

## Treuhandmodell SPI-Berlin

### 1. ERWEITERUNG DES SELBSTHILFEPRINZIPS

In Verbindung mit der Privatisierung der Objekte an die Bewohnervereine hat sich das vom SPI-Berlin entwickelte Selbsthilfemodernisierungsverfahren als ein im Grundsatz geeignetes Instrument bewährt, preisgünstigen Wohnraum mit angemessenen Sanierungsstandards für einkommensschwache und sozial benachteiligte Mieter zu schaffen.

Das SPI-Berlin ist nun in der Lage, neue bewohnergetragene Verfahrensweisen im Rahmen der behutsamen Stadterneuerung anzubieten, die die Beschränkung auf die klassische Selbsthilfegruppe aufgibt und breite Schichten der Bevölkerung erreichen kann.

Das Ziel der Berliner Modernisierungs- und Instandsetzungsförderung,

- bezahlbare Mieten für breite Schichten der Bevölkerung,
- Verbesserung des Stadtbildes,
- Stärkung der Identität der Bewohner mit ihrem Haus und dem Wohnumfeld,
- ökologische Ausrichtung der Stadterneuerungsprozesse,

läßt sich, auf längere Sicht gesehen, am wirkungsvollsten im Rahmen einer intensiven Betroffenenbeteiligung und Aktivierung der Mitwirkungsbereitschaft der Mieter erreichen.

Dabei geht das SPI-Berlin davon aus, daß diese Mitwirkungs- und Selbsthilfbereitschaft bei den meisten "normalen" Mietern, insbesondere bei denen, die in Sanierungsgebieten wohnen, nicht ohne weiteres zu erwarten ist.

#### 1.1 Selbsthilfe muß gelernt werden

Es bedarf nach der Erfahrung des SPI-Berlin eines an den wirklichen Problemen der Mieter orientierten Verfahrens, dessen Betreuungsangebot nicht nur auf die Bewältigung der baulichen Sanierung gerichtet ist. Die Bereitschaft zur Übernahme von Eigenverantwortung und Selbstbewirtschaftung der Häuser ist nicht die Voraussetzung zu Beginn einer Sanierungsmaßnahme, sondern steht an deren Ende.

So muß z.B. die Mitwirkungsmöglichkeit von älteren Menschen, alleinerziehenden Personen und Großfamilien geschaffen werden. Die sozialen Probleme wie Arbeitslosigkeit, unterschiedliche Wohn- und Lebensvorstellungen, Probleme wie psychische und physische Behinderungen Einzelner, bestimmen die Wirklichkeit des Zusammenlebens einer Hausgemeinschaft und der realen Selbsthilfe- oder Mitwirkungsmöglichkeit aller Einzelnen.

Die Mitwirkungs- und Verantwortungsbereitschaft der Mieter ist auf die engagierte Betreuung und Begleitung eines Sanierungstreuhänders angewiesen, der aufgrund einer interdisziplinären Kompetenz ein ganzheitliches, sozial abgesichertes Sanierungsverfahren anbieten kann.

Das zu entwickelnde Gesamtverfahren soll die Erreichung folgender Ziele ermöglichen:

- Entwicklung neuer Formen der Eigentumsbildung von Mietern (mieternahe Trägergesellschaften);
- Entwicklung von Wohnumfeldverbesserungsmaßnahmen einschließlich der Verbesserung der Infrastrukturversorgung und der kulturellen Aufwertung des Wohnquartiers als Erlebnis- und Aktionsort;
- Entwicklung von Maßnahmen zur Verbesserung des Umweltschutzes und zur Energieeinsparung, die von den Bewohnern getragen werden können.

### **Geeignete Objekte**

In bestimmten Altbaubeständen ist ein Problemdruck zu konstatieren, der mit dem traditionellen Sanierungs- und Privatisierungsverfahren kaum zu bewältigen ist. Dieser Problemdruck setzt sich aus der Mischung

- einer sozial problematischen Mieterschaft,
- einer knapp bemessenen Ertragslage,
- einem erhöhten Aufwand an baulicher Unterhaltung,
- dem früheren Einsatz von knapp bemessenen Modernisierungs- und Instandsetzungsprogrammen,
- geringen Ausbaustandards

zusammen.

Um eine solche Problemfülle bewältigen zu können, hat das SPI, ausgehend von den Erfahrungen des treuhänderischen Sanierungsträgers, durch institutionelle und organisatorische Erweiterungen Vorsorge getroffen.

## **2. DER TREUHÄNDER ALS ORGANISATOR DES GESAMTVERFAHRENS**

Das SPI-Berlin hat diese Differenzierung und Erweiterung der Träger- und Handlungsstrukturen aus Gründen der besseren Übersichtlichkeit und Aufgabentrennung der notwendigen Tätigkeitsschwerpunkte im Bereich der sozial orientierten Stadterneuerung vorgenommen.

Dabei kommt dem Treuhänderischen Sanierungsträger die Funktion als Organisator des Gesamtverfahrens zu. Er ist gegenüber der Gemeinde für die Erfüllung der Aufgaben und Einhaltung der Sanierungsziele verantwortlich.

Diese Funktionstrennung erfordert den Einsatz verschiedener Akteure und verlangt den öffentlich-rechtlichen Beauftragten in der Rolle als Gesamtorganisator und verantwortlichen Durchführungskordinator.

Der Treuhänder übernimmt die Verantwortung für die Aufstellung und Durchsetzung komplexer Finanzierungsabläufe. Zusätzlich zu den Sanierungsförderungsmitteln werden in das Gesamtverfahren eingebracht:

- Mittel aus den Programmen zur Beschäftigung und Qualifizierung von Arbeitslosen;
- Fallbezogene Leistungen nach dem Arbeitsförderungsgesetz (AFG);
- Bundessozialhilfegesetz (BSHG);

- Jugendwohlfahrtsgesetz (JWG);
- Projektförderungsmittel aus den entsprechenden Fachressorts;
- Eigenleistungsbeiträge der Mieter.

### **Die zentrale Funktion des Treuhänders**

Der Treuhänder erwirbt Grundstücke bzw. Rechte an ihnen im Auftrag der Gemeinde und ist befugt, Ordnungs- und Baumaßnahmen durchzuführen sowie Sanierungsförderungsmittel zu bewirtschaften. Als Beauftragter der Gemeinde und Organisator des Gesamtverfahrens hat er kein wirtschaftliches Verwertungsinteresse an den Sanierungsobjekten, die er treuhänderisch als Sondervermögen der Gemeinde verwaltet. Sein Geschäftsgebaren wird durch jährliche Wirtschaftsprüfungen sowie durch seine Verpflichtung zur Berichterstattung öffentlich kontrolliert. Er hat somit "gläserne Taschen".

Bei der Beantragung und Ausführung von Maßnahmen, die unterschiedlich finanziert werden (Mischfinanzierungsmodelle), insbesondere bei dem Einbringen von Mitteln der Bundesanstalt für Arbeit (ABM) in Verbindung mit Betrieben der Berliner Wirtschaft, ist der Treuhänder in der Lage, die Gesamtmaßnahme zwendungsrechtlich korrekt abzuwickeln.

Der Treuhänder kann im Rahmen seiner Beauftragung flexibler und problembezogener handeln als die öffentliche Verwaltung. Er hat ein Interesse, den in seiner Verantwortung liegenden Sanierungsprozeß sozial verträglich abzuschließen.

### **Die Funktion der Wohn-/Gewerberaumverwaltung**

Um den Apparat des Treuhänderischen Sanierungsträgers nicht unnötig zu erweitern, schlägt das SPI-Berlin vor, die Bewirtschaftung und Verwaltung der ins Treuhändervermögen übernommenen Grundstücke an die zentrale Service-Einrichtung Verwaltung/Vermittlung von Wohn- und Gewerberaum für sozial benachteiligte Mieter und Personengruppen der Jugend- und Familienhilfe der GSE Gesellschaft für StadtEntwicklung mbH zu übertragen.

Diese Wohnraumverwaltung ist ein Geschäftsbereich der gemeinnützigen GmbH GSE. Sie übernimmt Wohnungs- und Gewerbebestände, Gebäude oder Teilkomplexe von Wohnanlagen in allen Bezirken als Beauftragte des Eigentümers. Die ordnungsgemäße Verwaltung der Objekte entspricht dem branchenüblichen Standard und wird vom Auftraggeber branchenüblich honoriert.

Die zusätzlichen Dienstleistungen der GSE sind für den Auftraggeber kostenfrei.

Neben der eigentlichen Aufgabenstellung, der Vermietung von Wohn- und Gewerberaum an sozial Benachteiligte stellt die GSE die Betreuung der Gesamtmieterschaft durch die gezielte Beschäftigung von Sozial-Hausmeistern sicher. Hierdurch sollen zusätzlich zu den vorhandenen Hausmeistern, Hausbesorgern und Hauswarten nachbarschaftliches Verhalten, Eigenverantwortung und Selbsthilfebereitschaft der gesamten Mieterschaft gestärkt werden.

Gezielte Beratungs- und Informationsangebote für alle Mieter, z. B. in Sachen Sozialhilfe, Wohngeld, Schuldnerberatung und Arbeitsförderung helfen, die soziale und wirtschaftliche Lage der Mieter zu verbessern.

### **Die Funktion des Beschäftigungsträgers, Nachbarschaftswerkstätten**

Durch den Einsatz von lohnfinanzierten Ausbildungs- und Beschäftigungsträgern im Bereich der baulichen Unterhaltung/laufenden Instandsetzung, Renovierung und in Maßnahmen zur Wohnumfeldgestaltung können bei der Bewirtschaftung der Objekte zusätzlich Ergebnisse erzielt werden, die sonst aus den Erträgen nicht zu finanzieren wären.

Ebenfalls im Rahmen der GSE wird eine Beschäftigungs- und Qualifizierungseinrichtung geschaffen. Dort werden Arbeitsplätze in Berufen, die besonders stark von Arbeitslosigkeit betroffen sind, für benachteiligte Personengruppen, z. B. Jugendliche ohne Berufsausbildung, Langzeitarbeitslose, ältere Arbeitslose, eingerichtet.

Die Tätigkeitsfelder liegen in den Bereichen Wohnumfeldverbesserung, der Instandsetzung und Modernisierung von Wohn- und Gewerberäumen, der Schaffung von Ausbildungs- und Arbeitsmöglichkeiten für sozial kulturelle Projekte. Dabei werden je nach Zielgruppen und Bedarf diese Tätigkeiten mit Berufsorientierungs-, Qualifizierungs-, Umschulungs- und Berufsbildungsmaßnahmen verbunden.

Die Finanzierung erfolgt über die Regelung des Arbeitsförderungsgesetzes (AFG), des Bundessozialhilfegesetzes (BSHG) und des Kinder- und Jugendhilfegesetzes (KJHG) sowie unter Anwendung der Sonderprogramme des Bundes und des Landes Berlin.

Dieser Beschäftigungsträger soll sowohl im Bereich der baulichen Unterhaltung, Instandsetzung und Renovierung im Rahmen der Wohnraumverwaltung als auch im eigentlichen Sanierungsprozeß selbst eingesetzt werden.

### **3. SCHRITT FÜR SCHRITT**

#### **1. Phase Objektermittlung, Vorcheck**

Der Treuhänder klärt mit Berlin die Grundsätze des Gesamtverfahrens und benennt im Rahmen des Sanierungsvertrages vom 6.11.1981 geeignete Objekte. Der Treugeber beauftragt dann den Treuhänder, die entsprechenden Einzelprüfungen am Objekt vorzunehmen. Dazu gehören insbesondere

- Grobcheck mit Kostenschätzung
- Prüfung der Eignung für öffentliche Förderung
- Prüfung und Eignung für ergänzende Förderungen, wenn Vorförderungen in das Objekt geflossen sind
- Klärung der Voraussetzungen für die Übertragung des Grundstücks in das Treuhandvermögen
- Entwicklung von Wirtschaftlichkeitsberechnungen unter Berücksichtigung der späteren Privatisierung
- Feststellung der Eignung für die Durchführung von beschäftigungswirksamen Maßnahmen
- Entwicklung von möglichen Finanzierungsmodellen

- Entwicklung eines vorläufigen Durchführungsmodells.

## **2. Phase Übernahme ins Treuhandvermögen**

Der Treuhänder bildet ein Sondervermögen durch öffentliche Finanzierung oder durch Übernahme landeseigener Grundstücke. Üblicherweise werden Erträge aus landeseigenen Grundstücken an den Landeshaushalt abgeführt und stehen nicht voll zur Pflege des Wohnungsbestandes zur Verfügung.

Im Gegensatz dazu kann der Treuhänder Einnahmen aus dem Treuhandvermögen revolvierend zur Erreichung des Sanierungsziels einsetzen und zur Minimierung möglicher Bewirtschaftungsdefizite beitragen.

## **3. Phase Beauftragung der GSE-Wohnraumverwaltung mit der Bewirtschaftung und Verwaltung der übertragenen Grundstücke**

Die Wohnraumverwaltung der GSE bringt in diesen Bestand ihre zusätzlichen Leistungen ein und ist durch den Übernahmevertrag verpflichtet, im Rahmen der Sanierungszielsetzung zu handeln. Durch diese Übertragung der Bewirtschaftung und Verwaltung ist der Treuhänder in der Lage, eine Vielzahl von Objekten gleichzeitig zu übernehmen, ohne daß damit der Bereich Verwaltung und Bewirtschaftung wesentlich erweitert werden müßte.

## **4. Phase Planung, Beteiligung, Fördervertrag**

Gemeinsam mit den Bewohnern entwickelt der Treuhänder ein Nutzungskonzept und Bauleistungskataloge (Feincheck), Ablauf- und Beteiligungspläne für die Durchführung der notwendigen Baumaßnahmen.

Ziel des SPI-Verfahrens ist eine möglichst bewohnergetragene, kostengünstige Sanierung. Am Schluß dieser Phase steht ein Finanzierungs- und Durchführungsverfahren für das Einzelobjekt und seine Mieter und führt zum Abschluß eines Fördervertrages.

## **5. Phase Durchführung der baulichen Maßnahmen**

Der Treuhänder organisiert die bauliche Durchführung. Ergänzend zu den ausführenden Firmen sollen die Ausbildungs- und Beschäftigungsträger, insbesondere der Beschäftigungsträger der GSE, mit eingesetzt werden. Es ist dabei das Ziel des Gesamtverfahrens, Teile der interessierten Mieter der Objekte in die Beschäftigungsmaßnahmen zu integrieren.

## **6. Phase Privatisierung: Verkauf oder Erbbaurecht**

Das SPI-Berlin bietet in diesem Zusammenhang an, den Bereich Wohnraumverwaltung der gemeinnützigen Gesellschaft für StadtEntwicklung, dann als Zwischenerwerber vorzusehen, wenn

- die Bewohner noch nicht soweit organisiert sind (Genossenschaften, Vereine), daß an sie selbst privatisiert werden kann oder
- die Ertragslage der Grundstücke so ungünstig ist, daß nur mit zusätzlichen, dauerhaft angebotenen Leistungen ein wirtschaftlicher Betrieb der Objekte möglich ist bzw. wirtschaftliche Ausgleiche zwischen mehreren Objekten Mindererträge einzelner Objekte auffangen können.

Mit diesem Zwischenträger ist sichergestellt, daß die Häuser nach Beendigung der Durchführungsmaßnahmen tatsächlich privatisiert werden können, ordnungsgemäß bewirtschaftet und verwaltet werden und durch die zusätzlichen Betreuungsleistungen die Einhaltung der Sanierungsziele dauerhaft gewährleistet ist.

#### **4. PRAXISERFAHRUNGEN ZUM TREUHANDMODELL WEITERENTWICKLUNGEN**

Ende 1988 waren alle Teilbereiche des Treuhandmodells institutionalisiert, die praktische Umsetzung in den einzelnen Teilbereichen begann.

Die Nachbarschaftswerkstätten der GSE, Gesellschaft für StadtEntwicklung begannen im Frühjahr 1989 mit 55 Beschäftigten ihre Arbeit, im Jahr 1990, Februar/März, werden weitere 65 Stellen und im Herbst die Endausbaukapazität von 150 bis 180 Beschäftigungsplätzen erreicht sein.

Die Wohn- und Gewerberaumverwaltung und -vermittlung der GSE verwaltet mittlerweile einschließlich der Mieteinheiten der Treuhandhäuser des SPI-Berlin rd. 800 Wohnungen.

Die Erfahrungen der Wohnraumverwaltungsgesellschaft der SPI-Berlin-eigenen GSE und die Auswertung der Leistungsmöglichkeiten der Nachbarschaftswerkstätten bestätigen, daß der entwickelte Handlungsrahmen des Treuhandmodells in der Praxis funktioniert und von seinen Grundstrukturen richtig zusammengestellt worden ist, aber noch verbessert werden muß.

#### **Der ganzheitliche Arbeitsansatz des Treuhandmodells hat auch Befürchtungen hervorgerufen**

Dieser ganzheitliche Arbeitsansatz fand einerseits bei Mieterinitiativen, aber auch den Wohnungsunternehmen des Berliner Gesamtverbandes und in der überregionalen Fachöffentlichkeit großes Interesse und Anerkennung, führte andererseits aber auch z. B. bei den Berliner Mieterberatungsgesellschaften zu der Befürchtung, daß ein derart ausgestattetes Sanierungstreuhandverfahren die wichtige Advokatenrolle für den sanierungsbetroffenen Mieter untergrabe bzw. gar die Notwendigkeit dieser Institution im Sanierungsverfahren von Politik und Verwaltung in Frage gestellt würde.

Im Interesse eines offenen, demokratischen Konsensverfahrens in der Sanierung ist die Beteiligung der Mieterberatungsgesellschaften unerlässlich. Nur ihre ten-

denzielle Unabhängigkeit und ihre Advokatenrolle schafft eine wirkliche Verbesserung in dieser ungleichen Rollenverteilung.

### **Das Prinzip der Freiwilligkeit**

Dieser soziale Prozeß zur Selbstbestimmung und Mitwirkungsverantwortung ist nur im Rahmen einer freien Entscheidung der Mieter, ob sie sich beteiligen wollen oder nicht, möglich. Freiwilligkeit, Minderheitenschutz, die Wahrung der Mieterrechte und die Möglichkeit, zu jedem beliebigen Zeitpunkt des Prozeßverlaufs im Sanierungsverfahren ein- oder auszusteigen, ohne negative Sanktionen befürchten zu müssen, ist Voraussetzung zum Gelingen des Treuhandmodells.

### **Aus Beteiligung muß Selbstbestimmung werden**

Allerdings ist das Gesamtverfahren auch von der Sicherung der Selbst- und Mitbestimmung der Mieter über die Zeit der Sanierung hinaus abhängig. Die Anstrengungen und zusätzlichen Belastungen der Einzelnen wie der Hausgemeinschaft verlieren ihren Sinn und die Betroffenen die Motivation, wenn nach der Sanierung in die traditionellen Rollen Hausbesitzer/Mieter zurückgekehrt werden muß.

Engagement, Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Übernahme von Verantwortung für die Wohnanlage müssen zusätzlich eine dauerhafte materielle Entlastung bewirken. Dieser materielle Vorteil ist die Grundlage für sich, das Haus und das Gemeinwesen tatkräftiges Engagement zu bewahren.

### **Zusammenhang von Wort und Tat**

Die Tätigkeit der GSE-Hausverwaltung zeigt, daß die angebotenen Hilfen von den Mietern angenommen werden, wenn nach einer Bestandsaufnahme der akuten Mängel ihrer Wohnungen relativ schnell Verbesserungen erreicht werden. Den Worten müssen schnell die Taten folgen.

### **Sozialberatung, mieterangepaßtes Verhalten des Treuhänders und seiner Beauftragten**

Der Bedarf an sozialer Beratung der Mieter und praktischer Hilfestellung in ihrem Umgang mit Behörden (z. B. Sozialamt) ist höher als wir es zu Beginn eingeschätzt haben. Maßgebend ist der persönliche Kontakt und das sich daraus entwickelte Vertrauensverhältnis. Der übliche geschäftsmäßige Umgang einer Hausverwaltung durch Schriftverkehr oder das Bestehen darauf, daß z. B. die Miete nur überwiesen werden kann, ist ungeeignet.

### **Der Treuhänder delegiert und bleibt der Hauptverantwortliche**

Die Mieter machen realistischerweise keine Unterscheidung zwischen der Hausverwaltung und dem Treuhänder. Sie unterscheiden auch nicht zwischen den Sofortinstandsetzungsmaßnahmen in ihrer Wohnung und am Haus und der auf sie zukommenden durchgreifenden Sanierung. Beteiligung, Rücksichtnahme und die Art und Weise der Durchführung der notwendigen Arbeiten sind von Beginn an Prüfsteine für den Treuhänderischen Sanierungsträger.

### **Einzelinteresse und Gemeininteresse stehen nicht in einem unüberbrückbaren Gegensatz**

Mieter und die beschäftigten Ex-Arbeitslosen sind in der Lage, Sinn und Zweck der Durchführung einer Maßnahme einzusehen und mitzuwirken bzw. die daraus folgenden Belästigungen zu akzeptieren, wenn vor Beginn der Arbeiten sich ausreichend Zeit genommen wurde, dies in Gesprächen zu erläutern und zu begründen und die unmittelbar Betroffenen selbst Vorschläge oder Wünsche äußern zu lassen, die in Arbeitsauftrag und Ablauf berücksichtigt werden.

Mehr als wir zu Beginn erwartet haben sind die Mieter in der Lage, allgemeine Notwendigkeiten einzusehen und ihre Einzelinteressen dem Gemeininteresse unterzuordnen.

### **Verdeckte Obdachlosigkeit**

Es hat sich uns offenbart, daß die sanierungsbetroffenen Häuser, insbesondere die, die in einem sehr ruinösen Zustand sind, dramatisch überbelegt sind. Hier zeigt sich eine versteckte Obdachlosigkeit. Diese Hausbewohner, die keinen Mietvertrag oder nur einen Untermietvertrag haben, fühlen sich zurecht am stärksten von den beginnenden Maßnahmen bedroht. Ihre Lage und Wünsche werden nicht von den Mieterberatern erfaßt, Ansprüche aus ihrer Sanierungsbetroffenheit bestehen zunächst nicht.

## **5. KONSEQUENZEN ZUR VERBESSERUNG DER PRAKTIKABILITÄT DES TREUHANDMODELLS**

Für das Verfahren des Treuhandmodells lassen sich daraus praktische Erfordernisse ableiten.

### **a) Schaffung von eigenen Wirtschaftskreisläufen im Treuhandhaushalt des SPI**

Um die Akzeptanz und die Bereitschaft der Mieter zu entwickeln, sich aktiv an dem Sanierungsprozeß zu beteiligen, ist es erforderlich, direkt mit der Übernahme der Häuser bauliche Sofortmaßnahmen, die die Wohnsituation der Mieter verbessern, zu beginnen. Dies ist nur möglich, wenn die Mieterträge der Häuser zur Durchführung dieser notwendigen Maßnahmen investiert werden dürfen und, verbunden mit umfangreicheren Substanzsicherungsmaßnahmen, eventuelle Bewirtschaftungsdefizite gedeckt werden können. Hier ist noch ein Verfahren mit der Senatsverwaltung für Bau- und Wohnungswesen und dem betreffenden Bezirk - Sanierungsverwaltungsstelle - zu entwickeln, welches auf möglichst kurzen Abstimmungswegen Umfang und Art solcher Maßnahmen festlegt und vom Treuhänder bzw. seiner Verwaltung in Auftrag gegeben werden kann.

Die Bewirtschaftung der Grundstücke wäre auf jeden Fall erleichtert, wenn die einzurichtenden Bewirtschaftungspools einen größeren Umfang hätten. Kleinteilige, d. h. bis hin zur Einzelbewirtschaftung von Objekten, erschweren übergreifende Ausgleichsmaßnahmen, erfordern kleinteilige Abforderungen von Bewirtschaftungsdefiziten



und erschweren dem Treuhänder direktes und "unbürokratisches" Verhalten den Mieterforderungen gegenüber.

#### **b) Übertragung der Grundstücke ins Treuhandvermögen**

Die vollständige Übertragung der Grundstücke ins Treuhandvermögen des Sanierungsträgers am SPI-Berlin ist eine wesentliche Voraussetzung für die praktische Umsetzung des Sanierungsverfahrens Treuhandmodell. Es sichert nicht nur die rechtlichen Rahmenbedingungen zum Einbringen aller zusätzlichen Förderungen, sondern versetzt den Treuhänder in die Lage, in eigener Verantwortung die Objekte zu bewirtschaften.

Wesentlich bei der Übertragung ist, daß sie nicht unter einschränkenden Bedingungen steht. Das offene, auf Beteiligung und Selbsthilfe angelegte Treuhandmodell wird konterkariert, wenn z. B. durch die Übereignung in Form eines Erbbaurechts oder in der Vorabbestimmung des Förderweges für die durchgreifende Sanierung Rahmenbedingungen fixiert werden und die Gestaltungsfähigkeit in diesen Punkten unmöglich gemacht wird.

#### **c) Anpassung der Bürostrukturen von Ausnahme & Regel Errichtung von "Vorort-Büros"**

Die zuvor beschriebene Situation der sanierungsbetroffenen Mieter und die von uns ermittelten Erwartungen erfordern vom Treuhänder eine Anpassung seiner Arbeitsstrukturen. So wird das SPI-Berlin Vorort-Büros errichten. Diese werden von den neu geschaffenen Stellen Projektbetreuung besetzt und geleitet. Diesen Büros ist die Hausverwaltung zugeordnet, so daß vor Ort z. B. entschieden werden kann, ob bestimmte Aufträge zur Instandhaltung unter dem Gesichtspunkt von Substanzsicherungsmaßnahmen sinnvoll und notwendig sind. Die GSE-Hausverwaltung wird gemeinsam mit den Nachbarschaftswerkstätten ebenfalls in den betreffenden Gebieten Werkstätten für die Mieter einrichten. Alle Mitarbeiter des SPI-Berlin und der GSE werden den Mietern direkt bekannt gemacht.

In der Weddinger Zentrale von Ausnahme & Regel werden die Dipl.-Ing./Architekten nach Gebieten als Projektleiter und dessen Vertretung persönlich zugeordnet. Die Rolle des bauleitenden Architekten für die einzelnen Objekte wird frühzeitig extern vergeben. Die Mittel der lfd. Instandhaltung werden auf die Hausverwaltung übertragen. Alle anderen Mittel werden von der SPI-Zentrale Ausnahme & Regel direkt bewirtschaftet.

#### **d) Lösungswege: Verdeckte Obdachlosigkeit Zwischenumsetzung**

Das SPI-Berlin wird prüfen, inwieweit die unbekannteten Bewohner der SPI-Häuser in der Weise mit einbezogen werden können, daß sie zumindest teilweise genauso behandelt werden können, wie die formell als sanierungsbetroffen anerkannten Mieter.

Auf jeden Fall wird es bei einer vorhandenen Überbelegung der Häuser noch schwerer, Raum für die erforderlichen Baumaßnahmen zu schaffen.

Das SPI-Berlin geht zwar begründet davon aus, daß durch die umfassende Mieterbeteiligung deren Toleranz hinsichtlich der Einschränkungen und Belästigungen durch die Baumaßnahmen größer ist als im sonstigen Sanierungsgeschehen. Dennoch wird es erforderlich sein, einzelne Mieter zwi-  
schenumzusetzen.

Das SPI-Berlin verfügt über keine Zwischenumsetzwohnungen. Die großen Wohnungsbaugesellschaften sind zwar bereit zu helfen, haben aber selbst zunehmend mehr Probleme mit Zwischenumsetzwohnraum.

Da das SPI-Berlin mit seinem Treuhandmodell auf die Stärkung der Hausgemeinschaften und der nachbarschaftlichen Hilfe setzt, ist eine starke Vereinzelung der Mieter über das gesamte Stadtgebiet nachteilig und von den Mietern auch nicht gewünscht.

Ein Blick auf die Stadtkarte von Berlin zeigt, daß durch das Berliner Wasserstraßennetz es möglich ist, mit ein oder mehreren Wohnschiffen an die unmittelbare Nähe von den betreffenden Gebieten zu kommen.

Das SPI-Berlin hat im Jahr 1990 einen Werkvertrag in Auftrag gegeben, um eine Entscheidungsgrundlage zum Erwerb und Umbau von verschiedenen Binnenschiffen zu Wohnzwecken vorzubereiten.

SPI-Berlin  
Im Dezember 1988