

# Nachhaltigkeitsbericht

2016

7.000 t

Jährliche CO<sub>2</sub>-Reduzierung bei Wärme und Hausstrom

91 %

Anteil energetisch voll- oder teilmodernisierter Wohnungen

5,86 Euro

Durchschnittsmiete pro m<sup>2</sup> im Bestand

69 %

Frauenquote im kaufmännischen Bereich

1,2 Mrd. Euro

Investitionen in Neubau 2017–2021

## Inhalt

	Vorwort Vorstand	4
1	Einleitung	6
2	Nachhaltigkeitsverständnis	9
3	Nachhaltige Unternehmensführung	13
4	Nachhaltigkeit in der Immobilienbewirtschaftung	18
5	Nachhaltigkeit in den Mieterbeziehungen	22
6	Nachhaltiges Quartiersmanagement	27
7	Nachhaltiges Personalmanagement	32
	Kennzahlen im Überblick	36

## Sehr geehrte Damen, sehr geehrte Herren, liebe Leserinnen, liebe Leser,

ich freue mich, Ihnen den ersten Nachhaltigkeitsbericht von degewo vorlegen zu können, Berlins führendem Wohnungsbauunternehmen. Darin dokumentieren wir, wie wir die Grundsätze einer nachhaltigen Entwicklung in unserem Unternehmen verankern und sie täglich mit Leben füllen – in ökonomischer, ökologischer und sozialer Hinsicht.

Auch wenn wir dieses Engagement mit diesem Bericht zum ersten Mal gebündelt darstellen: Nachhaltigkeit ist für uns beileibe kein neues Thema. Sie ist uns seit jeher ein zentrales Anliegen. Schließlich muss das, was wir auf den Weg bringen, auch in Jahrzehnten noch tragen. Dies gilt umso mehr, als wir nicht mit privaten Mitteln wirtschaften, sondern mit öffentlichen. Dies verpflichtet uns zu dauerhaft tragfähigen Lösungen und nachhaltigen Entscheidungen.

Wie wir mit diesen Mitteln Mehrwert für unsere Stadt und die Berlinerinnen und Berliner schaffen, legen wir auf den nachfolgenden Seiten transparent dar. Dabei folgen wir klaren Leitlinien: zum einen denen des Bundesverbands deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen (GdW) zur Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Wohnungswirtschaft. Zum anderen beziehen wir uns auf das anerkannte Konzept zur Berechnung einer „Stadtrendite“. Damit können wir den monetären Mehrwert unseres Engagements nachvollziehbar messen und darstellen.

Auf das, was wir für unsere Stadt und ihre Menschen leisten, sind wir stolz. Unsere Mieten sind für breite Bevölkerungsgruppen bezahlbar. Der Wohnungsbestand von degewo wird bis zum Jahr 2026 auf über 80.000 Wohnungen steigen. Dadurch nehmen wir spürbar Druck vom angespannten Berliner Wohnungsmarkt. Beim Klimaschutz gelten wir weit über unsere Branche hinaus als Vorreiter. Durch Initiierung, Begleitung und Förderung zahlreicher sozialer Projekte konnten wir uns stadtweit einen guten Ruf als verantwortlich handelndes Unternehmen erarbeiten.



Leisten können wir all das nur, weil wir solide wirtschaften und uns seit Jahren auf einem stabilen wirtschaftlichen Wachstumskurs bewegen. Er verschafft uns Rückenwind für steigende Investitionen in Neubau und Zukäufe. Und er eröffnet uns Spielräume für unser ökologisches und gesellschaftliches Engagement. Von allein hat sich dieser Kurs nicht eingestellt: Er gründet auf dem tatkräftigen Einsatz unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die ihren Sachverstand und Leistungswillen jeden Tag in den Dienst unserer Stadt und ihrer Menschen stellen.

Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht ist eine erste Bestandsaufnahme. Darauf werden wir in den kommenden Jahren aufbauen und unsere Berichterstattung weiterentwickeln. Folgeberichte werden wir künftig zusammen mit unserem Konzernjahresabschluss veröffentlichen. Wir machen dies nicht nur, um unseren Rechenschaftspflichten zu genügen. Wir wollen damit auch einen Dialog über unsere Nachhaltigkeitsleistungen ermöglichen – und freuen uns über alle Berlinerinnen und Berliner, die sich an diesem Austausch beteiligen. Sie sind es schließlich, für die wir arbeiten.

Herzlichst Ihr

A handwritten signature in black ink, which appears to read "Christoph Beck". The signature is fluid and cursive.

**Christoph Beck**  
Vorstand degewo

# Einleitung

## 1. Über diesen Bericht

Der vorliegende Bericht ist der erste Nachhaltigkeitsbericht von degewo, Berlins führendem Wohnungsbauunternehmen. Er informiert über die Grundsätze, denen das Unternehmen bei der Bewirtschaftung seines Wohnungsbestandes und im Zuge seiner Neubauvorhaben folgt, und gibt Auskunft über sein soziales, ökologisches und gesellschaftliches Engagement. Der Nachhaltigkeitsbericht stellt die diesbezüglichen Aktivitäten und Leistungen von degewo gebündelt dar.

Inhaltlich orientiert sich dieser Bericht an den sechs Dimensionen zur Nachhaltigkeitsberichterstattung für die Wohnungswirtschaft, die der Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V. (GdW) entwickelt hat. degewo hat an deren Entwicklung maßgeblich mitgewirkt. Der Bericht nimmt zudem Bezug auf das Konzept „Stadttrendite“, mit deren Berechnung das Unternehmen den monetären Mehrwert seines sozialen, ökologischen und gesellschaftlichen Engagements darstellt.

Die wichtigsten Kennzahlen, die wir zu den sechs Nachhaltigkeitsdimensionen erhoben haben, werden in den entsprechenden Kapiteln themenbezogen dokumentiert. Einzelnen Kapiteln nachgestellt sind zudem Angaben zur erwirtschafteten Stadttrendite. Sofern nicht anders vermerkt, beziehen sich sämtliche Kennzahlen sowie weitere aufgeführte Daten auf das Geschäftsjahr 2016.

degewo richtet sich mit diesem Bericht an alle Anspruchsgruppen des Unternehmens – das Land Berlin, Mieterinnen und Mieter, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Geschäftspartner sowie die interessierte Öffentlichkeit – und ermöglicht damit einen Dialog über den weiteren Weg des Unternehmens Richtung Nachhaltigkeit. Mit dem Bericht erfüllt degewo zugleich ihre gesetzliche Verpflichtung zur Offenlegung nichtfinanzieller Informationen.

Dieser Nachhaltigkeitsbericht ist eine erste Bestandsaufnahme. Auf seiner Grundlage wird das Unternehmen in den kommenden Jahren aufbauen und seine Berichterstattung zur Nachhaltigkeit kontinuierlich weiterentwickeln. degewo ergänzt mit diesem Bericht den (Konzern-)Jahresabschluss 2016 und wird Veränderungen jährlich dokumentieren.

Den vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht wird degewo zudem als Grundlage für eine Entsprechenserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex DNK nutzen, den der Rat für Nachhaltige Entwicklung der Bundesregierung entwickelt hat. Damit macht der Konzern seine Nachhaltigkeitsleistungen über einen weiteren Kanal transparent und mit den Leistungen anderer Unternehmen vergleichbar.

## 1.1 Unternehmensprofil

degewo ist Berlins führendes Wohnungsbauunternehmen und bewirtschaftet mit rund 1.100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern rund 73.000 Wohnungen sowie rund 1.500 Gewerbeobjekte in vielen Stadtteilen Berlins. Eigentümer der Aktiengesellschaft ist das Land Berlin.

Als kommunales Wohnungsbauunternehmen hat degewo den Auftrag, den Berliner Wohnungsmarkt positiv zu beeinflussen und mietpreisdämpfend zu wirken. Angesichts der zunehmenden Verknappung von Wohnraum in Berlin hat der Konzern seine Neubau- und Ankaufaktivitäten deutlich ausgeweitet. Davon unberührt bleiben Investitionen in die Pflege des Immobilienbestandes. Sie liegen weiterhin auf hohem Niveau.

Die degewo AG fungiert als Kernmuttergesellschaft. Ihre Tochtergesellschaften unterstützen sie bei der Erfüllung ihrer satzungsgemäßen Zwecke. Zu ihnen zählen unter anderem die sechs Objektgesellschaften

- degewo City Wohnungsgesellschaft mbH,
- degewo Nord Wohnungsgesellschaft mbH,
- degewo Süd Wohnungsgesellschaft mbH,
- degewo Marzahner Wohnungsgesellschaft mbH,
- degewo Köpenicker Wohnungsgesellschaft mbH,
- degewo 6. Wohnen GmbH & Co. KG;

außerdem mehrere Dienstleistungsgesellschaften wie die

- gewobe Wohnungswirtschaftliche Beteiligungsgesellschaft mbH,
- degewo netzWerk GmbH,
- degewo Gebäudeservice GmbH,
- degewo Technische Dienste GmbH,
- MarzahnGegenbauer Service GmbH sowie die
- degewo Forderungsmanagement GmbH.

Insgesamt umfasst der Konzern 28 Tochtergesellschaften und zahlreiche Fondsgesellschaften.

Als kommunales Wohnungsbauunternehmen übernimmt degewo Verantwortung für die Stadt Berlin und ihre Menschen. Das Unternehmen stellt Geld und Personal für die Entwicklung und den Erhalt eines sicheren und sauberen Wohnumfeldes zur Verfügung, fördert Kultur- und Bildungseinrichtungen finanziell und initiiert und begleitet soziale Projekte. degewo trägt damit zu einer langfristig lebenswerten und sozial gerechten Stadt bei.

## 1.2 Unternehmerisches Umfeld

Das unternehmerische Umfeld von degewo ist von einer Reihe externer Einflussfaktoren geprägt, die das Geschäft des Konzerns wesentlich beeinflussen. In erster Linie sind hier das derzeitige und das prognostizierte Einwohnerwachstum Berlins und die daraus resultierende Verknappung von bezahlbarem Wohnraum zu nennen.

Nach jüngsten Angaben der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen sind in den Jahren 2012 bis 2016 im Saldo rund 243.500 Personen nach Berlin gezogen. Mitgeprägt wurde dieses Wachstum durch nach Deutschland geflüchtete Menschen. Für die nahe Zukunft erwartet der Berliner Senat ein weiteres Bevölkerungswachstum: Seine Bevölkerungsprognose geht von einem Einwohnerzuwachs von etwa 190.000 Personen bis 2020 aus. Das entspricht etwa der Einwohnerzahl einer Großstadt wie Hagen.



243.500

Zuzug nach Berlin,  
2012–2016

Nachhaltiges Management  
von Mieterbeziehungen

Nachhaltiges Ertrags-  
und Finanzmanagement

Nachhaltiges Bestandsmanagement

Nachhaltiges  
Personalmanagement

Nachhaltiges Quartiersmanagement

Nachhaltiges Management  
unternehmensinterner  
Geschäftsprozesse

Sechs Nachhaltigkeitsdimensionen

Den ohnehin angespannten Berliner Wohnungsmarkt stellt dieser Zuwachs vor große Herausforderungen. Der Investitionsbank Berlin zufolge ist er heute schon in fast allen Bereichen von Nachfrageüberhängen gekennzeichnet. Unter den Mitgliedern des Verbandes Berlin-Brandenburgischer Wohnungsunternehmen e.V. (BBU), die knapp 40% des Berliner Mietwohnungsbestandes verwalten, lag die gesamtstädtische Leerstandsquote 2015 bei 1,7%. Laut BBU ist dies ein neues 20-Jahres-Tief. Auch bei degewo lag der Leerstand 2016 auf diesem historisch niedrigen Niveau.

Die Wohnungsknappheit mündet in stadtweit steigende Nettokaltmieten. Mieterinnen und Mieter müssen zusätzlich einen Anstieg bei den Betriebskosten verkraften. Als kommunales Wohnungsbauunternehmen arbeitet degewo gleichwohl an der Erfüllung des Anspruchs, bezahlbaren Wohnraum und stabile Nebenkosten für alle Berlinerinnen und Berliner bereitzustellen.

Politik und Gesellschaft fordern von Unternehmen der Wohnungswirtschaft daneben signifikante Beiträge zum Schutz des Klimas und zur Umstellung der Energieversorgung auf nachhaltige Quellen. Als Unternehmen des Landes Berlin wird von degewo außerdem erwartet, zu einer langfristig lebenswerten und sozial gerechten Stadt beizutragen.

Das unternehmerische Umfeld ist von einer Reihe weiterer Faktoren geprägt, die 2016 direkten Einfluss auf die Geschäftstätigkeit hatten. Zu nennen sind hier die Einführung der Mietpreisbremse, das seit Jahresanfang 2016 geltende „Gesetz über die Neuausrichtung der sozialen Wohnraumversorgung in Berlin“ (Berliner Wohnraumversorgungsgesetz, kurz: WoVG Bln) sowie Verpflichtungen aus dem Berliner Mietverbündnis.

### 1.3 Zielgruppen des Berichts

Mit dem vorliegenden Bericht gibt degewo transparent Auskunft darüber, wie das Unternehmen in dem beschriebenen Umfeld zu mehr Nachhaltigkeit beiträgt. Als landeseigenes Unternehmen richtet es sich damit an breite Zielgruppen.

Mieterinnen und Mieter – Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter –  
Aufsichtsrat – Politik – Verbände und Initiativen – Geschäftspartner  
und Lieferanten – Presse – Kreditgeber – Anwohner

#### Anspruchsgruppen degewo

Die Interessen dieser Anspruchsgruppen an die Nachhaltigkeitsleistungen des Unternehmens sind höchst unterschiedlich. Mit dem vorliegenden Bericht ermöglicht es degewo, über deren möglichen Ausgleich in einen gemeinsamen Dialog zu treten.

## Nachhaltigkeits- verständnis

### 2. Nachhaltigkeitsverständnis von degewo

Als kommunales Wohnungsbauunternehmen sieht sich degewo einer dauerhaft nachhaltigen Entwicklung verpflichtet. Dies gilt sowohl für die wirtschaftlichen Kerntätigkeiten als auch für die sozialen, gesellschaftlichen und ökologischen Ziele, die das Unternehmen verfolgt.

Der langfristige Zielhorizont von Investitionen in Wohnraum macht Nachhaltigkeit für degewo zur notwendigen Bedingung allen Handelns. Wohnungen, die heute entstehen, prägen das Bild einer Stadt über viele Jahrzehnte: architektonisch und städtebaulich, energetisch und ökologisch. Nachhaltigkeit bedeutet, diese Aspekte gleichberechtigt zu berücksichtigen.

Als nicht minder wichtige Nachhaltigkeitsdimension erachtet degewo die soziale.

Das Unternehmen sieht sich umfassend für die Förderung des sozialen Zusammenhalts in der Stadt in der Verantwortung: Quartiere ganzheitlich zu entwickeln, zu pflegen und die soziale Durchmischung in der Stadt zu erhalten, sind zentrale Aspekte dieser Dimension.

Nachhaltigkeitsdimension

Der öffentliche Auftrag des Unternehmens beschränkt sich nicht darauf, dauerhaft bezahlbaren Wohnraum für alle Bevölkerungsgruppen anzubieten. degewo sieht sich ebenso verpflichtet, die Beziehungen zu ihren Mieterinnen und Mietern zu pflegen und zu vertiefen: durch Mitspracherechte für die Mieterschaft, eine hohe Servicequalität und zahlreiche Beratungsleistungen.

Auf Nachhaltigkeit gründet auch der Umgang des Unternehmens mit seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Diesen Anspruch erfüllt degewo unter anderem durch familienfreundliche Arbeitsbedingungen, attraktive Entwicklungs- und Karrierechancen sowie umfangreiche Sozialleistungen und Mitspracherechte der Belegschaft.

Voraussetzung dafür, diesem umfassenden Nachhaltigkeitsverständnis gerecht werden zu können, ist die langfristige ökonomische Stabilität des Unternehmens. degewo wirtschaftet verantwortungsbewusst und unterstützt dies durch eine Werte erhaltende und steigernde Unternehmensstrategie, eine auf Effizienz und hohe Qualität ausgerichtete Unternehmensstruktur sowie durch ein gemeinsam mit der Belegschaft entwickeltes wertgetragenes Unternehmensleitbild.

### 2.1 Instrumente und Prozesse zur Steuerung von Nachhaltigkeit

degewo hat eine Reihe von Prozessen und Instrumenten aufgesetzt, mit denen das Unternehmen seine Nachhaltigkeitsleistungen messen und steuern kann. Sie betreffen alle Dimensionen der Nachhaltigkeit.

Zur Ermittlung des ökonomischen Unternehmenswertes erhebt degewo den sogenannten Net Asset Value. Die Kennzahl beschreibt den nachhaltigen Unternehmenswert und ergibt sich aus der Summe des Marktwerts des Bestandes an eigenen Gebäuden abzüglich der langfristigen Verbindlichkeiten. Weitere erhobene ökonomische Kennzahlen mit Nachhaltigkeitsbezug sind unter anderem die Verschuldungsintensität, der Schuldendienstdeckungsgrad, die Loan to Value Ratio (LTV) sowie die Kapitaldienstdeckung.

Zur Messung und Steuerung der ökologischen Nachhaltigkeitsdimension misst das Unternehmen unter anderem den Energieverbrauch des Gebäudebestandes, den Anteil regenerativer Energien an dessen Wärmeversorgung sowie die CO<sub>2</sub>-Emissionen des Bestandes. Ein EDV-gestütztes Prozesshandbuch unterstützt die Kennzahlenerhebung.

Im Jahr 2014 hat degewo eine Energiestrategie festgelegt. Sie zielt unter anderem auf die mittelfristige Ablösung von Heizöl als Energieträger für Heizungsanlagen sowie langfristig auf die eigene Erzeugung des gesamten Hausstroms des Gebäudebestandes. Ein Energieaudit nach den Maßgaben des Energiedienstleistungsgesetzes wurde erstmals im Jahr 2015 durchgeführt.

Um die Nachhaltigkeit in den Mieterbeziehungen zu stärken, bietet degewo vielfältige Möglichkeiten zur Partizipation der Mieterinnen und Mieter, etwa über aus ihrer Mitte gewählte Mieterbeiräte und einen Mieterrat. degewo wertet deren Eingaben systematisch aus und berücksichtigt sie bei Entscheidungen.

Nachhaltigkeitsziele und -prozesse, die die Belegschaft betreffen, sind unter anderem durch die Zertifizierung nach dem „audit berufundfamilie“ geregelt. Durch ein formalisiertes Ideenmanagement stellt degewo sicher, dass Impulse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Nachhaltigkeit bei der weiteren Entwicklung des Unternehmens Berücksichtigung finden.

Den eingeschlagenen Weg Richtung Nachhaltigkeit flankiert degewo mit Vereinbarungen, die das Unternehmen mit dem Senat, Verbänden oder Initiativen geschlossen hat. Zu nennen ist hier zuvorderst die zweite Klimaschutzvereinbarung mit dem Land Berlin, in deren Zuge degewo sich 2012 verpflichtet hat, die durchschnittlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen bis 2020 jährlich um 30.000 t gegenüber dem Niveau des Jahres 2010 zu senken. Dieses Ziel hat das Unternehmen vorzeitig erreicht.

CO<sub>2</sub>  
28.000 t

Erreichte CO<sub>2</sub>-Reduzierung  
2010 – 2014

### 2.2 Stadttrendite: Nachhaltigkeit monetär messen

Um den Ertrag seines sozialen, gesellschaftlichen und ökologischen Engagements monetär messen zu können, hat das Unternehmen die Humboldt-Universität Berlin bereits 2005 mit der Berechnung der von degewo erwirtschafteten Stadttrendite beauftragt.

Zur Berechnung der Stadttrendite werden der Jahresüberschuss des Konzerns, seine Ausgaben und Leistungen für umfeld- und umweltrelevante Aufgaben sowie alle langfristigen Erträge für den Standort, die in der betriebswirtschaftlichen Gewinn- und Verlustrechnung nicht erscheinen, in Beziehung zum eingesetzten Kapital gesetzt. Das Ergebnis ist ein Prozentsatz, der sich in Euro und Cent bemessen lässt.

degewo unterscheidet zwischen der Stadttrendite 1 und der Stadttrendite 2. Mit der Stadttrendite 1 werden zusätzlich zum Jahresüberschuss die unmittelbaren monetären Effekte der Ausgabenseite für das Land erfasst, etwa Ausgaben des Unternehmens für mehr Sicherheitspersonal im Quartier. In der Gewinn- und Verlustrechnung von degewo schlagen sich diese auf der Kostenseite nieder. Gleichzeitig verbucht das Land ein höheres Lohnsteueraufkommen und spart gegebenenfalls Personalkosten, weil Ausgaben für Leistungen wegfallen, die degewo übernimmt.

Die Stadttrendite 2 bemisst die mittelbaren Effekte der degewo-Maßnahmen für die Stadtkasse. Sie betrifft alle Investitionen, die nicht direkt der öffentlichen Hand zukommen, sondern sich als gesellschaftliche Folgeerträge erst mittelfristig auswirken, etwa in Form höherer Steuereinnahmen oder geringerer Sozialausgaben durch Aktivitäten des Unternehmens bei der Berufsqualifizierung Jugendlicher.

Die Berechnung der Stadttrendite legt somit offen, welchen zusätzlichen Nachhaltigkeitsnutzen degewo über die betriebswirtschaftliche Leistung hinaus erbringt. Sie macht das soziale, gesellschaftliche oder ökologische Engagement des Unternehmens monetär messbar. Zugleich zeigt sie, wo dieses Engagement den größten Ertrag erzielt. Auf dieser Grundlage kann degewo Nachhaltigkeitsinvestitionen zielgerichtet steuern.

Im Jahr 2016 lag die von degewo erwirtschaftete Stadttrendite als Summe der Stadttrenditen 1 und 2 bei 120 Mio. Euro. Detaillierte Angaben zur erwirtschafteten Stadttrendite durch das soziale, gesellschaftliche und ökologische Engagement des Unternehmens können den entsprechenden Kapiteln dieses Berichts entnommen werden.

2016  
120 Mio. €  
Summe der erwirtschafteten  
Stadttrendite



### 2.3 Kooperationen zur Förderung der Nachhaltigkeit

Zur Förderung der Nachhaltigkeit arbeitet degewo mit zahlreichen anderen Unternehmen, Verbänden und Initiativen zusammen. Die Kooperationen zielen in erster Linie darauf, ökologische, ökonomische und gesellschaftspolitische Verantwortung für die Stadt zu übernehmen.

Gemeinsam mit 17 weiteren großen öffentlichen Unternehmen Berlins hat sich degewo zur Initiative „mehrwert Berlin“ für die nachhaltige Zukunftsgestaltung in der Stadt zusammengeschlossen.

Die kommunalen Unternehmen engagieren sich unter anderem für das Stadtteil- und Quartiersmanagement, für den Gewässerschutz und die Luftreinhaltung und setzen sich dafür ein, ihre Dienste auch für finanzschwächere Bevölkerungsgruppen bezahlbar zu halten.

#### Initiative „mehrwert Berlin“

Um gerechte Bildungschancen für alle Kinder und Jugendlichen zu ermöglichen, arbeitet degewo mit mehr als zwei Dutzend Berliner Schulen und Bildungsträgern zusammen. Zur Förderung von Kunst und Kultur hat das Unternehmen vielfältige Netzwerke initiiert, die es aktiv unterstützt. Die Integration und den Austausch von Menschen unterschiedlicher Herkunft fördert degewo durch dauerhafte Unterstützung Berliner Sportvereine.

Daneben bringt das Unternehmen sich bei der Förderung der Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft ein. Ein Beispiel dafür ist die intensive Mitarbeit bei der Entwicklung einer umfangreichen Systematik und ergänzenden Arbeitshilfe zur Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Wohnungswirtschaft durch den Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V. (GdW).

## Nachhaltige Unternehmensführung

### 3. Wertgetragenes Unternehmensleitbild

Mit rund 73.000 bewirtschafteten Wohnungen ist degewo das führende Wohnungsbauunternehmen Berlins. Seine Aufgaben erfüllt der Konzern auf Grundlage klarer Ziele, betriebswirtschaftlicher Erfordernisse und eines umfassenden Leitbilds, das Grundsätze und Werte des unternehmerischen Handelns beschreibt. Es wurde gemeinsam mit allen Beschäftigten entwickelt und gründet auf Werten wie Verantwortung, Offenheit, Weitsicht und Konsequenz. Aktuell wird das Leitbild in Workshops mit den Beschäftigten überarbeitet.

#### 3.1 Ziele des Unternehmens

Die strategische Ausrichtung des Unternehmens entwickelt der Vorstand. Er stimmt sie eng mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für ihre Umsetzung. Im Kern verfolgt degewo folgende unternehmerische Ziele:

##### 3.1.1 Unternehmensziel: Bereitstellung und Bewirtschaftung bezahlbaren Wohnraums

Als kommunales Unternehmen hat degewo den Auftrag, den Berliner Wohnungsmarkt positiv zu beeinflussen und mietpreisdämpfend zu wirken. Moderate Mieterhöhungen dienen der Erfüllung dieses öffentlichen Auftrags. Angesichts der angespannten Situation auf dem Berliner Wohnungsmarkt richtet der Konzern seine Aktivitäten verstärkt auf Neubau und Zukauf von Wohnungen.

##### 3.1.2 Unternehmensziel: Förderung sozialer Entwicklung und Integration in den Quartieren

degewo sieht sich einer dauerhaft guten sozialen Entwicklung in der Stadt und der Integration von Menschen unterschiedlicher Herkunft verpflichtet. Bei der Quartiersentwicklung verfolgt das Unternehmen einen integrierten Ansatz. Dieser nimmt Wohnhäuser, das Umfeld sowie die Infrastruktur vor Ort ganzheitlich in den Blick und richtet sich an den Bedürfnissen der Bewohnerinnen und Bewohner aus.

##### 3.1.3 Unternehmensziel: Klimaschutz und Unterstützung der Energiewende

degewo unterstützt die Stadt aktiv beim Klimaschutz und bei der Umstellung der Energieversorgung auf regenerative Quellen und hat frühzeitig die energetische Sanierung des Wohnungsbestandes vorangetrieben. Beim Neubau setzt degewo auf höchste Energieeffizienzstandards. Das Unternehmen betreibt zudem eigene Anlagen zur nachhaltigen Energieerzeugung.



### 3.1.4 Unternehmensziel: nachhaltige Wertsteigerung des Unternehmens

Der Vorstand stellt die Grundlagen für die nachhaltige Wertsteigerung des Unternehmens sicher. Dazu werden sämtliche unternehmerischen Aktivitäten auf die Umsetzung der strategischen Ausrichtung des Kerngeschäftes, der konsequenten Wachstums- und Finanzierungsstrategie sowie der Optimierung der Aufbauorganisation und der Prozesse ausgelegt. Zur Messung des nachhaltigen Unternehmenswertes erhebt degewo unter anderem den Net Asset Value (vgl. Kapitel 3.2).

### 3.2 Nachhaltiges Ertrags- und Finanzmanagement

Voraussetzung für das Erreichen dieser Unternehmensziele sind langfristig solide Finanzen. degewo erhebt dazu eine Reihe von Kennzahlen zum Ertrags- und Finanzmanagement, die Auskunft über den Grad der ökonomischen Nachhaltigkeit des Unternehmens geben. Folgende Kennzahlen stehen dabei im Mittelpunkt:

Loan to Value Ratio (LTV): Zur Beurteilung der Bonität des Konzerns erhebt degewo die Loan to Value Ratio. Die Kennzahl misst das Verhältnis von Kreditverbindlichkeiten zum Verkehrswert des Bestandes. Als Zielgröße für den LTV wurde ein Wert kleiner/gleich 50% festgelegt. Der degewo-Konzern wies 2016 einen Wert von 45% aus.

Schuldendienstdeckungsgrad: Die Kennzahl beschreibt das Verhältnis von EBITDA (Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortisation) zur Kapitaldienstverpflichtung. Es ist festgelegt, das EBITDA um den Aufwand aus nicht aktivierungsfähigen Modernisierungsmaßnahmen zu bereinigen. Der Kapitaldienst ist aus Zinsaufwendungen und planmäßiger Tilgung zu bilden. Als Zielgröße ist ein Wert größer 1,2 definiert. Im Geschäftsjahr 2016 erreichte der degewo-Konzern einen Wert von 2,3.

Die Loan to Value Ratio und den Schuldendienstdeckungsgrad nutzt degewo zur Steuerung der Investitionstätigkeit.

Net Asset Value: Die Kennzahl Net Asset Value beschreibt den nachhaltigen Vermögenswert und ergibt sich aus der Summe des Marktwerts des Bestandes abzüglich des langfristigen Fremdkapitals. Der Net Asset Value des Konzerns lag zum 31. Dezember 2016 bei 552 Euro je m<sup>2</sup>, was einer Veränderung von 6,7% gegenüber dem Vorjahr entspricht.

Verschuldungsintensität: Die Kennzahl legt offen, in welchem Ausmaß der Wohnungsbestand mit Kreditverpflichtungen gegenüber Fremdkapitalgebern belastet ist. 2016 lag die Verschuldungsintensität bei degewo bei 458 Euro je m<sup>2</sup> Wohn-/Gewerbefläche im eigenen Bestand. Gegenüber dem Vorjahr ist das eine Reduzierung um 3 Euro. Sie resultiert aus konstanter Verschuldung bei zunehmender Fläche.

Weitere Kennzahlen zur Ertrags- und Finanzsituation veröffentlicht das Unternehmen in seinem jährlichen Lagebericht.

### 3.3 Organisatorische Unterstützung der Unternehmensziele

Das Erreichen seiner Unternehmensziele unterstützt der Konzern durch eine auf Effizienz ausgerichtete Organisationsstruktur. Zur Stützung der Wachstumsstrategie hat degewo zentrale Aufgabenfelder neu bestellt:

Der für Neubau und Sanierung zuständige Unternehmensbereich bauWerk (ehemals Bestandsentwicklung) steuert über neu entwickelte Planungsparameter zu Flächen, Volumen und Fassaden die Kostenentwicklung bei Neubauvorhaben.

Mit der im Frühjahr 2016 gegründeten Tochtergesellschaft degewo netzWerk GmbH bündelt das Unternehmen die Geschäftsfelder Energielieferung, Messdienste, digitale Infrastruktur, Energiedienstleistungen und Smart City unter einem Dach. degewo-Mieterinnen und -Mieter profitieren von der Kompetenz des integrierten Energiedienstleisters degewo netzWerk GmbH durch langfristig stabile Nebenkosten.

### 3.4 Klimaschutzvereinbarungen mit dem Land Berlin

degewo hat sich 2012 im Zuge einer zweiten Klimaschutzvereinbarung mit dem Land Berlin dazu verpflichtet, die durchschnittlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen je Wohnung bis 2020 auf 1,33 t zu senken. Das entspricht einer jährlichen Minderung von 30.000 t gegenüber dem Niveau des Jahres 2010. Das Unternehmen hat dieses Ziel vorzeitig erreicht.

degewo hat im Rahmen dieser Vereinbarungen verbindliche Vorgaben rund um die Wärmeerzeugung festgelegt. Beschäftigte und externe Projektbeteiligte können sich so bei Planung und Umsetzung von Sanierungen und Neubauten sowie der Steigerung der Energieeffizienz an klaren Standards orientieren. Konkret heißt dies, dass Primärenergieträger auch unter Klimaschutzaspekten ausgewählt werden und bei der Planung von Wärmeerzeugungsanlagen geprüft wird, ob diese sich für den Einsatz von Solarthermie oder anderen regenerativen Energien eignen.

Neben mehr Energieeffizienz durch Bau- und Sanierungsmaßnahmen steigert degewo kontinuierlich die Effizienz seiner Energieerzeugungsanlagen. Veraltete Wärmeerzeugungsanlagen werden erneuert und alte Anlagen nicht eins zu eins ersetzt, sondern auf den aktuellen Stand der Technik gebracht. Durch umfassendes Anlagenmonitoring und Fernüberwachung kann degewo ineffiziente Anlagen identifizieren und gegensteuern.

### 3.5 Energiestrategie

Im Jahr 2014 hat degewo eine Energiestrategie festgelegt. Sie zielt auf die mittelfristige Ablösung von Heizöl als Energieträger für Heizungsanlagen und langfristig auf die eigene Stromerzeugung in Höhe des gesamten Hausstrombedarfs des Gebäudebestandes. Planung und Umstellung der Heizölanlagen auf Erdgas- oder Fernwärmeversorgung sind angelaufen. Den Heizwerken in Marienegrün und Köpenick wurden bereits 2014 Blockheizkraftwerke beigestellt.

Seit 2012 ist der Hausstrom in den Gebäuden von degewo Ökostrom. Der Strom wird in Wasserkraftwerken in Skandinavien erzeugt und dient zur Versorgung der Außenanlagen, von Treppenhäusern sowie Aufzügen. Dies vermeidet jährlich CO<sub>2</sub>-Emissionen in Höhe von rund 19.000 t.





kWh  
33.000

Jahresleistung der Photovoltaikanlage auf dem Konzerndach

Zur Förderung der Elektromobilität hat degewo 2014 drei Kraftfahrzeuge des unternehmens-eigenen Fuhrparks durch Elektrofahrzeuge ersetzt. Sie werden von einer auf dem Dach der Konzernzentrale errichteten Photovoltaikanlage gespeist und vermeiden jedes Jahr den Ausstoß von 3,6 t CO<sub>2</sub>. Die Jahresleistung der Photovoltaikanlage beträgt ca. 33.000 kWh. Überschüssige Strommengen fließen in die Versorgung der Konzernzentrale.

Die Installation einer Photovoltaikanlage auf dem Dach des Kundenzentrums Mehrower Allee in Berlin-Marzahn plant das Unternehmen für das Jahr 2018.

### 3.6 Energieaudit

2015 hat degewo ein Energieaudit nach dem Energiedienstleistungsgesetz durchgeführt. Die Prüfer der Berliner Energieagentur bescheinigen, dass degewo an den sechs untersuchten Verwaltungsstandorten in hohem Maße energieeffiziente Technik einsetzt. Sämtliche Heizzentralen werden als modern und in einem guten Zustand bewertet, der allergrößte Teil der Computer-Arbeitsplätze ist laut Abschlussbericht mit energieeffizienten Geräten ausgestattet.

Auf Grundlage der Empfehlungen des Audits hat degewo weitere Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz an den eigenen Standorten umgesetzt. Unter anderem wurde der Standort Potsdamer Straße 60 mit einem Fernwärmesystem zur Überwachung und Optimierung der Heizungsanlage ausgestattet. Am Standort Mehrower Allee 52 wurden die Möglichkeiten für die Nutzung von Elektrofahrzeugen in Verbindung mit Photovoltaik untersucht.

### 3.7 Nachhaltige Beschaffung

Durch das Berliner Ausschreibungs- und Vergabegesetz (BerlAVG) sowie die Verwaltungsvorschrift Beschaffung und Umwelt (VwVBU) sind alle öffentlichen Unternehmen des Landes Berlin verpflichtet, bei der Beschaffung ökologische Kriterien unter Berücksichtigung von Lebenszykluskosten anzuwenden.

degewo hat 2016 unter diesen Vorgaben Waren- und Dienstleistungen im Wert von rund 151 Mio. Euro eingekauft. Mit 86,4% stammt der Großteil aus Berliner Betrieben oder von Unternehmen aus der Region. degewo erachtet dies auch als Beitrag zur Stärkung der Wirtschaftskraft in Berlin und dem Umland.

### 3.8 Regeln für gute Unternehmensführung

degewo folgt klaren Regeln für gute Unternehmensführung (Compliance). Das Unternehmen hat dazu eindeutige Grundsätze definiert, die das gesetz- und regelkonforme Verhalten aller Beschäftigten sicherstellen und helfen, eventuelle Verstöße aufzudecken.

Das Compliance-Programm des Unternehmens ist integraler Bestandteil der Führungs- und Managementstruktur und umfasst alle Bereiche der degewo AG und ihrer Tochtergesellschaften. Es ist mit dem Risikomanagement von degewo abgestimmt und unterliegt einer ständigen Weiterentwicklung. Überwacht und evaluiert werden die Compliance-Organisation und deren Umsetzung durch die interne Revision.

Sein Compliance-Management-System hat das Unternehmen im Berichtszeitraum weiter ausgebaut. So wurde 2016 ein Leitungskreis Compliance eingerichtet, der regelmäßig tagt und als Qualitätssicherungskomitee fungiert. Er soll die kontinuierliche und risikoorientierte Kontrolle aller relevanten Compliance-Vorgänge sicherstellen und befasst sich neben der generellen Implementierung einer Compliance- und Fehlerkultur mit Zielen und Maßnahmen, die für ein angemessenes Compliance-Management-System erforderlich sind.

Seit August 2016 ist zudem eine externe Vertrauensanwältin für Hinweisgeber im Zusammenhang mit der Einhaltung der Regeln für gute Unternehmensführung tätig. Die Position des internen Compliance-Beauftragten, der regelmäßig an den Vorstand und den Aufsichtsrat berichtet, wurde im Mai 2016 ebenfalls neu besetzt. Seit 2016 wird der Aufsichtsrat jährlich durch einen Compliance-Bericht unterrichtet.

Um die Regeln guter Unternehmensführung konzernweit klar zu kommunizieren, wurden im Berichtszeitraum 13 Schulungs- und Informationsveranstaltungen durchgeführt, etwa in Form von Online- und Präsenzs Schulungen, im Zuge der Betriebsversammlung, während der Unternehmenskonferenz sowie in Leitungsrunden. Die Beteiligten wurden dabei über die wesentlichen Eckpunkte, Inhalte und Ziele von Compliance informiert sowie über spezifische Compliance-Risiken in der Wohnungswirtschaft.

Ein Compliance-Handbuch für die Beschäftigten wird im Jahr 2017 erarbeitet. Für externe Partner wird degewo zudem eine Übersicht über die Compliance-Grundsätze des Unternehmens entwickeln.

### 3.9 Erklärung zum Berliner Corporate Governance Kodex

Der Aufsichtsrat des Unternehmens und sein Vorstand erklären sich jährlich gemeinsam zu den Empfehlungen des Berliner Corporate Governance Kodex (BCGK), welcher auf den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK) basiert. Der Kodex stellt wesentliche gesetzliche Vorschriften zur Leitung und Überwachung deutscher Konzerne dar und enthält in Form von Empfehlungen und Anregungen international und national anerkannte Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung.

### 3.10 Datenschutz und Datensicherheit

degewo schützt die Persönlichkeitsrechte seiner Mieterinnen und Mieter, seiner Beschäftigten und Geschäftspartner entsprechend den gesetzlichen Vorschriften. Personenbezogene Daten werden nur erhoben, verarbeitet und genutzt, soweit dies rechtlich zulässig ist oder degewo von den Betroffenen eine Einwilligung vorliegt.

degewo hat einen betrieblichen Datenschutzbeauftragten bestellt. Er wirkt darauf hin, dass bei der elektronischen Verarbeitung von personenbezogenen Daten ein hohes Schutzniveau erreicht und gehalten wird, und berät die Beschäftigten und Führungskräfte bei Fragen zum Datenschutz. Zu seinen Aufgaben zählen neben Kommunikations- und Trainingsmaßnahmen für die Beschäftigten Kontrollen und Audits hinsichtlich der Einhaltung der Datenschutzgesetze sowie der internen Datenschutz-Organisationsanweisungen, denen alle Beschäftigten unterliegen.

Den sicheren und geschützten Zugriff auf interne Daten gewährleistet degewo durch geeignete technische und organisatorische Maßnahmen. Auch 2016 konnten sie im Zusammenspiel zahlreiche Angriffe aus dem Internet auf die IT-Infrastruktur erfolgreich abwehren.

### 3.11 Erwirtschaftete Stadttrendite

Die von degewo erwirtschaftete Stadttrendite (vgl. Kap. 2.1.2) betrug im Jahr 2016 insgesamt 120 Mio. Euro.

13   
Schulungs- und Informationsveranstaltungen

# 4

## Nachhaltigkeit in der Immobilien- bewirtschaftung

### 4. Nachhaltigkeit in der Immobilienbewirtschaftung

Als kommunales Unternehmen ist degewo der Bereitstellung und Bewirtschaftung von bezahlbarem Wohnraum mit stabilen Nebenkosten für alle Bevölkerungsgruppen und Einkommensschichten verpflichtet. Moderate Mieterhöhungen dienen der Erfüllung dieses öffentlichen Auftrags. Durch Neubau, Zukauf und energetische Sanierung des Bestandes beeinflusst das Unternehmen den Berliner Wohnungsmarkt positiv und wirkt mietpreisdämpfend.

#### 4.1 Mietenniveau

degewo bietet langfristig bezahlbare Mieten. Im Jahr 2016 lag die durchschnittliche Wohnungsnettokaltmiete im Bestand bei 5,86 Euro je m<sup>2</sup>. Für die Wirtschaftsplanung geht degewo bei der Mietenplanung von moderaten durchschnittlichen Steigerungen von 2% per annum im Bestand aus.

Die durchschnittliche Miete bei Erstvermietung im Neubau lag 2016 bei 9,23 Euro je m<sup>2</sup>. Zum Vergleich: Berechnungen der Investitionsbank Berlin zufolge lagen die ein Jahr zuvor in Berlin auf dem freien Wohnungsmarkt geforderten Neubaumieten bereits bei durchschnittlich 13 Euro je m<sup>2</sup> netto kalt.

#### 4.2 Neubau- und Zukaufstrategie

Der Wohnungsbestand von degewo wird bis zum Jahr 2026 auf über 80.000 Wohnungen steigen und somit deutlich wachsen. Generiert wird das Wachstum über Wohnungsneubau und Zukäufe.

Zur Umsetzung der degewo-Wachstumsstrategie durch Neubau und Zukäufe sind im Wirtschaftsplan und in der langfristigen Unternehmensplanung dauerhaft Mittel vorgesehen. Sie belaufen sich auf rund 1,2 Mrd. Euro für die Jahre 2017 bis 2021.

Im Geschäftsjahr 2016 hat das Unternehmen 308 Wohnungen errichtet. Darüber hinaus startete degewo den Bau von 1.578 Wohnungen, darunter das gemeinsam mit einer anderen städtischen Gesellschaft initiierte Neubauprojekt in der Mertensstraße in Berlin-Spandau.

Bis zu ein Drittel der neu errichteten Wohnflächen hat degewo 2016 zu Mieten von 6,50 Euro je m<sup>2</sup> angeboten. Mit seiner Neubau- und Zukaufstrategie leistet das Unternehmen einen erheblichen Beitrag zum Ziel des Berliner Senats, den städtischen Wohnungsbestand von 300.000 auf 400.000 Wohnungen zu erhöhen.

### 4.3 Nachhaltigkeitsgrundsätze beim Neubau

Beim Bau neuer Wohnungen folgt degewo festen Nachhaltigkeitsgrundsätzen – dem degewo-4-Säulen-Modell. Dieses berücksichtigt eine ausgewogene Balance zwischen ökonomischen, ökologischen, sozialen und architektonischen Ansprüchen und Zielen bei Neubauten. Die vier Säulen gewährleisten, dass Nutzflächen, Rauminhalte, Fassaden- und Fensterflächen möglichst effizient geplant und genutzt werden können. Bedarfsanalysen vor Ort stellen sicher, dass die entstehenden Wohnungen zum Quartier passen, dort auf Nachfrage treffen, den vorhandenen Bestand sinnvoll ergänzen und einen Mehrwert schaffen.

### 4.4 Bestandspflege und energetische Sanierung

Seine Neubaustrategie setzt das Unternehmen nicht zulasten der Pflege seines Bestandes um. Während degewo 2017 bis 2021 rund 809 Mio. Euro für Neubau investiert, betragen die Investitionen in die Bestandspflege im selben Zeitraum 537 Mio. Euro. Durch die Mittel der Bestandspflege werden Maßnahmen der laufenden Instandhaltung, der Großinstandsetzung und der Modernisierung – zum Beispiel zur Verbesserung der Energieeffizienz – erbracht.

Der Anteil energetisch teil- oder vollmodernisierter Wohnungen liegt bei degewo bestandsweit bei 91%. Die Versorgung der Wohngebäude des Unternehmens erfolgt zu 72% aus Anlagen, die Wärme ganz oder anteilig aus Kraft-Wärme-Kopplung oder regenerativen Energien erzeugen.

2016 hat der Konzern insgesamt 85,3 Mio. Euro in die energetische Sanierung und die Bestandspflege investiert.

### 4.5 CO<sub>2</sub>-Intensität des Gebäudebestandes

Die CO<sub>2</sub>-Emission des Gebäudebestandes lag bei degewo im Jahr 2014 bei 21 kg jährlich je m<sup>2</sup> Wohnfläche. Der Wert wird aus den erfassten Wärme- und Hausstromverbräuchen der vermieteten Wohnungen und Gebäude ermittelt. 2006 lag dieser Wert noch bei 32 Kilogramm CO<sub>2</sub>-Emissionen jährlich je Quadratmeter Wohnfläche.


Bezogen auf Wohneinheiten ergibt sich daraus ein durchschnittlicher jährlicher CO<sub>2</sub>-Ausstoß in Höhe von 1,31 t CO<sub>2</sub> je Wohneinheit. Im Zuge der zweiten Klimaschutzvereinbarung mit dem Land Berlin hatte sich degewo zu einer Reduzierung dieses Werts auf 1,33 t bis zum Jahr 2020 verpflichtet.



1,2 Mrd. €

Investitionen in Neubau  
2017–2021

3.500 m<sup>2</sup>



Kollektorfläche der  
42 Solarthermie-Anlagen

#### 4.6 Photovoltaik- und Solarthermie-Anlagen

Seit 2009 stellt degewo Dachflächen für die Stromerzeugung aus Solarenergie zur Verfügung. Derzeit sind Photovoltaikanlagen an elf Standorten in Betrieb, die zusammen eine jährliche Leistung von 669 MWh erbringen. Weil die Dächer vor Installation der Anlagen eine Wärmedämmung gemäß heutigen Standards erhalten, haben Dachflächen und Solaranlagen einen gemeinsamen Lebenszyklus. Größere Reparaturen oder eine Erneuerung der Dachhaut, die einen zwischenzeitlichen Rückbau der Solarmodule bedeuten würden, entfallen.

Bei der Versorgung von Neu- und Bestandsbauten mit Warmwasser zum Heizen oder Duschen setzt degewo an 42 Standorten Solarthermie-Anlagen ein. Sie verfügen zusammen über mehr als 3.500 m<sup>2</sup> Kollektorfläche und erbringen einen jährlichen Ertrag in Höhe von 1,5 MWh. Die Anlagen versorgen derzeit 3.272 Wohneinheiten, deren CO<sub>2</sub>-Ausstoß so um insgesamt 380 t im Jahr gesenkt werden konnte.

Bei der Auswahl für die Solarthermie geeigneter Gebäude werden die nach der Sanierung anfallenden Miet- und Betriebskosten berücksichtigt. Maßgabe des Unternehmens ist eine dauerhafte Warmmietenneutralität trotz Modernisierungsumlage.

#### 4.7 Betrieb von Blockheizkraftwerken

degewo betreibt an zwei Standorten eigene Blockheizkraftwerke, die Mieterinnen und Mieter mit umweltschonender und kostengünstiger Energie versorgen. 2014 wurde eine erste eigene Anlage im Bezirk Treptow-Köpenick errichtet. Sie beliefert rund 50 Haushalte mit Strom und Wärme aus Kraft-Wärme-Kopplung.

Eine Blockheizkraftwerk-Anlage mit einer elektrischen Leistung von zweimal jeweils 800 kW wurde 2012 in einem degewo-Heizhaus in Marienfelde durch einen Partner in Betrieb genommen. Seit Beginn des Jahres 2017 betreibt degewo diese Anlage selbst. Sie versorgt rund 2.500 Haushalte mit Energie und entlastet die Berliner CO<sub>2</sub>-Bilanz um 1.800 t jährlich.

Zwei weitere Blockheizkraftwerke mit einer elektrischen Leistung von jeweils 800 kW sind in Treptow-Köpenick durch einen degewo-Partner errichtet worden. Der vor Ort erzeugte Strom wird den Mieterinnen und Mietern der angeschlossenen circa 1.500 Wohnungen angeboten.

Daneben bezieht das Unternehmen erhebliche Mengen Energie aus nachhaltigen Quellen, etwa über das Holzheizkraftwerk Gropiusstadt, das 4.400 Mieterinnen und Mieter von degewo mit klimaneutraler Wärme und Elektrizität versorgt. Die Wärmeversorgung von weiteren rund 3.300 Wohnungen unterstützt degewo mit eigenen Solarthermiekollektoren.

#### 4.8 degewo-Zukunftshaus

Mit dem Zukunftshaus in Berlin-Lankwitz demonstriert degewo die Möglichkeiten der klima- und umweltfreundlichen Sanierung von Bestandsgebäuden. Das Unternehmen hat das in den 1950er Jahren errichtete Wohnhaus mit 64 Wohneinheiten dazu unter Effizienz- und Nachhaltigkeitsaspekten grundsaniert.

Im Ergebnis wird sich der Wärmebedarf der Wohnungen um bis zu 85 % reduzieren. Die CO<sub>2</sub>-Emissionen sollen auf rund 4 t im Jahr und damit auf ein Viertel des ursprünglichen Niveaus zurückgehen. Zugleich werden die Betriebskosten für die Mieterinnen und Mieter um bis zu zwei Drittel sinken.

Im Zukunftshaus setzt degewo einen Mix moderner Effizienz- und Nachhaltigkeits-technologien ein: Wärme für Heizung und Warmwasser wird vor Ort mittels Solarthermie erzeugt. Etwaige Wärmeüberschüsse werden in unterirdischen Erdtanks gespeichert und bei Bedarf über Wärmepumpen ins Heizsystem zurückgeführt. Den Strom für die Wärmerückgewinnung erzeugen Photovoltaikmodule, deren Überschüsse in Batteriespeichern vor dem Haus zwischengespeichert werden. Um Wärmeverluste vorzubeugen, ist jede Wohnung mit zentralen Lüftungsgeräten ausgestattet.

Mit dem Zukunftshaus leistet degewo bundesweit Pionierarbeit bei der nachhaltigen Sanierung im Bestand. Die Auswertung der anonymisiert erfassten Verbrauchsdaten des Hauses wird das Unternehmen zum Aufdecken weiterer Effizienz- und Klimaschutzpotenziale verwenden und bei künftigen Bauvorhaben nutzen.

#### 4.9 Digitalisierung des Wohnens

Mit der Gründung der Tochtergesellschaft netzWerk GmbH hat degewo auf die zunehmende Digitalisierung aller Lebens- und Wohnbereiche reagiert. Ihre Aufgabe ist es unter anderem, Neubauten und Bestandswohnungen mit modernen Technologien wie digitalen Messgeräten oder Glasfasernetzen auszustatten. Weitere Geschäftsfelder liegen in der Übernahme von Energielieferungen sowie Energiedienstleistungen. Durch die Bündelung dieser Leistungen erhält degewo mehr Unabhängigkeit bei der Energieversorgung und der Bereitstellung digitaler Gebäudeinfrastrukturen. Dies trägt zu dauerhaft stabilen Betriebskosten bei.

#### 4.10 Barrierearmes Wohnen

Die Nachhaltigkeit in der Bewirtschaftung der eigenen Immobilien flankiert degewo mit dem Abbau von Barrieren beim Wohnen. Das Unternehmen reagiert damit auf die Erfordernisse des demografischen Wandels in Deutschland. Nach Schätzungen der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen wird die Zahl der Berlinerinnen und Berliner in den höheren Altersgruppen in den Jahren bis 2030 überproportional zunehmen.

Um älteren Menschen den Verbleib in ihren Wohnungen zu ermöglichen, prüft degewo bei Modernisierungsmaßnahmen, an welchen Stellen der Abbau von Barrieren möglich ist, beispielsweise durch Abbau von Schwellen und Stufen, Verbreiterung von Durchgängen oder durch Einbau unterfahrbarer Waschbecken. Über den gesamten Bestand betrachtet verfügt degewo derzeit über 1.177 barrierearme bzw. -freie Wohnungen. Darin enthalten sind 390 Wohneinheiten in Neubauten.

#### 4.11 Erwirtschaftete Stadttrendite durch Klimaschutzmaßnahmen

Durch Investitionen in energetische Sanierungen und weitere Maßnahmen zum Klimaschutz hat degewo 2016 eine Stadttrendite in Höhe von circa 1,4 Mio. Euro erwirtschaftet. Der Wert ergibt sich aus den durch die Investitionen vermiedenen CO<sub>2</sub>-Emissionen und deren Preis, bewertet über den für diese Einsparung an CO<sub>2</sub>-Emissionen erforderlichen Wald. Die bisher von degewo eingesparten CO<sub>2</sub>-Emissionen entsprechen der Aufnahmekapazität einer Fläche von 9.944 ha mit 50-jährigem Mischwald. Die Einsparung von circa 3.300 t CO<sub>2</sub> fließt 2016 mit einem Geldwert in Höhe von 1,4 Mio. Euro in die Stadttrendite ein.

1.177



Barrierearme bzw. -freie  
Wohnungen im Bestand

# Nachhaltigkeit in den Mieterbeziehungen

## 5. Nachhaltigkeit in den Mieterbeziehungen

Ihr Selbstverständnis als verantwortlich handelndes Wohnungsbaunternehmen untermauert degewo durch zahlreiche Maßnahmen, mit denen sie die Beziehungen zu ihren Mieterinnen und Mietern pflegt und vertieft. Dazu zählen neben dauerhaft bezahlbaren Wohnangeboten für alle Bevölkerungs- und Einkommensgruppen eine hohe Erreichbarkeit, zahlreiche Beratungsleistungen sowie Mitspracherechte.

### 5.1 „Berliner Mietebündnis“ und Berliner Wohnraumversorgungsgesetz

degewo ist Mitglied des „Bündnisses für soziale Wohnungspolitik und bezahlbare Mieten“ („Berliner Mietebündnis“). In dessen Rahmen hat sich das Unternehmen unter anderem verpflichtet, die Hälfte seiner Wohnungen in der Innenstadt und ein Drittel außerhalb des Berliner S-Bahn-Rings an Inhaber von Wohnberechtigungsscheinen zur ortsüblichen Vergleichsmiete zu vergeben. Daneben begrenzen die Unterzeichner des Bündnisses Mieterhöhungen und Modernisierungumlagen.

2016 erfolgten 1.468 Vermietungen nach den Bündnis-Vorgaben, das entspricht 36 % aller Vermietungen im bündnisrelevanten Bestand. In 71 Härtefällen verzichtete degewo auf Mieterhöhungen. 499 Vermietungen erfolgten an Schülerinnen und Schüler, Studierende und Auszubildende. Für degewo ergab sich dadurch ein gesellschaftlicher Beitrag von rund 3,4 Mio. Euro.

Mit Ablauf des Jahres 2016 endete das Mietebündnis. Es wurde inhaltlich bereits zum 1. Januar 2016 durch das „Gesetz über die Neuausrichtung der sozialen Wohnraumversorgung in Berlin“ (Berliner Wohnraumversorgungsgesetz, kurz: WoVG Bln) ergänzt.

Das Gesetz enthält unter anderem Regelungen zur Wohnungsvergabe und sieht vor, dass 55 % der jährlich freiwerdenden Wohnungen im Bestand an wohnberechtigte Haushalte entsprechend dem Gesetz vergeben werden sollen (Wohnberechtigungsschein-Berechtigte). Davon sind 20 % (das entspricht 11 % aller Vermietungen) für Wohnberechtigte besonderer Bedarfsgruppen vorgesehen, die zum Zeitpunkt der Wohnungsvergabe einen gültigen Wohnberechtigungsschein vorweisen können, etwa Obdachlose, Geflüchtete, Menschen im betreuten Wohnen und vergleichbare Bedarfsgruppen.

Entsprechend den Vorgaben des WoVG Bln erfolgten 56,5 % der Neuvermietungen an Wohnberechtigungsschein-Berechtigte, wovon 18,1 % auf besondere Bedarfsgruppen entfielen.



Neuvermietungen an Wohnberechtigungsschein-Berechtigte

### 5.2 Mieterorientierter Service

degewo unterhält in Berlin fünf Kundenzentren. 156 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter klären dort beispielsweise Fragen zu Umbauten in der Wohnung, zum Wohnungswechsel, zum Mietvertrag oder zur Hausordnung.

Mängel in der Wohnung können Mieterinnen und Mieter über eine 24 h täglich besetzte Schadenshotline melden. 2016 nahmen deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter rund 235.000 Meldungen entgegen. Die durchschnittliche Bearbeitungszeit bis zur Behebung der Mängel lag bei 4,7 Tage.

degewo-Mieterinnen und -Mieter haben daneben Zugang zu einem Online-Mieterportal, über das sie Schäden melden, den Mietvertrag einsehen oder Umbauanträge übermitteln können. Über einen personalisierten Zugang können sie den Bearbeitungsstand ihrer gemeldeten Anliegen nachvollziehen.

### 5.3 Dienstleistungen im Wohnumfeld

Zur Pflege ihres Wohnungsbestandes und des Wohnumfelds beschäftigt degewo 222 Hausmeisterinnen und Hausmeister, 143 Reinigungskräfte sowie 65 Gärtnerinnen und Gärtner. Übers Jahr gerechnet kümmern sie sich unter anderem um die Pflege von 1.769.000 m<sup>2</sup> Grün- und Graufäche und die Reinigung von mehr als 712.000 m<sup>2</sup> Treppenhäusfläche. In einzelnen Wohnanlagen bietet degewo zudem einen Concierge-Service an.



Grün- und Graufächen-Pflege

### 5.4 Partizipation von Mieterinnen und Mietern

degewo bindet Mieterinnen und Mieter in Veränderungen und Entwicklungen, die sie betreffen, frühzeitig ein. Das Unternehmen organisiert beispielsweise schon im Vorfeld von Sanierungen oder Neubauvorhaben Informationsveranstaltungen, um die Belange der Anwohner vor Ort berücksichtigen zu können. Auch im Zuge der sozialen Quartiersentwicklung misst degewo den Ideen, Ansichten und Einschätzungen der Menschen vor Ort hohes Gewicht bei.

#### 5.4.1 degewo-Mierrat

Über Mieterräte können sich die Mieterinnen und Mieter der kommunalen Berliner Wohnungsgesellschaften aktiv in die Entwicklung ihrer Nachbarschaften und der städtischen Wohnungsbestände einbringen. Rechtliche Grundlage ist das seit Januar 2016 geltende Berliner Wohnraumversorgungsgesetz (WoVG Bln), das die Partizipation der Mieterschaft an Unternehmensentscheidungen stärkt.

Der degewo-Mierrat wird von den Mieterinnen und Mietern des Unternehmens gewählt. Die erste Mieterratswahl fand von Mai bis August 2016 statt. Der Mierrat bündelt die Anregungen der Mieterinnen und Mieter, vertritt ihre Positionen gegenüber der Unternehmensleitung und macht Vorschläge, die zum Ausgleich der Interessen beitragen. Das Gremium befasst sich beispielsweise mit Planungen im Zuge von Neubau-, Modernisierungs- und Instandsetzungsprogrammen sowie mit der Quartiersentwicklung oder der Gestaltung von Gemeinschaftseinrichtungen. Es informiert die Mieterinnen und Mieter über seine Beschlüsse und führt regelmäßig Beratungen und Sprechstunden für sie durch. Der Mierrat entsendet aus seiner Mitte zudem einen Vertreter oder eine Vertreterin in den degewo-Aufsichtsrat.



#### 5.4.2 Mieterbeiräte in den Quartieren

Über Mieterbeiräte können degewo-Mieterinnen und -Mieter aktiv ihr Quartier mitgestalten. Die ehrenamtlichen Beiräte arbeiten eng mit den Kundenzentren vor Ort zusammen, etwa im Zuge der Neugestaltung von Freiflächen, bei der Entwicklung von Beleuchtungskonzepten oder beim Schlichten von Konflikten vor Ort. Die Mieterbeiräte helfen so die Zufriedenheit und die Identifikation mit den Wohnungen und dem Wohnumfeld zu erhöhen. Im Jahr 2016 fanden bis zum 31. Dezember insgesamt 77 Mieterbeiratssitzungen statt. 29 Treffen wurden von degewo-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern begleitet.

#### 5.4.3 Betriebskostenbeirat

Im degewo-Kundenzentrum Berlin-Marzahn ist zudem ein Betriebskostenbeirat angesiedelt, der sich aus ehrenamtlich tätigen Mieterinnen und Mietern zusammensetzt. Er führt unter anderem stichpunktartige Kontrollen der Belege zu den Betriebskostenabrechnungen im Kundenzentrum Marzahn durch, analysiert und bewertet Verbrauchsentwicklungen und deckt Einsparpotenziale im Unternehmen und in den Wohnungen der Mieterinnen und Mieter auf. Der Betriebskostenbeirat tagt im Zweimonatsrhythmus.

#### 5.5 Transparente Betriebskostenabrechnungen

Um die Abrechnung von Betriebskosten für Mieterinnen und Mieter möglichst übersichtlich und nachvollziehbar zu gestalten, schlüsselt degewo alle Kostenarten sowie die angefallenen Gesamt- und Teilkosten detailliert auf. Sämtliche Positionen sind klar und verständlich bezeichnet und mit ausführlichen Erläuterungen versehen. Für etwaige Rückfragen von Mieterinnen und Mietern stehen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Betriebskostenmanagements für Auskünfte zur Verfügung.

Mit Abschluss des Mietvertrages erhalten degewo-Mieterinnen und -Mieter zudem einen Ordner mit umfassenden Informationen und Tipps rund um das Thema Betriebskosten, zum richtigen Lüften und Heizen sowie zur Müllentsorgung. Außerdem wird ihnen ein Energieausweis gemäß Energieeinsparverordnung für ihre Wohnung vorgelegt. Über die degewo-Website können sie diesen auch nach Angabe von Straßenname und Hausnummer herunterladen.

#### 5.6 Beratung und Begleitung bei Mietschulden

Beim Thema Mietschulden verfolgt degewo seit über zehn Jahren einen sozialen, nachhaltigen und beratenden Ansatz. Durch individuelle Beratung von Mieterinnen und Mietern können vielfach Kündigungen, Klagen und Räumungen vermieden werden. Nach dem Grundsatz „fordern, fördern und integrieren“ setzen sich die degewo-Forderungsmanagerinnen und -manager in allen fünf Kundenzentren mit den persönlichen und wirtschaftlichen Verhältnissen betroffener Mieterhaushalte intensiv auseinander und unterstützen sie zielgenau bei der Überwindung von Zahlungsschwierigkeiten, zum Beispiel durch Beantragung von Transferleistungen bei den zuständigen Ämtern.

Über die 2005 gegründete degewo Forderungsmanagement GmbH bietet degewo flankierend rund 5.000 Mieterinnen und Mietern jährlich eine aufsuchende Beratung in ihrer Wohnung und erforderlichenfalls unterstützende Begleitung zu Ämtern oder anderen Hilfseinrichtungen. Im Beratungspavillon in der Weddingener Brunnenstraße und im Quartiersmanagementbüro in der Marzahner Havemannstraße bietet degewo daneben regelmäßige Mietschulden- und Sozialberatungssprechstunden an.

#### 5.7 Beschwerdemanagement

degewo hat ein internes Beschwerdemanagement eingerichtet, an das Mieterinnen und Mieter sich im Falle von Differenzen mit dem Unternehmen oder Beschäftigten wenden können. Zudem vermitteln die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei Nachbarschaftskonflikten. Das Beschwerdemanagement hat 2016 insgesamt 1.940 Beschwerden bearbeitet.

#### 5.8 Verminderung der Lärmbelästigung

Um zu einem möglichst lärmfreien Wohnumfeld beizutragen, hat degewo im Bezirk Marzahn einen Sicherheitsdienst damit beauftragt, Beschwerden über zu viel Lärm innerhalb der Ruhezeiten auf den Grund zu gehen und gegebenenfalls Ruhe anzumahnen. Mieterinnen und Mieter können diesen Service kostenlos und anonym in Anspruch nehmen. Über die in neun verschiedenen Sprachen vorliegende Hausordnung versucht das Unternehmen zudem ein gemeinsames Verständnis über grundlegende Regeln des Zusammenlebens zu schaffen.

#### 5.9 Ratgeber und Informationsangebote

degewo bietet Mieterinnen und Mietern ein umfangreiches Angebot an Ratgeberbroschüren und Informationen rund ums Wohnen. Sie behandeln unter anderem die Themen Betriebskosten, Heizen und Lüften, Erhaltung der Wohnqualität, Müllentsorgung, Wassersparen und geben Antworten rund um die Modernisierung von Wohnraum.

Über das Mietermagazin „stadtleben“ hält degewo Mieterinnen und Mieter zudem viermal im Jahr über Entwicklungen im Unternehmen und in der Stadt auf dem Laufenden. Die Publikation wird auf Papier gedruckt, das das PEFC-Siegel für nachhaltige Waldbewirtschaftung trägt. Sämtliche Publikationen stehen über die degewo-Website allen Interessierten zum kostenlosen Herunterladen zur Verfügung.

#### 5.10 Mieterfeste

Um den sozialen Austausch und Zusammenhalt zu unterstützen, lädt degewo Mieterinnen und Mieter zu verschiedenen Anlässen zu gemeinsamen Feiern ein, etwa nach abgeschlossenen Sanierungen oder zum Einzug in neu fertig gestellte degewo-Häuser.

Mieterfeste

Darüber hinaus veranstaltet das Unternehmen einmal jährlich das stadtweit größte Mieterfest, das abwechselnd in den Gärten der Welt im Erholungspark Marzahn und im Britzer Garten in Berlin-Neukölln stattfindet. Zum Mieterfest 2016 konnte degewo im Juni des Jahres rund 13.000 Mieterinnen und Mieter in Neukölln begrüßen.



Durchschnittliche  
Mieterzufriedenheit 2016

### 5.11 Mieterzufriedenheit

degewo erhebt im Zweijahresrhythmus Daten zur Mieterzufriedenheit. Im Zuge dessen können Mieterinnen und Mieter des Unternehmens ihre aktuelle Wohnsituation auf einer Skala von 1 „sehr zufrieden“ bis 5 „sehr unzufrieden“ bewerten. 2016 lag ihre durchschnittliche Zufriedenheit bei 2,2. Der Anteil der explizit unzufriedenen Mieterinnen und Mieter betrug 6% (2007: 10%). Die Bereitschaft, degewo weiterzuempfehlen, ist seit Beginn der Messung kontinuierlich gestiegen.

Das Image des Unternehmens fällt in den Befragungen insgesamt positiv aus. degewo konnte sich unter den Mieterinnen und Mietern als modernes Unternehmen mit starker Verbundenheit zu Berlin positionieren und genießt einen guten Ruf. Zudem wird degewo als leistungs- und wirtschaftsstark sowie als professionell arbeitendes Unternehmen wahrgenommen.

### 5.12 Erwirtschaftete Stadttrendite durch Maßnahmen im Wohnumfeld

degewo hat 2016 rund 721.000 Euro in Sicherheits- und Präventionsmaßnahmen in den Quartieren investiert, unter anderem durch Beauftragung von Security-Diensten oder Bereitstellung von Concierge-Diensten in großen Wohnanlagen. Dies erhöht das Sicherheitsempfinden der Menschen vor Ort. Zugleich werden Wegzug und gegebenenfalls Leerstand sowie die daraus resultierenden Folgekosten vermieden.

Diese Investitionen ersparen der Stadt unmittelbar Ausgaben für Sicherheit und Prävention, da das Unternehmen diese Aufgaben übernimmt. Mittelbar wird der Etat der Stadt zudem durch Vermeidung von Straftaten sowie von Folgekosten „gekippter“ Quartiere entlastet, was ihre entsprechenden Ausgaben etwa für Polizeieinsätze, Gerichte, Strafanstalten verringert. Im Jahr 2016 summierten sich diese unmittelbaren Einsparungen der Stadt auf circa 10.000 Euro.

## Nachhaltiges Quartiersmanagement

### 6. Nachhaltiges Quartiersmanagement

degewo sieht sich der nachhaltigen Entwicklung, Pflege und Stabilisierung ihrer Quartiere verpflichtet. Das Unternehmen folgt im Quartiersmanagement einem integrierten Ansatz, der Gebäude, Wohnumfeld, Infrastruktur, die sozialen Gegebenheiten vor Ort und die Bedürfnisse der Anwohner ganzheitlich und systematisch in den Blick nimmt. degewo ist es damit an vielen Stellen in Berlin gelungen, ihre Quartiere zu revitalisieren und die Lebensqualität der Bewohner zu steigern.

Um Herausforderungen wie den stetigen Zuzug in die Stadt oder die Integration Geflüchteter meistern zu können, hat das Unternehmen seinen Ansatz der integrierten Quartiersentwicklung 2015 weiterentwickelt. Er greift nun schon bei der Planung von Neubauten und hilft so, die Bedürfnisse künftiger Mieterinnen und Mieter – auch aus anderen Kulturräumen – frühzeitig zu identifizieren und zu berücksichtigen.

Das Projektbudget des Quartiersmanagements lag 2016 bei rund 530.000 Euro.

#### 6.1 Quartiersmanagement vor Ort

Um die integrierte Quartiersentwicklung vor Ort voranzutreiben, beschäftigt degewo fünf Quartiersmanagerinnen und -manager. Sie betreuen das Brunnenviertel im Wedding, die degewo-Quartiere in Lankwitz und Kreuzberg sowie die degewo-Quartiere in Treptow-Köpenick, Gropiusstadt, Marienfelde und Marzahn.

Die Quartiersmanager knüpfen vor Ort Netzwerke, unterstützen von degewo initiierte Bildungsverbände und Nachbarschaftsprojekte, helfen beim Aufbau von Mietergärten, bei der Organisation von Sport- und Kulturveranstaltungen oder initiieren eigene Projekte zur Entwicklung der Quartiere. Durch ihre Vor-Ort-Kenntnisse können sie etwaige Fehlentwicklungen schnell identifizieren. Dadurch kann degewo frühzeitig mit entsprechenden Maßnahmen gegensteuern.

#### 6.2 Maßnahmen zur integrierten Quartiersentwicklung

Abhängig von den jeweiligen Bedingungen vor Ort setzt degewo unterschiedliche inhaltliche Schwerpunkte bei der Quartiersentwicklung. Einen Auszug der jeweiligen Schwerpunkte vor Ort zeigt nachfolgende Übersicht.

2016  
530.000 €

Projektbudget des  
Quartiersmanagements



### 6.2.1 Schwerpunkte im Bezirk Wedding

Im Weddingener Brunnenviertel liegt ein Schwerpunkt der Quartiersarbeit auf der Vernetzung von Bildungseinrichtungen vor Ort. Über einen Beratungspavillon bietet degewo Hilfe bei Fragen rund um Familie und Erziehung sowie eine Mietberatung an. Außerdem engagiert sich das Unternehmen mit gezielten Bewegungsangeboten für die Gesundheitsförderung von Jung und Alt.

### 6.2.2 Schwerpunkte im Innenstadtbereich

Um den Austausch von Mieterinnen und Mietern in ihrer Großsiedlung an der Schlangenhader Straße im Innenstadtbereich zu fördern, hat degewo ein Nachbarschaftsbüro eingerichtet. In Kreuzberg wurde unter Einbeziehung der Mieterinnen und Mieter unter anderem ein Mietergarten angelegt, ein weiterer Fokus liegt auf Beratungen zu Themen wie Energie- und Wassersparen.

### 6.2.3 Schwerpunkte in Gropiusstadt

Über musikpädagogisch begleitete Proben- und Aufführungsbesuche eröffnet das Unternehmen Kindern und Jugendlichen Zugänge zur klassischen Musik im Konzerthaus Berlin. Außerdem bezieht degewo Kinder und Jugendliche aus dem Bezirk aktiv in die Gestaltung ihres Wohnumfeldes mit ein: Seit 2010 sind unter anderem sieben Bilder aus handbemalten Fliesen in Hauseingangsbereichen entstanden. Ein Urban-Gardening-Projekt startete degewo zudem im März 2016 als Nachbarschaftsprojekt.

### 6.2.4 Schwerpunkte im Bezirk Treptow-Köpenick

Bei der Quartiersentwicklung im Bezirk Treptow-Köpenick liegen Schwerpunkte in der Unterstützung von Senioren, Alleinerziehenden sowie Geflüchteten. Um eine Willkommenskultur im Kiez zu entwickeln, hat degewo im Januar 2015 eine Begegnungsstätte eingerichtet, in der Anwohner und Geflüchtete einer nahen Erstaufnahmeeinrichtung in Kontakt kommen können.

### 6.2.5 Schwerpunkte im Bezirk Marienfelde

Das Miteinander der Generationen unterstützt das Quartiersmanagement in der Großsiedlung Marienpark (Marienfelde). degewo fördert hier unter anderem das Mehrgenerationen-Wohnen, hilft bei der Vernetzung von Schulen und Kitas und organisiert Veranstaltungen für Jung und Alt im Nachbarschaftstreff „Altes Waschhaus“, etwa regelmäßige Freizeitangebote für Familien.

### 6.2.6 Schwerpunkte im Bezirk Marzahn

In Berlin-Marzahn unterstützt das degewo-Quartiersmanagement unter anderem zwei Schulen bei der Schulentwicklung und Alleinerziehende beim Nachholen von Schul- und Ausbildungsabschlüssen. Zudem fördert degewo das Kulturhochhaus des Kinderrings Berlin e.V., das Kindern und Jugendlichen aus dem Bezirk bei der Berufswahl hilft.

### 6.3 Engagement in Bildungsverbänden

degewo unterstützt derzeit 27 Berliner Schulen, die sich auf Initiative des Unternehmens in regionalen Bildungsverbänden zu Austausch- und Lernplattformen zusammengeschlossen haben. Diese arbeiten auch eng mit den örtlichen Kitas zusammen, um den Übergang von der Kita zur Grundschule zu erleichtern und frühzeitig einen guten Kontakt zu den Elternhäusern zu schaffen. In ihrer Entwicklung orientieren sich die Schulen an Kriterien, nach denen die Robert Bosch Stiftung den Deutschen Schulpreis verleiht.

### 6.4 Engagement für die Integration Geflüchteter

Bei der Bereitstellung von Wohnraum für nach Berlin geflüchtete Menschen arbeitet degewo auf der Basis des Kooperationsvertrages „Wohnen für Flüchtlinge“ (WFF) eng mit dem Landesamt für Gesundheit und Soziales (LAGeSo) und dem Landesamt für Flüchtlingsangelegenheiten (LAF) zusammen.

Im Berichtszeitraum hat das Unternehmen in diesem Rahmen insgesamt 117 Wohnungsangebote für Geflüchtete gemacht. degewo hat damit das vereinbarte Jahressoll von 57 Wohnungsangeboten um 105% übertroffen. Außerhalb der Kooperation mit dem LAGeSo hat das Unternehmen weitere 197 Wohnungen an Geflüchtete vermietet.

Auf Initiative von degewo-Auszubildenden ist im Weddingener Brunnenviertel die Integrations-WG FRED entstanden. FRED steht für Fairness, Respekt, Engagement, degewo und ist eine Vierer-Wohngemeinschaft, die aus zwei Geflüchteten und zwei Menschen ohne Fluchterfahrung besteht. FRED hat einen „großen Bruder“ in Köpenick: ToM.

Im Rahmen des Projektes „ToM – Tolerantes Miteinander“ hat degewo 2016 an der Schönefelder Chaussee im Köpenicker Ortsteil Altglienicke den Grundstein für rund 170 Wohnungen gelegt, die je zur Hälfte für geflüchtete Menschen mit Bleiberecht sowie für Berlinerinnen und Berliner mit Wohnberechtigungsschein vorgesehen sind. Das Miteinander von Menschen aus unterschiedlichen Kulturen unterstützt das Unternehmen vor Ort unter anderem durch Kooperation mit dem Sozialträger „Internationaler Bund“, durch Einrichtung eines Anwohnercafés sowie eines Mieterbeirats.

Gemeinsam mit dem STERNENFISCHER Freiwilligenzentrum Treptow-Köpenick hat degewo ferner ein Patenschaftsprojekt zur Integration Geflüchteter initiiert. Bei diesen Wohngebietspatenschaften unterstützen Freiwillige geflüchtete Menschen in ihrer Nachbarschaft beim Ankommen im Alltag. Sie begleiten bei Behördengängen und Einkäufen, sind erste Ansprechpartner in einer für die Neu-Berliner noch fremden Kultur und geben ihnen damit Orientierung. Das Projekt hat degewo im Sommer 2016 ins Leben gerufen. 14 Mieterinnen und Mieter des Unternehmens unterstützten es im Berichtszeitraum ehrenamtlich.



### 6.5 Förderung von Kunst und Kultur

degewo fördert Kunst und Kultur in der gesamten Stadt. Das Unternehmen unterhält beispielsweise eine Remise im Bezirk Pankow, die wechselnde Ausstellungen jeder Kunstrichtung beherbergt. Künstler aus dem Bezirk Marzahn können ihre Werke kostenlos in einem degewo-Wohngebäude im Bezirk ausstellen. Hobbymaler und Grafiker können in den Gängen des Einkaufszentrums Wutzky ausstellen. degewo übernimmt die Kosten für die Rahmung und die Ankündigungsplakate und berät bei der Bildauswahl. Auch Senioren und Schüler gehörten zu den Ausstellenden.

Auf Initiative des Unternehmens sind in den vergangenen Jahren zudem unzählige Fliesenbilder in der Gropiusstadt und im Weddingener Brunnenviertel entstanden. Sie wurden von Kindern und Jugendlichen gestaltet.

Mit dem Projekt „Konzerthaus meets Gropiusstadt degewo“ hat das Unternehmen eines der größten Musikprojekte Berlins initiiert. In Kooperation mit dem Konzerthaus Berlin eröffnet es Schülerinnen und Schülern bei musikpädagogisch begleiteten Proben- und Aufführungsbesuchen Zugänge zur klassischen Musik. Das Projekt führt degewo seit 2012 mit Schulen aus der Berliner Gropiusstadt durch. 2016 wurde es auf Schulen in den Bezirken Marzahn und Kreuzberg ausgeweitet.

### 6.6 Sportförderung

degewo unterstützt aktiv Sportangebote für Kinder und Jugendliche und fördert dauerhaft Berliner Sportvereine.

#### Sportförderung

Gemeinsam mit dem Berliner Fußball-Verband hat das Unternehmen 2016 zum dritten Mal den „degewo-Cup“ ausgerichtet, die Fußball-Hallenmeisterschaften der Berliner D- und C-Junioren. Den 1. FC Union Berlin unterstützte degewo 2016 beim Projekt „Union in Fahrt“, in dessen Rahmen fußballbegeisterte Kinder Schnuppereinheiten mit Union-Nachwuchstrainern absolvieren können.

Im Berichtszeitraum förderte das Unternehmen zudem die ALBA-Jugend beim Projekt „ALBA macht Schule“. degewo stellte im Zuge des Projektes auch den Kontakt zwischen dem Verein und an der Projektteilnahme interessierten Schulen her.

Mit dem jährlich in Neukölln stattfindenden degewo-Schülertriathlon veranstaltet das Unternehmen eines der größten familienorientierten Events im Berliner Süden. Es arbeitet daneben eng mit Neuköllner Schulen und Vereinen zusammen, um Kinder und Jugendliche für Sport und Bewegung zu begeistern. Im Weddingener Brunnenviertel hat degewo zudem Sporträume für Kitas einrichten lassen.

### 6.7 Unterstützung von Existenzgründern

Mit dem 2010 erstmals ausgelobten Gründerpreis unterstützt degewo Existenzgründer in der Anfangsphase. Der Preis belohnt die Köpfe hinter den besten, innovativsten und nachhaltigsten Geschäftsideen mit Gewerberäumen, die das Unternehmen im ersten Jahr mietfrei und im zweiten zu stark vergünstigten Mieten bereitstellt. Darüber hinaus werden die Preisträger für ein Jahr individuell von Fachleuten beraten und gefördert. degewo trägt damit aktiv zur Wirtschaftsförderung und Schaffung von Arbeitsplätzen in Berlin bei. Die beiden Gewinner des 2015 vorläufig letztmals ausgelobten Gründerpreises haben Anfang 2016 ihre Gewerberäume bezogen.

Der Wettbewerb soll 2017 durch den Innovationspreis „Smart up the City“ abgelöst werden. In dessen Rahmen wird degewo jungen Start-ups Gelegenheit geben, ihre Ideen zur Digitalisierung des Wohnens gemeinsam mit degewo zu erproben, um Innovationen rund um digitale Energiedienste oder Smart-Home-Lösungen schneller zur Praxistauglichkeit zu führen.

### 6.8 Erwirtschaftete Stadtrendite durch integriertes Quartiersmanagement

Die Aufwendungen für das soziale Quartiersmanagement beliefen sich bei degewo im Jahr 2016 auf rund 1,8 Mio. Euro, für die Förderung von Kunst und Kultur auf rund 145.000 Euro. In die Unterstützung von Jugend, Familie, Sport und Bildung investierte das Unternehmen 461.000 Euro.

#### Aufwendungen für Quartiersmanagement

Mit diesen Investitionen in die integrierte Quartiersentwicklung hat degewo 2016 eine Stadtrendite in Höhe von 9,3 Mio. Euro erwirtschaftet. Sie resultiert aus Einsparungen der Stadt, etwa bei der Familienhilfe oder bei den Ausgaben zur Kulturförderung, aus der Schaffung von Arbeitsplätzen durch Investitionen sowie aus mittelbaren Mehreinnahmen, die die Stadt unter anderem durch von degewo geförderte Bildungsprojekte erzielt.

So führten die von degewo angestoßenen Bildungsaktivitäten 2016 dazu, dass 39 Jugendliche eine erste oder zusätzliche Berufsqualifizierung erreichten. Das Unternehmen gewinnt dadurch langfristig solvente Mieterinnen und Mieter. Zugleich erzielte das Land im Jahr eine Bruttowertschöpfung von 3.673 Euro pro Person, resultierend aus zusätzlichen Steuereinnahmen sowie geringeren Sozialausgaben.

# Nachhaltiges Personalmanagement

## 7. Nachhaltiges Personalmanagement

degewo erreicht ihre Unternehmensziele durch die Fähigkeiten, Kompetenzen und das Engagement ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ergreift verschiedene Maßnahmen, um sie in ihrer täglichen Arbeit zu unterstützen. Dazu zählen eine familienfreundliche Personalpolitik, flexible Arbeitszeiten, tarifvertraglich abgesicherte Arbeitsbedingungen, vielfältige Sozialleistungen sowie umfangreiche Programme zur Gesundheitsvorsorge.

### 7.1 Belegschaftsstruktur

degewo beschäftigte zum Stichtag 31. Dezember 2016 insgesamt 1.108 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, deren Durchschnittsalter bei 46 Jahren lag. Frauen stellten rund 42 % der Belegschaft. 68 % aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügen über eine anerkannte Berufsausbildung, über 13 % über einen Hochschulabschluss, weitere 6,6 % über einen Meister-, Techniker- oder gleichwertigen Fachschulabschluss. Die Mitarbeiterfluktuation lag im Jahr 2016 bei 11 %. Der Anteil der Beschäftigten, die in Teilzeit arbeiten, betrug 7,76 %.

### 7.2 Familienbewusste Personalpolitik

degewo unterstützt ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch eine familienbewusste Personalpolitik bei der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Sie ist fester Bestandteil der Unternehmenskultur und im Unternehmensleitbild sowie in den Führungsleitlinien verankert. Führungskräfte werden regelmäßig zu vereinbarkeitsbezogenen Themen geschult, auch für Nachwuchskräfte ist dies fester Bestandteil innerhalb der Laufbahn.

Ihre Wertschätzung und Anerkennung von Familie macht degewo auch mit einem „Babybaum“ im Eingangsbereich der Unternehmenszentrale sichtbar. Neugeborene Mitarbeiterkinder werden dort mit Namen und Geburtstag aufgeführt.

### 7.3 Familienfreundliche Arbeitszeiten

Durch flexible Gleit- und Teilzeit haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter größtmögliche Spielräume bei der Gestaltung ihrer Arbeitszeit. Ihre Arbeitszeit können die Beschäftigten auf diese Weise so weit wie möglich an die individuelle familiäre Situation anpassen.

### 7.4 Inanspruchnahme von Elternzeit

2016 nahmen insgesamt 18 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Elternzeit in Anspruch. Zehn von ihnen kehrten in diesem Jahr aus der Elternzeit an ihren Arbeitsplatz zurück.

Während einer familienbedingten Auszeit hält das Unternehmen stetig Kontakt zu seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Hierzu wird bereits vor dem Ausstieg konkret vereinbart, in welcher Form und Intensität der Kontakt erfolgen soll und welche Informationen auch während der Abwesenheit weitergeleitet werden sollen. Gespräche mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern finden vor und während der familienbedingten Auszeit sowie bei Rückkehr statt. Beschäftigte können bei Bedarf und auf eigenen Wunsch auch während einer familienbedingten Auszeit an internen und externen Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen.

### 7.5 Unterstützung der Beschäftigten in familiären Belangen

In Einzelfällen bietet das Unternehmen seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Unterstützung bei der Kinder- und Angehörigenbetreuung. Die Beschäftigten können das Angebot des pme Familienservice kostenfrei nutzen. Dieser setzt seinen Schwerpunkt bei der Kinderbetreuung und hilft bei der Vermittlung von Kitaplätzen und Plätzen in der Kindertagespflege, stellt Betreuungsplätze für Notfälle (z. B. Erkrankung der Tagesmutter, Kita-Streik) zur Verfügung und bietet Informationen und Beratung an, insbesondere zu den Themen Trennung/Scheidung, Gewalt in der Familie, Sucht, Krankheit oder Pflegefall in der Familie sowie Einkommensberatung und Rechtsberatung.

Um Betreuungsnotfälle abzufedern, hat degewo zudem an zwei Standorten Eltern-Kind-Büros eingerichtet.

Daneben bietet das Unternehmen seinen Beschäftigten eine Reihe familienbedingter finanzieller Hilfen. Diese reichen vom degewo-Babystrampler für jedes neue Mitarbeiterkind über ein Begrüßungsgeld in Höhe von 1.000 Euro brutto für die Mutter oder den Vater bis hin zu einem subventionierten Kantinenessen, das auch Familienangehörigen offensteht. degewo übernimmt ferner die Betreuungskosten, die durch Fortbildungen außerhalb der regulären Arbeitszeit entstehen, und bietet Beschäftigten eine zusätzliche, arbeitgeberfinanzierte betriebliche Altersversorgung.

### 7.6 Qualitätssiegel „audit berufundfamilie“

degewo ist 2015 um dritten Mal nach 2009 und 2012 mit dem Qualitätssiegel „audit berufundfamilie“ ausgezeichnet worden.

Auszeichnung

Das Siegel wird auf Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung an Unternehmen, Institutionen und Hochschulen für eine familienbewusste Personalpolitik verliehen. Vorausgegangen war eine dreimonatige Evaluation des Unternehmens durch eine Auditorin der berufundfamilie gGmbH.

Ziele für den weiteren Ausbau der familienbewussten Personalpolitik des Unternehmens bis zum Jahr 2018 wurden in einer vom Vorstand unterzeichneten Vereinbarung festgehalten und werden sukzessive umgesetzt. degewo befasst sich in diesem Zusammenhang unter anderem mit den Möglichkeiten einer weiteren Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort.



Anzahl der Beschäftigten



Stundenzahl Fortbildungen

### 7.7 Betriebliche Gesundheitsförderung

Das Unternehmen bietet seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verschiedene Programme zur Prävention von Krankheiten. Sie reichen von Sportangeboten über Gesundheitstage und Vorsorgeuntersuchungen bis hin zur Ausbildung von Bewegungsmultiplikatoren, die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wöchentlich in einer kurzen „Lohnenden Pause“ zu Bewegung am Arbeitsplatz motivieren. Arbeitsplatzergonomie und Ausstattung der Arbeitsplätze unterliegen einer regelmäßigen Überprüfung. Die Betriebskantine bietet eine große Auswahl an Speisen inklusive Salatbuffet und orientiert sich in ihrem Angebot an den Regeln der Deutschen Gesellschaft für Ernährung (DGE), die einen Rahmen für eine vollwertige Ernährung vorgeben.

### 7.8 Fort- und Weiterbildungsangebote

Um die fachliche Expertise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf dem aktuellen Stand zu halten und auszubauen, bietet degewo ihnen vielfältige Fort- und Weiterbildungsprogramme. Sie reichen von fachlichen Schulungen über EDV-Seminare bis hin zum Ausbau persönlicher Fähigkeiten in Form von Softskill-Trainings und Einzelcoachings.

Die Weiterbildungsintensität lag im Jahr 2016 bei 0,24%. Die Kennzahl setzt die Stunden aller absolvierten Weiterbildungen in Relation zur Gesamtzahl der Arbeitsstunden aller Beschäftigten. Die durchschnittliche Stundenzahl für Fortbildungen lag 2016 bei 5,33 h je Mitarbeiterin und Mitarbeiter.

### 7.9 Programme für den Führungskräftenachwuchs

Die Rekrutierung von Führungskräftenachwuchs aus den eigenen Reihen unterstützt degewo durch interne Entwicklungsprogramme, die theoretische Fachkenntnisse und Unternehmens-Know-how miteinander verknüpfen. Leitungspositionen besetzt degewo nach Möglichkeit mit internen Kandidatinnen und Kandidaten. In den internen Nachwuchspool wurde neben der Führungslaufbahn eine Projektlaufbahn aufgenommen. Im Vordergrund des Nachwuchspools für eine Führungs- und Projektlaufbahn stand die Vermittlung von Sozial- und Methodenkompetenzen. 2016 nahmen neun Beschäftigte an entsprechenden Programmen teil.

### 7.10 Frauenquote bei Führungspositionen

Um die Gleichberechtigung von Frauen und Männern zu fördern, hat der Vorstand 2015 die Einführung einer Frauenquote bei Führungspositionen beschlossen. Sie zielt darauf, bis zum 31. Dezember 2016 auf der Ebene der Bereichsleitung mindestens 30% der Stellen, auf der Ebene der Abteilungsleitung mindestens 25% der Stellen mit Frauen zu besetzen. Damit setzt degewo die Vorgaben des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen um, das zum 1. Januar 2016 in Kraft getreten ist.

Zum Stichtag 31. Dezember 2016 lag der Anteil von Frauen in den Bereichsleitungen bei 60%, bei den Abteilungsleitungen bei 46%. Der Anteil von Frauen an allen Beschäftigten lag bei 42%.

### 7.11 Förderung von Vielfalt

Die Förderung von Vielfalt (Diversity) ist in den Personalprozessen von degewo von der Rekrutierung bis hin zur Führungskräfteentwicklung verankert und bildet einen zentralen Pfeiler der Personalarbeit. Führungskräfte sind aufgefordert sicherzustellen, dass sie bei der Mitarbeiterentwicklung vielfältige Talente berücksichtigen und einen Führungsstil des Miteinanders pflegen. Die Aktivitäten zur Förderung und Weiterentwicklung der Beschäftigten sind darauf ausgerichtet, ihre kontinuierliche berufliche und persönliche Weiterentwicklung zu fördern.

Die Gleichbehandlung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hat einen hohen Stellenwert bei degewo. Das Unternehmen duldet keine Diskriminierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufgrund von Geschlecht, Nationalität, Alter, ethnischer Herkunft, Religion, Behinderung, sexueller Orientierung oder Identität und hat bereits 2008 die „Charta der Vielfalt“ unterzeichnet, eine Unternehmensinitiative zur Förderung von Vielfalt in Unternehmen und Institutionen.

### 7.12 Ausbildung und duales Studium

degewo bildet in drei kaufmännischen und vier technischen Berufen aus: Immobilienkaufleute, Kaufleute für Büromanagement sowie Informatikkaufleute; Gärtnerinnen und Gärtner, Elektronikerinnen und Elektroniker, Gebäudereinigerinnen und -reiniger sowie Malerinnen und Lackiererinnen bzw. Maler und Lackierer.

Zum Stichtag 31. Dezember 2016 beschäftigte degewo 43 Auszubildende. Gemessen an der Anzahl aller Beschäftigten entspricht das einer Ausbildungsquote von 3,88%. 2016 wurden zehn Auszubildende nach Abschluss ihrer Ausbildung vom Konzern in ein Beschäftigungsverhältnis übernommen.

In Zusammenarbeit mit der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin bietet degewo zudem die dualen Studiengänge Betriebswirtschaftslehre (BWL) mit Schwerpunkt Immobilienwirtschaft, Facility Management und Bauingenieurwesen an. Die Studierenden absolvieren ihr dreijähriges Studium abwechselnd im Betrieb sowie an der Hochschule. Zum Stichtag 31. Dezember 2016 betreute das Unternehmen fünf dual Studierende. Eine Studierende schloss 2016 ihr Studium ab. Sie wurde von degewo in ein Beschäftigungsverhältnis übernommen.

### 7.13 Mitglied der Initiative „Berlin braucht dich!“

degewo strebt an, dass sich die kulturelle Vielfalt der Mieterschaft auch in der eigenen Belegschaft widerspiegelt, und unterstützt „Berlin braucht dich!“, eine Kampagne des Berliner Integrationsbeauftragten für Jugendliche mit Migrationsgeschichte. Ziel ist es, ihren Anteil in allen Ausbildungsbereichen, in denen die Politik als Arbeitgeber Verantwortung trägt, auf 25% zu erhöhen.

Das Unternehmen hat zur Erreichung des Ziels unter anderem Einstellungstests überarbeitet. Es kooperiert zudem mit dem Berufsqualifizierungsnetzwerk Berlin (BQN), dessen Fachleute degewo bei der Erreichung des Kampagnenziels zur Seite stehen. Am 31. Dezember 2016 lag der Anteil von Auszubildenden mit Migrationshintergrund im Unternehmen bei 41,86%.



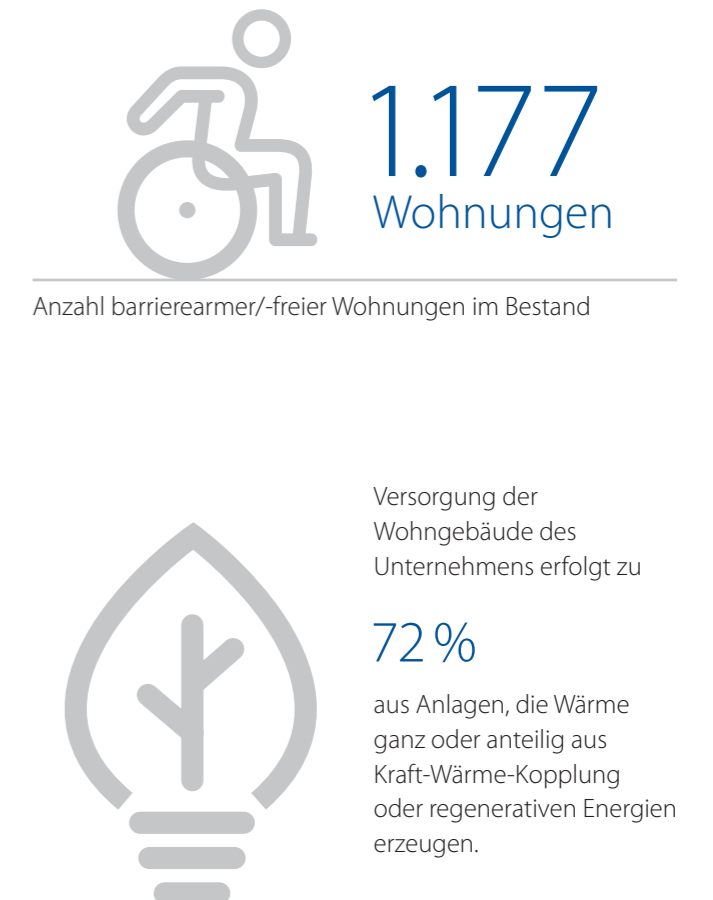
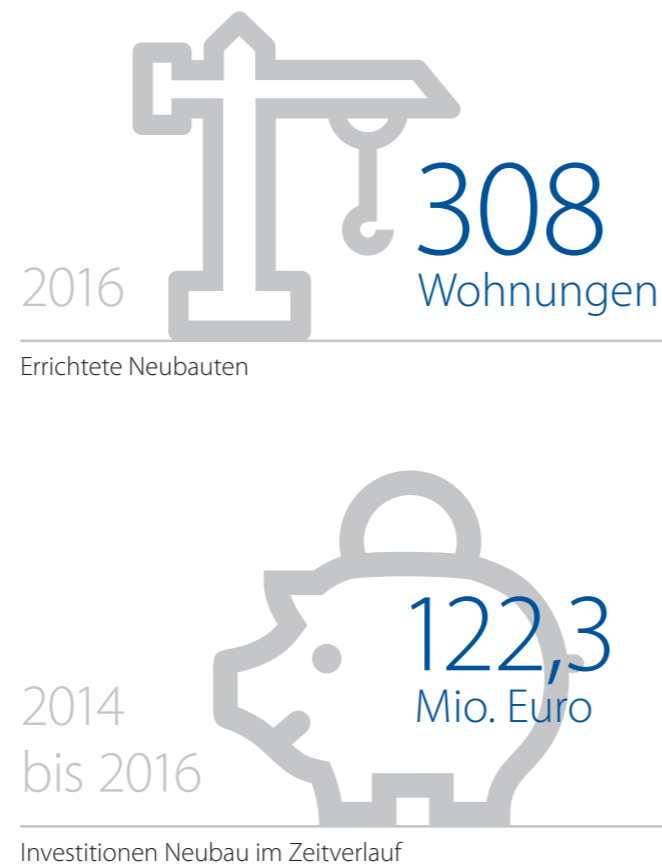
Ausbildungsquote

# Kennzahlen im Überblick

## Kapitel 3: Nachhaltige Unternehmensführung

522 Euro/m <sup>2</sup>	Net Asset Value
32 %	Kapitaldienstdeckung
2,6 %	Erlösschmälerungsquote
458 Euro/m <sup>2</sup>	Verschuldungsintensität
2,3	Schuldendienstdeckungsgrad
45 %	Loan to Value Ratio
Keine	Compliance-Verstöße

## Kapitel 4: Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft



## Kapitel 5: Nachhaltigkeit in den Mieterbeziehungen



98,30 %

Vermietungsquote



9,23 Euro/m<sup>2</sup> Durchschnittsmiete bei Erstvermietung im Neubau

12 % Mieterfluktuation

31 % Betriebskostenquote



inklusive Verwaltungskosten in Höhe von 140.000 Euro

3.609.675,42 Euro

Aufwendungen zur Erfüllung der Maßgaben des Berliner Mietenbündnisses/Berliner Wohnraumversorgungsgesetzes

56,47 % Anteil Wohnungen mit Wohnberechtigungsschein

314 Anzahl bereitgestellter Wohnungen für Geflüchtete

77 Durch Mieterbeiräte durchgeführte Beiratssitzungen

3 Durch Mieterrat durchgeführte Mieterratssitzungen

2,2 Durchschnittliche Mieterzufriedenheit 2016 auf einer Skala von 1 „sehr zufrieden“ bis 5 „sehr unzufrieden“

## Kapitel 6: Nachhaltiges Quartiermanagement

806.000 Euro Aufwendungen für Maßnahmen zur Verbesserung des Wohnumfeldes

69 Anzahl sozialer Kooperationen

146.000 Euro Aufwendungen Bildungsförderung

145.000 Euro Aufwendungen Kulturförderung

134.000 Euro Aufwendungen Sport- und Vereinsförderung

181.000 Euro Aufwendungen Familienförderung

## Kapitel 7: Nachhaltiges Personalmanagement

41,88 % 58,12 %

Anteil weiblicher/männlicher Beschäftigter im Konzern

68,74 % 31,26 %

Anteil weiblicher/männlicher Beschäftigter im kaufmännischen Bereich (degewo AG, degewo netzWerk GmbH, gewobe Wohnungswirtschaftliche Beteiligungsgesellschaft mbH und degewo Forderungsmanagement GmbH)

67 % Frauenanteil im Aufsichtsrat per 31. Dezember 2016

46 Jahre Durchschnittsalter der Mitarbeiter

1.086,53 Anzahl Mitarbeiter Vollzeitäquivalent

Ausbildungsquote 3,88 %

7,76 % Teilzeitquote

0,24 % Weiterbildungsintensität

5,33 h Durchschnittliche jährliche Stundenzahl für Fortbildungen

11,10 % Mitarbeiterfluktuation

Inanspruchnahme Elternzeit

53,85 % 100 %



Rückkehr an den Arbeitsplatz nach der Elternzeit

100 % 100 %



## Quellennachweise

Bevölkerungsprognose für Berlin und die Bezirke 2015–2030.  
Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen Berlin, Januar 2016.  
[http://www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/bevoelkerungsprognose/download/2015-2030/Bericht\\_Bevprog2015-2030.pdf](http://www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/bevoelkerungsprognose/download/2015-2030/Bericht_Bevprog2015-2030.pdf)  
[Zuletzt abgerufen: 19.03.2017]

Neue Bevölkerungsprognose bestätigt weiteres Wachstum Berlins.  
Der Regierende Bürgermeister von Berlin, Senatskanzlei, Pressemitteilung vom 09.02.2016.  
<http://www.berlin.de/rbmskzl/aktuelles/pressemitteilungen/2016/pressemitteilung.442647.php>  
[Zuletzt abgerufen: 19.03.2017]

IBB Wohnungsmarktbericht 2015.  
Investitionsbank Berlin, Stand: März 2016.  
[https://www.ibb.de/media/dokumente/publikationen/berliner-wohnungsmarkt/wohnungsmarktbericht/ibb\\_wohnungsmarktbericht\\_2015.pdf](https://www.ibb.de/media/dokumente/publikationen/berliner-wohnungsmarkt/wohnungsmarktbericht/ibb_wohnungsmarktbericht_2015.pdf)  
[Zuletzt abgerufen: 19.03.2017]

Jahrespressekonferenz 2016 Verband Berlin-Brandenburgischer Wohnungsunternehmen e.V.  
Pressemappe Jahrespressekonferenz Berlin, 15.06.2016.  
[https://bbu.de/sites/default/files/press-releases/pressemappe\\_jpk\\_berlin\\_2016\\_-final-.pdf](https://bbu.de/sites/default/files/press-releases/pressemappe_jpk_berlin_2016_-final-.pdf)  
[Zuletzt abgerufen: 19.03.2017]

# Impressum

## **Herausgeber**

degewo AG  
Marketing/Unternehmenskommunikation  
Potsdamer Straße 60  
10785 Berlin

## **Konzept und Text**

Thomas Wischniewski, freier Journalist,  
mail@thomas-wischniewski.de

## **Layout und Gestaltung**

IM MAI GmbH

Berlin, April 2017

**degewo AG**  
Potsdamer Straße 60  
10785 Berlin

[degewo.de](https://degewo.de)