eher eine noch größere Bandbreite aufweisen. Die in dieser Hinsicht wegweisende Untersuchung des Sinus-Instituts zu Migranten-Milieus unterscheidet – ohne verschiedene ethnische Hintergründe zu differenzieren – acht Migranten-Milieus mit unterschiedlichen Lebensauffassungen und Lebensweisen. Die Autoren der Sinus-Studie kamen zu dem Schluss, dass sich die Migranten-Milieus weniger nach ethnischer Herkunft oder sozialer Lage unterscheiden als nach ihren Wertvorstellungen, Lebensstilen und ästhetischen Vorlieben. Menschen des gleichen Milieus mit unterschiedlichem Migrationshintergrund verbindet demnach mehr miteinander als mit ihren Landsleuten aus anderen Milieus. Von der Herkunftskultur eines Menschen auf sein Milieu bzw. seine Wohnvorstellungen zu schließen, ist demnach unzulässig.<sup>102</sup>

---

<sup>102</sup> vgl. Sinus Sociovision 2008: 2

Da die Bevölkerungsgruppe der Personen mit Migrationshintergrund in der Untersuchung separat betrachtet wurde, bleibt offen, inwieweit weite Teile des Personenkreises den klassischen deutschen Sinus-Milieus hätten zugeordnet werden können.

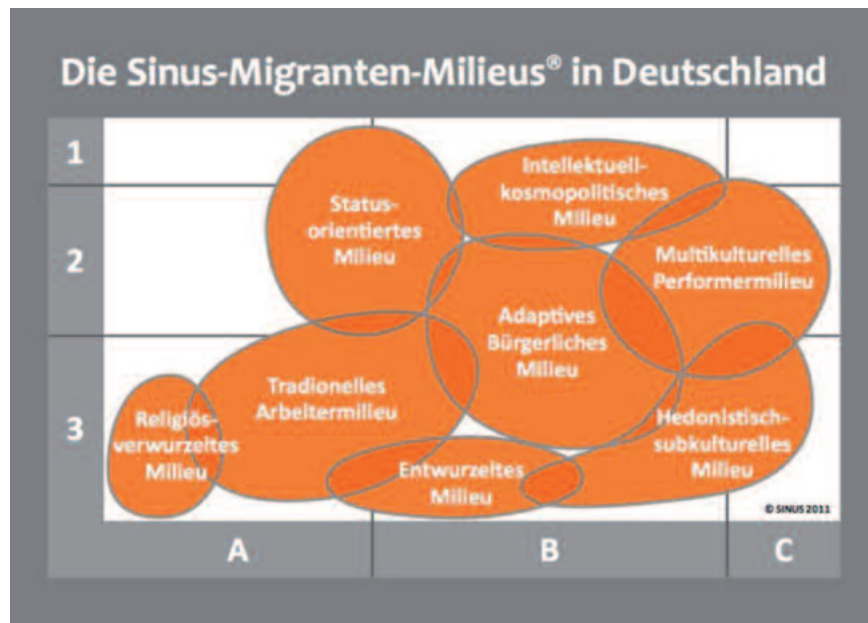
### Wahrnehmung von Personen mit Migrationshintergrund als Kunden

Eine Untersuchung des Vereins Planerladen e.V. aus dem Jahr 2006, bei der Wohnungsunternehmen mit einem überdurchschnittlich hohen Anteil an Mietern mit Migrationshintergrund befragt wurden, ergab, dass Wohnungsunternehmen der betreffenden Zielgruppe vor allem bildungsferne Schichten mit geringem oder sehr geringem Einkommen bzw. Transfereinkommen assoziieren.<sup>103</sup>

### Kaum Unterschiede hinsichtlich der Wohnvorstellungen

Insgesamt weichen die Wohnvorstellungen der Haushalte mit Migrationshintergrund kaum von jenen der Einheimischen in einer vergleichbaren Lebensphase ab. Strukturell ist festzustellen, dass die Haushalte durchschnittlich größer (3,4 statt 2,7 Personen je Haushalt) und durch einen höheren Anteil an Familien mit Kindern geprägt sind.<sup>104</sup> Beide Befunde lassen sich durch den niedrigeren Altersdurchschnitt erklären. Im Rahmen eines Expertenworkshops zu den Wohnbedürfnissen von Personen türkischer Herkunft in Nordrhein-Westfalen wurde festgehalten, dass Familienstrukturen für die Haushalte – vielfach auch noch in der zweiten und dritten Generation – traditionell von hoher Relevanz sind.<sup>105</sup> So werde vermehrt der Wunsch festgestellt, innerhalb eines Hauses mehrere Wohnungen nutzen zu können, um innerhalb des Familienverbundes zwar räumlich getrennt, aber in unmittelbarer Nähe zueinander wohnen zu können. Diese Wohnform verliere aber in der dritten Generation zunehmend an Bedeutung, eine Angleichung an die Wohnvorstellungen junger deutscher Haushalte sei weit fortgeschritten.

Die Sinus-Milieu-Studie kommt zu dem Ergebnis, dass Personen mit Migrationshintergrund dem Wohnen eine geringere Bedeutung beimessen, als dies bei der einheimischen Bevölkerung der Fall ist.<sup>106</sup>



### Sinus-Migrantenvilieus® in Deutschland 2011

Quelle: [www.sinus-akademie.de](http://www.sinus-akademie.de)

<sup>103</sup> Planerladen e.V. 2006: 9

<sup>104</sup> Statistisches Bundesamt 2014b

<sup>105</sup> ILS NRW 2005: 21f.

<sup>106</sup> vgl. vhw 2008: 3

**Kulturell bedingte  
Unterschiede teilweise  
bei Haushalten  
muslimischen Glaubens**

Lediglich bei einem kleinen Teil der Haushalte mit Migrationshintergrund, vor allem Haushalten aus dem muslimischen Kulturkreis mit einer ausgeprägten religiösen Orientierung, sind stärkere Unterschiede im Hinblick auf die Nutzung der Räumlichkeiten in der Wohnung und damit an die Anforderungen hinsichtlich der Wohnungsaufteilung erkennbar. Bei jenen Haushalten werden die Wohnungen stärker geschlechtsbezogen genutzt. Traditionell existiert im vorderen Teil der Wohnung ein Bereich, in dem Besucherinnen und Besucher empfangen werden können. Der hintere Teil der Wohnung, der auch die Küche beinhaltet, dient als Rückzugsraum für die Familie und als Treffpunkt der Frauen. Da das Badezimmer bei jenen Haushalten auch für glaubensbezogene Aktivitäten genutzt wird, ist eine deutliche Abtrennung zum WC-Bereich erwünscht. Bezogen auf das Wohnumfeld ist Freiraumbezug für viele Haushalte sehr wichtig und wird als deutliche Erhöhung der Wohnqualität empfunden.<sup>107</sup> An dieser Stelle zeigt sich aber kein nennenswerter Unterschied zu gebürtig deutschen Haushalten.

**Spezielle Gestaltung  
von Angeboten nicht  
notwendig**

Die Gespräche mit den Akteuren aus der Wohnungswirtschaft ergaben, dass eine gesonderte Gestaltung von Angeboten hinsichtlich der Wohnungen speziell für Personen mit Migrationshintergrund – bzw. ausgewählte Teile dieser Bevölkerungsgruppe – nicht notwendig und seitens der Gruppe auch nicht erwünscht sind. Notwendig seien vielmehr gute, bewohnerfreundliche, erschwingliche und in der Betriebsführung sparsame Wohnungsangebote, die sich für jedes Lebensalter und jede Lebenslage eignen. Es erstaunt jedoch, dass in der Literatur kaum auf den hohen Stellenwert von Mietergärten eingegangen wird, der vor allem bei Mietern aus stark agrarisch geprägten Kulturen zu beobachten ist.

**Ergebnis der Experten-  
gespräche:  
Keine Wahrnehmung  
als Zielgruppe**

Seitens der wohnungswirtschaftlichen Akteure wird durchweg die Einschätzung vertreten, dass Personen mit Migrationshintergrund nicht als Zielgruppe einzustufen sind. Erstens unterschieden sich die Wohnvorstellungen der Mieter mit Migrationshintergrund nur im Ausnahmefall von jenen deutscher Mieter in derselben Lebensphase. Zweitens bildeten Mieter mit Migrationshintergrund keine "Gruppe" im Sinne gleichförmiger Wohnvorstellungen. Wohnvorstellungen und -bedürfnisse unterscheiden sich nach der Wahrnehmung der befragten Unternehmen in erster Linie abhängig von der Lebensphase.<sup>108</sup> Innerhalb derselben Lebensphase gebe es dagegen kaum Unterschiede zwischen den Vorstellungen und Bedürfnissen beispielsweise einer Familie mit türkischen, polnischen oder deutschen Wurzeln.

**Gezielte Ansprache  
nicht notwendig**

Personen mit Migrationshintergrund werden seitens der meisten befragten Wohnungsunternehmen auch deswegen nicht als Zielgruppe betrachtet, weil sie aus der praktischen Erfahrung heraus nicht gezielt umworben werden müssen. Insbesondere kommunale Wohnungsunternehmen und Genossenschaften sehen sich einer sehr großen Nachfrage von Haushalten mit Migrationshintergrund gegenübergestellt, die sie kaum bedienen können. Das Interesse gelte vor allem Wohnungsangeboten im preisgünstigen Segment, speziell auch belegungsgebundenen Wohnungen. In diesem Segment bestehe nach der Aussage der Unternehmen eher der Bedarf, deutsche Mieter zu gewinnen, um eine adäquate Mischung zu erreichen.

---

<sup>107</sup> vgl. ILS NRW 2005: 21f.

<sup>108</sup> vgl. GdW: 2013

## Ethnomarketing – sinnvoll oder potenziell problematisch?

### Ansprache ausgewählter Zielgruppen

Dass es "die" Personen mit Migrationshintergrund nicht gibt, schließt jedoch nicht aus, dass einzelne Zielgruppen innerhalb der Bevölkerungsgruppe herausgegriffen und gezielt angesprochen werden können. Vertreter des sogenannten Ethnomarketings begründen diesen Ansatz mit kulturellen und zum Teil religiösen Unterschieden, die bei der Ansprache der Zielgruppen beachtet werden müssten, um eventuelle Empfindlichkeiten zu vermeiden. So gebietet es beispielsweise die Höflichkeit, ein Nachbarschaftsfest in einem von vielen türkischstämmigen Mietern bewohnten Quartier nicht auf den Ramadan zu legen. Zudem müssten Personen mit Migrationshintergrund abhängig von ihrer Herkunft, ihrer Migrationsgeschichte und ihrem Integrationsstatus unterschiedlich angesprochen werden.<sup>109</sup>

### Wurzeln in den USA

Die Wurzeln des Ethnomarketings liegen in den 1970er Jahren in den USA, wo zunächst die afroamerikanische Bevölkerungsgruppe gezielt von Unternehmen angesprochen wurde. Später wurden diese Aktivitäten auch auf andere Minderheiten ausgeweitet. Etwa seit den 1990er Jahren wurden nicht-deutsche Bevölkerungsgruppen in Deutschland, in erster Linie türkischstämmige Personen, gezielt von der Werbewirtschaft als Zielgruppen erkannt.<sup>110</sup>

### Bedürfnisse und Lebenswelten fremder Kulturen aufgreifen

Zielsetzung des Ethnomarketings ist nicht, deutsche Werbetexte einfach in eine andere Sprache zu übersetzen. Es gilt vielmehr, die Bedürfnisse und die Lebenswelten der fremden Kultur aufzugreifen und entsprechend zu berücksichtigen. Kulturelle Prägungen und Wünsche sollen mit einer angepassten Werbeästhetik und Verkaufskultur, die den Erwartungen der jeweiligen Zielgruppe entspricht, bedient werden.<sup>111</sup> Das Onlineportal Immowelt warb um türkischstämmige Interessenten mit einer "orientalischen Frau mit Kopftuch, modernem Business-Kostüm und Gesetzbuch – eine moderne Frau, die gleichzeitig selbstbewusst ihre kulturellen Wurzeln pflegt."<sup>112</sup> Eine Plakatkampagne eines örtlichen Wohnungsunternehmens griff im Zuge einer speziell für die russischstämmige Bevölkerungsgruppe konzipierten Kampagne in Wuppertal gezielt die Platznot kinderreicher Familien auf.



### Immowelt-Kampagne mit Ethnomarketing-Ansatz

<sup>109</sup> Weidlich 2008: 15f.

<sup>110</sup> Die Wohnungswirtschaft 2005: 11f.

<sup>111</sup> Financial Times Deutschland 2009

<sup>112</sup> Immowelt 2009

**Ergebnis der  
Expertengespräche:  
Ethnomarketing nicht  
verbreitet**

In den Expertengesprächen wurde deutlich, dass der Ansatz des Ethnomarketings in der Wohnungswirtschaft keine Verbreitung gefunden hat. Im Gegenteil wurde der Ansatz vom überwiegenden Teil der Gesprächspartner sogar negativ beurteilt. Die Gründe lassen sich zu drei Komplexen verdichten:

1.  
Personen mit Migrationshintergrund sollen nicht als "separate Gruppe" angesprochen werden, um sie nicht zusätzlich zu separieren. Teilweise wurde von Erfahrungen berichtet, dass die Ansprache als eine "spezielle Gruppe" auch seitens der Migranten selbst nicht gewünscht sei.<sup>113</sup>
2.  
Wie eingangs geschildert werden Personen mit Migrationshintergrund – und auch die Haushalte derselben Ethnie untereinander – als zu heterogen wahrgenommen, um sie als "spezielle Gruppe" gezielt anzusprechen.
3.  
Mit der gezielten Ansprache ausgewählter Bevölkerungsgruppen gingen negative Imageeffekte bei einheimischen Interessenten oder Interessenten anderer Ethnien einher (Stigmatisierung). So berichtete ein Unternehmen, man habe die gezielte Ansprache türkischstämmiger Interessenten ausdrücklich wieder eingestellt, da das betreffende Quartier von Außenstehenden bedingt durch die Werbung den Ruf eines "Türken-Ghettos" erhielt. Diese Erfahrung mag ein Extremfall sein, verdeutlicht aber die potenziellen negativen Folgen einseitigen Marketings. Andere Unternehmen berichteten, sie sprechen einzelne Ethnien nur in von jener Gruppe stark geprägten Stadtteilen an – in diesen werde diese Maßnahme auch positiv aufgefasst – in anderen werde dieses bewusst vermieden.

**Unterschiedliches  
Bedürfnis nach "Durch-  
mischung"**

Diese abschreckende Wirkung stark einseitig geprägter Quartiere gilt auch für viele Haushalte mit Migrationshintergrund. Vor allem Vertreter des bürgerlichen Migranten-Milieus<sup>114</sup> sind um soziale Integration bemüht und legen Wert auf nicht-stigmatisierte, durchmischte Wohnquartiere. Andere Haushalte schätzen dagegen die Sicherheit und die ausgeprägten Netzwerk-möglichkeiten von Wohnquartieren mit starker Prägung der eigenen Ethnie.

**Ansprache von Personen mit Migrationshintergrund**

**Auffallen mit sozialen  
Aktivitäten**

Mehrere Wohnungsunternehmen verfolgen den Ansatz, im Quartier gezielt mit sozialen Aktivitäten in Erscheinung zu treten. Durch die finanzielle Unterstützung von Schulprojekten o.ä. lässt sich die Bekanntheit bei allen Bewohnern mit Kindern im Quartier steigern, ohne spezielle Gruppen her auszugreifen.

**Kontakt zu Migranten-  
verbänden**

Andere Unternehmen pflegen aktiv den Kontakt zu Migrantenverbänden. Diese bilden häufig die erste Anlaufstelle für neu nach Deutschland gekommene Personen und haben zudem die Position eines Multiplikators inne.

---

<sup>113</sup> In der Literatur finden sich aber auch Hinweise darauf, dass entsprechende Aktionen seitens der angesprochenen Gruppe sehr positiv wahrgenommen wurden (im konkreten Fall die Einrichtung und Vermarktung einer deutsch-russischsprachigen Informationshotline).

<sup>114</sup> Sinus Sociovision 2007: 17

## **Ansatz der "Transkulturalität" und des "Diversity Managements"**

### **Bewusste Thematisierung der Pluralität im positiven Sinne**

Aus den Gesprächen mit den Wohnungsunternehmen ergab sich, dass diese bestrebt sind, Personen mit Migrationshintergrund nicht separat, sondern als selbstverständlichen Teil der deutschen Gesellschaft mit darzustellen und sie somit mit anzusprechen. Die Vielfalt der Kulturen, Lebensstile und ethnischen Hintergründe wird von einem Teil der Unternehmen bewusst abgebildet und produktiv für das Marketing genutzt. Auf der Homepage, auf Plakaten und bei Beiträgen im Mietermagazin wird darauf geachtet, dass Personen vielfältiger Kulturen abgebildet und thematisiert werden. Die Gesprächspartner räumten allerdings ein, dass dies erst seit wenigen Jahren (1-3 Jahren) geschehe. Noch einen Schritt weiter geht die GEWOBA in Bremen mit ihrem Ansatz der Transkulturalität (siehe S. 30, Praxisbeispiel GEWOBA Bremen).

### **Übersetzung von Unterlagen strittig**

Zur Übersetzung von wichtigen Unterlagen wie Mietverträgen und Hausordnungen oder Instrumenten des Marketings wie Mieterzeitschriften in weit verbreitete Landessprachen gehen die Standpunkte der befragten Unternehmen weit auseinander. Von der grundsätzlichen Übersetzung von nahezu allen Publikationen in bis zu sechs Sprachen bis zur konsequenten Haltung, in Deutschland sei die Geschäftssprache die deutsche und Übersetzungen somit nicht notwendig, reicht das weite Spektrum. Die meisten befragten Unternehmen halten sich mit der Übersetzung von Unterlagen eher zurück. Häufig werden Broschüren wie z. B. zum korrekten Heizen und Lüften in mehreren Sprachen angeboten. Die Übersetzung von Vertragsunterlagen ist jedoch eine Ausnahme, ebenso wie die mehrsprachige Publikation der Mieterzeitschrift.

### **Exkurs: Neue Zielgruppe erkannt: Ältere Mieter mit Migrationshintergrund**

### **Spezielle Wohnungsangebote für Senioren mit Migrationshintergrund**

Eine besondere Herausforderung ergibt sich für die Wohnungsunternehmen aus der ersten Generation der Zugewanderten nach Deutschland, die mittlerweile bereits ein höheres Alter erreicht haben und zum Teil bereits erste Unterstützungen benötigen, um weiterhin selbstständig in ihrer Wohnung bleiben zu können. Vor allem Vertreter der ersten Zuwanderungsgeneration weisen trotz ihres langen Aufenthalts in Deutschland noch Sprachschwierigkeiten auf, die sich im höheren Alter zum Teil eher noch verstärken. Kulturelle Barrieren sind in der ältesten Zuwanderergeneration noch am stärksten ausgeprägt und erfordern vor allem bei einem so persönlichen Thema wie der Pflege eine besondere Berücksichtigung. Unter den Gesprächspartnern berichteten zwei Unternehmen von ihren Erfahrungen mit speziell auf ältere Personen mit Migrationshintergrund ausgerichteten Angeboten. Die GAG Köln hat vor einigen Jahren eine Demenzwohngruppe für russische Mieter eingerichtet. Die BGW Bielefeld berichtete von ihren Erfahrungen bei der Einrichtung eines Angebots für betreutes Wohnen speziell für ältere türkische Mieter. Infolge kulturell bedingter starker Familienbande hatten die Kinder bzw. Enkelkinder anfangs Hemmungen, das Betreuungsangebot wahrzunehmen. Eine kulturell homogene Belegung erwies sich bei der türkischen Zielgruppe aufgrund bestehender Berührungspunkte als notwendig.<sup>115</sup>

---

<sup>115</sup> Da die GAG Köln und die BGW Bielefeld diese Angebote öffentlich kommunizieren wird in diesem Fall von dem Anonymitätsgrundsatz abgewichen.

**Besteht die Notwendigkeit einer Anpassung an kulturelle Diversität?**

Bei der Frage, ob hinsichtlich der Personalpolitik differenzierte Anpassungsmaßnahmen in Bezug auf Mieter mit Migrationshintergrund getroffen werden sollten, werden seitens der wohnungswirtschaftlichen Akteure unterschiedliche Standpunkte vertreten. Circa ein Viertel der Wohnungsunternehmen sieht keine Notwendigkeit einer personalpolitischen und kommunikationsbezogenen Reaktion aufgrund der Ansicht, eine Anpassung müsse ausschließlich von Seiten der Mieter mit Migrationshintergrund stattfinden. Eine weitere Perspektive sieht es als notwendig an, Personen mit Migrationshintergrund mit speziellen Angeboten und Anpassungsleistungen entgegenzukommen. Die meisten Unternehmen sehen die kulturelle Vielfalt in Unternehmen als befruchtend an und möchten diese aus ideologischen Gründen fördern – nicht aufgrund spezifischer Mieterbedarfe der Personen mit Migrationshintergrund. In diesem Verständnis wird auf alle Mieter gleichermaßen eingegangen und erforderliche Anpassungen wie Übersetzungen werden als selbstverständliche Kundenfreundlichkeit angesehen.

**Skepsis: Mangelnde Anregung und fehlende Notwendigkeit**

Die Argumentation hinsichtlich des bereits erwähnten "Anpassungsdrucks" beinhaltet die Skepsis, inwieweit eine besondere Rücksichtnahme auf die Bedürfnisse und Belange der Personen mit Migrationshintergrund die Bemühungen von Seiten der Mieter mindern würden. Auch die Übersetzung von Unterlagen, wie dem Mietvertrag und der Hausordnung wird zum Teil strikt abgelehnt, da dies als "integrationshemmend" empfunden würde. Zudem bestehe in der Regel keine Notwendigkeit einer personalpolitischen Reaktion (z. B. Einstellung mehrsprachiger Mitarbeiter bzw. Mitarbeiter mit eigenem Migrationshintergrund). Mieter mit Sprachschwierigkeiten würden bei Terminen in der Regel einen Dolmetscher – häufig die Kinder – mitbringen, was eine Reaktion nicht erforderlich mache. Da die Kinder aber zum Teil selbst Sprachprobleme haben, erweist sich diese Lösung aber bisweilen als kurzfristig – in der Folge können Missverständnisse wegen falscher Übersetzungen auftreten oder wichtige Informationen verloren gehen. Besonders Unternehmen mit einem im Vergleich zu anderen Unternehmen eher geringen Anteil an Mietern mit Migrationshintergrund sehen häufig keine Notwendigkeit, sich anzupassen und lehnen jegliche Maßnahmen, wie z. B. interkulturelle Schulungen, ab.

**Hilfestellung mit beiderseitigem Nutzen**

Viele Wohnungsunternehmen sehen die Maßnahme der Übersetzung wichtiger Dokumente und allgemein des sprachlichen Entgegenkommens als erforderlich an, um bei gewissen Themen und Fragestellungen sicher gehen zu können, dass wichtige Informationen die Mieter in jedem Fall erreichen. Das Risiko, nicht vollständig verstanden zu werden, führe zu Problemen – beispielsweise in Bezug auf die Einhaltung der Hausordnung, richtiges Lüften und die Müllentsorgung. Es sei außerdem ein wichtiger Aspekt der Kundenfreundlichkeit und damit selbstverständlich, den Mietern nach Möglichkeiten und Bedarf entgegenzukommen.

Bei der Übersetzung von Unterlagen können aufgrund kultureller Unterschiede aber auch Probleme auftreten: Eine Eins-zu-eins-Übersetzung beispielsweise der Hausordnung ist schwierig und birgt die Gefahr, einige Sachverhalte missverständlich zu vermitteln oder wichtige Informationen zu verlieren. Unterlagen sollten daher nicht nur wörtlich übersetzt werden, sondern auch kulturell, was nur über Gespräche und gegenseitige Hilfe möglich ist. In diesem Zusammenhang berichtete ein Wohnungsunternehmen über die Erfahrung, dass sich Mieter mit Migrationshintergrund regelrecht "auf den Schlipps getreten" fühlten, als man ihnen aus guter Absicht eine übersetzte Hausordnung überreichte.



### Deutsche und russischsprachige Informationsbroschüre der LEG Wohnen NRW

#### Anpassungsreaktion auf verschiedenen Ebenen

Wohnungsunternehmen, Genossenschaften und Eigentümer stehen vor der Herausforderung, sich der zunehmenden Diversifizierung und ethnisch-kulturellen Vielfalt der Mieter zu stellen, was eine Öffnung der Institutionen auf allen Ebenen erforderlich macht, und nahe legt, sich nicht nur auf den kundenorientierten Bereich zu beschränken.<sup>116</sup> Der frühzeitigen Erkennung und Lösung potenzieller Konflikte kommt hierbei eine besondere Bedeutung zu. Personalpolitische Entscheidungen und Grundsätze der Kundenkommunikation greifen dabei direkt ineinander, so dass sie nachfolgend im Zusammenhang dargestellt werden. Die jeweiligen Anpassungsreaktionen finden auf verschiedenen Ebenen und mit unterschiedlichen Ausrichtungen statt:

- Bewusste unternehmenskulturelle Öffnung gegenüber vielfältigen Kulturen (Leitbild) mit Auswirkungen auf allen Ebenen des Unternehmens,
- Anpassung der Mitarbeiterstruktur an die Struktur der Nachfrager durch ein verstärktes Einstellen von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund,
- Schulung der Mitarbeiter im Hinblick auf interkulturelle Kompetenzen,

<sup>116</sup> vgl. Schader Stiftung 2011: 13; vgl. Staubach 2005: 211



- Schaffung von Institutionen, die der frühzeitigen Erkennung und Eindämmung von Konflikten dienen. Diese können zum einen als allgemeine Bereiche zentral im Unternehmen angesiedelt sein (z. B. Beschwerde-, Sozial- und Konfliktmanagement) oder im Quartier verankert für eine verstärkte Präsenz vor Ort sorgen (z. B. Hauswarte, Conciergen, kleinteilige Geschäftsstellenstruktur).

## **Öffnung der Unternehmenskultur**

Die Organisationsstruktur der Wohnungsunternehmen bzw. die Selbstverwaltungsorgane von Genossenschaften sollten die Pluralität und Differenz ihrer Bewohner widerspiegeln, um allgemein akzeptiert zu werden und ein möglichst harmonisches und gleichberechtigtes Miteinander zu gewährleisten.<sup>117</sup> Das bedeutet, dass sich die Organisationsentwicklung nicht nur auf Personalstruktur und Angebote des Unternehmens beschränkt, sondern auch die Entwicklung einer entsprechenden Unternehmenskultur stattfindet. Diese Unternehmenskultur umfasst ein Leitbild, das sich in der Unternehmenskommunikation, im Umgang zwischen Mitarbeitern und Kunden, im Führungsstil und in der Ressourcenverteilung widerspiegelt. Ein diskriminierungsfreier und potenzialorientierter Umgang mit kultureller Vielfalt ist dabei Grundvoraussetzung.<sup>118</sup>

## **Leitbilder**

Einige der Unternehmen befassen sich bereits mit der Ausarbeitung solcher Unternehmensleitbilder, in denen der Umgang mit der Vielfalt unterschiedlichster Kulturen als Grundsatz festgelegt wird. Auch mit der Unterzeichnung der "Charta der Vielfalt" können sich Wohnungsunternehmen gezielt in Richtung einer offenen, potenzialorientierten Unternehmenskultur positionieren.<sup>119</sup> Wenige Unternehmen haben auf die beschriebenen Herausforderungen auch mit der Einsetzung eines Integrations- bzw. Diversity-Beauftragten reagiert. Bis sich eine an die soziale Verantwortung ausgerichtete Unternehmenskultur im Unternehmen durchgesetzt hat, und eine "Änderung in den Köpfen" bei allen Mitarbeitern angekommen ist, sind viel Zeit und intensive Kommunikation erforderlich.<sup>120</sup> Bei der Ausarbeitung und Umsetzung entsprechender Konzepte kann bei Bedarf auf die Unterstützung externer Unternehmen zurückgegriffen werden, die sich auf die Themenfelder Organisationskultur und "Corporate Social Responsibility" (CSR) spezialisiert haben.

## **Beschäftigung von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund wünschenswert ...**

Die Zusammenarbeit von Mitarbeitern aus unterschiedlichen Kulturen ermöglicht nicht nur einen besseren Zugang zu den Mietern aufgrund von Sprachen, Hintergrundwissen und Erfahrungen, sondern fördert ebenfalls das Verständnis für die verschiedenen Kulturen unter den Kollegen und führt zum Abbau von Berührungängsten.<sup>121</sup> Kommunikative, partizipative oder unterstützende Angebote von Wohnungsunternehmen werden zudem vor allem dann wahrgenommen, wenn Menschen des gleichen Herkunftslandes bzw. Personen des Vertrauens angetroffen werden, da diese kulturelle Hintergründe besser verstehen und – bei Bedarf – eine Kommunikation in der Muttersprache ermöglichen.<sup>122</sup>

<sup>117</sup> vgl. Staubach 2005: 211

<sup>118</sup> vgl. ebd.; vgl. Schader Stiftung 2011: 13

<sup>119</sup> vgl. Kap 1.3

<sup>120</sup> Beckmann/Magnin 2013: 44

<sup>121</sup> vgl. Schader-Stiftung et al. 2007: 43f.

<sup>122</sup> vgl. Schader-Stiftung et al. 2007: 43ff.

### **... aber teilweise schwierig umzusetzen**

In einigen Wohnungsunternehmen seien Mitarbeiter mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen zufällig, aber durchaus vorhanden, in anderen werden sie aktiv und gezielt eingestellt, um Mehrsprachigkeit zu erreichen. Auch erfolgten entsprechende Einstellungen mit dem Ansinnen, Offenheit zu demonstrieren und damit eine bestimmte Außenwirkung zu erzielen. In der Praxis gestalte sich das Anwerben von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund aufgrund der Qualifikation der Bewerber jedoch teilweise als schwierig. Oftmals bestehe zudem kein Interesse, bei der Wohnungswirtschaft tätig zu werden. Die Ausbildungskampagne des GdW sei in diesem Zusammenhang sehr zu begrüßen. Überwiegend werden sehr positive Erfahrungen mit Mitarbeitern verschiedenster Kulturen gemacht. Nur eines der befragten Unternehmen schildert den Konflikt einer türkischen Vermietungsmitarbeiterin, die sich Bedrohungen und verbalen Angriffen ausgesetzt sah, da die exponierte Position für eine türkische Frau als unwürdig betrachtet werde.

### **Interkulturelle Schulungen**

Den Mitarbeitern sollten auch gewisse Kompetenzen vermittelt werden, um vorhandene Vorurteile abzubauen. Hierbei ist es besonders die interkulturelle Kompetenz,<sup>123</sup> die durch Schulungen und Weiterbildungen vermittelt werden soll. Zentrale Ziele der Schulungen sind, die Mitarbeiter für kulturelle Unterschiede und Besonderheiten zu sensibilisieren, ihnen kulturspezifisches Hintergrundwissen zu vermitteln und dadurch Unwissenheit zu vermeiden und Vorurteile abzubauen. Dazu zählen Normen und Werte anderer Kulturen, bestimmte Gesten und Reaktionen auf bestimmte Situationen. Auch ein Wissen der Landeskunde, verbunden mit historischen und politischen Hintergründen kann den Umgang mit den Mietern erleichtern.<sup>124</sup>

### **Hinterfragen des eigenen Auftretens und Verhaltens**

Im Zentrum interkultureller Schulungen steht außerdem die Reflexion der eigenen Normen und Werte und damit einhergehend eine Bewusstseinsbildung.<sup>125</sup> Durch das Hinterfragen des eigenen Auftretens und Verhaltens können Situationen und mögliche Eskalationen analysiert werden, um daraus Rückschlüsse für zukünftiges Verhalten zu ziehen. Dies ermöglicht, späteren Konfliktsituationen angemessen zu begegnen bzw. sie zu vermeiden.

### **Positive Bewertung seitens der Gesprächspartner**

Schulungen in interkultureller Kompetenz werden von den Wohnungsunternehmen überwiegend als sehr wichtig eingeschätzt und haben sich nach der Einschätzung der Gesprächspartner vielfach bewährt.<sup>126</sup> Schulungen werden dabei teilweise verpflichtend, teilweise freiwillig angeboten und würden bei den Mitarbeitern insgesamt sehr gut nachgefragt. Auch vorerst skeptische Mitarbeiter könnten aufgrund der erzielten Erfolge – oder der Erfolge der Kollegen – überzeugt werden.

---

<sup>123</sup> "Interkulturelle Kompetenz ist eine um die kulturelle Komponente erweiterte Form von sozialer Kompetenz. Interkulturelle Kompetenz ist Kompetenz- und Handlungsfähigkeit in kulturellen Überschneidungssituationen, also die Fähigkeit, mit Angehörigen einer anderen Kultur zur wechselseitigen Zufriedenheit abhängig, kultursensibel und wirkungsvoll interagieren zu können." (Grosch/Leenen 2000: 358 zit. n. Fischer-Krapohl/Waltz 2007: 260)

<sup>124</sup> vgl. Schader-Stiftung 2011, 12f.

<sup>125</sup> vgl. Schader-Stiftung 2011: 12

<sup>126</sup> vgl. Schader-Stiftung et al. 2007: 47

**Entwicklung eigener Schulungen aufwändig, aber wirkungsvoll**

Zum Aufbau eines entsprechenden Schulungsangebots können entweder vorhandene Kompetenzen gebündelt und Schulungen – je nach Bedarf – individuell selbst entwickelt werden oder es erfolgt die Nutzung von Angeboten externer Dienstleister. Bei der Entwicklung eines eigenen Schulungsprogramms können sich Wohnungsunternehmen durch Kooperationen mit Beratungsstellen, kommunalen Ämtern und sozialen Trägern Hilfe holen.<sup>127</sup> Die GEWOBA aus Bremen entwickelte z. B. Workshops in Kooperation mit Migrantenverbänden. Auch das Europäische Bildungszentrum der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft (EBZ) bietet ein interkulturelles Training für die Wohnungswirtschaft an.<sup>128</sup>

**Allgemeine Maßnahmen zur Stärkung der Nachbarschaft**

Neben den speziell auf Mieter mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen ausgerichteten Maßnahmen werden auch allgemeiner gefasste Maßnahmen ergriffen, die der Stabilisierung der Nachbarschaften als Ganzes dienen oder die Mitarbeiter generell beim Kundenkontakt unterstützen sollen. So werden seitens der befragten Unternehmen z. B. Schulungen zum Umgang mit "schwierigen Mietern" und zu lebensphasenspezifischen Bedürfnissen angeboten. Auch die folgenden Maßnahmen für stabile Nachbarschaften richten sich nicht an Mieter mit Migrationshintergrund im Besonderen, sichern durch ihre Ausgestaltung jedoch die Entwicklung eines intakten Zusammenlebens aller Mieter.

**Quartiersbezug und -präsenz als Erfolgsfaktor**

Den Mitarbeitern in den Quartieren vor Ort mehr Verantwortung zu überlassen, ermöglicht eine zunehmende Dezentralisierung der Verwaltung. Gemeinsam mit einer starken Serviceorientierung wird Nähe zum Kunden zum Organisationsprinzip. Hierfür werden z. B. verstärkt Hauswarte eingesetzt, die für eine kontinuierliche Präsenz im Quartier sorgen, als auch Mitbestimmungsgremien wie z. B. Mieterbeiräte eingerichtet, um auch die Mieter zur Übernahme von Verantwortung und Engagement zu motivieren.<sup>129</sup>

Eine interdisziplinäre Mitarbeiterstruktur, in denen die Trennung nach Berufsgruppen aufgehoben wird, ermöglicht die Bündelung verschiedener Kompetenzen mit direkter Verantwortung für einzelne Siedlungen. So können z. B. Vor-Ort-Teams gebildet werden, die sich aus einem kaufmännischen Mitarbeiter als Kundenbetreuer, einem technischen Mitarbeiter als Hauswart, der für technische Probleme zuständig ist, und einem Sozialarbeiter für Konflikte zwischen den Mietern zusammensetzen.<sup>130</sup>

---

<sup>127</sup> vgl. Lüken-Klaßen 2007: 37f.

<sup>128</sup> vgl. EBZ 2014

<sup>129</sup> vgl. Beckmann/Magnin 2013: 43f.; vgl. Kap. 2.4

<sup>130</sup> vgl. ebd.

## 2.4

# Quartiers- und integrationsbezogene Maßnahmen sowie Angebote speziell für Personen mit Migrationshintergrund

### **Ausrichtung von Maßnahmen auf alle Bewohner ...**

Spätestens seit der Auflegung des Städtebauförderprogramms "Soziale Stadt" sind Maßnahmen in Quartieren, die der Erhöhung der Lebenschancen der Bewohner, der Stärkung der Identifikation mit dem Quartier und somit der Stabilisierung von Nachbarschaften dienen, zu einem selbstverständlichen Instrument der Quartiersentwicklung geworden. Vor dem Hintergrund des Themas der Untersuchung sei an dieser Stelle betont, dass Maßnahmen nicht einzelne Gruppen in den Fokus rücken und damit als "besonders unterstützungswürdig" stigmatisieren, sondern die Gemeinschaft und ein harmonisches Miteinander aller Mieter in den Mittelpunkt stellen sollten.

### **... und die individuellen Gegebenheiten der Quartiere**

Erfolgsorientierte Maßnahmen müssen zudem auf die individuellen Gegebenheiten im Quartier und die Bedürfnisse seiner Bewohner ausgerichtet sein. Wohnungsunternehmen sollten ihre Bestände kontinuierlich im Blick halten und über Maßnahmen des Quartiersmanagements, Beschwerdemanagements, über Mieterbefragungen und Sozialraumanalysen Probleme sowie Mieterbedarfe und -wünsche erfassen. Ein kontinuierliches Quartiersmonitoring ist hierfür unerlässlich. Auf diese Weise können individuelle Handlungsbedarfe analysiert und entsprechend individuell auf das Quartier zugeschnittene Maßnahmen entwickelt werden. Die beteiligten Akteure sind hierbei vor die Herausforderung gestellt, die verschiedenen kulturellen Differenzierungen mit unterschiedlichen Vorstellungen, Bedürfnissen und Ansprüchen gleichermaßen zu erreichen und in die Entwicklung der Nachbarschaft einzubeziehen. Um gemeinschaftliche Angebote herauszuarbeiten, müssen Konfliktpotenziale analysiert und Bewältigungsstrategien erarbeitet werden.

### **Schlussfolgerungen zu relevanten Handlungsfeldern**

Nachfolgend werden besonders relevante Handlungsfelder genannt und Hinweise gegeben, wie durch unterstützende Angebote ein stabiles Zusammenleben multiethnischer Nachbarschaften gefördert werden kann.

Gesondert beleuchtet werden dabei:

- Nachbarschafts- und kommunikationsfördernde Maßnahmen
- Maßnahmen zur Teilhabe und Mitwirkung der Mieter
- Maßnahmen zur Gestaltung des Wohnumfelds
- Maßnahmen zur Verbesserung des Sicherheitsempfindens
- Bildungsfördernde Maßnahmen und
- Übergreifende Faktoren erfolgreicher Angebote und Maßnahmen

Die Empfehlungen basieren auf den Erfahrungen der befragten Unternehmen und sollen beispielhaft Anregungen für interessierte Wohnungsunternehmen liefern.

## Literaturtipp

An dieser Stelle sei ausdrücklich auch auf das umfassende Angebot guter Beispiele und Erfahrungen aus dem Programm "Soziale Stadt" (Projektdatenbank) und die verfügbaren Zwischenevaluationen verwiesen. Hilfreiche Erkenntnisse liefert zudem das Programm "Projets urbains – Gesellschaftliche Integration in Wohngebieten", das seit 2008 in der Schweiz mit großen Erfolgen durchgeführt wird.<sup>131</sup>

## Nachbarschafts- und kommunikationsfördernde Maßnahmen

### Kontakte fördern, um Vorurteile abzubauen

Die Stärkung der Gemeinschaft ist für stabile Nachbarschaften ein wichtiges Ziel und grundlegend in multiethnischen Nachbarschaften – in denen unterschiedliche Lebensweisen und Vorstellungen aufeinander treffen – um das Verständnis füreinander zu stärken. Ganz besonders wichtig ist es daher, Kontakte und die Kommunikation unter den Bewohnern zu fördern und Angebote zu entwickeln, die die Gemeinschaft betreffen. Nur wer (gute) Erfahrungen macht, baut Vorurteile ab. Bei der Konzeption der Maßnahmen sollten stets alle Mieter angesprochen werden, um niemanden hervorzuheben und niemanden auszuschließen. Angebote für Kinder eignen sich hier als effektiver Ansatz, um mit Familien in Kontakt zu treten und Offenheit zu fördern, da sich Kinder in der Regel mit weniger Vorurteilen begegnen. So können als Maßnahmen z. B. Spielgruppen mit sprachlicher Frühförderung angeboten werden oder Spielnachmittage mit "Spielen aus der ganzen Welt".<sup>132</sup>

### Orte der Begegnung und Kontaktstationen schaffen

Offene Austauschorte und Orte für spontane, kulturübergreifende Begegnungen können unter Umständen erfolgreicher sein als jedes konkret geplante Angebot. Sehr wichtig ist es, die Hemmschwellen gering zu halten. Für ungebundene Begegnungen können gestaltete Spiel- und Parkflächen ebenso dienen, wie die Etablierung von Quartierstreffpunkten wie Cafés und Begegnungszentren.

Auch die Einrichtung von Nachbarschaftsbüros, die sowohl als Treffpunkt dienen als auch niedrigschwellige Angebote bieten, sind geeignete Kontaktstationen. So kann z. B. ein Frühstückscafé mit offener Sprechstunde zu allen Mieterbelangen initiiert werden. Eines der Wohnungsunternehmen berichtet über sehr gute Erfolge mit dem Einrichten einer "Nachbarschaftsetage". Auf einer Fläche von 300 m<sup>2</sup> werden verschiedene Angebote gebündelt: Beratungsangebote, verschiedene Gruppenangebote, Sprachkurse, Hausaufgabenhilfe, Dolmetscher und Mediatoren. Besonders die Hausaufgabenhilfe werde von Familien mit Migrationshintergrund sehr gut angenommen, richte sich aber grundsätzlich an alle Mieter im Quartier.

### Gemeinschaftsräume und Mieterfeste

Gute Nachbarschaftsbeziehungen erhöhen die Mieterzufriedenheit und helfen Konflikte zu minimieren, bereichern die Lebensqualität der Bewohner und fördern den sorgsamen Umgang mit Wohngebäuden und Grünflächen. Das Bereitstellen von Gemeinschaftsräumen schafft die Möglichkeit gemeinsamer Aktivitäten, wie z. B. das Organisieren von Festen.

<sup>131</sup> vgl. Bundesamt für Raumentwicklung ARE et al. 2013: 1ff.

<sup>132</sup> vgl. ebd.: 18

Hierbei kann es einerseits förderlich sein, mehrere Räume anzubieten, um eine Konkurrenz zwischen den verschiedenen Kulturen zu vermeiden, andererseits fördert nur ein Raum bei gemeinsamer Nutzung die Kommunikation und den Kontakt der Mieter aufgrund der Notwendigkeit von Absprachen.<sup>133</sup> Die Entscheidung für einen der Wege muss auf der Grundlage der Mieterstruktur und Erfahrungen aus der Vergangenheit getroffen werden.

Bei dem Initiieren von Festen wird beschrieben, dass eine höhere Resonanz zu erreichen ist, wenn diese in möglichst kleinem Rahmen, mit Hinterhofcharakter stattfinden, sodass sich die Teilnehmer vom Sehen her kennen. Große Mieterfeste würden anonym wirken und weniger gut nachgefragt. Auch wurde es als sehr positiv beschrieben, einen flexiblen Budgetpool einzurichten, der eine kurzfristige Reaktion auf konkrete (kleinere) Mieterwünsche ermöglicht. Mieter können damit eigenständig z. B. ein kleines Fest organisieren. Diese "kleinen Zuschüsse", z. B. auch als Anerkennung für soziales Engagement, seien sehr wirkungsvoll, was die Stimmung in der Nachbarschaft und die Zufriedenheit mit dem Vermieter betrifft.

### **Intensive Kommunikation**

Maßgeblich für eine erfolgreiche Einbindung unterschiedlicher kultureller Gruppen ist eine intensive Kommunikation. Eine ausgeprägte Mieterkommunikation über Kontaktpersonen wie Hauswarte, Mentoren oder Nachbarn schafft Akzeptanz und hilft Vorbehalte aufzuheben. Indirekte Ansprachen über Kontaktpersonen und Mund-zu-Mund-Propaganda unter den Mietern sind geeignete Methoden, um Angebote bekannt zu machen und werden in Bezug auf Mieter mit Migrationshintergrund als wesentlich effektiver eingeschätzt, als z. B. der Aushang von Plakaten. Diese würden nahezu keine Wirkung erzielen. Notwendig ist zudem eine gewisse Grundsensibilität, um Mieter unterschiedlichster Kulturen zu erreichen. Hierzu gehört das Wissen über kulturelle und religiöse Hintergründe,<sup>134</sup> das im Umgang und bei der Ansprache der Mieter berücksichtigt werden sollte. Zum anderen besteht die Schwierigkeit, Angebote gleichermaßen für die gesamte Mieterschaft auszurichten.

Erfolgreiche Kommunikationsmaßnahmen können z. B. Aktionstage oder Quartiersforen sein, bei denen Mieter Erfahrungen und Meinungen austauschen können. In der Literatur wird besonders empfohlen, Angebote nicht auf Defizite auszurichten, um nicht das Gefühl zu vermitteln, bestimmten Mietern helfen zu wollen. Die Bewohner sollten hingegen motiviert und befähigt werden, selbständig etwas zu bewirken.<sup>135</sup> Konkret sei es beispielsweise sinnvoller, wie eines der befragten Unternehmen bestätigte, Jugendlichen über eine eigenständig betriebene Fahrradwerkstatt im Quartier die Möglichkeit zu geben, berufliche Qualifikationen im Kleinen zu demonstrieren und dabei etwas Geld zu verdienen, als ihnen Bewerbungstrainings anzubieten.

---

<sup>133</sup> vgl. Harlander et al. 2012: 242

<sup>134</sup> vgl. Beckmann/Magnin 2013: 39

<sup>135</sup> vgl. Bundesamt für Raumentwicklung ARE et. al 2013: 13

## Maßnahmen zur Teilhabe und Mitwirkung der Mieter

### Mieterbeteiligung als zentraler Ansatz zur Stärkung der Quartiersidentifikation

Das unmittelbare Einbeziehen der Mieter in Entscheidungs- und Planungsprozesse ist ein potenziell sehr wirkungsvolles Instrument, um den Kontakt zwischen den Mietern zu intensivieren und die Kommunikation und das Gemeinschaftsgefühl in einem Quartier zu stärken. Die Möglichkeiten zur Beteiligung reichen dabei neben der kontinuierlichen Information über Mieterbefragungen, Workshops, Runde Tische und Zukunftswerkstätten bis zur gemeinsamen Gestaltung der Außenanlagen, Mietergärtenprojekte oder der Mitgestaltung möglicher Gemeinschaftsräume.<sup>136</sup> Durch das Berücksichtigen von Mieterwünschen können konkrete Bedarfe identifiziert und gemeinsam Lösungsmöglichkeiten erarbeitet werden. Durch die Mitgestaltung und den Einfluss auf die Entwicklung ihrer Nachbarschaft werden Kompetenzen gestärkt, die Lebensqualität erhöht und die soziale Integration erleichtert sowie die Identifikation mit dem eigenen Quartier gestärkt.<sup>137</sup> Es sei aber betont, dass sich nicht jedes Planungsobjekt für eine Bewohnerbeteiligung eignet bzw. eine Beteiligung nur auf bestimmten Planungsebenen sinnvoll ist.

### Vier Ebenen der Beteiligung

Grundsätzlich lassen sich vier Ebenen der Beteiligung unterscheiden. Die grundlegendste und für jede Maßnahme relevante Form der Einbindung der Mieter ist die Information über alle geplanten Vorhaben und Vorgehensweisen, um Konflikten vorzubeugen und die Akzeptanz der Mieter zu erreichen. Um Wünsche, Bedarfe und Vorschläge der Mieter zu erfassen, dient die Ebene der Konsultation, die Entscheidungsgewalt verbleibt in dieser Methode bei dem Projektträger. Direkte Mitgestaltungsmöglichkeiten bietet die dritte Ebene der Beteiligung. In einem vorgegebenen Rahmen werden gemeinsam mit den Mietern Ideen und Umsetzungsvorschläge erarbeitet. Auch in dieser Ebene obliegt es dem Projektträger, inwieweit eine Umsetzung der Vorschläge erfolgt. In der Ebene der Mitentscheidung verzichtet dieser auf seine uneingeschränkte Entscheidungsgewalt und lässt Bewohner über einzelne Bereiche mitbestimmen. Die Voraussetzungen für Mitentscheidungsmöglichkeiten der Bewohner sind in Planungsverfahren nur in begrenztem Umfang gegeben. Voraussetzung ist, dass die Bewohner nicht nur über das notwendige Wissen sondern auch über die nötige Entscheidungskompetenz verfügen. Geeignete Bereiche zur Mitbestimmung können z. B. die Wahl von Fassadenfarben oder auch die Lage eines Kinderspielplatzes sein. Möglichkeiten solcher Mitentscheidung bieten Abstimmungen und mündliche oder schriftliche Befragungen.<sup>138</sup> Beteiligungsformen benötigen eine entsprechende Organisation, die in ihrem Umfang nicht unterschätzt und bei der bei Bedarf auf externe Unterstützung zurückgegriffen werden sollte.

---

<sup>136</sup> vgl. Fink/Laborgne/Koch 2011: 7

<sup>137</sup> vgl. ebd.: 4

<sup>138</sup> vgl. Fink/Laborgne/Koch 2011: 5ff.



### Ebenen der Beteiligung

Quelle: Fink/Laborgne/Koch 2011: 5

#### Niedrigschwellige Angebote schaffen

Grundlegend bei Beteiligungsverfahren ist die Versorgung der Bewohner mit kontinuierlicher, transparenter und zielgruppengerechter Information. Neben Informationsveranstaltungen können Planungswerkstätten, Quartiersforen, Workshops und Quartiersspaziergänge zur Analyse von Verbesserungspotenzialen durchgeführt werden.<sup>139</sup> Dabei ist wichtig, dass die Planung auch über nicht-sprachliche Methoden wie z. B. das Einzeichnen in Plänen und Karten erfolgt. Durch eine konsequente Beteiligung und das Engagement bei Themen, die im Quartier dringend erforderlich sind, soll eine indirekte Integration erreicht werden. Um die Beteiligung aller Mieter zu bewirken, müssen zum Teil neue Wege beschritten und individuelle Verfahren entwickelt werden. So können z. B. Feste, Wettbewerbe und kulturelle Events – wie das gemeinsame Kochen typischer Gerichte aus verschiedenen Nationen – genutzt werden, um niedrigschwellig und ungebunden über Quartiersthemen ins Gespräch zu kommen.<sup>140</sup>

#### Gute Beispiele

Das Bilden von Mieterbeiräten ermöglicht die Bündelung der Mieterinteressen und kann durch das Einbeziehen bei Auswahlverfahren der Bewerber die Akzeptanz der neuen Mieter sichern und die Identifikation mit dem Haus und dem Wohnumfeld fördern. Auch die Gründung einer Quartiersgruppe, die anfänglich unterstützt wird und langfristig selbstorganisierte Strukturen im Quartier sichert, verspricht eine nachhaltige Wirkung. Selbstorganisierte Nachbarschaftshilfe trifft häufig auf eine größere Resonanz unter den Bewohnern. So sind Mentorenprogramme und Tandem-Angebote, bei denen Bewohner sich gegenseitig helfen aufgrund der persönlichen Ebene wesentlich wirkungsvoller und werden besser angenommen als Initiativen von Seiten des Vermieters.

Als sehr erfolgreich wurde auch das Modell der "Neukundenlotsen" beschrieben, in dem ehemalige Mitarbeiter des Vermieters, die selbst in den Quartieren des Unternehmens wohnen, als erste Ansprechpartner für neue Mieter fungieren. Die neuen Mieter bekommen eine Einführung und Vorstellung des Quartiers, werden der Nachbarschaft vorgestellt und über wichtige Kontakte und Beratungsangebote informiert.

<sup>139</sup> vgl. Bundesamt für Raumentwicklung ARE et. al 2013: 13,43

<sup>140</sup> vgl. ebd.: 17,43



## Literaturtipp

Aus Platzgründen kann das Thema Mieterbeteiligung an dieser Stelle nicht angemessen vertieft werden. Als weiterführende Literatur sei unter anderem folgende empfohlen:

- Fink, Kerstin / Laborgne, Pia / Koch, Andreas (2011): Leitfaden für Wohnbaugesellschaften und Wohnbaugenossenschaften. Möglichkeiten der BewohnerInnenbeteiligung bei energetischen Sanierungen. Karlsruhe.
- Stieß, Immanuel (2005): Mit den Bewohnern rechnen: nachhaltige Modernisierung von Wohnsiedlungen im Dialog mit den Mietern. Kassel.
- Verbandsmagazin VdW Rheinland Westfalen 11/2012: Schwerpunkt Mieterbeteiligung.

## Maßnahmen zur Gestaltung des Wohnumfelds

### Wohnumfeld als Hauptkriterium der Wohnungswahl

Das Wohnumfeld ist eines der Kriterien, das den größten Einfluss auf die Wohnungswahl nimmt. Neben der räumlichen Lage sind es Ausstattungsmerkmale und weiche Faktoren – wie z. B. Image und Fluktuation – die bei der Entscheidung eine Rolle spielen.<sup>141</sup>

### Aufwertungsmaßnahmen ...

Die Aufwertung des Wohnumfelds durch bauliche Maßnahmen, wie z. B. die Neugestaltung der Gebäude durch eine Fassaden-erneuerung, neue Balkongitter, vergrößerte Eingangsbereiche, die Umorganisation der Müllplätze, eine Verbesserung der Außenanlagen oder die Gestaltung von Treppenhäusern, kann als Zeichen der Wertschätzung der Mieter angesehen werden und die Stimmung im Quartier erheblich steigern.<sup>142</sup> Die Sanierung öffentlicher Plätze zu Begegnungsorten mit Grillplätzen, Bänken und gestalteten Parkflächen fördert nicht nur die Kommunikation, sondern auch das Wohlbefinden und die Zufriedenheit mit dem Quartier.<sup>143</sup> Auch gemeinsam mit den Bewohnern organisierte Mietergärtenprojekte erfreuen sich hoher Beliebtheit.<sup>144</sup> Maßnahmen dieser Art entfalten Wirkung sowohl nach innen wie auch nach außen: Im Quartier bezeugen sie, dass die Mieter – auch in schwierigen Lagen – nicht "vergessen" werden, nach außen demonstrieren sie, dass sich das verantwortliche Wohnungsunternehmen im Quartier weiterhin engagiert.

### ... an den Bedürfnissen der Mieter ausrichten

Um die individuellen Wünsche und Bedarfe der Mieter zu erreichen, sollte sich die Wohnumfeldgestaltung eng an den Bedürfnissen der Bewohner orientieren. Je nach biografischer Phase, Haushaltsgröße, sozialer Situation und Lebensstil haben Ausstattung und Qualität unterschiedliche Relevanz. Orientierung bietet die 2013 vom GdW veröffentlichte Studie der Wohntrends 2030, in der Wohnprofile der unterschiedlichen Nachfragergruppen dargestellt werden.<sup>145</sup> Dennoch bedarf es auch hier der engen Zusammenarbeit mit den Mietern, um die individuelle Wohnzufriedenheit zu erhöhen. Auch die Pflege, Instandhaltung und Sauberkeit gemeinschaftlicher Freiflächen steigern die Identifikation und beugen Vandalismus (besonders von Jugendlichen) und Verwahrlosung vor.

<sup>141</sup> vgl. GdW 2013: 111

<sup>142</sup> vgl. Verbundpartner "Zuwanderer in der Stadt" 2006: 26ff.

<sup>143</sup> vgl. Bundesamt für Raumentwicklung ARE et. al 2013: 28

<sup>144</sup> vgl. Verbundpartner "Zuwanderer in der Stadt" 2006: 24

<sup>145</sup> vgl. GdW 2013

Durch das Bereitstellen von Ladenlokalen an Mieter aus dem eigenen Bestand zu günstigen Mieten kann die lokale Ökonomie gestärkt werden.<sup>146</sup> Ethnische Ökonomien im Wohnumfeld verbessern das Nahversorgungsangebot und tragen so zur Attraktivierung der Wohnquartiere bei. Darüber hinaus können Läden als Brücken der Kommunikation einen Beitrag als Kontakt- und Informationsanlaufstelle für Bewohner und somit ebenfalls einen Beitrag zur nachbarschaftlichen Begegnung leisten. Allerdings muss vor einem entsprechenden Schritt kritisch geprüft werden, ob eine adäquate Nachfrage vorhanden ist, um die wirtschaftliche Tragfähigkeit des Angebots zu sichern.

### Projektbeispiel:

#### Arnold-Fortuin-Haus – "Leuchtturm-Projekt der Integration"<sup>147</sup>



Das katholische Unternehmen der Aachener Siedlungs- und Wohnungsgesellschaft mbH erwarb 2011 eine verwahrloste Wohnanlage in der Harzer Straße, die provisorisch von Sinti- und Romafamilien bewohnt wurde und als Zentrum sozialer Konflikte galt. Während der Sanierungsarbeiten wurde den Bewohnern ein Zeltlager bereitgestellt. Um eine Vertrauensbasis herzustellen wurden sie in Zusammenarbeit mit Übersetzern über alle Abläufe informiert. Als Reaktion auf die so ermittelten Bedarfe vor Ort wurde ein Angebot an Beratungsleistungen, Deutschkursen und Einführungen in das Leben in Deutschland geschaffen. Die Bewohner wurden in vielen Bereichen direkt eingebunden, halfen beim Bau und bei Aufräum- und Reinigungsarbeiten sowie der Pflege der Grünflächen und erhielten eine Bezahlung für ihre Tätigkeiten. Künstler und Studierende gestalteten gemeinsam mit den Kindern Fassaden und den Innenhof. Alle Bewohner durften nach Abschluss der Arbeiten im Haus verbleiben, freie Wohnungen werden auf dem freien Wohnungsmarkt vermietet. Ziel der kirchlichen Wohnungsgesellschaft ist es, "bei jedem Projekt die ökonomischen, ökologischen und sozialen Belange in Einklang zu bringen."<sup>148</sup>



Fotos: Dokumentation Preis Soziale Stadt 2014: 15

### Maßnahmen der frühzeitigen Konflikterkennung und bauliche Maßnahmen

#### Maßnahmen zur Verbesserung des Sicherheitsempfindens

Maßnahmen der frühzeitigen Konflikterkennung und bauliche Maßnahmen Auch das Gefühl, in seinem Wohnumfeld sicher zu sein, hat entscheidenden Einfluss auf die Zufriedenheit und das Wohlbefinden im Quartier. Als mögliche Ansatzpunkte sind bauliche Schritte wie Beleuchtungs- und Wegekonzepte zu sehen, die die Einsehbarkeit des Hauseingangs und des Wohnumfelds verbessern sowie klare Abgrenzungen zwischen privatem, halböffentlichem und öffentlichem Raum schaffen.<sup>149</sup> Daneben kommt sozialen Ansatzpunkten, die nachfolgend vertieft dargestellt werden, eine besondere Bedeutung zu.

<sup>146</sup> vgl. Eichener 2010

<sup>147</sup> Arnold Fortuin Haus 2014

<sup>148</sup> ebd.; Dokumentation Preis Soziale Stadt 2014: 14

<sup>149</sup> vgl. u.a. InWIS 2008

## **Haus- und Sicherheitsbetreuer ...**

Besonders das Einsetzen von Hauswarten bzw. Haus- und Sicherheitsbetreuern erfährt bei mehreren der befragten Unternehmen derzeit eine Renaissance. Die Mitarbeiter übernehmen nicht nur Funktionen der Sicherheit und Ordnung, sondern fungieren als wichtige Ansprechpartner vor Ort. Aufgrund ihrer Funktion als unmittelbare Kontaktperson und über intensive Gespräche gewähren sie Nähe zu den Mietern, geben Hilfestellung bei praktischen Aufgaben<sup>150</sup> und dienen als Vermittler – sowohl zwischen Mietern und Hausverwaltung – als auch zwischen den Mietern untereinander im Falle aufkommender Konfliktsituationen.<sup>151</sup> Im Gegensatz zur Verwaltung in der Unternehmenszentrale erfahren Hauswarte zumeist bereits zu einem sehr frühen Zeitpunkt von Konflikten und können diese lösen, solange sie noch "klein" sind. Darüber hinaus vermitteln sie über ihre Anwesenheit und Arbeit im Quartier das entscheidende Gefühl, "dass sich jemand kümmert" und sorgen damit für eine ausgeglichene Stimmung in der Nachbarschaft. Wichtig dabei ist, dass die Hauswarte zu regelmäßigen Zeiten anzutreffen sind. Zum Teil werden zentrale Büros oder Pförtner-Logen eingerichtet, die teilweise bis 22 Uhr besetzt sind.<sup>152</sup> Allein die Anwesenheit der Haus- und Sicherheitsbetreuer kann eine gewisse soziale Kontrolle ausüben und das subjektive Sicherheitsgefühl in Wohngebieten stärken. Je nach individueller Lage in den Quartieren ist es ratsam, einen Sicherheitsdienst einzustellen, der auch in der Nacht patrouilliert, Präsenz zeigt und bei Konflikten einschreitet.<sup>153</sup>

## **... gewinnen wieder an Bedeutung**

Die Anwesenheit von Haus- und gegebenenfalls Sicherheitsbetreuern wurde auch von den befragten Wohnungsmarktakeuren als sehr effektiv eingestuft. Von mehreren Unternehmen wurden sehr positive Entwicklungen aufgrund einer gezielten Steigerung der Hauswartdichte beschrieben. Zum Teil wird diese Maßnahme als allgemeine Strategie zum Umgang und zur Lösung von Konflikten in Nachbarschaften – unabhängig von der Herkunft der Mieter – eingesetzt, zum Teil werden auch Hauswarte mit Migrationshintergrund bewusst ausgewählt und Sprachkenntnisse als Einstellungskriterium festgelegt. Das persönliche Gespräch sei bei Mietern mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen von besonderer Bedeutung, um Barrieren und Unsicherheiten zu bewältigen. Besonders bei Sprachproblemen sind direkte Kontaktpersonen wichtig. Die Betroffenen sind häufig gehemmt, sich aufgrund ihrer begrenzten Artikulationsmöglichkeiten telefonisch bei ihrem Vermieter zu melden, der Schriftweg ist ebenfalls problematisch. Probleme drohen damit im Verborgenen zu bleiben und sich unter Umständen zu schwerwiegenden Konflikten zu entwickeln.

## **Geringe Fluktuation und gute Schulung entscheidend**

Besonders bei Haus- und Sicherheitsbetreuern ist eine geringe Mitarbeiterfluktuation von Nöten, da sie Vertrauenspersonen darstellen und für Stabilität in der Nachbarschaft sorgen. Haus- und Sicherheitsmitarbeiter sollten besonders hinsichtlich ihrer Sozialkompetenz ausgewählt und intensiv geschult werden. Auch das Gehalt muss den Aufgaben und der besonderen Position im Quartier entsprechend angemessen sein, um Mitarbeiter langfristig zu halten.

---

<sup>150</sup> vgl. Verbundpartner "Zuwanderer in der Stadt" 2006: 26ff.

<sup>151</sup> vgl. ILS NRW 2005: 70f.

<sup>152</sup> vgl. Verbundpartner "Zuwanderer in der Stadt" 2006: 26ff.

<sup>153</sup> vgl. GdW 2005: 94

## Konfliktmanagement

Da Haus- und Sicherheitsbetreuer ihr Quartier sehr gut kennen, können sie Veränderungen und Probleme schnell erfassen und unverzüglich reagieren. Konflikten zu begegnen, solange sie klein sind, ist ein wichtiger Aspekt stabiler Nachbarschaften. Im Rahmen eines Konfliktmanagements können Mitarbeiter wie Hauswarte – aber auch Mieter – ehrenamtlich über Schulungen zu "Mediatoren" bzw. "Stadtteilvermittlern" ausgebildet werden.<sup>154</sup> Vielfach stellen Unternehmen aufgrund der sozialen Kompetenz auch Sozialarbeiter für diesen Bereich ein. Die Konfliktpartner werden zusammen gebracht, um gemeinsam – unter neutraler Moderation – die Konfliktsituation zu analysieren und eine Lösung zu entwickeln.<sup>155</sup> Das Ignorieren kultureller Unterschiede kann durch eskalierende Probleme erhebliche Kosten verursachen, die die Kosten für eine Konfliktmediation deutlich übersteigen.<sup>156</sup>

## Beschwerdemanagement

Die Einrichtung eines Beschwerdemanagements ist eine weitere Möglichkeit, "nah am Puls der Mieterschaft" zu sein und frühzeitig von Problemen Kenntnis zu erhalten. Dabei fungiert das Beschwerdemanagement als Koordinierungsstelle von Kritik, Beschwerden und Rückmeldungen der Mieter auf der einen und Erfahrungen der Mitarbeiter, z. B. Hauswarten oder Vermietungsmitarbeitern, auf der anderen Seite.<sup>157</sup> Als einfache, aber sehr wirkungsvolle Maßnahme wurde in diesem Zusammenhang die Einrichtung eines "Lärmtelefons" beschrieben. Beschwerden sollten sorgfältig und zeitnah bearbeitet werden und die Bearbeitung dabei als Lösungsprozess betrachtet werden. Durch die Dokumentation von Rückmeldungen negativer Art können die zukünftige Kundenzufriedenheit nachhaltig gesteigert und Konflikte vermieden werden.

## Quartiersmanagement

Auch regelmäßige Mieterbefragungen sind ein geeignetes Instrument, um die Stimmung im Quartier und eventuelle Problemfaktoren zu erfassen. Hierfür richten einige Wohnungsunternehmen ein Quartiersmanagement als eigenen Fachbereich ein, der sowohl vor Ort, als auch analytisch bzw. strategisch tätig wird. Dabei werden individuelle Quartiersprofile erstellt, die das Schalten individueller Angebote ermöglichen. Um diesbezüglich alle Mieter zu erreichen, sollten Kundenbefragungen mehrsprachig angeboten werden.<sup>158</sup>

---

<sup>155</sup> vgl. Lüken-Klaßen 2007: 37f.; GdW 2005: 91f.

<sup>156</sup> GdW 2005: 92

<sup>157</sup> vgl. GdW 2005: 50ff.

<sup>158</sup> vgl. Verbundpartner "Zuwanderer in der Stadt" 2006: 24

## Projektbeispiel:

### Wohnungswirtschaftliches Quartiersmanagement Dortmund Scharnhorst-Ost



Ein positives Beispiel für die Initiierung eines Quartiersmanagements ist das "Wohnungswirtschaftliche Quartiersmanagement Dortmund Scharnhorst-Ost", für das sich drei Dortmunder Wohnungsunternehmen – die LEG Wohnen NRW GmbH, die DOGEWO21 und der Spar- und Bauverein eG Dortmund gemeinsam mit dem Stadtplanungs- und Bauordnungsamt der Stadt Dortmund zusammenschlossen und einen Kooperationsvertrag ausgearbeitet haben. Durch die Bündelung der Kompetenzen sollten Sanierungsarbeiten und Nachbarschaftsprojekte effizient und nachhaltig zur Attraktivierung der Quartiere führen. Das Quartiersmanagement wurde für drei Jahre von zwei erfahrenen Mitarbeitern der steg NRW betrieben und von den Wohnungsunternehmen und öffentlichen Landes- und Fördermitteln finanziert. Im Fokus des Projektes stand die Verbesserung der Lebensbedingungen für Familien, ältere Menschen und Migranten unter Aktivierung der Bewohner. Alle Projekte wurden dokumentiert und evaluiert und Leitfäden entwickelt, die es den Kooperationspartnern ermöglichen, diese auf weitere Bestände anzuwenden und das Quartiersmanagement eigenständig weiterzuführen.<sup>159</sup>



Fotos: steg NRW 2014

## Angebote für Jugendliche

Häufiger Grund für das subjektive Sicherheitsgefühl in Quartieren sind perspektivlose Jugendliche. Angebote, die dieser Zielgruppe eine Perspektive, Beschäftigung oder Orte schaffen, an denen sie sich aufhalten können, gelten als sehr wirksam. Als positives Beispiel sei das Taschengeldprojekt eines Wohnungsunternehmens genannt, bei dem Jugendliche für die Sauberkeit im Quartier Müll einsammeln und sich damit Geld und Anerkennung im Quartier verdienen können. Auch das Einrichten einer spanischen Treppe als Treff- und Aufenthaltsort wurde sehr gut angenommen. Wichtig bei Projekten mit Jugendlichen sind authentische, vertrauensvolle Ansprechpersonen und eine personelle Konstanz. Auch sollten Projekte initiiert werden, die die gemeinsamen Bedarfe aller Jugendlichen betreffen, um auch hier – falls dieses im Quartier nicht ohnehin der Fall ist – interkulturelle Begegnungen zu fördern.<sup>160</sup>

<sup>159</sup> VdW Rheinland Westfalen 2010; Leben in Scharnhorst 2014; steg NRW 2014

<sup>160</sup> Arnold/Maier 2010: 45

## Projektbeispiel:

### **Gemeinsam aktiv vor Ort! – Für ein Wohlfühlen im Wohngebiet**



Ein erfolgreiches Beispiel für das nachbarschaftsstabilisierende und die Sicherheit und Sauberkeit im Quartier fördernde Engagement einer Wohnungsgesellschaft ist das Projekt "Gemeinsam aktiv vor Ort! – Für ein Wohlfühlen im Wohngebiet" der Kommunalen Wohnungsgesellschaft mbh Erfurt (KoWo). Dabei wurden umfassende Sanierungsarbeiten in der Großwohnsiedlung "Roter Berg" mit aktiver Quartiersarbeit verbunden. Durch die Kooperation mit lokalen Vereinen gelang es der Wohnungsgesellschaft über 200 ehrenamtliche Helfer zu gewinnen, die als Hausbetreuer oder Concierge fungieren oder sich im Mieterbeirat engagieren. Die Aktivierung der Mieter stand im Mittelpunkt des Projektes. Durch gemeinsame Aktionen, wie z. B. "Gemeinsam für ein sauberes Wohngebiet", Stadtteilstunden und die Bereitstellung von Räumen, in denen Ideen gemeinsam entwickelt und umgesetzt werden und im Ergebnis soziale Dienstleistungen angeboten werden, wurde das Gemeinschaftsgefühl gestärkt und das Gemeinwohl im Quartier gesteigert. Außerdem konnte die Leerstandsquote erheblich gesenkt und so weitere Schäden durch Vandalismus vermieden werden. Das Quartier konnte sich stabilisieren und neue Mieter sorgen für eine soziale Durchmischung der Wohnsiedlung.<sup>161</sup>

Dieses Projekt ist ein wegweisendes Beispiel für die Stabilisierung einer Nachbarschaft und kann durch Gemeinschaftsaktivitäten und die Stärkung des Gemeinschaftsgefühls die Integration von Mietern mit Migrationshintergrund erleichtern und unterstützen.



Fotos: Dokumentation Preis Soziale Stadt 2014: 19

## **Bildungsfördernde Maßnahmen**

### **Frühförderung, Schule und Bildung**

Um eine positive Entwicklung im Quartier zu erreichen, ist die Bildungs- und Sprachförderung ein wichtiger Ansatzpunkt. Jungen Menschen müssen Perspektiven geschaffen und der Zugang zu Bildungsangeboten erleichtert werden. Die Zusammenarbeit mit Schulen ist dabei aus verschiedenen Perspektiven relevant. Eine Schule mit schlechtem Ruf hat langfristig schädliche Auswirkungen auf das gesamte Quartier, auf die Zukunftschancen der Kinder sowie eine abschreckende Wirkung auf potenzielle neue Mieter. Eine erfolgreiche Bildungsvermittlung führt in der Folge zu weniger Problemen mit Kleinkriminalität oder Vandalismus und stärkt das positive Image des Quartiers sowie des Unternehmens, das in Bildungsmaßnahmen investiert. Ein erfolgreiches Programm ist das Projekt "Stadtteilmütter und Stadtteinväter", in dem sich Bewohner mit und ohne Migrationshintergrund engagieren, indem sie Kindern vorlesen und Eltern bei Bedarf Beratung anbieten.

<sup>161</sup> Dokumentation Preis Soziale Stadt 2014: 18

Auch die Frühförderung ist sehr wichtig, da die Voraussetzungen für schulische Erfolge bereits im Vorschulalter festgelegt werden. Da teilweise Ängste und Vorbehalte beschrieben werden, die Kinder in die Obhut von Personen einer fremden Kultur zu geben, würden Betreuungsangebote von Menschen mit Migrationshintergrund häufig nicht wahrgenommen. Hier ist besonders wichtig, das nötige Vertrauen aufzubauen und/oder die Betreuung von voneinander multiethnisch zu gestalten.<sup>162</sup>

### Projektbeispiel:

#### Bildungsverbund Brunnenviertel



Der Bildungsverbund Brunnenviertel ist ein von der degewo initiiertes Gemeinschaftsprojekt der Schulen im Brunnenviertel Berlin-Wedding. Ca. 90 Prozent der Bewohner des Brunnenviertels haben einen Migrationshintergrund. Viele mittelständische Familien verließen das Viertel und sorgten für eine soziale Entmischung des Quartiers. Das negative Image führte zu einer schwierigen Lage in Bezug auf Neuvermietung und Leerstand. Hauptursache für die geringe Attraktivität des Viertels ist laut einer Sozialerhebung der Zustand der Schulen und die Bildungssituation im Viertel. Die degewo, die 5.000 Wohnungen im Viertel besitzt, gründete daraufhin den Bildungsverbund Brunnenviertel, in dem sich sechs Stadtteilschulen vernetzen und gemeinsam neue Konzepte und Projekte zur Bildungsförderung und Integration entwickeln. Der Ganztagsbetrieb der Schulen, neue Unterrichtsformen und der Fokus auf der Sprachförderung in allen Unterrichtsfächern sind Ergebnisse der Zusammenarbeit. Dazu bietet das ebenfalls von der degewo betriebene Stadtteilmanagement kostenlosen Nachhilfeunterricht an, die Volkshochschule organisiert Ferienkurse und eine sogenannte "Elternschule" gibt den Müttern der Schüler Deutschunterricht. Gemeinsam mit den Schulen, darunter ein Gymnasium, zwei Oberschulen und vier Grundschulen, wird gezielt Elternarbeit betrieben sowie an der Personalentwicklung und an der Schülermotivation gearbeitet. Mittlerweile ist auch ein Kita-Verbund – darunter 22 Kindertagesstätten – Teil des Bildungsverbundes, um die Sprachförderung bereits vor dem Übergang ins Schulalter zu stärken. Zudem gibt es Kooperationen mit Unternehmen, Sportvereinen, Musikern und Universitäten. Der Bildungsverbund Brunnenviertel arbeitet fokussiert an der Verbesserung der Bildungssituation im Quartier, schafft Perspektiven für die Kinder und damit für die Attraktivierung des Quartiers. Der Bildungsverbund betreibt eine aktive Öffentlichkeitsarbeit, um die eigenen Leistungen bekannt zu machen und neue Schüler, auch von bildungsnahen Familien, für die Angebote zu gewinnen.<sup>163</sup>



Fotos: degewo 2014

<sup>162</sup> vgl. Arnold/Maier 2010: 42f.

<sup>163</sup> degewo 2014; Otto 2008

## Allgemeine Faktoren erfolgreicher Maßnahmen und Angebote

### Kooperationen mit lokalen Akteuren sinnvoll

Angebote und Maßnahmen sollten nach Möglichkeit stets in Kooperation mit sozialen Trägern wie Familien- und Jugendzentren, örtlichen Vereinen, dem städtischen Integrationsbeauftragten, örtlichen Schulen und anderen Schlüsselakteuren durchgeführt werden, die wichtige Funktionen im Quartier übernehmen. Diese haben sich bereits im Quartier etabliert und verfügen über Kontakte, die wichtige Anknüpfungspunkte und Ansprechpartner liefern und aufgrund ihres Bekanntheitsgrades unter Umständen bereits eine Vertrauensbasis schaffen. Beteiligte Akteure sollten frühzeitig einbezogen und Kooperationen langfristig angelegt sein. Bei der Zusammenarbeit mit kulturellen Vereinen sind Fingerspitzengefühl und Einblicke in den jeweiligen Kulturkreis von Nöten. Es sollte aktiv auf Vertreter von Vereinen, Verbänden, Moscheen und anderen Einrichtungen mit dem Anliegen zugegangen werden, gemeinsam aktiv werden zu wollen. Fragen und Probleme müssen auf Augenhöhe diskutiert und die Anregungen von Seiten der möglichen Kooperationspartner aufgegriffen werden. Die Identifizierung des geeigneten Ansprechpartners gestaltet sich unter Umständen schwierig, ist aber für den Erfolg einer Kooperation unerlässlich. Auch die Kooperation mit der Stadt ist von grundlegender Bedeutung, um z. B. öffentliche Förderungen in Anspruch zu nehmen und gemeinsame Projekte im Rahmen städtischer Gesamtstrategien zu initiieren.<sup>164</sup>

### Verstetigung der Angebote notwendig, um echte Wirkungen zu entfalten

Voraussetzung für die Entwicklung stabiler, multiethnischer Nachbarschaften ist, dass Angebote, Maßnahmen und entstandene Strukturen dauerhaft aufrechterhalten werden können und eine Verankerung im Quartier erreicht wird. Befristete Projekte sind nach den Erfahrungen zahlreicher Gesprächspartner auf längere Sicht oft wirkungslos. Die bestehenden Fördermöglichkeiten, die in der Regel auf drei Jahre begrenzt sind, reichen zumeist nur aus, Projekte zu initiieren und die Resonanz zu erproben. Maßnahmen dauerhaft zu etablieren, ist dagegen häufig mit erheblichen Kosten verbunden, die sich aber aufgrund einer gesteigerten Lebensqualität der Bewohner, einer Minderung der Fluktuation, des Leerstands und der Zahl der Beschwerden lohnen können.<sup>165</sup> Alternativ kann der Versuch unternommen werden, selbsttragende Prozesse über Mieterorganisationen zu entwickeln<sup>166</sup> oder Maßnahmen über die Gründung eines Trägervereins oder einer Stiftung aufrechtzuerhalten.<sup>167</sup>

---

<sup>164</sup> vgl. GdW 2010: 13

<sup>165</sup> vgl. ILS NRW 2005: 70f.

<sup>166</sup> vgl. Beckmann/Magnin 2013: 32

<sup>167</sup> vgl. auch Bundesamt für Raumentwicklung ARE et. al 2013: 7



## Projektbeispiel:

### Stabilisierung von Wohnquartieren – Modellprojekt Brunnenstraße



Im Zuge des Modellprojektes Brunnenstraße erfolgte eine nachhaltige Aufwertung und Inwertsetzung einer Problemimmobilie in der Dortmunder Nordstadt, die stark durch Armutseinwanderung geprägt ist. In einem gemeinsamen Akteursbündnis erarbeiten die Stadt Dortmund, die DOGEWO21 – Dortmunder Gesellschaft für Wohnen, die Grünbau, gemeinnützige Gesellschaft für soziale Beschäftigung und Qualifizierung in der Stadterneuerung und das Jobcenter Dortmund Wege und Lösungsmöglichkeiten für die Sanierung einer Problemimmobilie und verbinden diese mit der Qualifizierung von Langzeitarbeitslosen. Diese werden entsprechend qualifiziert und helfen bei Abbrucharbeiten, im Trockenbau, bei Maler-, Tapezier- und Putzarbeiten sowie bei der Vorbereitung von Elektro- und Sanitärinstallationen. Die Anpassung der Grundrisse sowie der Ausstattung an aktuelle Bedarfe und Wohnstandards, darunter auch das Einrichten barrierefreier Wohnungen, bilden den Schwerpunkt der Sanierungsarbeiten. Das Modellprojekt Brunnenstraße wird mit 600.000 Euro durch das Land NRW gefördert, was eine Neuvermietung zu 5,10 Euro/m<sup>2</sup> ermöglicht und somit neben der Qualitäts- und Attraktivitätssteigerung auch die Vermietbarkeit des Hauses sicherstellt.

Mit dem Erlös aus dem Rückverkauf des Gebäudes an die DOGEWO21 wird die Stiftung Soziale Stadt weitere Problemimmobilien erwerben und instand setzen und damit einen Fonds zur Stabilisierung von Wohnquartieren aufbauen.<sup>168</sup> Das Projekt ist damit Teil einer von Vorherein angestrebten Verstärkung.



Fotos: Dokumentation Preis Soziale Stadt 2014: 13

## Individueller Maßnahmenmix

Entscheidend ist außerdem die Abstimmung räumlicher, baulich-technischer und sozialer Maßnahmen in einem ganzheitlichen Zusammenhang.<sup>169</sup> Angesichts der Heterogenität der Voraussetzungen in den Quartieren kann es keine Standardlösungen und -empfehlungen für erfolgreiche Maßnahmen geben. Eine ausgiebige Kommunikation und die gemeinsame Erarbeitung mit den Mietern ohne vorgefertigte Zielvorgaben, die bei zurückhaltender Koordination der Wohnungswirtschaft ein flexibles Ausprobieren und Anpassen ermöglichen, bieten dagegen gute Voraussetzungen für ein Gelingen.<sup>170</sup>

<sup>168</sup> Dokumentation Preis Soziale Stadt 2014: 12; Stadt Dortmund 2014

<sup>169</sup> vgl auch Bundesamt für Raumentwicklung ARE et. al 2013: 6

<sup>170</sup> vgl. ILS NRW 2005: 29; GdW 2005: 77f.



# 3

## Positionen der Wohnungswirtschaft ...

### **Aktive Positionierung gefordert ...**

Aus den Gesprächen mit den Mitgliedsunternehmen des GdW wurde deutlich, dass Personen mit Migrationshintergrund als Kunden und Interessenten längst als gesellschaftliche Normalität anerkannt sind. Diese selbstverständliche Haltung müsse aktiv propagiert werden. Das Image der "problematischen Migranten" sei vor allem ein Kommunikationsproblem, das dringend angegangen werden müsse. Es müsse ein Bewusstsein dafür geschaffen werden, dass es um den respektvollen Umgang mit rund einem Drittel der Kunden gehe. Zudem sei der Zuzug von außen für ein alterndes und hinsichtlich der natürlichen Bevölkerungsentwicklung schrumpfendem Land wie Deutschland eine schlichte Notwendigkeit und solle auch entsprechend positiv aufgefasst werden.

### **... auch explizit gegen noch bestehende Fremdenfeindlichkeit**

Aus Sicht der Wohnungswirtschaft sollte die nach wie vor bestehende Fremdenfeindlichkeit – sowohl als gesellschaftliche Realität auf der Ebene der vermietenden Unternehmen als auch innerhalb von Nachbarschaften – deutlich zur Sprache gebracht werden. In diesem Zusammenhang sei es auch wünschenswert, die schwierige Situation von erst kürzlich nach Deutschland gekommenen Personen (u.a. Flüchtlingen) anzusprechen und für Verständnis zu werben. Zugleich gehöre zu der Positionierung aber auch, gegen ein "falsch verstandenes Multi-Kulti" im Sinne von "jeder darf seine Sprache sprechen und leben wie er will" vorzugehen. Die Wohnungswirtschaft müsse sich in die Diskussion einschalten, was das Ziel des Einwanderungslandes Deutschland sei und wie dieses Ziel erreicht werden solle.

### **Diskussion über die Aufgaben der Wohnungswirtschaft in der heutigen Zeit**

Konsens herrschte unter den Gesprächspartnern dahingehend, dass ihnen in Quartieren, in denen sie über einen Großteil des Bestands verfügen, eine bedeutende Rolle und Mitverantwortung für die soziale Stabilität zukommt. Unterschiedliche Positionen zeigten sich jedoch bei der Frage, inwieweit es die Aufgabe der Wohnungsunternehmen ist, gezielte – bauliche, in erster Linie aber soziale – Maßnahmen zur Stabilisierung von Quartieren zu finanzieren und in welchem Ausmaß sie als Akteur im Quartier Aufgaben der Kommunen ausfüllen müssen. Der überwiegende Teil der Gesprächspartner vertrat die Ansicht, dass die bauliche Gestaltung und soziale Stabilisierung von Quartieren durchaus als naheliegende Aufgabe für Wohnungsunternehmen zu betrachten sei, die diese als Hauptakteur vor Ort gemeinsam mit Kooperationspartnern bewältigen müssen. Die Aufgaben könnten aber keinesfalls allein durch die Wohnungswirtschaft finanziert werden. Es könne jedoch nicht erwartet werden, dass die Wohnungsunternehmen Aufgaben der Kommunen wahrnehmen, um Quartiere vor dem "Kippen" zu bewahren.

### **Schwerpunktverschiebung gefordert**

Befürworter der aktiven Rolle der Unternehmen im Quartier betonen, dass ein wirkungsvolles Quartiersmanagement als wichtiges strategisches Unternehmensziel (und nicht als "imageförderndes Gutmenschentum") propagiert werden sollte, das sich perspektivisch auch monetär lohne. Die soziale Komponente der wohnungswirtschaftlichen Tätigkeit habe dabei aus der Sicht mehrerer Befragter nicht den Stellenwert, den sie haben sollte. So läge der Schwerpunkt häufig noch viel zu sehr auf den Themen Bauen, Sanieren, Bestand erhalten. Die Thematisierung des sozialen Miteinanders im Sinne von "Wie wollen wir miteinander leben?" und der Einfluss der Mitarbeiter auf die Stabilität in Quartieren (z. B. über Hauswarte, Sozialarbeiter) werde dagegen in der Öffentlichkeit zu wenig thematisiert.

### **Unvereinbarkeit von politischen und wirtschaftlichen Ansprüchen**

Im Zusammenhang mit der Bereitstellung preisgünstiger Wohnungsangebote wurde jedoch wiederholt kritisiert, dass sich die Unternehmen Forderungen von politischer Seite ausgesetzt sehen, die wirtschaftlich nicht umsetzbar sind. So seien die Erwartungen hinsichtlich des erzielbaren Mietniveaus im Wohnungsneubau – auch unter Nutzung von Fördermöglichkeiten – häufig unrealistisch. Offen sei zudem, wie mit Beständen umgegangen werden soll, die aus der Bindung gefallen seien. Manchmal wäre es nicht möglich, das Mietniveau anzuheben – und somit auch Modernisierungen zu finanzieren – ohne dass als Folge die aktuellen Mieter aus den Beständen vertrieben würden.

### **Städtebauförderung, Soziale Stadt**

Eng mit dem Stellenwert verwoben, den Mieter mit Migrationshintergrund als Kunden und Interessenten genießen, ist die aktive Pflege des nachbarschaftlichen Zusammenlebens in den Quartieren. Die Programme der Städtebauförderung zielen in Deutschland nicht nur auf die Beseitigung von baulichen, sondern auch von "sozialen Missständen" (§171e BauGB). Seit über einem Jahrzehnt wird mit dem Programm Soziale Stadt der Versuch unternommen, negative Folgen von Segregationstendenzen und der mit ihnen verbundenen Abstiegsprozesse durch konzentrierte Anstrengungen in abgegrenzten Quartieren zu mildern oder zu verhindern. Es ist darauf zu achten, dass die ortsansässigen Wohnungsunternehmen bei der Abgrenzung der Gebiete eingebunden werden. Nur so kann sichergestellt werden, dass sich die Förderung auf zusammenhängende Siedlungsgebiete konzentriert und entsprechend positive Effekte erzielt werden.

### **Integrationspolitisch uneinheitliches Vor- gehen der Kommunen**

Die Städte agieren integrationspolitisch sehr unterschiedlich und manchmal aus der Sicht der Wohnungsunternehmen zu zurückhaltend. Dieses Problem stellt sich vor allem Unternehmen, die in mehreren Städten gleichzeitig aktiv sind. Vor allem die ungeklärte und uneinheitlich behandelte Thematik der EU-Osterweiterung wurde in diesem Zusammenhang problematisiert.

### **Umgestaltung der Fördermöglichkeiten**

Als wichtigstes Thema in diesem Zusammenhang wurde die zu geringe Mittelausstattung bzw. die unzureichende Ausgestaltung der aktuellen Fördermöglichkeiten angesehen. Die aktuellen Fördermöglichkeiten seien finanziell zu knapp bemessen und vor allem auf zu kurze Zeitspannen befristet.<sup>171</sup> Die in der Regel auf drei Jahre begrenzten Fördermaßnahmen stünden vor dem Ende der Förderung, wenn sie gerade gut angelaufen sind. Zu diesem Zeitpunkt sähen sich die Unternehmen jedoch bereits der politischen Erwartung ausgesetzt, die Angebote (ohne Förderung) weiter vorzuhalten, was jedoch wirtschaftlich nicht umsetzbar sei. Kurze Förderzeiträume von z. B. drei Jahren seien zudem mittel- und langfristig nicht wirkungsvoll, da insbesondere soziale Netzwerke Zeit benötigten, um zu wachsen und selbstständig tragfähig zu sein. Wesentlich sinnvoller sei eine längerfristig angelegte Förderung mit geringeren Mitteln. Eine Voraussetzung dieser Regelung ist jedoch die klare Definition von Projektzielen und Meilensteinen, um die Wirksamkeit der Maßnahmen im Projektverlauf überprüfen zu können ("Projektmonitoring").

---

<sup>171</sup> Die zwischenzeitliche deutliche Mittelerrhöhung für die Städtebauförderung dürfte zu einer Entspannung dieses Problems führen. Die zugrundeliegenden Gespräche wurden vor der Entscheidung des Bundeskabinetts im März 2014 geführt.

**Fördermöglichkeiten zu kompliziert**

Die bestehenden Fördermöglichkeiten wurden überdies als unüberschaubar und viel zu kompliziert beschrieben. Man müsse sich speziell beraten lassen, um die Fördermöglichkeiten und "-tricks" durchschauen zu können. Zudem seien die Einsatzmöglichkeiten nicht flexibel genug. Vielfach wurde kritisiert, dass die Mittel zwar für bauliche bzw. investive Maßnahmen zur Verfügung stünden, die finanzielle Unterstützung für nicht-investive Maßnahmen aber schwierig sei. Eben diese trieben aber Prozesse voran. Etwas mehr Flexibilität und Vertrauen in das Wissen der Akteure vor Ort und ihr Wissen, wie Mittel am sinnvollsten eingesetzt werden können, wären wünschenswert.

**Jugendhilfe-Angebote nur eingeschränkt möglich**

Eine Schwierigkeit ergibt sich – gerade auch im Hinblick auf Maßnahmen in Quartieren mit einem hohen Anteil an Zugewanderten – aus dem Umstand, dass Wohnungsunternehmen nicht als Träger der Jugendhilfe anerkannt sind.<sup>172</sup> Die Generierung von Mitteln für diese Zwecke sei praktisch nur über externe soziale Träger möglich, von denen die Unternehmen fortan abhängig seien. Ziehe sich der Träger aus dem betreffenden Gebiet zurück, könne das Wohnungsunternehmen das aufgebaute Angebot nicht weiter aufrechterhalten, da die Möglichkeiten der Mitteleinwerbung abgeschnitten sind.

---

<sup>172</sup> § 75 – Das Achte Buch Sozialgesetzbuch – Kinder und Jugendhilfe – in der Fassung der Bekanntmachung vom 11. September 2012 (BGBl. I S. 2022), das zuletzt durch Artikel 1 des Gesetzes vom 29. August 2013 (BGBl. I S. 3464) geändert worden ist.

# 4

## Literaturverzeichnis

Aehnel, Reinhard/ Göbel, Jan/ Gornig, Martin/ Häußermann, Hartmut (2009): Soziale Ungleichheit und sozialräumliche Strukturen in deutschen Städten. In: Informationen zur Raumentwicklung. Heft 06.2009. Bonn. S. 405-413.

Arnold Fortuin Haus (2014): Wie es war und wurde. (<http://www.arnold-fortuin.de/wie-es-war-und-wurde/>)

Arnold, Norbert/ Maier, Wolfgang (2010): Lebenswelten Jugendlicher mit Migrationshintergrund. Sankt Augustin/Berlin.

Beckmann, Frank/ Magnin, Chantal (2013): Gesellschaftliche Verantwortung in der Wohnungswirtschaft. Ergebnisse einer Studie zu Selbstverständnissen von Unternehmen mit öffentlichen, genossenschaftlichen und kirchlichen Trägern. Frankfurt am Main. (<http://www.ifs.uni-frankfurt.de/wp-content/uploads/IFS-WP1-Beckmann-Magnin-Verantwortung-Wohnungswirtschaft.pdf>)

Beer, Ingeborg (2013): Quartiersentwicklung als Diversitäts- und Teilhabestrategie. Zwischen traditionellen Integrationsdiskursen und gelebten Migrationsrealitäten. In: Schnur, Olaf/ Zakrzewski, Philipp/ Drilling, Matthias (Hg.): Migrationsort Quartier. Zwischen Segregation, Integration und Interkultur. Wiesbaden. S. 41-53.

Boller, Mareike (2013): Stadt im Kopf – Überlegungen aus einer mehrperspektivischen Betrachtung im Stadtteil Köln-Mülheim. In: Schnur, Olaf/ Zakrzewski, Philipp/ Drilling, Matthias (Hg.): Migrationsort Quartier. Zwischen Segregation, Integration und Interkultur. Wiesbaden. S. 89-106.

Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2008): Migration/Integration und Stadtteilpolitik. ExWoSt-Informationen 34/1, S. 9ff.

Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2008): Migration/Integration und Stadtteilpolitik. Eine ExWoSt-Studie. ExWoSt-Informationen 34/1, 02/2008. Bonn.

Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (2013): Minas – Atlas über Migration, Integration und Asyl. Nürnberg.

Bundesamt für Raumentwicklung ARE/ Bundesamt für Migration BFM/ Bundesamt für Wohnungswesen BWO/ Bundesamt für Sport BASPO/ Fachstelle für Rassismus-bekämpfung FRB/ Eidgenössische Kommission für Migrationsfragen EKM (2013): Quartiere im Brennpunkt: gemeinsam entwickeln, vielfältig gestalten. Erfahrungen zur Quartierentwicklung aus dem Programm «Projets urbains – Gesellschaftliche Integration in Wohngebieten». Bern.

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2011): Stadtansichten. Befunde der BBSR-Umfrage aus Groß- und Mittelstädten. BBSR-Berichte KOMPAKT 6/2011. Bonn. ([http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BerichteKompakt/2011/DL\\_6\\_2011.pdf](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BerichteKompakt/2011/DL_6_2011.pdf))

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2013): Lebenslagen in Deutschland. Armuts- und unerstattung der Bundesregierung. Bonn.  
([http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen-DinA4/a334-4-armuts-reichtumsbericht-2013.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen-DinA4/a334-4-armuts-reichtumsbericht-2013.pdf?__blob=publicationFile))

Bundeszentrale für politische Bildung (2014): Soziale Stadt.  
(<http://www.bpb.de/gesellschaft/staedte/stadt-und-gesellschaft/64443/soziale-stadt>)

Brücker, Herbert/Klinger, Sabine/Möller, Joachim/Walwei, Ulrich (2013): Handbuch Arbeitsmarkt 2013: Analysen, Daten, Fakten. (IAB-Bibliothek, 334) Bielefeld.

Charta der Vielfalt (2014): Über die Charta.  
(<http://www.charta-der-vielfalt.de/charta-der-vielfalt/ueber-die-charta.html>)

degewo (2014): Bildungsverbund Brunnenviertel.  
(<http://www.degewo.de/content/de/Unternehmen/4-0-Bildungsverbuende/Bildungsverbund-Brunnenviertel>)

Dokumentation Preis Soziale Stadt 2014 (2014): Preisträger. Berlin.

EBZ (2014): Bildungsprogramm 1/2014.  
([http://www.e-b-z.de/uploads/media/Bildungsprogramm\\_1\\_14\\_web2.pdf](http://www.e-b-z.de/uploads/media/Bildungsprogramm_1_14_web2.pdf))

Eichener, Volker (2010): Städte und schwierige Quartiere. 9. Forum Wohnungswirtschaft des VdW Rheinland Westfalen "Zukunftssicheres WohnLeben – immobilienwirtschaftliche Strategien für schwierige Quartiere". Bad Honnef. 15. Juni 2010.

Fischer-Krapohl, Ivonne/ Waltz, Viktoria (2007): Raum und Migration. Differenz anerkennen – Vielfalt planen – Potenziale nutzen. Bd. 128. Dortmund.

GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V. (1998): Überforderte Nachbarschaften. Zwei sozialwissenschaftliche Studien über Wohnquartiere in den alten und neuen Bundesländern im Auftrag des GdW

GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V. (2005): GdW Information 111. Sichere Nachbarschaften. Konzepte – Praxis – Beispiele. Ein Leitfaden für Wohnungsunternehmen. Berlin.

GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V. (2010): Erfolgsfaktoren sozialer Quartiersentwicklung. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung von Projekten der "Sozialen Stadt". Berlin.

GdW (2013): GdW Branchenbericht 6. Wohntrends 2030. Studie. Berlin

Gebhardt, Dirk (2013): Integrationspolitik und die Quartierebene – zwischen kommunaler Integrationspolitik und Sozialer Stadtpolitik. In: Schnur, Olaf/ Zakrzewski, Philipp/ Drilling, Matthias (Hg.): Migrationsort Quartier. Zwischen Segregation, Integration und Interkultur. Wiesbaden. S. 27-39.

Gestring, Norbert (2013): Zur Diskriminierung im Wohnungsmarkt – Integrations- und Ausgrenzungsprozesse bei türkischen Migranten der zweiten Generation. Präsentation im Rahmen des Experten-Workshops des Planerlakens. Dortmund, 19.04.2013. ([http://www.uni-oldenburg.de/fileadmin/user\\_upload/sowi/ag/stadt/download/Dortmund\\_2013-04-19\\_Diskriminierung.pdf](http://www.uni-oldenburg.de/fileadmin/user_upload/sowi/ag/stadt/download/Dortmund_2013-04-19_Diskriminierung.pdf))



GEWOBA (2014): Diversity. Respekt und Wertschätzung, Akzeptanz und Chancengleichheit. Das GEWOBA-Leitbild der Vielfalt. (<http://www.gewoba.de/unternehmen/diversity/>)

Gliemann, Katrin/ Caesperlein (2009): Von der Eckkneipe zur Teestube. Urbaner Wandel im Alltag: Dortmund-Borsigplatz. In: Erol Yildiz/ Birgit Mat-  
tausch (Hg.): Urban Recycling: Migration als Großstadt-Ressource. Berlin  
S.119-136.

Goethe-Institut e. V (2011): "Integration trotz Segregation" – Stadtforscher  
Walter Siebel im Gespräch. Interview zur Integrationsdebatte. Februar 2011.  
(<http://www.goethe.de/lhr/prj/daz/mag/igd/de7164894.htm>)

Güleş, Antje/Sturm, Gabriele (2013): Migration in der Nachbarschaft – oder:  
Die deutsche Sicht der Migration. In: Informationen zur Raumentwicklung.  
Heft 5.2011. Bonn. S. 427-436.

Harlander, Tilman/ Kuhn, Gerd (2007): Potenziale der Wohneigentumsbil-  
dung von Migrantinnen und Migranten in benachteiligten Stadtteilen.  
In: Fischer-Krapohl, Ivonne/ Waltz, Viktoria (2007): Raum und Migration.  
Bd. 128. Differenz anerkennen – Vielfalt planen – Potenziale nutzen. Dort-  
mund. S. 133-148.

Hochgerner, Josef (2011): Globalisierung verstärkt sozialen Wandel. In:  
Dvořák, Johann/ Mückler, Hermann (Hg): Staat – Globalisierung – Migration.  
Wien. S. 91-106.

Häußermann, Hartmut/ Kapphan, Andreas (2008): Integrationspolitik der  
Städte – ein Paradigmenwechsel. In: Bade/Bommes/Häußermann et al.:  
Migrationsreport 2008. S. 15-48.

Häußermann, Hartmut (2009): Die soziale Dimension unserer Städte – von  
der "Integrationsmaschine" zu neuen Ungleichheiten. In: Robert Bosch Stif-  
tung (Hg.): Starke Familie – Solidarität, Subsidiarität und kleine Lebenskreise.  
Bericht der Kommission "Familie und der demografische Wandel". Stutt-  
gart. S. 147-156.

Harlander, Tilman/ Kuhn, Gerd (2012): Soziale Mischung in der Stadt. Case  
Studies – Wohnungspolitik in Europa – Historische Analyse. Stuttgart.

ILS NRW (2005): Wohnbedürfnisse von Migrantinnen und Migranten. Erfah-  
rungen, Ansätze, Strategien. Dortmund.

Immowelt (2009): Neue Immowelt-Kampagne mit Ethno-Marketing-Ansatz.  
Pressemitteilung vom 03.03.2009.  
(<http://presse.immowelt.de/pressemitteilungen/ag-meldungen/artikel/artikel/neue-immowelt-kampagne-mit-ethno-marketing-ansatz.html>)

InWIS (2008): Migrantinnen und Migranten – eine wachsende Nachfrag-  
gruppe. Präsentation. Wohnungspolitischer Kongress in Niedersachsen, 26.  
November 2008.

Krüger-Conrad, Kirsten (2005): Zuwanderer in der Stadt. Die Empfehlungen  
des Expertenforums. In: Die Wohnungswirtschaft 04/2005. S. 69-70.

Leben in Scharnhorst (2014): "Leben in Scharnhorst ist bunt!"  
(<http://www.lebeninscharnhorst.de/index.html>)

- Lüken-Klaßen, Doris (2007): Kommunale Wohnpolitik zur Integration von Migranten in Frankfurt am Main. Bericht im Rahmen des europäischen Städtenetzwerkes  
CLIP: Cities for Local Integration Policies. Bamberg.  
([http://www.frankfurt.de/sixcms/media.php/738/Bericht\\_CLIP.pdf](http://www.frankfurt.de/sixcms/media.php/738/Bericht_CLIP.pdf))
- Mersmann, A. (2006): Migranten in der Genossenschaft. Neue Wege im Belegungsmanagement. Endbericht. Projektträger: Spar- und Bauverein Solingen e.G.
- Mayer, Claude-Hélène/ Vanderheiden, Elisabeth (2014): Handbuch Interkulturelle Öffnung: Grundlagen, Best Practice, Tools. Göttingen.
- Mersmann, Arno (2006): Wohnungsvergabe und Integration – praktische Hinweise für Wohnungsgenossenschaften. Zuwanderer in der Genossenschaft. (<http://www.genossenschaftsarchiv.de/migranten-2.pdf>)
- Münch, Sybille (2010): Integration Durch Wohnungspolitik?: Zum Umgang mit Ethnischer Segregation im europäischen Vergleich. Wiesbaden.
- Otto, Jeannette (2008): Die Migranten wandern aus. Die Migranten wandern ... In: Zeit online, 26. April 2008. Berlin.  
(<http://www.zeit.de/2008/18/C-Brunnenviertel>)
- Petendra, Brigitte 2004: Integration von Migranten und Migrantinnen. Eine Analyse sozialraumorientierter Projekte. Diplomarbeit an der Technischen Universität Darmstadt. Gernsheim.
- Planerladen e.V. (2006): Telefonische Befragung von Wohnungsunternehmen zu "Migranten als Mieter, Käufer, Kunden". Dortmund.  
(<http://www.planerladen.de/>)
- Rauer, Valentin (2008): Die öffentliche Dimension der Integration: migrationspolitische Diskurse türkischer Dachverbände in Deutschland. Bielefeld.
- Schader-Stiftung/GESOBAU (2007): Gut miteinander wohnen! Was können Wohnungsunternehmen, Kommunen und freie Träger dafür tun? Integrationskonferenz  
Berlin, 9. November 2007. Darmstadt/Berlin.  
([http://archiv.schader-stiftung.de/docs/dokumentation\\_integrationskonferenz\\_mdi\\_080108.pdf](http://archiv.schader-stiftung.de/docs/dokumentation_integrationskonferenz_mdi_080108.pdf))
- Schader-Stiftung (2011): Erfolgreiche Integration im ländlichen Raum. Handlungsempfehlungen und Gute-Praxis-Beispiele. Darmstadt.
- Schnur, Olaf/ Zakrzewski, Philipp/ Drilling, Matthias (2013): Migrationsort Quartier. Zwischen Segregation, Integration und Interkultur. Wiesbaden.
- Siebel, Walter/ Ibert, Oliver/ Mayer, Hans-Norbert (1999): Projektorientierte Planung – ein neues Paradigma? In: Informationen zur Raumentwicklung Heft 3/4.1999. Bonn. S. 163-172.
- Siebel, Walter (2013): Was ist los mit unseren Nachbarschaften? Vortrag auf dem GdW-Stadtentwicklungskongress vom 25. April 2013 in Hamburg. In: vhw FWS 4. Juli-September 2013. S. 185-189.

Sinus Sociovision (2007): Die Milieus der Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland. Eine qualitative Untersuchung von Sinus Sociovision. Auszug aus dem Forschungsbericht. Heidelberg.  
(<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung4/Pdf-Anlagen/migranten-milieu-report-2007-pdf,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>)

Sinus Sociovision (2008): Zentrale Ergebnisse der Sinus-Studie über Migranten-Milieus in Deutschland. Heidelberg.  
([http://www.sinus-institut.de/uploads/tx\\_mpdownloadcenter/MigrantenMilieus\\_Zentrale\\_Ergebnisse\\_09122008.pdf](http://www.sinus-institut.de/uploads/tx_mpdownloadcenter/MigrantenMilieus_Zentrale_Ergebnisse_09122008.pdf))

Stadt Dortmund (2014): Gemeinschaftsprojekt macht Brunnenstraße 51 fit für eine nach-haltige Bewirtschaftung.  
([http://www.dortmund.de/de/leben\\_in\\_dortmund/planen\\_bauen\\_wohnen/wohnungswesen/wohnraumfoerderung/aktuelle\\_foerderprojekte/gemeinschaftsprojekt\\_brunnenstrasse\\_51.html](http://www.dortmund.de/de/leben_in_dortmund/planen_bauen_wohnen/wohnungswesen/wohnraumfoerderung/aktuelle_foerderprojekte/gemeinschaftsprojekt_brunnenstrasse_51.html))

Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2014): Ergebnisse des Zensus 2011 zum Berichtszeitpunkt 9. Mai 2011.  
(<https://ergebnisse.zensus2011.de/#dynTable>;) )

Statistisches Bundesamt (2010): Bevölkerung mit Migrationshintergrund. Ergebnisse des Mikrozensus 2012. Wiesbaden.  
([https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund2010220107004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund2010220107004.pdf?__blob=publicationFile))

Statistisches Bundesamt (2011): Bevölkerung Deutschlands nach Alter, Migrationshintergrund und eigener Migrationserfahrung. Ergebnisse des Zensus mit Stichtag 9. Mai 2011.  
([https://www.destatis.de/DE/Methoden/Zensus/\\_Tabellen/MHG\\_3\\_Alter.html](https://www.destatis.de/DE/Methoden/Zensus/_Tabellen/MHG_3_Alter.html))

Statistisches Bundesamt (2011a): Ausländische Bevölkerung nach Ländern. In absoluten Zahlen und Anteil in Prozent, 2011.  
(<http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/soziale-situation-in-deutschland/61625/auslaendische-bevoelkerung-nach-laendern>)

Statistisches Bundesamt (2012): Bevölkerung mit Migrationshintergrund. Ergebnisse des Mikrozensus 2012. Wiesbaden.  
([https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund2010220127004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund2010220127004.pdf?__blob=publicationFile))

Statistisches Bundesamt (2012a): Mikrozensus. Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Stand und Entwicklung der Erwerbstätigkeit in Deutschland. Wiesbaden.  
([https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetige/StandEntwicklungErwerbstaetigkeit2010411127004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetige/StandEntwicklungErwerbstaetigkeit2010411127004.pdf?__blob=publicationFile))

Statistisches Bundesamt (2013): Zensus 2011: Ausgewählte Ergebnisse, Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt (2014): Erneuter Anstieg der Bevölkerung für 2013 erwartet. Pressemitteilung vom 08.01.2014. Wiesbaden. ([https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2014/01/PD14\\_007\\_12411.html](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2014/01/PD14_007_12411.html))

Statistisches Bundesamt (2014a): Fachserie 1. Reihe 2. Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Ausländische Bevölkerung. Ergebnisse des Ausländerzentralregisters. Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt (2014b): Methoden. Zensus. 19,2 % der Bevölkerung haben einen Migrationshintergrund. ([https://www.destatis.de/DE/Methoden/Zensus\\_/AktuellMigrationshintergrund.html](https://www.destatis.de/DE/Methoden/Zensus_/AktuellMigrationshintergrund.html))

Staubach, Martin (2005): Migranten als Kunden. In: RaumPlanung 122. S. 208-212.

steg NRW (2014): Wohnungswirtschaftliches Quartiersmanagement Dortmund Scharnhorst-Ost. (<http://www.steg-nrw.de/projekte/umsetzungsbegleitung/wohnungswirtschaftliches-quartiersmanagement-dortmund-scharnhorst-ost.html>)

VdW Rheinland Westfalen (2007): Pressemitteilung 6. Forum Wohnungswirtschaft: Zukunftssicheres WohnLeben – Neue Wege zur Integration. ([http://www.vdw-rw.de/fileadmin/www.vdw-rw.de/Aktuelles/Pressemitteilungen/Pressemeldung\\_Forum.pdf](http://www.vdw-rw.de/fileadmin/www.vdw-rw.de/Aktuelles/Pressemitteilungen/Pressemeldung_Forum.pdf))

VdW Rheinland Westfalen (2010): Presse-Information. Fünf NRW-Wohnungsunternehmen beim Preis Soziale Stadt 2010 geehrt. (<http://www.vdw-rw.de/fileadmin/www.vdw-rw.de/Aktuelles/Pressemitteilungen/PM-140111.pdf>)

Verbundpartner "Zuwanderer in der Stadt" (2006): Integration – sind wir auf einem guten Weg? Dokumentation der Tagung am 22. März 2006. Köln.

Verbundpartner "Zuwanderer in der Stadt" (2007): Handlungsfeld: Stadträumliche Integrationspolitik. Ergebnisse des Projektes "Zuwanderer in der Stadt". Darmstadt.

vhw Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e.V. (2008): Presseinformation. Studie Migranten-Milieus. Berlin.

vnw Verband norddeutscher Wohnungsunternehmen e.V. (2010): Engagement für gute Nachbarschaft. Merkmale – Anforderungen – Beispiele. Hamburg. ([http://www.vnw.de/fileadmin/user\\_upload/Download/ReferatSozialmanagement/VNW\\_Engagement\\_fuer\\_gute\\_Nachbarschaft\\_2010.pdf](http://www.vnw.de/fileadmin/user_upload/Download/ReferatSozialmanagement/VNW_Engagement_fuer_gute_Nachbarschaft_2010.pdf))

Vondran, Andreas (2007): Transkulturelle Quartiere – Schon auf dem Weg? VdW – 6. Forum Wohnungswirtschaft. Präsentation der LEG Wohnen Köln GmbH.

Weber, Florian (2013): Zur Problematisierung "kultureller Differenzierungen" in der quartiersbezogenen Stadtpolitik "Soziale Stadt". In: Schnur, Olaf/ Zakrzewski, Philipp/ Drilling, Matthias (Hg.): Migrationsort Quartier. Zwischen Segregation, Integration und Interkultur. Wiesbaden. S. 55-74.

Weidlich, Kai (2008): Migranten als Marketingzielgruppe. Präsentation des Medien Instituts, 17. Juni 2008.

([http://www.medien-institut.de/home\\_presseinformation/items/migranten-als-marketingzielgruppe-werden-unterschaetzt.html?file=tl\\_files/downloads/Vortrag\\_Migranten+als+Marketingzielgruppe.pdf](http://www.medien-institut.de/home_presseinformation/items/migranten-als-marketingzielgruppe-werden-unterschaetzt.html?file=tl_files/downloads/Vortrag_Migranten+als+Marketingzielgruppe.pdf))

West, Christina (2013): Integration zwischen Konformität, Interkulturalität, Transkulturalität? In: Schnur, Olaf/ Zakrzewski, Philipp/ Drilling, Matthias (Hg.): Migrationsort Quartier. Zwischen Segregation, Integration und Interkultur. Wiesbaden. S. 195-223.







GdW Bundesverband deutscher Wohnungs-  
und Immobilienunternehmen e.V.  
Mecklenburgische Straße 57  
14197 Berlin

Brüsseler Büro des GdW  
3, rue du Luxembourg  
1000 Bruxelles

GEWOS  
Institut für Stadt-, Regional-  
und Wohnforschung GmbH  
Maurienstraße 5  
22305 Hamburg  
Telefon 040/69 71 20  
Telefax 040/69 71 22 20  
info@gewos.de  
www.gewos.de