



© www.cathrinbach.de

# Mieterstreitigkeiten

## Konfliktmanagement in einer Wohnungsbaugenossenschaft

Prof. Dr. jur. Ansgar Marx und wiss. MA Natalie Boggasch

Knapp jeder zweite Deutsche wohnt zur Miete. Damit liegt Deutschland im EU-Vergleich weit über dem Durchschnitt.<sup>1</sup> Etwa 2,2 Millionen Mietwohnungen werden von rund 2000 Wohnungsbaugenossenschaften verwaltet.<sup>2</sup> Wohnungsbaugenossenschaften sind darum bemüht, ihren Mitgliedern sicheren und langfristig bezahlbaren Wohnraum zur Verfügung zu stellen. Damit übernehmen sie soziale Verantwortung und investieren wie die hier vorgestellte Baugenossenschaft ›Wiederaufbau‹ eG die erwirtschafteten Überschüsse in Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen.<sup>3</sup>

Im Rahmen eines Forschungs- und Entwicklungsprojekts wurde das Konfliktmanagementkonzept der ›Wiederaufbau‹ eG, Braunschweig, überarbeitet. Beteiligt waren Prof. Dr. jur. Ansgar Marx und wiss. Mitarbeiterin Natalie Boggasch vom Zentrum für wissenschaftliches, interdisziplinäres Risikomanagement und Nachhaltigkeit (ZWIRN) der Ostfalia Hochschule sowie

das Team des Sozialen Managements der Wohnungsbaugenossenschaft ›Wiederaufbau‹ eG, bestehend aus den MitarbeiterInnen Gregor Kaluza, Merve Bassen, Ingo Hlubek und Andrea Schötz.

Den Anfang bildete eine Bestandsaufnahme des Beschwerdemanagements, die anschließend in der gemeinsamen Zusammenarbeit über mehrere Sitzungen optimiert wurde.

Da Streitigkeiten mit Mietparteien ein weit verbreitetes Dauerthema bilden, können die hier dargestellten Erfahrungen und Handlungsmuster anderen Wohnungsbauunternehmen

als Anregung dienen. Die ›Wiederaufbau‹ eG ist das größte genossenschaftlich organisierte Wohnungsunternehmen im norddeutschen Raum mit Hauptsitz in Braunschweig. Die Genossenschaft verfügt über knapp 10.000 Wohneinheiten an verschiedenen Standorten im südöstlichen Niedersachsen und angrenzenden Sachsen-Anhalt. Es wird großer Wert auf die Zufriedenheit der Kunden und Mieter gelegt. Zu den besonderen Serviceleistungen für Mitglieder gehören die Angebote des vierköpfigen Teams des Sozialen Managements im Bereich »Soziale Dienste

<sup>1</sup> Eurostat 2015 (47,5 % Mieter in Deutschland bei einem EU-Durchschnitt von 29,9 %).

<sup>2</sup> GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V. (o. J.).

<sup>3</sup> Baugenossenschaft ›Wiederaufbau‹ eG (o. J.).

und Beratung«. Hinzu kommen neben Mieter- und Kundenbetreuung eine qualifizierte Mietschuldenberatung, Vermittlung von Hilfeangeboten, Quartiersmanagement und die Organisation von Nachbarschaftstreffs. Darüber hinaus kümmert sich das Team des Sozialen Managements auch um Mieterstreitigkeiten und Beschwerden.

### Konfliktpotenzial in Mehrfamilienhäusern

Wo Menschen dicht zusammenleben und unterschiedliche Lebensstile aufeinandertreffen, kann es rasch zu Konflikten mit daraus resultierenden Beschwerden kommen. Gerade in Mehrfamilienhäusern wird dies durch die räumliche Situation begünstigt. Hier leben viele unterschiedliche Menschen unter einem Dach. Schichtarbeiter leben neben Familien mit kleinen Kindern, Senioren neben Studenten, Raucher treffen auf Nichtraucher. Verschiedene Lebensgewohnheiten liefern Reibungspunkte, die mögliches Konfliktpotenzial bieten. Der private Wohnraum stellt einen Ort des Rückzugs und der Entspannung dar. Fühlen sich Menschen in ihrem Schutzort bedroht, geraten sie schnell in eine Angriffs- oder Verteidigungshaltung, anstatt sich solidarisch-kooperativer Konfliktlösungspraktiken zu bedienen.<sup>4</sup>

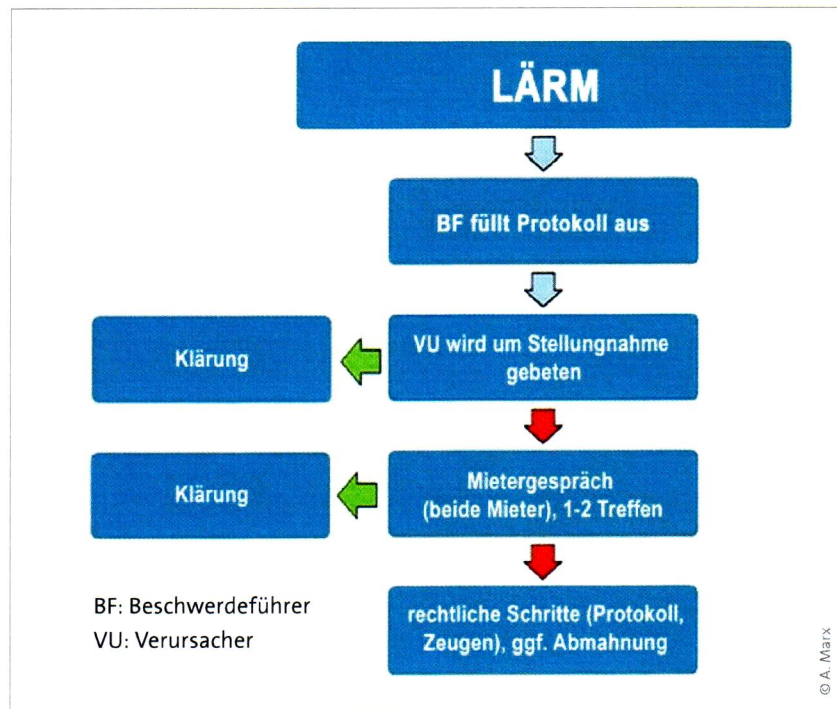
Es ist allgemein bekannt, dass ungelöste Konflikte unerwünschte betriebswirtschaftliche Folgen haben.

#### Betriebswirtschaftliche Konsequenzen von Mieterkonflikten:\*

- erhöhter Verwaltungsaufwand bei wiederholten Beschwerden
- gesteigerte Fluktuationsrate
- anfallende Gerichts- und Rechtsanwaltsgebühren
- zusätzlicher Instandhaltungsaufwand
- zu verzeichnende Leerstände
- Ausfall von Mieteinnahmen
- Verschlechterung des Vermieterimages

\* Marx/Prell 2006, S. 60

<sup>4</sup> vgl. Gieseler 2017, S. 576f.



Vorgehen bei Beschwerden über Lärm

In der Anonymität von Mehrparteienhäusern kommt es verstärkt vor, dass sich Nachbarn kaum kennen und nicht miteinander ins Gespräch kommen. Viele Konflikte entstehen aufgrund schlechter Verständigung. Rücksichtnahme wird erschwert, wenn nicht voneinander bekannt ist, worauf überhaupt Rücksicht genommen werden sollte. So wächst im Stillen die Verbitterung gegen die andere Mietpartei (die ggf. mit nichts anderem als der Störung verbunden wird). Der Konflikt erhält eine eigene Dynamik und verhärtet sich. Oftmals werden diverse Beschwerden gesammelt, um gezielt gegen »den Störer« vorzugehen. Statt ein Problem unmittelbar im persönlichen Kontakt zu thematisieren bzw. freundlich und höflich das Abstellen der Störung zu erbitten, wird sich lieber direkt an die offizielle Beschwerdestelle gewandt. Damit ist eine Eskalation des Konflikts fast schon vorprogrammiert. Wie lässt sich dennoch ein friedliches Zusammenwohnen wiederherstellen?

### Beschwerde- und Konfliktmanagement

Die »Wiederaufbau« eG verfügt über eine Stabsstelle Beschwerdemanagement. Hier gehen sämtliche Mieter-

beschwerden ein und werden weiterverteilt. Alle Beschwerdevorgänge werden in einer Datenbank dokumentiert, sodass bei eventuellen Folgebeschwerden daran angeknüpft werden kann. Oftmals handelt es sich dabei um Probleme mit anderen Mietparteien. Zu den häufigsten Beschwerdeursachen zählen hauptsächlich Lärm und Geruch, Beschwerden über die Ausführung der Hauswoche, Mieterkonflikte, interkulturelle Konflikte oder psychische Auffälligkeiten.

Kleinere Beschwerden werden meist direkt durch die zuständigen Sachbearbeiter im Wohnungsmanagement bearbeitet. In diesen Fällen reicht es oft aus, mit Formschriften zu arbeiten und Erinnerungs- bzw. Aufforderungsschreiben (etwa über die Ausführung der Hauswoche) an die Mieter zu versenden. Tritt die gewünschte Veränderung nicht ein, können ggf. drastischere Maßnahmen wie eine Fremdvergabe der Hausreinigung, Abmahnungen oder gar Klagen erwogen werden.

Bei komplexeren Beschwerden, die eine intensivere Bearbeitung erforderlich machen, wird das vierköpfige Team des Sozialen Managements eingeschaltet. Während die Zahl einfacherer Beschwerden sinkt, steigen die vom Sozialen Management zu bearbeitenden Fälle.

## Beschwerden über Lärm und Geruch

Eine der häufigsten Ursachen für Streitigkeiten sind Beschwerden über Lärm, aber auch über Geruch, die analog behandelt werden. Grundsätzlich werden alle Beschwerden ernst genommen. Ggf. ist ein Hausbesuch nötig, um die Situation selbst einschätzen zu können. Zudem bewirken Termine vor Ort, dass sich die jeweilige Mietpartei ernst genommen fühlt, dies erzeugt Vertrauen für die weitere Zusammenarbeit.<sup>5</sup>

Meist wird nach einem bestimmten Ablaufschema vorgegangen, um die Störung zu beenden. Häufig verbirgt sich hinter einem ersten, sachlichen Beschwerdegrund noch mehr. Die erste Beschwerde kann ein vorgeschobenes Problem sein, während der eigentliche Konflikt auf persönlicher Ebene (Beziehungsebene) liegt.

Damit langfristig Frieden zwischen den Mietparteien herrschen kann, muss die Kommunikation zwischen den Streitenden wiederhergestellt werden. Ziel ist, dass ein angemessener Umgang miteinander wieder möglich wird. Dies trägt zu einer nachhaltigen Konfliktklärung bei. Voraussetzung ist, dass sich dabei beide Parteien zu einem Gespräch zusammenfinden.

»Nachbarschaftskonflikte sind im weitesten Sinne Beziehungskonflikte, mit Menschen, die in relativer Nähe und in gewisser Dauer zusammenleben.«

Gieseler 2017, S. 576

In einem neutralen Vermittlungsgespräch, das von einem Teammitglied des Sozialen Managements geführt wird, sollen eine gegenseitige Annäherung ermöglicht und Verhärtungen aufgelockert werden. Um gegenseitiges Verständnis und Einsicht zu fördern, muss sich u. a. über die gegenseitigen (unterschiedlichen) Wahrnehmungen und Wertvorstellungen ausgetauscht werden. Es gehört zu den Aufgaben des Moderators, diesen Prozess durch geeignete Gesprächstechniken wie das Aktive Zuhören zu unterstützen.

<sup>5</sup> vgl. Gieseler 2017, S. 578.

Hilfreich ist darüber hinaus die empathische Grundhaltung der Gewaltfreien Kommunikation (GfK). Dabei sollen die Grundbedürfnisse hinter Vorwürfen erkannt werden sowie Interessen, die sich hinter Standpunkten verbergen.<sup>6</sup> Alternativ kann auch mit Einzelgesprächen begonnen werden.

## Die Methode der Mietermediation

Bei Konflikten mit und zwischen Mietern gilt es einerseits, das wirtschaftliche Interesse aufseiten der Wohnungsbau-Gesellschaft zu wahren und gleichzeitig die Konfliktkultur der Mietparteien zu stärken.<sup>7</sup> Kann mit den bereits vorgestellten Methoden keine Einigung erzielt werden, bietet sich der Einsatz einer Mietermediation an. Diese ist deeskalierend und zielt auf eine gemeinsame Vereinbarung der MieterInnen ab, sodass eine Kündigung oder kostspielige Räumungsklage verbunden mit einem MieterInnenwechsel oder Leerstand vermieden werden können. Durch Mietermediation kann ein Konflikt zwischen mehreren Mietparteien konstruktiv gelöst werden.

<sup>6</sup> vgl. Gieseler 2017, S. 576ff.

<sup>7</sup> vgl. Gieseler 2017, S. 576.

### Ablaufschema Mietermediation\*

#### I. Einzelinterviews mit den Mietparteien

#### II. Mediationssitzung der Mietergemeinschaft

1. Erläuterung von Ziel und Ablauf der Mediation
2. Darstellung der Einzelgespräche
3. Klärungsbedürftige Punkte sammeln
4. Interessen identifizieren
5. Lösungsoptionen entwickeln
6. Optionen verhandeln
7. Vereinbarung treffen

#### III. Protokoll der Mediationssitzung

1. Vereinbarungen ausformulieren
2. Mietparteien unterschreiben das Protokoll

\* Marx/Prell 2006, S. 61

Die abschließende Vereinbarung soll von allen MieterInnen getragen werden. Dies gelingt, wenn sich die MieterInnen darin mit ihren Interessen wiederfinden.

## Umgang mit psychisch erkrankten Mietparteien

Eine besondere Herausforderung stellen Konflikte dar, die durch psychische Erkrankungen eines oder mehrerer Mietparteien bedingt sind. Den MitarbeiterInnen des Sozialen Managements begegnen am häufigsten Betroffene mit Wahrnehmungsstörungen, Depressionen, Demenz oder Menschen mit Alkohol- oder Drogenabhängigkeit. Eine besondere Herausforderung stellen auch Mietparteien mit dem sogenannten »Messie-Syndrom« dar.

»Besondere Aufmerksamkeit erfordern Mieter mit psychischen Auffälligkeiten, wie Wahrnehmungsstörungen, Depressionen, Demenz oder Suchterkrankungen.«

Den MitarbeiterInnen des Sozialen Managements ist es wichtig, regelmäßig persönlichen Kontakt zu den Betroffenen zu halten. Nur so gelingt Kooperation. Diese ist unbedingt notwendig, um das Mietverhältnis langfristig aufrechterhalten zu können. Grundsätzlich empfiehlt sich darüber hinaus die Zusammenarbeit mit dem Sozialpsychiatrischen Dienst, etwa in Form gemeinsamer Fallbesprechungen.

Die Fürsorgepflicht der Wohnungsbau-Genossenschaft befindet sich im Spannungsverhältnis zwischen Toleranz und Zumutung bzw. dem Wunsch, den Betroffenen zu helfen und gleichzeitig die anderen MieterInnen zu schützen.

Die Strategien auf Seite 35 haben sich im Umgang mit psychisch auffälligen MieterInnen bewährt.

## Kommunikation als Schlüssel zur Konfliktprävention

Ziel ist es, die direkte Kommunikation zwischen den Mietparteien wiederherzustellen, sodass wieder mehr miteinander geredet wird und Konflikte

## Wahrnehmungsstörungen

- Anliegen (z. B. Hören von Störgeräuschen) ernst nehmen und durch Hausbesuch überprüfen
- nicht auf Krankheitseinsicht der Betroffenen drängen
- Verständnis bei den Nachbarn erzeugen, sofern Auswirkungen der Krankheit (z. B. Verursachen eigener Geräusche) für Dritte noch tolerierbar sind
- wenn Betroffene so nicht mehr tragbar sind und ihnen mietrechtliche Konsequenzen drohen, muss der Sozialpsychiatrische Dienst hinzugezogen werden

## Messie-Syndrom

- regelmäßig Kontakt zu Betroffenen suchen
- definierte Toleranzgrenzen müssen im Interesse der Wohnungsbaugenossenschaft eingehalten werden:
- Bausubstanz darf nicht leiden (z. B. durch Schimmelbildung)
- Statik darf nicht leiden (Einsturzgefahr durch überladene Wohnflächen)
- üblicher Umgang mit Beschwerden über Geruch (vgl. Ablaufschema)

## Alkohol- und Drogenabhängigkeit

- häufig werden von den anderen MieterInnen mehrere Beschwerden gleichzeitig eingereicht
- ein Mindestmaß an Kooperation der Betroffenen ist erforderlich
- u. U. Veranlassung der Mietzahlung als staatliche Fürsorgeleistung
- bei völliger Nichterreichbarkeit: Kündigung

## Demenz

- überprüfen, ob es Angehörige gibt
- **ja:** Kooperation möglich: Angehörige kümmern sich und sind AnsprechpartnerIn  
**nein:** prüfen, ob und unter welchen Umständen der Verbleib in der Wohnung gewährleistet werden kann

persönlich geklärt werden können. Dies wird durch weitere, präventive Maßnahmen unterstützt. Um der Anonymität und Fremdheit in Mehrfamilienhäusern entgegenzusteuern und informelle Kontakte zu fördern, leistet das Team des Sozialen Managements einen Beitrag zur Organisation und Durchführung von Nachbarschaftsfesten. Zusätzlich kümmert sich das Team um die Einrichtung von Nachbarschaftstreffs. Dadurch haben MieterInnen die Gelegenheit, sich kennenzulernen und miteinander ins Gespräch zu kommen und somit ein gutes nachbarschaftliches Verhältnis aufzubauen. Gemeinsame Feste fördern ein positives Klima im Haus und tragen zu einer Erhöhung der Wohnqualität bei. Sollte es dennoch einmal zu Konflikten kommen, erhöht dies die Chance, dass diese offen angesprochen und direkt geklärt werden können.

Ein professionelles Konfliktmanagement trägt dazu bei, dass die Kosten, die durch Mieterstreitigkeiten entstehen

können, gesenkt werden. Gefördert werden nachhaltige Konfliktlösungen, die von allen Beteiligten gemeinsam getragen werden.

### Literatur

- Baugenossenschaft »Wiederaufbau« eG (o. J.):* Schöner wohnen plus Service – ein Leben lang, online abrufbar: [www.wiederaufbau.de/home/](http://www.wiederaufbau.de/home/), Stand 28.06.2018.
- Eurostat (2015):* Wohnverhältnisse im Jahr 2014, Pressemitteilung 204/2015, online abrufbar: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/7086104/3-23112015-AP-DE.pdf/bod93d73-4285-47f5-a1f8-643eb3c12f90>, Stand 28.06.2018.
- GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V. (o. J.):* Genossenschaften, online abrufbar: <https://web.gdw.de/der-gdw/unternehmenssparten/genossenschaften>, Stand 28.06.2018.
- Gieseler, K.:* »Mediation in Miet-, Wohnungseigentums- und Nachbarschaftsbereich«. In: Trenczek, T./Berning, D./Lenz, C., Will, H.-D. (Hrsg.): Mediation und Konfliktmanagement, S. 576–581. Baden-Baden 2017.
- Marx, A./Prell, I.:* »Mietermediation. Konfliktmanagement in der Wohnungswirtschaft.« In: ZKM 2006, Heft 2, S. 59–62. Köln 2006.



Prof. Dr. jur. Ansgar Marx lehrt Zivil- und Familienrecht sowie Mediation an der Ostfalia Hochschule Braunschweig/Wolfenbüttel. Am iko Institut für Konfliktlösungen bildet er Mediatoren aus und führt Arbeits- und Scheidungsmediationen durch. [www.iko-info.de](http://www.iko-info.de)  
E-Mail: [iko.institut@t-online.de](mailto:iko.institut@t-online.de)



Natalie Boggasch war wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Fakultät Soziale Arbeit der Ostfalia Hochschule Braunschweig/Wolfenbüttel. Sie arbeitet als Sozialpädagogin beim Jugendamt Wolfenbüttel.

Abteilung Soziales Management der Baugenossenschaft »Wiederaufbau« eG; [www.wiederaufbau.de/leben/soziales-management/](http://www.wiederaufbau.de/leben/soziales-management/)

Gregor Kaluza ist Sozialarbeiter und Abteilungsleiter der Abteilung Soziales Management der »Wiederaufbau«. Neben Sozialen Diensten und Beratung arbeitet er schwerpunktmäßig im Bereich Quartiersmanagement und Stadtteilentwicklung.

Merve Bassen hat eine kaufmännische Ausbildung. Sie ist zuständig für Soziale Dienste und Beratung sowie die Vermittlung von Hilfsangeboten.

Ingo Hlubek ist Sozialarbeiter. Neben Sozialen Diensten und allgemeiner Beratung führt er Mietschuldnerberatung durch.

Andrea Schötz ist Sozialarbeiterin. Ihr Tätigkeitsfeld liegt im Bereich Soziale Dienste und Beratung, zudem vermittelt sie Hilfsangebote.