

Abschlußbericht

Modellvorhaben
„Neuorientierung und Neustrukturierung
kommunaler Wohnungsunternehmen“

Standort Zeuthen/Eichwalde

Dezember 1997

0 VORBEMERKUNGEN

Im Vergleich zum Projektbeginn haben sich die Rahmenbedingungen für die Fortführung des Vorhabens verändert. Die ursprünglich vorgeschlagene Lösung - Gründung einer gemeindeübergreifenden kommunalen Wohnungsgesellschaft - konnte aufgrund einschränkender Rahmenbedingungen nicht weiter verfolgt werden. Als erkennbar war, daß das Beratungsunternehmen vor Ort den veränderten Anforderungen nicht gerecht wird, wurde der Vertrag mit der BC Brandenburg-Consult zum 09.04.1997 aufgelöst. Um einen erfolgreichen Abschluß des Projektes dennoch zu sichern, nahm das projektleitende Unternehmen in Absprache mit dem MSWV im Mai 1997 die Beratung vor Ort auf.

Der nachfolgende Abschlußbericht umfaßt neben einer kurzen Darstellung der Ausgangssituation und der Zielstellung ausschließlich die Arbeitsschritte und Ergebnisse, die seit der Übernahme der Beratung durch Severin & Partner im Jahr 1997 erreicht wurden.

1 AUSGANGSSITUATION UND ZIELSTELLUNG

In jeder der Gemeinden Eichwalde, Schulzendorf und Zeuthen existiert zu Beginn des Modellvorhabens 1994 eine eigenständige Wohnungsverwaltung innerhalb der Gemeindeverwaltung. Die Anzahl der zu verwaltenden Wohnungen differiert in den drei Gemeinden erheblich. Da sich im Verwaltungsbestand eine beträchtliche Anzahl von Restitutionsobjekten und Objekten mit ungeklärten Eigentumsverhältnissen befindet, verringert sich der Bestand im Verlaufe des Modellvorhabens beständig. Zusätzlich stellt sich heraus, daß die Gemeinde Schulzendorf voraussichtlich nur ein Objekt als kommunales Eigentum betrachten kann.

Wohnungsbestand in den beteiligten Gemeinden 1994:

Gemeinde	Anzahl verwalteter Wohnungen gesamt	davon kommunales Eigentum
Eichwalde	440	74
Schulzendorf	184	20
Zeuthen	860	320

Vom Altschuldenhilfe-Gesetz betroffen sind lediglich Wohnungen in der Gemeinde Zeuthen. Es handelt sich um 184 Wohnungen, die in der Zeit von 1971 bis 1989 vorwiegend in Plattenbauweise errichtet wurden. Mit Ausnahme dieser Wohnungen ist der überwiegende Teil des Bestandes in den drei Gemeinden in einem schlechten äußeren Zustand und entspricht in seiner Ausstattung nicht dem gegenwärtigen Standard.

Es ist das ausdrückliche Ziel des Modellvorhabens in diesem Raum, die Möglichkeiten zum Aufbau einer gemeinsamen, von den Gemeindeverwaltungen unabhängig arbeitenden Organisationsform, zu prüfen und eine geeignete Gesellschaftsform vorzuschlagen.

Bis zum Dezember 1996 wurden von dem Beratungsunternehmen die Ausgangsbedingungen für den Aufbau einer möglichen Gesellschaft analysiert und unterschiedliche Lösungsansätze auf ihre Eignung geprüft. Drei Gesellschaftsformen wurden untersucht und die Vorzüge und Nachteile bezogen auf die Ziele der Gemeinden gegenübergestellt:

- (1) Kommunale Wohnungsbaugesellschaft in der Rechtsform einer GmbH mit zugeordnetem Vermögen,
- (2) Genossenschaft,
- (3) Verwaltungsgesellschaft in der Rechtsform einer GmbH.

Im Ergebnis der Untersuchungen wurde die Gründung einer gemeindeübergreifenden kommunalen Wohnungsbaugesellschaft als GmbH mit drei Gemeinden als Gesellschafter und zugeordnetem Vermögen (Eigentumsgeellschaft) als Vorzugsvariante vorgeschlagen. Die nachfolgend aufgeführten Gründe sprechen für diesen Vorschlag:

- Die Gesellschafter bestimmen die Richtlinien der Arbeit des Geschäftsführers und Grundsätze der Unternehmenspolitik. Der Einfluß der Gemeinde auf die grundsätzlichen Entscheidungen ist damit gesichert. Die Gesellschaft ist zur regelmäßigen Berichterstattung verpflichtet, speziell durch den Jahresabschluß.
- Die Wohnungen werden unabhängig vom Vermögens- und Verwaltungshaushalt der Gemeinde bewirtschaftet. Auf diese Weise wird der Gemeindehaushalt von bestehenden Krediten entlastet und kommt auch nicht für die künftig erforderlichen Mittel zur Modernisierung und Instandsetzung auf.
- Auf Grund einer kaufmännischen Buchführung können Kosten und Erträge jeder Wohnung/jedes Objektes in jeder Gemeinde gegenübergestellt werden. Damit wird der objektbezogene Nachweis von Kosten und Leistung ermöglicht.
- Das Personal der Wohnungsverwaltungen kann für einen Übergangszeitraum vollständig in die Gesellschaft übernommen werden. Die weitere Personalentwicklung ist von der Entwicklung des Verwaltungsbestandes abhängig.
- Der Personalbestand der Gemeindeverwaltung wird verringert.
- Die Gesellschaft kann entsprechend dem Gesellschaftsvertrag in allen Bereichen des Marktes tätig werden, auch in Bereichen, die einer kommunalen

len Verwaltung nicht gestattet sind. Somit ist die Erschließung neuer Geschäftsfelder möglich (z.B. Fremdverwaltungen).

Für die Gründung einer Genossenschaft ist die Mieterstruktur nicht geeignet. Ein einzuzahlender Genossenschaftsanteil von etwa 8.000 DM bis 10.000 DM wäre von dem überwiegenden Teil der Bewohner nicht zu erbringen. Außerdem kann eine Genossenschaft nur im kommunaleigenen Bestand gegründet werden. Die maximal erreichbare Größe von rd. 400 WE an drei Orten wäre für eine selbständig wirtschaftlich lebensfähige Wohnungsgenossenschaft zu klein.

Die Gründung einer Verwaltungsgesellschaft bringt für die Gemeinde keine wesentlichen Vorteile. Die Objekte verbleiben im Eigentum der Gemeinde, die damit auch alle anfallenden Aufwendungen für Modernisierung und Instandsetzung tragen muß. D.h. der kommunale Haushalt wird nur durch die Ausgliederung des Personals entlastet.

Im November 1996 wurde seitens des Innenministeriums deutlich dargelegt, daß die Quote für die Fremdverwaltung in kommunalen Gesellschaften einen Satz von 10 bis 15 % grundsätzlich nicht überschreiten darf und auch dann nur vorübergehenden Charakter haben kann. Die Gründung einer gemeinsamen kommunalen GmbH (drei Gesellschaftergemeinden) mit ca. 1.000 zu verwaltenden Einheiten war demzufolge nicht möglich, da nur der geringere Teil der zu verwaltenden Wohnungen (rd. 400 Wohnungen) im kommunalen Eigentum ist. Für die zu erwartenden Abgänge aus dem Verwaltungsbestand müßte in etwa gleichem Umfang Fremdverwaltung hinzugewonnen werden, um die wirtschaftliche Existenz der GmbH zu sichern.

Die Vorbereitungen für die Gründung einer gemeindeübergreifenden kommunalen Wohnungsbaugesellschaft waren zu diesem Zeitpunkt bereits weit gediehen. Sie mußten abgebrochen werden, um einen neuen Lösungsweg aufzuzeigen, der die Auffassung des Innenministeriums umfassend berücksichtigt. Die besonderen Voraussetzungen jeder einzelnen Gemeinde wie z.B. Art und Umfang des kommunalen Wohnungsbestandes, Umfang der Verwaltungsaufgaben auf der Grundlage öffentlich-rechtlicher Verträge waren ebenfalls zu beachten. Grundsätzlich sind folgende Lösungsvarianten vorstellbar:

- (1) Beitritt zu einer bereits bestehenden kommunalen Wohnungsbaugesellschaft als Gesellschafter, verbunden mit der Einbringung von kommunalen Objekten und dem zugehörigen Grund und Boden,
- (2) Gründung eines Eigenbetriebes mit dem Zweck der Bewirtschaftung der kommunalen Wohnungen und ggf. der Verwaltung weiterer kommunaler Objekte,
- (3) Übertragung der Verwaltung kommunaler Wohnungen und ggf. auch Gewerbeobjekte an eine kommunale Wohnungsbaugesellschaft mit der Option eines späteren Beitritts als Gesellschafter.

2 AUSWAHL DER LÖSUNGSVARIANTEN UND DURCHFÜHRUNG DER VORGESEHENEN MAßNAHMEN

Nach den Beratungen mit den Bürgermeistern der beteiligten Gemeinden, mit dem Geschäftsführer der Wildauer Wohnungsbaugesellschaft (WWB) und dem Bürgermeister der Gemeinde Wildau (Gesellschafter) wurde vorgeschlagen, unterschiedliche Lösungen für jede Gemeinde zu verfolgen. Auf diese Weise können die erheblich differierenden Bedingungen in den Gemeinden (z.B. Entwicklung des kommunalen Wohnungsbestandes, gegenwärtige personelle Rahmenbedingungen) angemessen berücksichtigt werden.

2.1 DARSTELLUNG DER UNTERSCHIEDLICHEN LÖSUNGSANSÄTZE

Gemeinde Eichwalde

In der Gemeinde Eichwalde nehmen 1- und 2- Familienhäuser ein Drittel des kommunalen Bestandes ein. Lediglich ein Haus hat mehr als 10 Wohnungen (19 WE). Die verbleibenden Häuser haben zwischen drei und sechs Wohnungen. Die Gemeinde verfolgt folgende Ziele:

- Eine langfristige Sicherung der Wohnverhältnisse für die Nutzer.
- Eine Minimierung der Kosten für Instandsetzung, -haltung und Modernisierung für den Gemeindehaushalt.
- Nach Möglichkeit Sicherung des kommunalen Eigentums an Grund und Boden.
- Absicherung des Versorgungsauftrages der Gemeinde für Bevölkerungsgruppen, die sich nicht selbständig am Wohnungsmarkt versorgen können.

Unter Berücksichtigung dieser Aspekte verfolgt die Gemeinde den Weg, den gegenwärtigen Nutzern die Häuser zum Kauf und die zugehörigen Grundstücke im Erbbaurecht anzubieten. Damit sichert sie sich den Grund und Boden als kommunales Eigentum und zugleich langfristige - wenn auch relativ geringe - Einnahmen aus dem Erbbaurechtsvertrag. Ein kleiner Teil der Wohnungen, insbesondere die bereits modernisierten größeren Objekte, sollen in kommunalem Eigentum verbleiben. In Abhängigkeit von dem Umfang des voraussichtlich verbleibenden kommunalen Wohnungsbestandes wird geprüft, welcher Weg der Bewirtschaftung für die Gemeinde am günstigsten ist.

Gemeinde Schulzendorf

Die Gemeinde Schulzendorf hat nach wie vor lediglich ein Objekt im kommunalen Eigentum. Im Falle eines Beitritts zur Wohnungsbaugesellschaft Wildau wären auf Grund des geringen einzubringenden Vermögens keine Mitwirkungsmöglichkeiten als Gesellschafter und im Aufsichtsrat gegeben. Auch für die Wohnungsbaugesellschaft ergäben sich durch diesen Beitritt keine Vorteile.

Die Zahl der gegenwärtig von der Gemeinde verwalteten Objekte wird weiter abnehmen. So sind seit Beginn des Modellvorhabens bis Mitte 1997 bereits etwa 80 Wohneinheiten aus der Verwaltung abgegeben worden (Ausgangsbestand von rd. 150 Wohneinheiten). Die Aufarbeitung der von CAPS (private Hausverwaltung) hinterlassenen Probleme ist nach Aussagen des Bürgermeisters ohnehin von den Angestellten der Gemeindeverwaltung vorzunehmen. Nur auf diese Weise sei die kurzfristige Abstimmung zwischen unterschiedlichen Bearbeitern möglich und der direkte Zugriff auf eine Vielzahl von Akten gesichert.

Die Verwaltung der Wohnungen wird von den Bearbeiterinnen bereits seit Beginn des Modellvorhabens in hoher Qualität gesichert. Aus diesen Gründen besteht für die Gemeinde keine Notwendigkeit weiter im Modellvorhaben zu verbleiben. Der von Herrn Dr. Burmeister am 16.06.1997 auf der gemeinsamen Beratung der Bürgermeister mit dem projektleitenden Unternehmen gestellte Antrag zum Ausscheiden aus dem Modellvorhaben wird vom projektleitenden Unternehmen befürwortet.

Gemeinde Zeuthen

Die Gemeinde Zeuthen nimmt Beitrittsverhandlungen mit der Gemeinde Wildau und der Wildauer Wohnungsbaugesellschaft (WWB) auf. Folgende Themen sind Gegenstand dieser Verhandlungen:

- Einbringung und Bewertung von Objekten,
- Veränderungen im Gesellschaftsvertrag,
- Personal.

Parallel dazu werden Gründungsmöglichkeiten und Entwicklungschancen eines kommunalen Eigenbetriebes geprüft.

Wichtigstes Kriterium bei der Entscheidung für eine der beiden Varianten ist die Wirtschaftlichkeit der WWB nach dem Beitritt eines neuen Gesellschafters bzw. die Wirtschaftlichkeit eines Eigenbetriebes. Weitere Kriterien, welche die Entscheidung beeinflussen sollten, sind z.B. Verwaltung von Objekten im Rahmen öffentlich-rechtlicher Verträge, Personaleinsatz, Mieternähe, Mietersprechstunden, Möglichkeiten der Mietermitwirkung und Mieterbindung. Zusätzlich sind die Vor-/Nachteile eines Eigenbetriebes gegenüber einem Beitritt als Gesellschafter darzustellen und abzuwägen.

2.2 DURCHGEFÜHRTE MAßNAHMEN UND ERGEBNISSE

Gemeinde Eichwalde

In der Gemeindeverwaltung Eichwalde wurden die Kosten für die Modernisierung und Instandsetzung der noch nicht sanierten Wohnungsbestände auf rd. 3 Mio DM geschätzt. Das betrifft insbesondere kleinteilige Objekte zwischen drei und sechs Wohneinheiten. Damit besteht die Gefahr, daß die Häuser dauerhaft zu finanziellen Belastungen für den kommunalen Haushalt führen. Sind die notwendigen werterhaltenden bzw. wertverbessernden Maßnahmen nicht tragbar, sollte sich die Gemeinde von den Objekten trennen.

Das mittels Kommunalkredit modernisierte Mehrfamilienhaus sollte nicht für einen Verkauf oder Erbbaurechtsvertrag vorgesehen werden. Hier ist darauf zu achten, die Mieteinnahmen im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten so zu bemessen, daß das Objekt sich wirtschaftlich trägt und nicht zu einem „Verlustbringer“ für die Gemeinde wird.

Für die Umwandlung von Miet- in Eigentumswohnungen mit dem Ziel einer späteren Veräußerung¹ an die Mieter zur Selbstnutzung sind folgende Arbeitsschritte erforderlich:

- (1) Prüfung der Möglichkeiten für eine technische Teilung,
- (2) Erkundung des Mieterinteresses,
- (3) Aufteilungsplan und Abgeschlossenheitsbescheinigung für die Wohnungen,
- (4) Teilungserklärung,
- (5) Gemeinschaftsordnung,
- (6) Anlegen eines Wohnungseigentumsgrundbuches bzw. eines Wohnungserbbaugrundbuches beim zuständigen Amtsgericht,
- (7) Verkehrswertgutachten,
- (8) Entwurf eines Mustervertrages und Festlegung der Sanierungsvereinbarungen,
- (9) wohnungsbezogenes(er) Kaufangebot/Wohnungserbbaurechtsvertrag an die Mieter,
- (10) Festlegung des ersten Verwalters (über 3 bis 5 Jahre).

¹ Zur besseren Verständlichkeit wird in den nächsten Absätzen sowohl für den Verkauf als auch für die Vergabe in Erbpacht das Wort „Veräußerung“ und „Veräußerungsvertrag“ verwendet.

In den Veräußerungsvertrag sind die getroffenen Festlegungen zur Sanierung des Gebäudes mit aufzunehmen. Insbesondere bei größeren Eigentümergemeinschaften ist davon abzuraten, unsaniert zu veräußern und den neuen Eigentümern die Durchführung der Sanierung des Gemeinschaftseigentums zu überlassen. Erfahrungsgemäß gehen die Auffassungen über Umfang und Qualität von Sanierung und Modernisierung so weit auseinander, daß ein Konsens nur schwer zu erreichen ist. Um einen geordneten Fortgang des Vorhabens zu gewährleisten, sind grundsätzlich zwei Wege möglich.

- (1) Die Veräußerung der Wohnungen erfolgt nach der Sanierung/Modernisierung. Vor Abschluß des Veräußerungsvertrages wird verbindlich festgelegt, welche Maßnahmen durchzuführen sind. Ebenso wird der Kaufpreis der Wohnung nach Sanierung bereits verbindlich vereinbart. In diesem Fall ist eine Zwischenfinanzierung der Sanierung/Modernisierung erforderlich, was je nach Dauer der Arbeiten und Zinsniveau zu einer gewissen Erhöhung des Kaufpreises führt.
- (2) Die Veräußerung der Wohnungen erfolgt vor der Sanierung und der Veräußerungsvertrag enthält die Vereinbarungen zur Sanierung/Modernisierung. In diesem Fall werden die erste und die folgenden Kaufpreiskraten zur Bezahlung der vereinbarten Maßnahmen verwendet.

In beiden Fällen sind die Sanierungs- und Modernisierungsmaßnahmen verbindlich zu vereinbaren. Vorzusehen sind Maßnahmen im künftigen Gemeinschaftseigentum. Baumaßnahmen in der Wohnung sind von den Eigentümern grundsätzlich nach eigenem Ermessen durchzuführen. Die Entscheidung darüber ist jedoch immer vom Bauzustand des Gebäudes und der Wohnungen abhängig. Die Wünsche und Vorstellungen der künftigen Eigentümer sollten dabei nach Möglichkeit berücksichtigt werden.

Das dargestellte Vorgehen wurde im Liegenschaftsausschuß und im Hauptausschuß beraten und der Gemeindevertretung zur Zustimmung empfohlen. Auf der Dezembersitzung der Gemeindevertretung wurde ein entsprechender Beschluß gefaßt, der die Verwaltung ermächtigt, den vorgeschlagenen Weg umzusetzen.

Die rückläufige Entwicklung des zu verwaltenden Bestandes durch die Bildung von Wohnungseigentum und durch die schrittweise Klärung der Eigentumsverhältnisse zwingen zu neuen Überlegungen hinsichtlich des zu verwaltenden Bestandes. Dabei ist grundsätzlich zu unterscheiden zwischen der Verwaltung des Wohnungseigentums und der Verwaltung der anderen Objekte.

Verwaltung des Wohnungseigentums (Gemeinschaftseigentum)

Hier bestimmt die Gemeinde lediglich den ersten Verwalter für einen Zeitabschnitt von drei bis fünf Jahren. Danach obliegt die Bestimmung des Verwalters der Eigentümergemeinschaft. Bei der Auswahl des ersten Verwalters ist besondere Sorgfalt geboten, denn die „neuen“ Eigentümer müssen zunächst mit ihren Rechten und Pflichten vertraut werden. Dafür bedarf es eines erfahrenen und sachkundigen Verwalters. Ansonsten besteht die Gefahr, daß die Eigentümergemeinschaft bereits in den ersten Monaten ihrer Existenz überfordert wird.

Die Auswahl des Verwalters sollte bereits vor Beginn der Sanierungsmaßnahmen getroffen werden. Auf diese Weise kann er bei den jeweiligen Bauabnahmen (Gemeinschaftseigentum) zugegen sein und hat damit bessere Voraussetzungen für die Durchsetzung von ggf. auftretenden, berechtigten Forderungen der Eigentümergemeinschaft auf Nachbesserung bzw. Mängelbeseitigung.

Bei der Auswahl des WEG-Verwalters sollten folgende Kriterien berücksichtigt werden:

- Mehrjährige nachweisbare Erfahrungen bei der Verwaltung von Wohnungseigentum,
- nach Möglichkeit Erfahrungen in der Verwaltung von Eigentumswohnungen, die nach Sanierung/Neubau übergeben wurden (Kostentrennung),
- Nachweis von Referenzen (Angabe der Wohnanlage, Name und Anschrift eines Vertreters der Eigentümergemeinschaft/Beirat),
- Preisangebot für die Verwaltung des Gemeinschaftseigentums und Darstellung der Leistungen.

Verwaltung kommunaler Mietwohnungen und zeitweilige Verwaltung der Bestände für fremde Dritte

Um einen Überblick über die Wirtschaftlichkeit der Wohnungsverwaltung zu erhalten, sind die Aufwendungen und Erträge der Verwaltung einander gegenüber zu stellen. Für eine vereinfachte Betrachtung ist von folgenden Kostenpositionen auszugehen:

- Als Orientierung können die Festlegungen der II. Berechnungsverordnung zu den sächlichen und persönlichen Verwaltungskosten verwendet werden. Danach können 420 DM pro Wohnung/Jahr als Verwaltungskosten angerechnet werden.
- Personal- und Personalnebenkosten betragen für eine entsprechende Personalstelle im Gemeindehaushalt zwischen 60.000 DM und 70.000 DM im Jahr. Zur Sicherung der gegenseitigen Vertretung (Urlaub, Krankheit)

und der Kontinuität der Verwaltung sind zumindest eine Vollzeitstelle und eine halbe Personalstelle zu besetzen. Das verursacht Kosten von etwa 100.000 DM im Jahr. Zur Erwirtschaftung dieser Kosten sind 240 bis 250 Wohnungen zu verwalten.

Zusätzlich entstehen sächliche Verwaltungskosten, die nachfolgend geschätzt werden:

- Raummiete und Betriebskosten für die gemieteten Räume. Bei Annahme einer Bürofläche von 25 m² und einer Miete von 20 DM/m² entstehen monatliche Kosten von 500 DM zuzüglich 100 DM/Monat geschätzter Betriebskosten. Das ergibt im Jahr eine kalkulatorische Summe von 7.200 DM. Wenn die Mitarbeiter der Gemeindeverwaltung gemeindeeigene Räume nutzen, werden diese Kosten nicht in Rechnung gestellt. Sie sind jedoch bei der Darstellung der Gesamtaufwendungen zu berücksichtigen.
- Computer- und Softwarenutzung für die verwendete Anlage. Bei Weiter-nutzung der vorhandenen Computer fallen keine unmittelbaren jährlichen Anschaffungskosten an. In diesem Fall sind die jährlichen Abschreibungen kalkulatorisch in den Gesamtaufwendungen zu berücksichtigen. Sie liegen je nach Anzahl der PC-Arbeitsplätze (ein bis zwei Plätze) und der Qualität der Soft- und Hardware zwischen 700 DM und 1.500 DM im Jahr.
- Kommunikationskosten werden erfahrungsgemäß mit etwa 4.000 DM im Jahr angenommen.
- Der Verbrauch von Büromaterial dürfte in einer kleinen Hausverwaltung bei etwa 1.500 DM im Jahr liegen.

Die Berechnung der sächlichen Verwaltungskosten nach den Prinzipien der kameralistischen Haushaltsführung (Einnahme-/Ausgaberechnung), unter Berücksichtigung der im Jahr anfallenden Kosten (Kommunikationskosten und Verbrauch von Büromaterial), ergibt einen Betrag von rd. 5.500 DM/Jahr.

Die Berechnung der sächlichen Verwaltungskosten unter Berücksichtigung der Abschreibungen und der kalkulatorischen Miete, ergibt einen Gesamtaufwand von 14.200 DM im Jahr.

Bei einem Verbleib der Wohnungsverwaltung in der Gemeindeverwaltung, müssen demzufolge mindestens 250 bis 300 WE verwaltet werden, um die entstehenden sächlichen und persönlichen Verwaltungskosten (1,5 Mitarbeiter) zu erwirtschaften. Sinkt die Anzahl des Verwaltungsbestandes unter diese Grenze, ist aus wirtschaftlichen Erwägungen zu empfehlen, eine Wohnungsbaugesellschaft oder Hausverwaltung mit der Verwaltung der Objekte zu beauftragen und eine monatliche Verwaltergebühr zu bezahlen. Um den angestrebten Einsparungseffekt zu erzielen, muß mit der Vergabe der Leistungen der Wohnungsverwaltung an Dritte ein analoger Stellenabbau im Personalhaushalt verbunden werden. Da eine Verringerung der zu verwal-tenden Wohnungen auf weniger als 200 Einheiten kurz- bzw. mittelfristig ab-

sehbar ist, sollte eine Lösung der damit zusammenhängenden Personalprobleme weitsichtig und unverzüglich in Angriff genommen werden.

Für die Auswahl einer geeigneten Verwaltung für die im Eigentum der Gemeinde verbleibenden Mietwohnungen werden nachfolgende Kriterien vorgeschlagen:

- Nachweisbare mehrjährige Erfahrungen in der Verwaltung kleinteiliger Bestände,
- Erreichbarkeit für die Mieter,
- Nachweis von Referenzen (Name und Anschrift von Eigentümern),
- Preisangebot für die Verwaltung und Darstellung der Leistungen.

Zumindest drei Angebote unterschiedlicher Anbieter sind einzuholen, um die erforderliche Vergleichbarkeit zu sichern. Dabei sollte nicht allein das Preisangebot ausschlaggebend für die Vergabe der Leistung sein. Darüber hinaus ist zu berücksichtigen, daß Wohnungen/Immobilien einen Wert darstellen, deren Verwaltung in sachkundige Hände gelegt werden sollte. Ebenso wichtig ist die Zufriedenheit der Mieter mit der Verwaltung. Entscheidend sollte das Preis-/Leistungsverhältnis und die Erfahrungen anderer Hauseigentümer mit der Verwaltung sein.

Gemeinde Zeuthen

Die Beitrittsverhandlungen zwischen der Gemeinde Zeuthen und der Wildauer Wohnungsbaugesellschaft sind durch das beidseitige Bestreben nach einem fairen Ergebnis geprägt. Aufgrund der unterschiedlichen Voraussetzungen beider Partner sind bei der Realisierung dieses Ziels eine Reihe von Problemen zu lösen. Im Unterschied zu Unternehmensverschmelzungen, bei denen jedes Unternehmen eine gleichartige Buchführung hat und jährlich von Wirtschaftsprüfern nach gleichen Grundsätzen geprüft wird, bestehen beim Beitritt einer Gemeinde mit einzubringendem Anlagevermögen in eine bestehende Gesellschaft prinzipielle Unterschiede zwischen beiden Partnern.

Die Wohnungsverwaltung Zeuthen ist Bestandteil der Gemeindeverwaltung. Damit wird nach den Vorschriften der kameralistischen Buchführung (Einnahme-/Ausgaberechnung) verfahren. Die Prüfung erfolgt durch das von der Gemeindeverwaltung unabhängige Rechnungsprüfungsamt. Die wesentlichen Daten werden objektbezogen erhoben und abgerechnet.

Die Wildauer Wohnungsbaugesellschaft ist eine GmbH, unterliegt den Regelungen des GmbH-Gesetzes und wird nach kaufmännischen Grundsätzen geführt. Dazu gehört u. a. die Anwendung der doppelten Buchführung und die Prüfung durch eine unabhängige Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.

Ein zweiter wesentlicher Unterschied sind die unterschiedlichen Zeitpunkte der Einbringung der zu den Gebäuden gehörenden Grundstücke. Die Wohnungsbaugesellschaft Wildau wurde 1990 gegründet, die Bewertung der Gebäude erfolgte nach den Regeln der DM-Eröffnungsbilanz, und die Grundstücke wurden zu den damals geltenden Verkehrswerten eingebracht. Im Umland von Berlin haben sich die Verkehrswerte für bebaute Grundstücke in den vergangenen sieben Jahren erheblich erhöht. Während die Grundstücke des Unternehmens mit den niedrigen Verkehrswerten des Jahres 1990 als Teil des Anlagevermögens in der Bilanz erscheinen, werden die Grundstücke der Gemeinde Zeuthen mit den heutigen Verkehrswerten eingebracht. Um die Stimmenanteile in der Gesellschafterversammlung festzulegen, ist jedoch ein gleicher Bewertungsmaßstab und damit ein gleichartiger zeitlicher Bezugspunkt erforderlich. Vorgeschlagen wurde die Anwendung der Regeln der DM-Eröffnungsbilanz und die Verkehrswerte von 1990 als gemeinsamer Bewertungsmaßstab für beide Partner. Ebenfalls zu berücksichtigen sind die restitutionsbehafteten Grundstücke und Objekte, die vor allem in Wildau einen beträchtlichen Umfang haben. Die Partner einigten sich grundsätzlich auf folgende Verfahrensweisen:

- Den Entscheidungsgremien in den beiden Gemeinden und dem Aufsichtsrat der Wildauer Wohnungsbaugesellschaft ist ein kostengünstiger Weg für einen Beitritt der Gemeinde Zeuthen als Gesellschafter vorzuschlagen. Auf ein Verkehrswertgutachten sollte verzichtet werden, wenn

andere Lösungen die Interessen der Gemeinden/Gesellschafter angemessen wahren.

- Auf der Basis der bislang vorliegenden Grundstückswerte wird von den Beteiligten beabsichtigt, den 01.07.1990 als einheitlichen Bezugszeitpunkt für die Bewertung von Grundstücken und Gebäuden für Wildau und Zeuthen heranzuziehen.
- Im Falle einer Einbringung sollen die mit den übergehenden Grundstücken zusammenhängenden Verbindlichkeiten mit übergehen.
- Im Falle eines Beitritts werden von Zeuthen ausschließlich Gebäude (mit zugehörigem Grund und Boden) eingebracht, auf denen keine Restitutionsansprüche liegen.

Durch die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft wurden auf der Grundlage der internen Kenntnis der wirtschaftlichen Situation der Wildauer Wohnungsbau-gesellschaft und der übergebenen Unterlagen der Wohnungsverwaltung Zeuthen zwei Varianten zur Ermittlung und Darstellung der Beteiligungsquote vorgestellt. Nach einer ersten Diskussion auf der Arbeitsebene erfolgt eine Überarbeitung und Ergänzung, die im Januar 1998 vorgestellt wird. Auf dieser Grundlage kann eine Empfehlung an die Entscheidungsgremien gegeben werden.

Für die Beratungen und Beschlußfassungen in den kommunalen Entscheidungsgremien ist neben nachvollziehbaren Beteiligungsverhältnissen in der Gesellschafterversammlung der Gesellschaftsvertrag mit den Festlegungen der Rechte und Pflichten von Gesellschafterversammlung, Aufsichtsrat und Geschäftsführer von besonderer Bedeutung. Unter Berücksichtigung der Hinweise der Kommunalaufsicht und der Vorschläge aus den Beratungen zum Gesellschaftsvertrag zwischen den Gemeinden Eichwalde, Schulzendorf und Zeuthen im Jahr 1996, wurde der Gesellschaftsvertrag der Wildauer Wohnungsbau-gesellschaft überarbeitet. Nunmehr liegt ein zwischen den beteiligten Partnern abgestimmter Entwurf vor. Beide Bürgermeister haben die jetzt vorliegende Fassung gebilligt. Dieser Entwurf wird in den Sitzungen der beiden Gemeindevertretungen vorgestellt und diskutiert. In dem Vertrag wird den Anforderungen nach Sicherung des Einflusses der kommunalen Gesellschaft und nach umfassenden Kontrollrechten entsprochen. Berücksichtigt ist ebenfalls ein weitreichendes Vetorecht des kleineren Gesellschafters. Die Nutzung der Stimmenmehrheit zum Nachteil des anderen Partners in der Gesellschafterversammlung und im Aufsichtsrat wird auf diese Weise verhindert.

Der Beitritt der Gemeinde Zeuthen zur kommunalen Wohnungsbau-gesellschaft Wildau bedarf der Genehmigung durch die Kommunalaufsicht. Um Verzögerungen auszuschließen, wurde während der Vorbereitungsphase die Kommunalaufsicht im Landratsamt Lübben umfassend konsultiert. Im Ergebnis dieser Konsultationen und der Beratungen zum Gesellschaftsvertrag sind die für das Genehmigungsverfahren notwendigen Zusammenstellungen und Darlegungen erarbeitet worden (vgl. Anlage 1).

Ein weiteres Problem, das im Falle eines Beitritts der Gemeinde Zeuthen als Gesellschafter zur Wildauer Wohnungsbaugesellschaft zu lösen ist, sind alle Fragen, die mit der Übernahme des Personalbestandes der Wohnungsverwaltung Zeuthen im Zusammenhang stehen. Um die Diskussion zu diesen Fragen auf einer sachlichen Grundlage zu führen, erfolgte eine Zusammenstellung aller arbeitsplatzbezogenen Tätigkeiten in Zeuthen.

Unter Berücksichtigung der rechtlichen und sachlichen Rahmenbedingungen (§ 613a BGB/Betriebsübergang) ist zu empfehlen, alle Mitarbeiter der Wohnungsverwaltung Zeuthen zunächst von der Wildauer Wohnungsbaugesellschaft zu gleichen Konditionen zu übernehmen. Im Verlauf eines Jahres können die notwendigen organisatorischen und EDV-technischen Veränderungen vollzogen werden. Für die Mieter in Zeuthen ist die räumliche Nähe zur Wohnungsverwaltung in geeigneter Weise zu sichern.

Parallel zu den oben dargestellten Aktivitäten wurden die Möglichkeiten für die Gründung eines Eigenbetriebes in Zeuthen geprüft. Die Ergebnisse dieses Arbeitsschrittes sind in der Tabelle „Vergleich Eigenbetrieb/Eigengesellschaft“ zusammengefaßt.

Der Einfluß und die Kontrolle durch die Gemeinde sind bei einem Eigenbetrieb größer und unmittelbarer als bei einer kommunalen Eigengesellschaft (GmbH). Beide Unternehmensformen sind wirtschaftlich selbständig. Daraus ergibt sich für beide Unternehmensformen die Notwendigkeit, effizient zu arbeiten und Vorsorge für die dauernde Leistungsfähigkeit des Betriebes/Unternehmens zu tragen. Von 1991 bis 1997 hat die Gemeinde Zeuthen rd. 2,5 Mio DM zusätzlich zu den Erträgen aus den Mieteinnahmen in die Instandhaltung, Instandsetzung und Modernisierung der kommunalen Wohnungen investiert. Zuschüsse aus dem Gemeindehaushalt können grundsätzlich weder für einen Eigenbetrieb noch für eine Eigengesellschaft zur Verfügung gestellt werden (Abs. 13.8 Eigenbetriebsverordnung).

Voraussetzung für eine eigenständige wirtschaftliche Existenz eines kommunalen Wohnungsbetriebes/-unternehmens sind 800 bis 1000 Wohnungseinheiten (WE). Die Gemeinde Zeuthen hat 320 WE im kommunalen Besitz. Weiter werden 350 WE fremder Dritter (öffentlich-rechtliche Verträge, Restitution) verwaltet. Zusätzlich gehören auch Grundstücke (Wochenendgrundstücke, Garagengrundstücke) der Gemeinde und fremder Dritter zum Verwaltungsbestand.

Die Verwaltungsaufgaben für Dritte können nicht dauerhaft den überwiegenden Teil der wirtschaftlichen Existenz eines Eigenbetriebes oder eines kommunalen Unternehmens ausmachen. Aufgrund der zu erwartenden Abgänge aus dem Verwaltungsbestand wäre ein Ausgleich durch neu zu akquirierende Verwaltungsaufträge erforderlich. Dieser Weg kann aufgrund der im Punkt 1 dargelegten Beschränkungen nicht gegangen werden. Nach diesen strengen Maßstäben ist die Gründung eines Eigenbetriebes genau wie die Gründung einer eigenen kommunalen GmbH auszuschließen.

Zusammenfassung

Mit dem Modellvorhaben war das Ziel verbunden, kleineren Gemeinden mit geringen eigenen Wohnungsbeständen, Wege zu einer effektiven gemeindeübergreifenden Verwaltung und Bewirtschaftung der Wohnungen aufzuzeigen. Die Umstrukturierung der Verwaltung sollte einhergehen mit einer verstärkten Mieterorientierung bzw. der Fortführung bewährter Formen der Zusammenarbeit mit den Mietern. Gerade kleinere und überschaubare Wohnungsbestände bieten dafür günstige Voraussetzungen.

Der ursprünglich verfolgte Weg um dieses Ziel zu erreichen - die Gründung einer kommunalen GmbH mit drei Gesellschaftergemeinden - mußte aufgegeben werden. Die überwiegend vorhandene Bereitschaft in den Gemeinden auf die Veränderung der Rahmenbedingungen flexibel zu reagieren und neue Lösungsmöglichkeiten hinsichtlich ihrer Eignung für die jeweilige Gemeinde zu prüfen, ermöglichte es dennoch, das gesteckte Ziel auf unterschiedlichen Wegen zu erreichen.

Die Gemeinde Zeuthen bereitet sich auf einen Beitritt als Gesellschafter zur benachbarten Wildauer Wohnungsbaugesellschaft vor. Die Mieterbetreuung vor Ort wird weiter gesichert, und aufgrund verbesserter EDV-technischer Bedingungen bestehen günstigere Voraussetzungen, die „Hintergrundarbeit“ für den Mieter (z. B. Betriebskostenabrechnung) zeitnah und in entsprechender Qualität durchzuführen.

Die Gemeinde Eichwalde hat sich für den Weg entschieden, den überwiegenden Teil der Wohnungen in Wohnungseigentum umzuwandeln und an die Mieter zu verkaufen bzw. in Erbpacht zu vergeben. Aus wirtschaftlichen Gründen wird die Verwaltung des verbleibenden Wohnungsbestandes nach einer Übergangszeit ebenfalls außerhalb der Gemeindeverwaltung von Dritten ausgeführt werden müssen. Je nach den angebotenen Konditionen kann dafür auch eine benachbarte kommunale Wohnungsbaugesellschaft ausgewählt werden.

Beide Lösungsansätze können auch in anderen Gemeinden mit einer relativ geringen Anzahl eigener Wohnungen angewandt werden. Bei umfangreicheren kommunaleigenen Beständen ist darüber hinaus die Gründung einer kommunalen GmbH mit mehreren Gemeinden als Gesellschafter denkbar. Welcher Weg gewählt wird, ist von den konkreten Bedingungen vor Ort abhängig. Aus den Erfahrungen des Modellvorhabens können folgende Voraussetzungen für den Aufbau einer gemeindeübergreifenden Zusammenarbeit bei der rationellen Verwaltung und Bewirtschaftung von Wohnungen herausgearbeitet werden:

- (1) Eine grundlegende Voraussetzung für eine gemeindeübergreifende Lösung ist der erklärte Wille und die feste Überzeugung der Beteiligten, daß eine gemeinsame Lösung zum Vorteil der Gemeinden ist. Das gestellte Ziel muß mit Nachdruck von der Spitze der Verwaltung, den Bürgermeistern, verfolgt werden. Nur wenn diese Voraussetzung erfüllt ist, lassen sich auch

für schwierige Situationen Lösungen finden, die von allen mitgetragen werden.

- (2) Umfang und Zustand der kommunalen Wohnungsbestände sollten sich nicht gravierend voneinander unterscheiden. Ansonsten entsteht unausgesprochen die Befürchtung, daß die „größeren“ Partner die Interessen und Erfordernisse der „kleineren“ nicht angemessen berücksichtigen. Um dies zu verhindern sind eine Reihe vertraglicher Regelungen möglich. Derartige Lösungen sind allerdings nur durchsetzbar, wenn die unter (1) dargestellte grundlegende Voraussetzung erfüllt ist.
- (3) Die Partner müssen willens und in der Lage sein, auf Veränderungen der Rahmenbedingungen flexibel zu reagieren, um die gestellten Ziele zu erreichen.
- (4) Die Vermögenssituation (Umfang und Zustand des Anlagevermögens) der beteiligten Partner muß eine eigenständige wirtschaftliche Entwicklung der Wohnungsbaugesellschaft ermöglichen.

Nur wenn alle vier Bedingungen gleichermaßen erfüllt sind, ist eine gemeindeübergreifende Zusammenarbeit zum gegenseitigen Nutzen durchführbar.

Tabelle: Vergleich Eigenbetrieb/Eigengesellschaft

	Eigenbetrieb	Beitritt zu einer Eigengesellschaft (kommunale GmbH) als Gesellschafter
Rechtliche Grundlagen	§§ 100,101, <u>103</u> - 107 GO, Eigenbetriebsverordnung vom 20.04.1995 und Verwaltungsvor- schriften vom 13.06.1997	§§ 100 - <u>102</u> und 104 - 107 GO, GmbH-Gesetz, Handelsgesetzbuch
Juristische Selbständigkeit und Haftung der Ge- meinde	Juristisch <u>nicht selbständig</u> (Sondervermögen der Kommune), d.h. im Außenverhältnis gegenüber Dritten haftet die Gemein- de vollständig.	Juristisch <u>selbständig</u> , d.h. im Außenverhältnis gegenüber Drit- ten haftet die Gesellschaft; Gemeinde haftet aus dem Gesetz nur bis zur Höhe ihrer Einla- gen.
Einfluß der Gemeinde	umfassende Einflußmöglichkeiten der Kommune durch den hauptamtlichen Bürgermeister; Der hauptamtliche Bürgermeister kann der Werkleitung Wei- sungen erteilen. Er muß anordnen, wenn die Werkleitung Maß- nahmen ergreift, die für die Gemeinde nachteilig sind.	Einfluß der Kommune(n) über die Gesellschafterversammlung auf die Grundlinien der Wirtschaftstätigkeit; Einflußmöglichkeit richtet sich nach den Gesellschaftsanteilen bzw. nach den Stimmrechtsanteilen;
	Gemeindevertretung beschließt u.a. über: – Aus- und Umgestaltung des Betriebes – Feststellung und Änderung des Wirtschaftsplanes – geprüften Jahresabschluß – Entnahme/Zuführung von Eigenkapital	Gesellschafterversammlung beschließt u.a. über: – Feststellung und Änderung des Wirtschaftsplanes – Verwendung von Bilanzgewinn u. -verlust – Kapitalerhöhungen und Herabsetzungen
Kontrolle durch die Gemeinde	Kontroll- und Durchsetzungsmöglichkeiten über Werksausschuß oder Hauptausschuß sowie über den hauptamtlichen Bürger- meister; Festlegungen dazu in der Betriebssatzung	Kontroll- und Durchsetzungsmöglichkeiten über den Auf- sichtsrat; Festlegungen dazu im Gesellschaftsvertrag und in der Satzung des Aufsichtsrates
	In der Betriebssatzung <u>können</u> dem Werkleiter weitgehende Befugnisse eingeräumt werden. Z.B. Vollmacht im Rahmen der laufenden Geschäftstätigkeit bis zu einer bestimmten Wertgrenze.	Im Gesellschaftsvertrag werden Befugnisse des Geschäftsfüh- rers und Kontrollaufgaben des Aufsichtsrates festgelegt. Verpflichtung zur Zustimmung des Aufsichtsrates ab einer be- stimmten Wertgrenze.
Wirtschaftliche Selbstän- digkeit	wirtschaftlich selbständig	wirtschaftlich selbständig
Leitung	Geschäfte werden von der Werkleitung/Betriebsleitung oder vom hauptamtlichen Bürgermeister geführt.	Geschäfte werden vom Geschäftsführer geführt.
Rechnungswesen	<u>Kann</u> nach dem Prinzip der kaufmännischen Rechnungslegung arbeiten (doppelte Buchführung, Bilanz, Gewinn- und Verlust- rechnung, Jahresabschluß).	Arbeitet nach dem Prinzip der kaufmännischen Rechnungsle- gung (Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Jahresabschluß)
	Darstellung der realen Aufwendungen für die Bewirtschaftung der Objekte	Darstellung der realen Aufwendungen für die Bewirtschaftung der Objekte

	Eigenbetrieb	Beitritt zu einer Eigengesellschaft (kommunale GmbH) als Gesellschafter
Wirtschaftlichkeit	Pflicht: Vorsorge für die dauernde Leistungsfähigkeit des Betriebes; Vermögenserhalt und Eigenkapitalstärkung durch Bildung von Rücklagen für Investitionen; Jahresgewinn sollte die notwendigen Rücklagen sichern sowie eine marktübliche Verzinsung des Eigenkapitals („...soweit dadurch die Erfüllung des öffentlichen Zwecks nicht beeinträchtigt wird.“ / § 107 GO). D.h. ein kommunaler Eigenbetrieb soll wirtschaftlich arbeiten.	Pflicht: Vorsorge für die dauernde Leistungsfähigkeit des Betriebes; Vermögenserhalt und Eigenkapitalstärkung durch Bildung von Rücklagen für Investitionen; Jahresgewinn sollte die notwendigen Rücklagen sichern sowie eine marktübliche Verzinsung des Eigenkapitals („...soweit dadurch die Erfüllung des öffentlichen Zwecks nicht beeinträchtigt wird.“ / § 107 GO) D.h. eine kommunale GmbH soll wirtschaftlich arbeiten.
	Für die wirtschaftliche Existenz eines kommunalen Wohnungsbetriebes ist eine Mindestanzahl von ca. 800 - 1000 Wohnungseinheiten erforderlich.	Für die wirtschaftliche Existenz eines kommunalen Wohnungsunternehmens ist eine Mindestanzahl von ca. 800 - 1000 Wohnungseinheiten erforderlich.
	Verpflichtung der Kommune zum Verlustausgleich; allerdings darf § 22 GHV nur dann angewendet werden, wenn im Verlaufe des Wirtschaftsjahres <u>nicht vorhersehbare</u> Verluste entstehen.	Verluste hat die GmbH selbst auszugleichen, z.B. durch Vermögensverkäufe, Verringerung Personalkosten; ggf. Kapitalerhöhung des Gesellschafters.
Verwaltung für Dritte	Eigenbetrieb kann in Ausnahmefällen für eine Übergangszeit für Dritte verwalten (bis maximal 10% bis 15% des Gesamtgeschäftes).	Kommunale Gesellschaft kann in Ausnahmefällen für eine Übergangszeit für Dritte verwalten (bis maximal 10% bis 15% des Gesamtgeschäftes).
Tarifvertrag	Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes	Tarifvertrag der Wohnungswirtschaft
Steuer	nicht körperschaftssteuerpflichtig Grunderwerbsteuer entfällt	körperschaftssteuerpflichtig Grunderwerbsteuerbefreiung bis 31.12.1998 für das Unternehmen
Wirkung auf den Gemeindehaushalt	Das Vermögen des Eigenbetriebes bleibt als Sondervermögen im Vermögenshaushalt. Da er wirtschaftlich selbständig ist, wird der Eigenbetrieb mit Krediten belastet und der kommunale Haushalt entlastet. Die Gemeinde bürgt gegenüber den Banken.	Der Vermögenshaushalt wird durch den Wegfall der Investitionen für die Wohnungen entlastet. Die Kreditbelastung des kommunalen Haushalts wird ebenfalls verringert (Altschulden nach AHG, Kredit für Ankauf von Grundstücken). Der Verwaltungshaushalt wird dauerhaft um rd. 271.000 DM für Personal- und Sachkosten entlastet.