

## MEHR ALS PERSPEKTIVEN. GEWOHNT TATKRÄFTIG.

Nachhaltigkeitsbericht 2017/2018



Unsere Vision:

„Wir gestalten das Berlin  
der Zukunft lebenswert.

Mehr als gewohnt.“





## INHALT

### I. Leben, gestalten und wirken. In Berlin.

- 2 Gastbeitrag von Prof. Dr. Andreas Knie
- 6 Interview mit der Geschäftsführung
- 11 Fundamente: Die HOWOGE auf einen Blick verstehen

### II. Die sechs strategischen Handlungsfelder der HOWOGE im Berichtszeitraum

- 12 Wachstum und Wandel
- 16 Quartiere und Demografie
- 20 Digitalisierung
- 24 Wirtschaftliche Verantwortung
- 28 Corporate Governance, Compliance und Risikomanagement
- 32 Umwelt- und Produktverantwortung

### III. Unsere nachhaltigen Leistungen in der Logik des DNK

- 38 DNK-Entsprechenserklärung

### IV. Anhang

- 62 Konzernbilanz
- 64 Überblick Kriterien und Indikatoren
- 67 Über diesen Bericht
- 69 Ansprechpartner und Impressum



Prof. Dr. Andreas Knie, Mobilitätsforscher am WZB  
(Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung) in seinem Berlin.

## BERLIN SCHAFFT DAS PRIVATE AUTO AB! MOBILE UND IMMOBILE BILDEN EINEN STRATEGISCHEN PAKT.

**Wohnen und Mobilität scheinen sich in Berlin gerade diametral auseinander zu entwickeln: Der eine Sektor wird von Knappheit, der andere von Überflutung geprägt. Einerseits leidet Berlin darunter, dass der Wohnraum knapp wird, auf der anderen Seite steigt die Zahl der Autos ständig weiter an. Kein gutes Zeichen für eine Stadtentwicklung. Ein nachhaltiges Wachstum braucht ein neues strategisches Bündnis aus beiden städtischen Kernfunktionalitäten.**

Die aktuellen Debatten werden stark von einem Thema geprägt: Berlin wächst. Wie viel Berlin tatsächlich wächst, wissen wir nicht, und wie nachhaltig dieses Wachstum ist, bleibt erst recht im Dunkeln. Im Jahr 2017 soll die Stadt gegenüber 2016 um 65.000 Menschen größer geworden sein. Diese Zahl findet sich in allen öffentlichen Verlautbarungen und scheint als Planzahl eine feste Größe zu sein. Tatsächlich gibt es 2017 erstmals seit der Wiedervereinigung einen leichten „Geburtenüberschuss“ (also mehr Geburten als Todesfälle) von kaum 5.000 Menschen und dieser ist 2018 wieder leicht rückläufig.

In der vom Berliner Senat im Juni 2017 veröffentlichten „Evaluation der Bevölkerungsprognosen 2015 – 2030“ basieren die zu erwartenden Zuzüge fast alleine auf Flüchtlingen, mehr als 40.000 sollen es pro Jahr sein. Tatsächlich werden am Ende des Jahres 2018 noch nicht einmal 3.500 Flüchtlinge in Berlin angekommen sein, die hier auch bleiben. Es ist wie es schon öfter der Fall war: Es bleibt völlig unklar, ob Berlin tatsächlich dauerhaft wächst. Automatisch funktioniert es jedenfalls nicht. Wenn die Stadt im internationalen Wettbewerb der Metropolen bestehen will, dann muss sich Berlin als attraktiver Aufenthaltsort profilieren.

**„Berlin könnte die  
einzige Stadt der Welt  
sein, die sagt: Leben und  
Arbeiten in der Stadt  
funktionieren ohne  
eigenes Auto.“**

Und Berlin könnte aufgrund seiner Historie wie wohl keine andere Metropole der Welt punkten. Denn in aller Welt begann das Elend der Stadtentwicklung ja spätestens nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges, als Städte tatsächlich flächendeckend durch neue Planungsgrundlagen entkernt wurden. Basis war und ist die Charta von Athen. Dieses immer noch so wirkmächtige Visionsprojekt fasste den herrschenden Stand der Städteplanungen aus den frühen 1930er Jahren zusammen und gilt bis heute als Maß der Dinge.

### Moderne Metropole Berlin

Ziel war es, die Stadt aus ihrer baulichen Enge zu befreien, die unwirtschaftlichen Mietskasernen zu zerstören und die unterschiedlichen Funktionen Wohnen, Arbeiten und Vergnügen in räumlich getrennte Einheiten zu verlegen. Die Planer Berlins waren in Ost und West hiervon ebenfalls begeistert, hatten ihr Handwerkszeug alle schon vor und während des Krieges gelernt. Ob es das Hansaviertel, die Gropiusstadt, das Märkische Viertel oder Marzahn waren, Berlin wollte auch die Moderne in der Stadt, obwohl dies nur um den Preis einer gigantischen Straßeninfrastruktur zu realisieren war.

Wer sich die Pläne für das Netz der Stadtautobahnen aus den 1950er Jahren ansieht, dem wird schockartig klar, was uns da alles an Vernichtung entgangen ist. Orte, die heute den urbanen Charme der Stadt ausmachen, wie der Oranienplatz oder der Wrangelkiez in Kreuzberg, wären von aufgeständerten Straßentrassen überbaut worden. Um in der Stadt der Moderne leben zu können und um vom Wohnort zum Arbeitsort zu gelangen, wurden Autos gebraucht.

Der Bund und die Stadt taten alles, damit die Menschen Autos kaufen und vor allen Dingen auch abstellen konnten. Denn die Attraktivität eines Autos in der Stadt rührt ja nicht nur vom unbegrenzten Fahren, sondern vor allen Dingen vom freien Parken. Bis heute hat das Land Berlin nicht einmal 10 % seiner Fläche parkraumbewirtschaftet. Dies ist in der Tat ein internationaler Spitzenplatz. Und selbst dort, wo dies der Fall ist, zahlen die Anwohner nur so viel wie das Ausstellen eines Anwohner-Parkausweises samt Plakette die Verwaltung kostet. Berlin ist auch hier sehr gut: Mit etwas mehr als 10 Euro pro Jahr hat man seine Bevorrechtigung.

### Berlin ist anders

Aber trotz dieser Versuche, auch in Berlin eine autogerechte Stadtstruktur zu schaffen, ist Berlin anders als alle anderen Städte der Welt. Die politische Teilung der Stadt – so grausam und brutal diese auch war – hat die Realisierung der Pläne der autogerechten Stadt in Ost und West eingefroren. Obwohl im Straßenbau einiges an Schneisen realisiert wurde, blieb doch viel von der alten Stadtstruktur erhalten. Vor allen Dingen hat Berlin ein historisches Erbe – man könnte auch sagen, unverdienterweise – behalten, das diese Stadt von



**„Berlin verfügt über ein dichtes und leistungsfähiges Netz öffentlicher Verkehrsmittel.“**

allen anderen Städten bis heute substantiell unterscheidet: ein dichtes und leistungsfähiges Netz öffentlicher Verkehrsmittel.

Natürlich werden jetzt die hier schon lange Wohnenden sofort entgegenen: Die S-Bahnen fallen oft aus, die U-Bahn muss mit immer weniger Wagen auskommen, die Busse kommen immer seltener wirklich pünktlich und die Straßenbahnen verlassen mangels Fahrer mitunter erst gar nicht das Depot. Stimmt, das kann man aber leicht beheben. Sicherlich wäre hier ein bisschen mehr Vorsorge aller Beteiligten in der Vergangenheit notwendig gewesen. Aber innerhalb des S-Bahn-Ringes kann man in einem Haushalt sogar mit zwei Kindern leben und arbeiten, ohne ein eigenes Auto besitzen zu müssen! Es ist nicht immer kommod, aber es geht, weil es ein dichtes, oft sogar redundantes Angebot an Bussen und Bahnen gibt.

Was Städte wie Paris, London, Madrid oder Rom alles für Anstrengungen entwickeln, die Quantität und Qualität von Transporten in Großgefäßen zu organisieren! Berlin hat das alles schon! Wenn man sich dann noch für Dinge, die S- und U-Bahn nicht schaffen, ein Auto leiht, um am Wochenende etwas zu unternehmen, vielleicht nachts quer durch die Stadt zu müssen oder Urlaub an der Ostsee zu machen, dann ist das eine nahezu perfekte Situation. Fehlt nur noch, dass zum Betrieb aller dieser Fahrzeuge Strom aus Erneuerbaren genutzt wird.

Während beim Strom und bei Wärme/Kälte ja dank moderner Baukunst einiges erreicht wurde und der Anteil zwischen 20 und 40 % immerhin beachtlich ist, bleibt

der Verkehr weit hinter den Erwartungen zurück. Es sind gerade noch 4% des Energieaufwandes, der aus Erneuerbaren stammt. Auch Berlin wird noch nicht wirklich von Grünstrom versorgt, aber allein Brandenburgs Windenergie würde ausreichen, den gesamten Berliner Verkehr anzutreiben.

Vor diesem Hintergrund könnte Berlin die einzige Stadt der Welt sein, die sagt: Leben und Arbeiten in der Stadt funktionieren ohne eigenes Auto. Man käme für das ganze Land Berlin berechnet mit 350.000 Fahrzeugen aus. Jetzt sind mehr als 1,2 Millionen Autos zugelassen, die als Mobilitäts-Bereitstellungsreserve nicht nur das Stadtbild beeinträchtigen, sondern den öffentlichen Raum okkupieren.

### Potenziale nutzen

Wenn sich die Stadt dieses Potenzials bewusst wäre, dann könnte ganz anders geplant werden und auch Siedlungs- und Wohnprojekte könnten anders aufgesetzt werden. Ausgangspunkt bei allen Neubauplanungen ist ein leistungsfähiger Schienenanschluss.

Wenn der nicht unmittelbar gegeben ist, kann durch teilautonome Shuttle-Verkehre zumindest eine ähnliche Qualität geschaffen werden.

„Die Zeiten  
von Tiefgaragen und  
privaten Stellflächen  
sind vorbei.“

Stellflächen für private Autos gibt es dann überhaupt nicht mehr. Autos würden zu einer Commodity, wären wie Gas, Wasser, Strom einfach da, ohne dass man sich aufwendige Gedanken machen müsste. Die Zeiten von Tiefgaragen und privaten Stellflächen sind vorbei. Bewohner definieren ihre Mobilitätsansprüche entlang von Erreichbarkeitsstandards. Wie schnell sind meine Kinder in der Kita, wie lange brauche ich zum Arbeitsplatz und wie komme ich zum Bahnhof?

Für alle Bedürfnisse sind Lösungen parat, spontan oder auch geplant, die viel besser funktionieren, als ein oder sogar zwei private Autos ständig vorzuhalten. Alles wird digital vermittelt und einzeln mit der Miete bzw. dem Wohngeld verrechnet. Natürlich elektronisch!

„Kommunale  
Wohnungsbaugesell-  
schaften können eine  
Schlüsselrolle  
übernehmen.“

Solche Projekte sind nicht neu und werden überall auf der Welt versucht. In Berlin könnten sie zum Standard werden, weil hier alles angerichtet ist. Kommunale Wohnungsbaugesellschaften könnten eine Schlüsselrolle übernehmen. Wenn sich herumspricht, dass in Berlin Arbeiten, Wohnen und Vergnügen gut zu verbinden sind, ohne dass man dazu ein oder zwei private Fahrzeuge vorhalten muss, dann wird diese Stadt tatsächlich in ein dauerhaftes Wachstum eintreten, das weltweit auch bei der Reduktion der Klimagase und der Schadstoffemissionen Maßstäbe setzt.





Geschäftsführerin Stefanie Frensch in ihrem Berlin.



## UNSER LEITBILD. UNSERE UNTERNEHMENSKULTUR.

Die HOWOGE veröffentlicht inzwischen den vierten Nachhaltigkeitsbericht. Wie ernst nimmt das Unternehmen CSR im eigenen Handeln?

**Stefanie Frensch:** Soziale Verantwortung ist der Kern unseres Auftrags von Gesellschafterseite. Entsprechend ausgerichtet ist unser Handeln, hier gilt es immer wieder, auf ein Neues die optimale Handlungslinie zu finden. Die HOWOGE verknüpft dabei eine Vielzahl an Themen, die in ihrer Komplexität ineinandergreifen und nur so auch im Zusammenhang betrachtet einer zukunftsfähigen Lösung zugeführt werden können. So ist auch unser Engagement zu verstehen, immer wieder auf ein Neues einen Nachhaltigkeitsbericht zu erstellen, ganzheitlichen Ergebnisfortschritt zu belegen, nächste anstehende Aufgaben zu benennen, Maßnahmen vorzustellen. Also kein Selbstzweck, sondern der Beleg der ernsthaften Beschäftigung mit den dringenden Aufgaben unserer Zeit und immer wieder auf ein Neues der Blick auf Erreichtes und noch zu Bearbeitendes.

**Thomas Felgenhauer:** Als langfristiger Bestandhalter stehen wir hier in einer besonderen Verantwortung, denn all das, was wir heute entscheiden, muss über lange Zeit tragen – substanziell und insbesondere auch finanziell. Fehlentscheidungen können wir uns nicht leisten. Insofern ist Augenmaß essenziell – gerade, wenn ein Unternehmen ein so umfangreiches Neubauengagement verfolgt und belegbar Maßstäbe in der Qualität, Quantität und zügiger Umsetzung setzen konnte. Das fordert alle Unternehmensbereiche.

In Anbetracht der angespannten Wohnungsmarktsituation in Berlin geht sicher Quantität, also das schnelle Umsetzen von Neubauprojekten, vor?

**Stefanie Frensch:** Quantitätsziele zu erreichen ist Teil unseres gesellschaftlichen Auftrages. Aber das allein wäre zu einfach gedacht und sozusagen „fundamentlos“. Denn es geht insbesondere auch darum, gleichzeitig qualitativ zu bauen – also bedarfsgerecht, beständig

und umweltverantwortlich – und nach wie vor bezahlbare Mieten für eine breite Mieterschaft anzubieten. Immer im Blick bleibt dabei die Pflicht, wirtschaftliche Lösungen zu entwickeln, was zunehmend auch eine Herausforderung ist.

Was meinen Sie damit konkret?

**Stefanie Frensch:** Zunächst muss man dazu das Gesamtumfeld und den Nutzenhorizont verstehen. In Berlin muss neuer Wohnraum geschaffen werden, weil die Stadt in erheblichem Maße wächst. Damit ist verbunden, dass Grundstücke teurer werden, dass Bauen auch durch energetische Anforderungen aufwendiger wird, Erstellungskosten inklusive der Kosten für die unterschiedlichen Gewerke also steigen und Handwerkerknappheit inzwischen berlinweit und darüber hinaus zu einem echten Showblocker werden kann.

**Thomas Felgenhauer:** Wir nutzen intensiv die Möglichkeiten, Erstellungskosten im Rahmen zu halten. Die HOWOGE hat durch ihre wirtschaftliche Stabilität zum Beispiel durch eine hohe Eigenkapitalquote die Möglichkeit, günstige Bauzinsen zu nutzen, um die erforderliche Kreditierung für Neubauprojekte zu erreichen und neuen Wohnraum solide finanziert zu schaffen.

Für die langfristige Orientierung ist es ebenso wichtig, heute schon die wachsenden Anforderungen des Marktes und unserer Mieter einzuplanen. Dabei spielen die Berücksichtigung von Flächenbedarfen, Wohnungsschnitten und Nebenkostenaspekten, die direkt auch mit zukunftsgerichteten Fragen der Energieintensität, Ressourceneffizienz und der dezentralen Energiegewinnung zu tun haben, eine wesentliche Rolle.

Berlin ist nicht nur eine wachsende, sondern auch eine sich wandelnde Stadt. Wie gehen Sie damit als Wohnungsbauunternehmen um?

**Stefanie Frensch:** Wandel heißt, sich Veränderungen nicht zu verschließen. Die Fragen sind doch, was verstehen wir unter zukunftsfähigem Wohnungsneubau in der

„Unser  
Nachhaltigkeitsbericht  
ist Beleg der ernsthaften  
Beschäftigung mit den drin-  
genden Aufgaben  
unserer Zeit.“



Geschäftsführer Thomas Felgenhauer in seinem Berlin.

Metropole Berlin, wie bauen wir die Stadt weiter? Hier müssen weitere neue Antworten her und diese Antworten müssen wir auch gemeinsam mit den Bürgern dieser Stadt diskutieren. Dazu haben wir beispielsweise an der Entwicklung der Leitlinien für Partizipation im Wohnungsbau mitgearbeitet, um faire Regeln und Vorgehensweisen für transparente Bürgerbeteiligung zu schaffen. Wir sind dabei, diese Verfahren intensiv zu nutzen, da alle Seiten von einer Offenheit bezüglich der Vorhaben im Kiez profitieren. Das ermöglicht, praktische Hinweise aus dem Wohnumfeld zu berücksichtigen und Bindung an ein lebenswertes Umfeld zu erzeugen.

Neuen Vorgehensweisen und Methoden steht das Unternehmen also sehr offen gegenüber?

**Stefanie Frensch:** Die HOWOGE hat aktuell ein umfangreiches Forschungskonzept verabschiedet, das unterschiedliche Fragestellungen und Perspektiven nachhaltigen Agierens als Wohnungsbauunternehmen beinhaltet. Wir arbeiten hier mit verschiedenen Akteuren aus Wissenschaft und Forschung zusammen, auch gemeinsam mit Schwestergesellschaften. Themen wie „Kostengünstiger und zukunftsfähiger Geschosswohnungsbau im Quartier“ oder „Urbane Resilienz und Digitalisierung“, um zwei Beispiele für Forschungsinhalte zu benennen, liegen uns dabei besonders am Herzen. Wir fokussieren hier Hauptfragestellungen der Zukunft, die von tragender Relevanz für Stadtgestaltung und -entwicklung allgemein und ganz konkret für den Wohnungsbau sind. Bei all dem geht es letztlich darum, auf grundsätzliche Fragestellungen Antworten zu finden, die allgemeine gesamtgesellschaftliche Herausforderungen lösen und zum Besten der Menschen sind, die in den Wohnungen in unseren Quartieren leben.

**Thomas Felgenhauer:** Nehmen wir das Thema Klimaschutz. Natürlich stellt dies für uns und unsere Mieter auch eine wirtschaftliche Herausforderung dar – Dämmung und Haustechnik sind ein Kostenfaktor, den unsere Mieter langfristig tragen. Das hat aber auch eine direkte Auswirkung auf die Mietnebenkosten, indem Energiekosten eingespart werden können. Bei intelligenter Planung kompensieren sich die Effekte, das

Klima und die Menschen in der Stadt profitieren gleichermaßen. Unsere Verantwortung besteht darin, diese Faktoren in ihren Wirkmechanismen zu optimieren.

**Stefanie Frensch:** Im Bereich des seriellen Bauens verbinden wir Aspekte des schnellen, attraktiven und kostengünstigen Bauens mit Themen der Nachhaltigkeit. Standardisierung und Typisierung von Entwurfs-elementen und Bauteilen können Planungs- und Bauzeiten verkürzen, die Produktion hoher Stückzahlen kann die Herstellungskosten reduzieren. Es sind konkrete Vorschläge aus einem umfassenden Wettbewerbs- und Planungsprozess hervorgegangen, die wir nun zu realisieren beginnen. Auch der modulare Holzbau ist ein spannendes Feld im Wohnungsbau. Erste Projekte haben wir bereits umgesetzt. Die Verwendung des nachwachsenden Rohstoffes Holz als Baumaterial ist eine ideale Alternative zum Bauen mit konventionellen Materialien – gerade im Geschosswohnungsbau.

Es besteht also die Herausforderung, kurzfristige Aufgaben zu meistern, ohne die Priorität langfristiger Solidität zu vernachlässigen?

**Stefanie Frensch:** Das ist die Situation, der wir uns stellen. Der nun intensiven Phase des Neubaus schließt sich doch unser Kerngeschäft der Bestandsbewirtschaftung an. Deshalb fordert uns der Auftrag unseres Gesellschafters, massiv neu zu bauen, zwar aktuell auch in der Organisation neuer Aufgaben. Wir legen aber immer den Fokus auf den langen Nutzungszeitraum, den Wohnimmobilien aufweisen. Unseren Mietern muss zum Schluss das Angebot gefallen, das wir bieten. Und das über Jahrzehnte. Qualitative Schnellschüsse oder Wohnraum, der den Bedarf nicht trifft, nutzen niemandem. Die HOWOGE hat hier ausgewiesene Kompetenzen und hat sich rechtzeitig vorbereiten können.

**Thomas Felgenhauer:** Wir werden in Zukunft noch mehr darauf achten, in ganzen Quartieren zu denken. Damit sind wir bei einer unserer Kernaussagen, die wir in unserer neu formulierten Vision treffen: „Wir gestalten das Berlin der Zukunft lebenswert. Mehr als gewohnt.“ Das ist ein Sozialauftrag, unsere soziale Verantwortung als Unternehmen für Berlin.

Die HOWOGE wird sich in Zukunft also anders aufstellen?

**Stefanie Frensch:** Wir sind seit einigen Jahren dabei, uns auf die sich verändernden Anforderungen einzustellen.

## „Das Neubauengagement der HOWOGE setzt Maßstäbe in Qualität, Quantität und zügiger Umsetzung.“

Der gesellschaftliche Auftrag, bezahlbaren Wohnraum zu schaffen, der demografische Wandel, Integrationsanforderungen und kulturelle Vielfalt in den Wohnquartieren, städtebauliche Herausforderungen im Kontext wachsender Einwohnerzahlen, aber auch eine sich rasant verändernde Arbeitswelt – dies alles sind Verantwortungszusammenhänge, die wir letztlich abbilden wollen und die in Teilen auch die Umgestaltung des Unternehmens erfordern. Wir haben uns sehr genau die Prozesse und Schnittstellen angeschaut, um interne Prozesse weiter für das Wachstum des Unternehmens zu verstetigen, zu optimieren und auf weitere kommende Aufgabenstellungen der HOWOGE auszurichten.

**Thomas Felgenhauer:** Im Zusammenhang mit der herausfordernden Wohnungsneubauoffensive der HOWOGE ging es ohne das auch nicht. Und nur so ist es in relativ kurzer Zeit gelungen, sehr agil zu planen, zu bauen und zu vermieten. Die HOWOGE wurde inzwischen seitens des Gesellschafters mit weiteren Aufgaben betraut und wird die Produktpalette um den Strang Schulbau und -sanierung erweitern. Aktuell wird ein komplett eigener Verantwortungsbereich Schulbau bei der HOWOGE aufgebaut. Der Bereich soll 2019 perspektivisch mit zunehmenden Aufgaben auf bis zu ca. 15 Mitarbeiter wachsen.

**Stefanie Frensch:** Wir haben uns vorausschauend erneut intensiv mit unserem Leitbild auseinandergesetzt. Es geht darum, was in Zukunft die Aufgaben des Unternehmens sein werden und wie wir uns diesen stellen. Gemeinsame Werte, Einstellungen, Herangehensweisen sind immer wieder abzugleichen, um Gewissheit zu haben, dass alle an einem gemeinsamen Ziel arbeiten. Wir haben nicht alles auf den Kopf gestellt, aber justiert, klarer formuliert. Insbesondere von den Führungsverantwortlichen darf man das auch erwarten, dass sie sich über das „Wie geht's weiter?“ Gedanken machen. Bei uns ist das neben dem Bestandsalltag, dem Neubau-Ruck, Schnittstellenanpassungen und Prozessänderungen erfolgt. Dafür gebührt allen Mitarbeitern großer Respekt und persönlicher Dank.

**Thomas Felgenhauer:** Dem kann ich mich nur anschließen. Besonders stolz macht mich dabei, dass wir hinsichtlich des Führungsteams schon jetzt sehr gut aufgestellt sind. Bei dem durchgeführten 360°-Feedbackprozess haben die Führungskräfte der HOWOGE ein nachweislich durchweg positives Gesamtfeedback erhalten. Besonders gut bewertet wurde hier beispielsweise in hohem Maße die Führungskompetenz. Das und gegebene wertvolle Impulse zur Stärkung und Ableitung

weiterer individueller Entwicklungspotenziale sind eine ausgezeichnete Grundlage für die weitere Entwicklung des Unternehmens. Die HOWOGE ist ein attraktiver Arbeitgeber, der ein zeitgemäßes Arbeitsumfeld mit interessanten Themen verbindet. Ohne die Bereitschaft unserer Mitarbeiter, sich auf die Zukunft einzulassen, geht es nicht.

**Kann die HOWOGE also Zeichen setzen und richtungweisend für die Wohnungswirtschaft sein?**

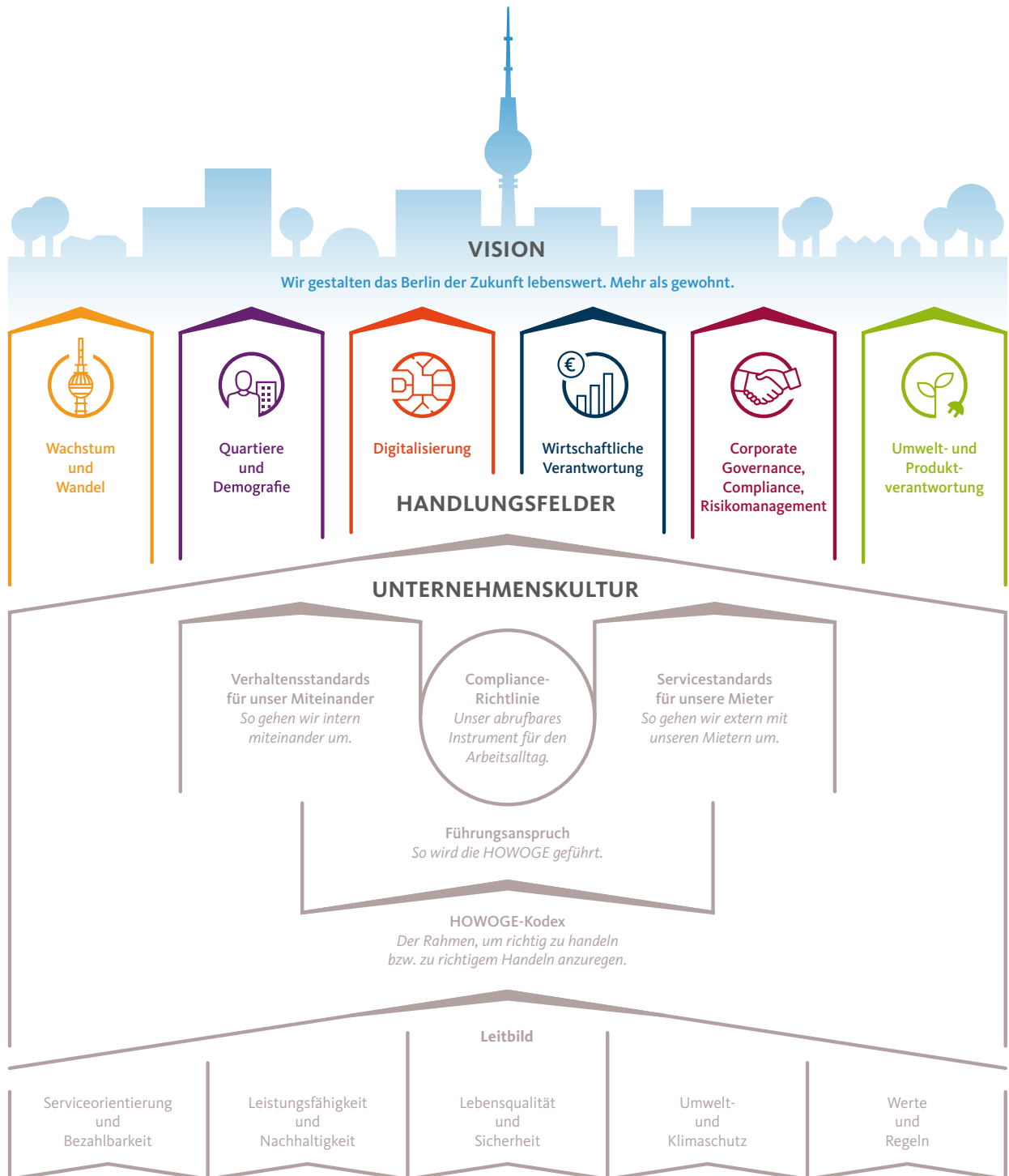
**Stefanie Frensch:** Hier tut etwas Bescheidenheit ganz gut. Dennoch versuchen wir schon, mit verschiedenen Projekten und Themen neue Wege zu beschreiten, die nicht nur für die HOWOGE geeignet sein könnten.

**Thomas Felgenhauer:** Mit SAP haben wir ein zukunftsfähiges System als Fundament für die Weiterentwicklung der HOWOGE-Prozesse. Nach der noch andauernden Stabilisierungsphase werden die Fachbereiche und die IT gemeinsam die Anwendung optimieren und die Funktionen erweitern. Weitere neue digitale Prozesse werden möglich, um arbeitserleichternde Workflows zu etablieren. Zusätzlich spielen Themen der Optimierung von Zusammenarbeit, der Flexibilisierung von Arbeit und auch der ganz konkreten Digitalisierung am Arbeitsplatz eine Rolle. Vieles wurde gerade in den vergangenen zwei bis drei Jahren daran gesetzt, die Hard- und Softwarelandschaft und die Kommunikationsinfrastruktur noch leistungsfähiger zu gestalten. Wir versuchen also schon, etwas zu bewegen.

**Stefanie Frensch:** All das ist kein Selbstzweck. Wir wollen komplexen Anforderungen durchdachte Lösungen entgegenseetzen. Es geht um zukunftsweisende Standards, transparente Prozesse und Services, die letztlich einen Mehrwert schaffen. Mieterstrom ist hier ein gutes Beispiel, das die HOWOGE schon für mehr als 1.000 Wohneinheiten erfolgreich umsetzt. Ein Angebot, das von unseren Mietern gut angenommen wird und das wir weiter ausbauen werden. Damit werden wir aus unserer Sicht einem ganzheitlicheren Verständnis von sozialer Verantwortung gerecht, das eben nicht nur unmittelbar klassisch soziale Aspekte berücksichtigt, sondern auch wirtschaftliche und ökologische Aspekte inkludiert.

Wir wollen neue Türen öffnen, auch Vorreiter und Vorbild sein, Diskussionen anregen und führen, die insgesamt weiterbringen. Warum nicht.

**Frau Frensch, Herr Felgenhauer, wir danken Ihnen für das Gespräch.**





# Wachstum und Wandel

Die HOWOGE stellt sich als eine der großen kommunalen Berliner Wohnungsbaugesellschaften mit rund 60.000 Wohneinheiten den aktuellen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und technologischen Veränderungen. Handlungsgrundlage ist die im April 2017 zwischen den kommunalen Wohnungsbaugesellschaften und dem Senat geschlossene Kooperationsvereinbarung „Leistungsfähige Mieten, Wohnungsneubau und soziale Wohnraumversorgung“, die die Rahmenbedingungen unseres wirtschaftlichen und sozialen Handelns sowie die Handlungsspielräume aufzeigt und konkret benennt.

Wesentliche Herausforderungen bei der Schaffung neuen Wohnraums in lebenswerten Kiezen sind die Bedarfe einer sich wandelnden Mieterstruktur und das Erreichen von mietpreisdämpfenden Wirkungen in Bestand und Wohnungsneubau durch die Schaffung bezahlbaren Wohnraums – trotz der sehr deutlichen marktdefinierten Preissteigerungstendenzen. Oberstes Ziel bleibt es, günstigen und zukunftsgerechten Wohnraum für breite Bevölkerungsschichten anzubieten und unserer sozialen Aufgabe weiter gerecht zu werden.

Indem wir die betrieblichen Abläufe personell und organisatorisch angepasst und Kompetenzen gebündelt bzw. neu aufgebaut haben, wird sehr deutlich der Fokus auf die zukunftsorientierte Ausrichtung des Unternehmens gerichtet. Unsere Mitarbeiter stellen sich den neuen Herausforderungen und gestalten Veränderungen mit.

[www.howoge.de/prinzip2026](http://www.howoge.de/prinzip2026)



Die Kennzahlen zu den sechs strategischen Handlungsfeldern (Seiten 12-35) beziehen sich auf den Zeitraum 01.01.2017 bis 30.06.2018, wenn nicht gesondert gekennzeichnet.

## MIETER

Unseren Mietern wollen wir mit städtebaulichen Gesamtlösungen zukunftsfähige Kieze bieten.



Berlin mit städtebaulichem Anspruch in den Quartieren entwickeln:

**2.130**

erstvermietete, neugebaute Wohnungen seit Start der Neubauoffensive 2013

Die HOWOGE schafft Wohnraum:

**1.500** WOHNUNGEN

jährlich im Baubeginn



Quartiersverantwortung übernehmen:

**500**

im Bau befindliche bzw. bereits zur Nutzung übergebene Kitaplätze



## PRODUKT

Die HOWOGE bietet auch unter sich ändernden Einflüssen eine verlässliche Dienstleistung. Wir planen das Wohnen in lebenswerten Quartieren entsprechend ganzheitlich und verantwortlich.



Weiterbau von zukunftsfähigen Quartieren sichern:

**15** NEUBAUPROJEKTE

mit über 2.100 fertiggestellten Wohnungen



# UNTERNEHMEN

Für die HOWOGE bedeuten die neuen Aufgaben auch Strukturaufbau und -wandel im Unternehmen. Eine Herausforderung sowohl für die jungen als auch die erfahrenen Mitarbeiter.



Die HOWOGE wächst:

**134** NEU-EINSTELLUNGEN

Die HOWOGE schult:

**1.770** STUNDEN

Schulungsumfang zur Optimierung von Prozessen im Vermietungs- und Bestandsmanagement



**1.235** STUNDEN

Stunden SAP-Schulungen, rd. 300 Termine, 491 Teilnehmer



## SCHWERPUNKTE

Bedarfsgerechte Bestandserweiterung:

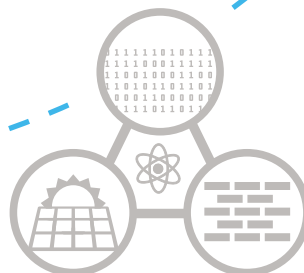
**27** MUSTERWOHNUNGEN



Innovation:

**10** FORSCHUNGSPROJEKTE

widmen sich mit interdisziplinärer Fachexpertise Zukunftsthemen wie Energiewende, Digitalisierung, Partizipation und dem Einsatz von neuen Baumaterialien.





Hendryk Lietzmann  
Leiter Operatives Bestandsmanagement

## „UNSERER SOZIALEN VERANTWORTUNG GERECHT ZU WERDEN, IST AUCH IN ZEITEN RASANTEN WANDELS UNSER OBERSTES ZIEL.“

Die HOWOGE wandelt sich von einem auf Berlin-Lichtenberg konzentrierten Bestandhalter zu einem vollständig integrierten Berliner Wohnungsbaunehmen, Stadtentwickler und Vorreiter für den nachhaltigen und sozialen Mietwohnungsbau.

## Neue Aufgaben fordern das Unternehmen

### Bestandserweiterung durch Zukauf und Neubau

Berlin wächst und Wohnraum wird zunehmend zu einem knappen Gut. Die HOWOGE nimmt ihre Verantwortung wahr und schafft bis 2026 15.000 zusätzliche und bedarfsgerechte Wohnungen. Die Anzahl der jährlich realisierten, in Planung befindlichen und in die Vermietung gebrachten Neubauprojekte ist auf hohem Niveau verstetigt – und dies nicht mehr hauptsächlich in Lichtenberg und angrenzenden Stadtbezirken. Die HOWOGE entwickelt sich zum Stadt- und Quartiersgestalter für ganz Berlin.

### Wandel der Mieterstruktur

Aus der 2017 geschlossenen Kooperationsvereinbarung mit dem Berliner Senat ergibt sich, dass bei Neubauprojekten mit Baubeginn ab 1. Juli 2017 grundsätzlich mindestens zu 50 % eine mietpreis- und belegungsgebundene Vermietung an WBS-Berechtigte erfolgt und 50 % der Wohnungen im frei finanzierten Neubauanteil durchschnittlich unter 10 €/m<sup>2</sup>/mtl. mit einer angemessenen Preisdifferenzierung angeboten werden.

Genauso sind demografische Aspekte aus einer älter werdenden Gesellschaft zu berücksichtigen. Zudem stellt die HOWOGE Wohnraum für verschiedene weitere Nutzergruppen, wie geflüchtete Menschen, zur Verfügung und errichtet Wohnungen für Studenten und Auszubildende.

Um diesen neuen Anforderungen des Berliner Wohnungsmarktes gerecht zu werden, sind im Unternehmen wesentliche Weichen gestellt worden.

👉 Siehe auch Handlungsfeld Digitalisierung, Seite 20

[www.howoge.de/attractiver-arbeitgeber](http://www.howoge.de/attractiver-arbeitgeber)



Richtfest – Die HOWOGE schafft neuen Wohnraum.

## Zukunftsfähiges Bestandsmanagement

Aufgrund des stetigen Bestandswachstums durch Neubau und Zukauf sind neue Wege in der Gestaltung der Kundenbetreuung notwendig, um auch zukünftig eine hohe Kundenzufriedenheit erreichen zu können. Beispielsweise erfolgte eine Strukturoptimierung dahingehend, dass die strategischen Einheiten des Bestandsmanagements und das Portfoliomanagement in der neuen Struktureinheit „Strategisches Bestandsmanagement“ aufgehen. Die Kundenzentren, der Technische Kundenservice und die operativen zentralen Einheiten des Bestandsmanagements (z.B. das Neubauvermietungsteam) werden nun im „Operativen Bestandsmanagement“ verantwortet.

Die strategischen, konzeptionellen Inhalte für die erfolgreiche Immobilienintegration, thematisch und personell im strategischen Bestandsmanagement organisiert, können so beispielsweise direkt in den operativen Part der konkreten Neubauvermietung einfließen und werden vom Neubauvermietungsteam umgesetzt. Der Informationsaustausch und die Kommunikationswege zu strategischen und operativen Themen sind optimiert. Im Ergebnis wächst das gemeinsame Verständnis für die anstehenden Aufgaben und die Projektarbeit wird noch deutlicher mit den Prozessen der Bestandsbewirtschaftung vernetzt.

Die Etablierung des Teams Technischer Kundenservice ist eine der wichtigen strategischen Grundlagen, um bei weiter wachsendem Wohnungsbestand eine koordinierte Bearbeitung von Reparaturmeldungen – von der Beauftragung über die Qualitätssicherung bis hin zur Rechnungsprüfung und Budgetverantwortung – digitalisiert nach zukunftsfähigen Standards zu erreichen. Die zentrale standortneutrale Aufnahme und Koordination der eingehenden Reparaturaufträge mit Unterstützung durch mobile Prozesse wird so möglich – eine Grundlage für die zu bewältigende berlinweite Wohnungsbewirtschaftung.

Neuorganisation und den Anforderungen angemessene Strukturen ermöglichen so einerseits weiterhin den Service und die Verlässlichkeit für die Bestandsmieter, andererseits die zügige Vermietung neugebauten Wohnungsbestands für den Berliner Wohnungsmarkt.

➤ Siehe Handlungsfeld Digitalisierung, Seite 20

Wir beraten Sie gern!



Kevin Kolodziej, Mitarbeiter Neubauvermietung, steht vor Ort für Fragen zur Verfügung.

## Mitarbeiterentwicklung

Die Mitarbeiter der HOWOGE stellen sich den neuen Herausforderungen. Weiterbildung, Kompetenzerweiterung und Professionalisierung standen im Berichtszeitraum neben der Akquise neuer Mitarbeiter im Mittelpunkt einer ganzheitlichen Personalpolitik.

➤ Siehe Handlungsfeld Wirtschaftliche Verantwortung, Seite 24



Mitarbeiter der HOWOGE in einer internen Schulung.



# Quartiere und Demografie

Bezahlbarer Wohnraum ist in Berlin stark nachgefragt. Die HOWOGE denkt bei der Schaffung neuen Wohnraums immer an die Quartiersentwicklung und einen durchdachten, qualitätsvollen Weiterbau der Stadt. Maßnahmen der Bürgerbeteiligung sind uns schon in der Planungsphase wichtig, um Mehrwerte durch Transparenz und Akzeptanz für Bauprojekte vom Start weg zu schaffen. Die Orientierung an den Bedarfen und die Berücksichtigung einer sozialverträglichen Berliner Mischung in der Vermietung sind Erfolgsfaktoren heute und in Zukunft. Organisatorisch ist die Ausweitung unseres Angebotes auf ganz Berlin eine Herausforderung.

Begründet in den Erkenntnissen zu den demografischen Veränderungen in unseren Quartieren vermindern wir bauliche Barrieren und passen unseren Mieterservice noch besser an die sich verändernden Mieterstrukturen an. Bauliche Strukturen, Serviceaspekte, Mobilitätsangebote und besondere Wohnformen sind Gestaltungsinhalte, die wir in den Fokus unserer Analyse und Maßnahmenfindung stellen.

Wir nutzen auch die Chancen, die sich durch Neubau in der Quartiersentwicklung ergeben, die energetische Versorgung zukunftsgerichtet zu optimieren.

Weiterhin kommt die HOWOGE ihrer gesellschaftlichen Verantwortung durch umfassende Beteiligung in unterschiedlichen Projekten aus Bildung, Forschung, Kultur, Ökologie, Sozialem und Sport nach.

\* Per 31.12.2017

## MIETER

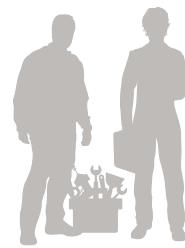
Gesellschaftliche Veränderung, kulturelle und soziale Vielfalt, demografischer Wandel: Die Wohnungsbedürfnisse unserer Mieter differenzieren sich aus.

Internationale Mieterschaft:

MEHR ALS **15** SPRACHEN  
in den Quartieren



Für unsere Mieter im Einsatz:



**114** HAUSMEISTER  
**28** MOBILE HAUSMEISTER  
**27** KIEZHelfER  
**51** CONCIERGES

Partizipation:

**6** BETEILIGUNGS-  
VERFAHREN

im Neubau seit vierstem Quartal  
2016 mit rund 4.200 beteiligten  
Haushalten

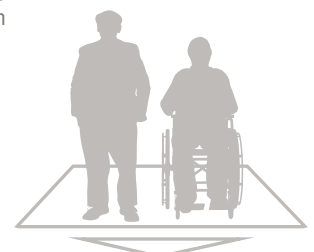


## PRODUKT

Angepasste Quartiersstrategien  
mit sozialen Wohnkonzepten

Barrierearme Wohnungen:

**10.261\***



## UNTERNEHMEN

Unser verantwortungsvolles Vermietungs- und Bestandsmanagement hat die Durchmischung nach Einkommen, Alter, Herkunft und sozialem Status zum Ziel und erfüllt zugleich Vermietungsquoten nach sozialen Kriterien.



Schuldnerberatung und Sozialmanagement:

**2.775** STUNDEN

jährliche Klientenberatungsgespräche, um durch Mietschulden bedingte Räumungen zu verhindern

Soziale Dienstleistungen für geflüchtete Menschen:

**300** KLIENTEN



Gesamtausgaben für gesellschaftliches Engagement:

ÜBER **1,2** MIO. EURO IN 2017



Sonderwohnformen wie Mutter/Vater-und-Kind-Wohngruppen, Senioren- und Demenzwohngemeinschaften in neuerrichteten Quartieren:



**27** WOHNHEITEN

an 8 Standorten in Nutzung bzw. geplant

**SCHWERPUNKTE**





Marieluise Handrup  
Verantwortliche für Partizipationsverfahren

„DIE MÖGLICHKEITEN ZUR BETEILIGUNG  
WERDEN GUT ANGENOMMEN – WIR WOLLEN  
AUCH DIE LEISEN STIMMEN HÖREN.“

## Partizipation konstruktiv gestalten

Die HOWOGE will bei Bauprojekten eine vorbildliche Bürgerbeteiligung umsetzen. In der Vergangenheit fehlten ausformulierte Leitlinien und eine Verständigung der Stadtgesellschaft über die Qualität und Gestaltung von Partizipationsverfahren im Wohnungsbau.

### Entwicklung von Leitlinien zur Bürgerbeteiligung

In Kooperation mit der gemeinnützigen HUMBOLDT-VIADRINA und unter Beteiligung von Vertretern aus Berliner Wohnungsbaugesellschaften, Zivilgesellschaft, Wissenschaft, Wirtschaft und Politik wurden 2017 Leitlinien zur Partizipation entwickelt, denen die HOWOGE mit Engagement und Gestaltungswillen folgt.

Es sind vier Stufen der Beteiligung möglich:

- Information
- Konsultation
- Mitgestaltung
- Mitentscheidung

### Ergebnis

Die HOWOGE setzt die Leitlinien bereits in den aktuellen Projekten um.

[www.howoge.de/barther-strasse](http://www.howoge.de/barther-strasse)

[www.howoge.de/detlevstrasse](http://www.howoge.de/detlevstrasse)

[www.howoge.de/partizipation](http://www.howoge.de/partizipation)



Stefan Schaubes, Prokurist Neubau, im Gespräch mit einer Bürgerin.

### Für das Projekt Detlevstraße wurden folgende Kommunikationsformate entwickelt:

„Gartenzaugespräche“ und „Wunschpunsch“

→ Information und Konsultation

„Marktstände“

→ Ideen einbringen und Lösungen mitgestalten

„Stresstest“

→ Umsetzbarkeit der Ideen abwägen und vermitteln

„Entwurfdiskussion“

→ Entwürfe qualitativ bewerten

Präsentation des Siegerentwurfes





Funktionierende Nachbarschaften – eine Bereicherung für alle Altersgruppen.

## Soziale und kulturelle Vielfalt. Wir nehmen die Herausforderung an.

Seit Jahrzehnten setzt sich die HOWOGE für soziales Wohnen ein. Bezahlbarer Wohnraum ist knapp und durch die weiterhin hohe Anzahl hinzuziehender Menschen wird die ohnehin angespannte Wohnraumsituation in der Metropole Berlin eine noch größere und wesentlichere Herausforderung.

### Wichtige Beiträge für das Funktionieren der zukünftigen Stadtgesellschaft im Quartier:

- Zusagen der HOWOGE an das Land Berlin  
[www.howoge.de/kooperationsvereinbarung](http://www.howoge.de/kooperationsvereinbarung)
- Mietersozialdienst zur Prävention von Räumungen
- Soziale Förderung von Institutionen, Vereinen und Projekten  
[www.howoge.de/taetigkeitsbericht](http://www.howoge.de/taetigkeitsbericht)
- Zukauf von privaten Grundstücken, um landeseigenen und bezahlbaren Wohnraum zu schaffen

## Neue Projekte im Quartier

Die HOWOGE stellt bei jedem Neubauprojekt den Quartiersmehrwert in den Vordergrund. Dabei geht es schon in der anfänglichen Bedarfsanalyse darum, eine ganzheitliche Analyse und Radiusbetrachtung vorzunehmen: Sind Kitas und Schulen in den neuen Strukturen ausreichend vorhanden? Wie steht es um das altersgerechte Wohnen? Ist die Versorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs fußläufig möglich? Können ergänzende Angebote bei der Freiraumgestaltung gemacht werden?

Für die bedarfsgerechte Produkthanpassung auch in bestehenden Wohnquartieren stehen Sonderbudgets zum Beispiel für Rollstuhlrampen oder Rollatorenboxen zur Verfügung.

### Wichtige Beiträge in neuerrichteten und bestehenden Wohnquartieren für zufriedene Mieter in lebenswerten Quartieren:

- Studentenwohnungen Eichbuschallee  
[www.howoge.de/eba-berlin](http://www.howoge.de/eba-berlin)
- Barrierefreies Wohnen  
[www.howoge.de/neubaujahrbuch](http://www.howoge.de/neubaujahrbuch)
- Helfer im Kiez  
[www.howoge.de/serviceangebote](http://www.howoge.de/serviceangebote)



Für Familien besonders wichtig: Kitas und Schulen in der Nähe.

# Digitalisierung

Die Digitalisierung ist als komplexer, gesamtgesellschaftlicher und technologischer Wandlungsprozess die Chance der Zukunft für das private und berufliche Umfeld. Sie sorgt für einen tiefgreifenden Wandel in jedem Lebensbereich und führt dazu, dass sich die Arbeitswelt verändert.

Der HOWOGE geht es darum, diese Chancen in der gemeinsamen Diskussion im Unternehmen auszuloten, um den Wandel zu gestalten und durch die Etablierung von zukunftsorientierten Arbeitsprozessen für den Erfolg des Unternehmens zu nutzen. Es war uns wichtig, eine klare Vorstellung davon zu entwickeln, wie digitale Lösungen sinnvoll genutzt werden können, um uns bei der Erfüllung unserer Aufgaben effizient zu unterstützen.

Die Belegschaft ist dem technologischen Wandlungsprozess gegenüber aufgeschlossen. Die moderne zukunftsorientierte Arbeitsplatzgestaltung und -ausstattung trägt dazu bei, dass das Unternehmen als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen wird.

## MIETER

Die Mieter werden nach der Initialisierungsphase mehr und mehr vom Ausbau der digitalen Kundenbeziehungen durch verbesserte Erreichbarkeit, Schnelligkeit und Verbindlichkeit der Information profitieren.

**Technischer Kundenservice – alles in einer Hand:**

**1 ZENTRALE SERVICENUMMER**

für alle Reparaturmeldungen

030-5464



oder direkter Onlineservice unter  
[www.howoge.de](http://www.howoge.de)



**Individuelle Energieverbräuche unterjährig ablesen:**



**172 (NEUBAU-)WOHNUNGEN**

mit „Smart Metering“ als Erfahrungsgrundlage für weitere Projekte

## PRODUKT

Relevante Daten zu Projekten werden in einer integrierten und stimmigen Form prozessübergreifend digital verfügbar gemacht.

## UNTERNEHMEN

Prozessoptimierungen und die Verwendung moderner Hard- und Software tragen dazu bei, dass die HOWOGE ein attraktiver Arbeitgeber bleibt.

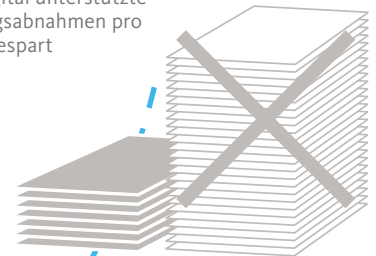
### Arbeits-Effizienz

**200** SMARTPHONES  
BZW. TABLETS  
als mobile Eingabegeräte für optimierten  
Mieterservice im Einsatz



### Ressourcen-Effizienz

**>100.000** BLATT PAPIER  
durch digital unterstützte  
Wohnungsabnahmen pro  
Jahr eingespart



### Schneller Informationsaustausch

**>250** ANLAGEN  
digital angeschlossen an Monitoring  
und Fernwirken



### 5 NEUBAUPROJEKTE

bereits mit konkreter Unterstützung durch  
Building Information Modeling (BIM)



**SCHWERPUNKTE** 



Olaf Neumann  
Leiter IT

„EINE EFFIZIENTE IT-INFRASTRUKTUR IST DER SCHLÜSSEL ZUM ARBEITSPLATZ DER ZUKUNFT – GERADE AUCH, WEIL WIR MODERNEN KUNDENSERVICE LEBEN UND GESTALTEN WOLLEN.“

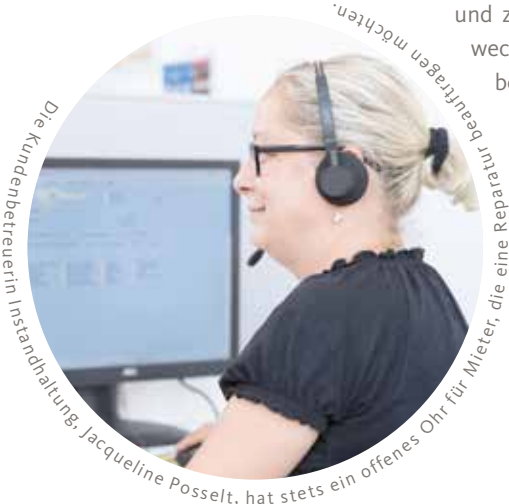
## Zukunftsorientierte Arbeitsprozesse – Antwort auf steigende Anforderungen

### Prozesse optimieren und technische Infrastruktur schaffen

Aspekte wie Erreichbarkeit, Kommunikationsstrukturen und -möglichkeiten und die Gestaltung von Arbeitsabläufen wurden im Rahmen des Projektes „Optimierung im Bestandsmanagement“ (OBema) genau analysiert.

Nachdem die Arbeitsabläufe visualisiert und die Kundenzentren der HOWOGE als Rückgrat der hohen Kundenzufriedenheit identifiziert wurden, konnten nachfolgend die Abläufe optimiert werden. Im nächsten Schritt folgte und folgt die Unterlegung mit effizienter, digitaler Prozessabwicklung. Dies wird zu deutlich schlankeren und komfortableren Arbeitsabläufen ohne Datenredundanzen führen.

Grundlage ist die bereits bei der HOWOGE zu 100 % eingeführte digitalisierte Mieterakte.



### SAP und vollintegriertes Ticketsystem

Ein auf die Bedürfnisse der HOWOGE zugeschnittenes SAP-basiertes ERP-System bildet seit Januar 2018 die wesentlichen Prozessstränge Kaufmännisches Immobilienmanagement, Bau, Technisches Immobilienmanagement und Finanzbuchhaltung integriert ab.

Erstmals werden alle Mieterinformationen in Mieterakten als fallbezogene Stammdaten organisiert. In Kombination mit einem vollintegrierten Ticketsystem, das im Kundenkontakt gezielt auf die benötigten Informationen zugreifen kann, wird es möglich, schneller und verbindlicher zu agieren. Zusätzlich wird die Dokumentation der eingeleiteten Schritte erleichtert.

Nach anfänglichen Startschwierigkeiten in der Bearbeitung von Reparaturaufträgen, die durch einen Engpass bei den wegen des Baubooms stark überlasteten Handwerksfirmen ausgelöst wurden, arbeitet die neue Software inzwischen reibungslos.

SAP ermöglicht es der HOWOGE, Aufgaben und Abläufe im Unternehmen mittels digitaler Prozessstools zu steuern und zu gestalten. Ob systembasiert unterstützter Mieterwechsel, vollintegriertes Ticketsystem in der Handwerkerbeauftragung, einheitliche Abbildung aller Bauvorhaben oder die digitale Unterstützung der Rechnungsbearbeitung – der Einsatz von SAP bedeutet für die HOWOGE eine komfortablere Gestaltung von Bearbeitungsabläufen.

Damit kommen wir den aktuellen Bedarfen der HOWOGE nach und machen den weiteren, digital ausgerichteten Entwicklungsweg frei.





Auch Hauswart Stefan Klann nutzt digitale Endgeräte bei der Datenerfassung.

## Etablierung einer digitalen Infrastruktur vor Ort

Die HOWOGE hat im Berichtszeitraum massiv in neue Hard- und Software investiert. Als Eingabepunkt in einem digitalen Arbeitsprozess werden zum Beispiel mobile Endgeräte vor Ort in den Wohnungsbeständen genutzt und Daten in das neu eingeführte SAP-System eingespeist.

So wird die Datenaufnahme schrittweise digitalisiert, beispielsweise bei der Schadenserfassung, bei Beauftragungsprozessen, Wohnungsabnahmen und -übergaben, um für eine durchgängige Kommunikationskette ohne Datenverluste zu sorgen.

Dies führt zu deutlichen Veränderungen im Arbeitsalltag der Hausmeister und Kundenbetreuer.

## Digitale Gebäudemodelle – Building Information Models: BIM

Wurde mit dem neuen SAP-basierten ERP-System die Grundlage für das digitale Prozessmanagement gelegt, so können digitale Gebäudemodelle (BIM) zukünftig als „Datenbasis“ für sämtliche gebäudebezogenen Informationen in den Phasen Planung, Beschaffung, Bau, Bewirtschaftung, Instandhaltung und -setzung sowie Um- oder Rückbau dienen.

Die HOWOGE setzt im Neubau bereits erste Projekte mit BIM um. Dieser Weg wird in der Zusammenarbeit mit Generalplanern und Bauwirtschaft weiter ausgebaut. In der bereits erprobten Umgebung des für die Planungs- und Bauphase durch die HOWOGE zur Verfügung gestellten digitalen Projektkommunikationssystems (PKS) werden weitere digitale Prozesse und auch eine auftraggeberseitige BIM-Plattform zur kooperativen Nutzung etabliert.



Die Technischen Projektleiter Neubau, Nancy Sagerl und Torben Maier, in der Planungsphase.



# Wirtschaftliche Verantwortung

Leistungsfähigkeit und eine langfristig wirtschaftlich solide Unternehmensführung sind nicht nur im Interesse unseres Gesellschafters und unserer Mitarbeiter, sondern auch unserer Mieter. Eine ausgewogene Balance aus fortlaufend hohen Investitionen in das weitere Wachstum und den Bestandserhalt sichert eine hohe Wohnqualität im Portfolio der HOWOGE mit dem Anspruch, die Wohnungen zu sozial verträglichen Mieten anzubieten.

Die Herausforderung besteht darin, die sich durch das knappe Angebot an Baugrundstücken und steigende Preise für Bauprodukte sowie handwerkliche Leistungen erhöhenden Neubau- und Instandhaltungskosten mit sozialverträglichen Mieten zu vereinbaren. Moderate Mietanpassungen sind abzuwägen, um die finanzielle Stabilität auch zukünftig zu gewährleisten.

Durch optimierte Finanzierungen, ein aktives Beleihungsmanagement sowie aktive Weiterentwicklung von Risikomanagement- und Investitionscontrollingtools wird eine langfristige wirtschaftliche Stabilität der HOWOGE gewährleistet.

Das von der HOWOGE erfolgreich etablierte serielle Bauen trägt als wichtiges Element zum zügigen und kosteneffizienten Erstellen neuen Wohnraums bei.

## MIETER

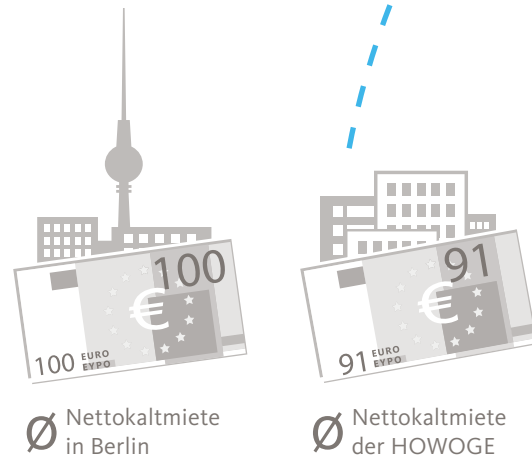
Die wirtschaftliche Stärke der HOWOGE erleben unsere Mieter unmittelbar durch soziale Mieten und zielgerichtete Investitionen in den Wohnungsbestand.

**Unser Auftrag: soziale, bezahlbare Mieten in lebendigen, ausgewogenen Quartieren.**

### 5,91 €/m<sup>2</sup>

durchschnittliche Jahresnettokaltmiete 2017 im HOWOGE-Bestand

**Der Teuerung trotzen:**



**HOWOGE wirkt nachweislich mietpreisbremsend**

Nettokaltmiete per 31.12.2017 rund 9% niedriger als der Berliner Durchschnitt.

➤ Warme Betriebskosten – siehe Handlungsfeld Umwelt- und Produktverantwortung auf Seite 32

## PRODUKT

Die wirtschaftliche Stärke des Unternehmens ist auch Voraussetzung für die Integration von Sonderprojekten für unseren Gesellschafter, die über das Aufgabenprofil einer Wohnungsbaugesellschaft hinausgehen.

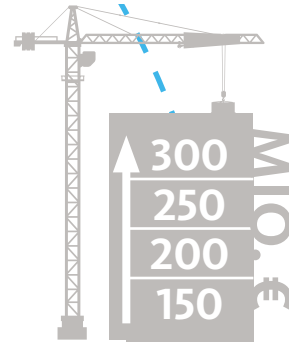


## UNTERNEHMEN

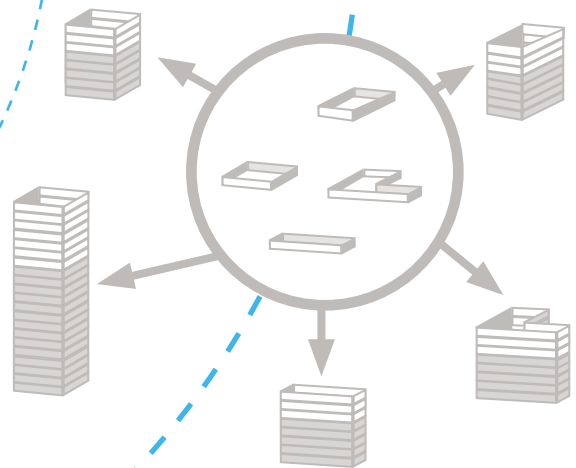
Die Steuerung des Bestandswachstums wird in unserem Haus durch eine vorausschauende Risikobetrachtung begleitet. Freie Cashflows nutzen wir zur Refinanzierung von Neubauvorhaben.

Zukünftiges Investitionsvolumen in das Bestandswachstum:

**> 300 MIO. €**  
pro Jahr



**500 WOHNUNGEN**  
pro Jahr im Typenhausbau in Planung

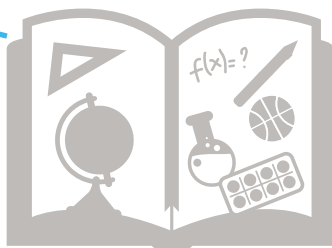


### SCHWERPUNKTE

Umsetzung von Sonderprojekten für den Gesellschafter:

**1,2-1,5 MRD. €**

investiert die HOWOGE in die Schulbauoffensive des Senats



Die HOWOGE schafft Wohnraum:

**1.200** GEFÖRDERTE  
WOHNUNGEN  
fertiggestellt oder im Bau





Petra Stoklasek  
Prokuristin Strategisches Bestandsmanagement

„DER WIRTSCHAFTLICHE ERFOLG ERMÖGLICHT  
ES DER HOWOGE, IHRE SOZIALE AUFGABE ZU  
ERFÜLLEN.“

## Finanzielle Solidität für sozialverträgliche Mieten

Die HOWOGE befindet sich auf einem soliden Wachstumskurs mit Investitionen in Neubau, Ankauf und komplexe Sanierungen. Grundlage ist ein gut gepflegter, ertragsstarker Bestand, der uns die nötigen Freiräume zur erforderlichen Kreditierung verschafft.

Als kommunales Wohnungsunternehmen stehen wir in der Verantwortung für die Attraktivität unserer Quartiere und Wohnungen und den damit verbundenen sozialen Aufgaben. Die HOWOGE wirkt – wie die Zahlen auf den vorhergehenden Seiten belegen – nachweislich mietpreisbremsend.



Generell ergibt der Markt eine Verteuerung der Grundstücks- und Realisierungskosten für den Neubau, der wir im Wesentlichen mit folgenden Maßnahmen begegnen:

- Aktivierung privater, öffentlicher und Entwicklung eigener Flächen zur Vermeidung einer Abhängigkeit vom stark preisgetriebenen Grundstücksmarkt (Ankauf, Einbringung)
- Nutzung von Fördermitteln der IBB und der KfW zur Reduzierung der Kostenmieten in den Neubauvorhaben
- Sicherung optimierter Marktkonditionen für ergänzende Finanzierungen durch langfristige Zinsbindungen in Niedrigzinsphasen und ein aktives Beleihungsmanagement
- Anpassung des Risikomanagements zur soliden Bewertung und Sicherung der langfristigen Rentabilität der neu gebauten oder angekauften Bestände
- „Partnering“ zur Bauprozessoptimierung: sehr früher Vergabe von Planungs- und Realisierungsleistungen
- Rahmenvertragspartner in der Planung und Projektsteuerung sichern kontinuierliches Voneinanderlernen
- Erwerb und Integration der KRAMER + KRAMER Bau- und Projektmanagement GmbH als eigene Projektsteuerungseinheit
- Serielles Bauen, Typenhausbau (siehe folgende Seite)

## Serielles Bauen, Typenbauten

Die große Anzahl der Neubauvorhaben der HOWOGE bietet Potenzial zur Optimierung der Kostenstruktur durch Ausnutzung des Wiederholungseffektes. Die HOWOGE erreicht ein wichtiges Know-how für die Etablierung gegensteuernder Prozesse bei aktuell steigenden Baukosten und bei gleichbleibenden sozialverpflichtenden Neubaumieten.

Das Wohnungsbewertungssystem der HOWOGE ermöglicht es, bedarfsgerechte und flächenoptimierte Wohnungsgrundrisse mit dem seriellen Bauen kosteneffizient zu verbinden. Zusätzlich haben wir uns an Studien und Wettbewerben für neue Wohnungsbautypen beteiligt.

Dabei ist eine auf die Quartiersituation individuell abgestimmte Lösung von besonderer Wichtigkeit für die erzielbare Qualität und die Akzeptanz.

[www.howoge.de/wohnungsbewertungssystem](http://www.howoge.de/wohnungsbewertungssystem)  
[www.howoge.de/typenbaubroschuere](http://www.howoge.de/typenbaubroschuere)



Potenziale nutzen: Serielles Bauen senkt Baukosten.

## Attraktiver Arbeitgeber

Die HOWOGE schafft es, trotz allgemeinen Fachkräftemangels und hohen Wettbewerbs im Markt personell zu wachsen. Sie wird zunehmend als innovativer und interessanter Arbeitgeber wahrgenommen, der mit modernen Themeninhalten und einem zukunftsorientierten Arbeitsumfeld überzeugt.

### Wesentliche Maßnahmen waren dabei:

- Prozessorientierte Umgestaltung von Arbeitsplätzen
- Digitalisierung von bisher papier- und analog ausgerichteten Prozessen
- Individuelle Weiterbildungsmaßnahmen
- Vorbeugendes Gesundheitsmanagement
- Reauditierung berufundfamilie
- Faire Entlohnung



Arbeitgeberqualität für zufriedene Mitarbeiter: Workshop im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements.



# Corporate Governance, Compliance und Risikomanagement

Nach welchen Grundsätzen ein Unternehmen handelt, welche Werte es lebt und welches Leitbild die grundsätzliche Richtung von Entscheidungen vorgibt, trägt maßgeblich zur Unternehmenskultur, zur Anerkennung von Regeln und zum vertrauensvollen gemeinsamen Handeln bei. Die HOWOGE ist im Berichtszeitraum stark gewachsen und hat sich gleichzeitig aufgrund von geänderten Anforderungen und sich verändernden Mieterstrukturen neu ausgerichtet. Mit der Formulierung einer neuen Vision und der Aktualisierung des Leitbildes wurden bestehende Standards überarbeitet und weiterentwickelt.

Verantwortung, Vorreiterrolle und Vorbildfunktion übernimmt die HOWOGE auch über die Unternehmensgrenzen hinaus. Gemeinsam mit unseren Stakeholdern bringen wir Lösungen auf den Weg – wie beispielsweise bei der Erarbeitung der Leitlinien für Partizipation im Wohnungsbau oder dem Diskurs zu Typenbau und seriellem Bauen.

\* Per 30.06.2018

\*\* Im Berichtszeitraum bis 31.12.2017

## MIETER

Wir bringen allen unseren Mietern Wertschätzung entgegen, unabhängig von der Person, der Herkunft, der Bildung und der Religion. Unsere Mieter erleben uns als fairen Partner, der offen und transparent agiert.

Im Sinne unserer Mieter:

> 1.000

Stunden intensive Beschäftigung mit Compliance und Wertethemen



Leitbild geschärft:

714 MITARBEITER\*\*

1 VISION:



„Wir gestalten das Berlin der Zukunft lebenswert. Mehr als gewohnt.“

## PRODUKT

Wir leben nach anerkannten Werte- und Compliance-Maßstäben. Wir erwarten von uns selbst und von unseren Partnern ein regelkonformes, ehrliches und loyales Verhalten.





## UNTERNEHMEN

Die Grundsätze einer guten und transparenten Unternehmensführung sind tief in der HOWOGE verankert. Alle Unternehmensbereiche orientieren sich daran. Dadurch sind wir für Mieter, Eigentümer, Öffentlichkeit und Dienstleister ein gleichermaßen verlässlicher Partner.



**Zuverlässiges Compliance Management:**

**2013** ERSTZERTIFIZIERUNG

**2014** ZWEITZERTIFIZIERUNG

**2018** WIEDERHOLUNGS-  
ZERTIFIZIERUNG

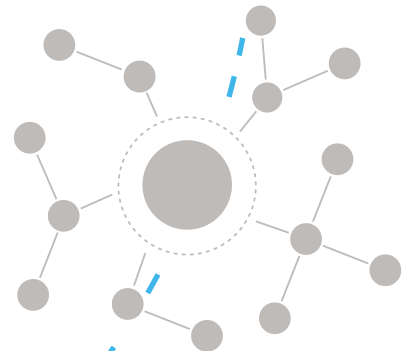
**Professionelles Netzwerk:**

**122** INSTITUTIONEN

mittels Kooperationen und Spenden gefördert\*\*

**MEHR ALS 30**

Gremien, Vereinigungen und Arbeitskreise,  
in denen wir mitarbeiten

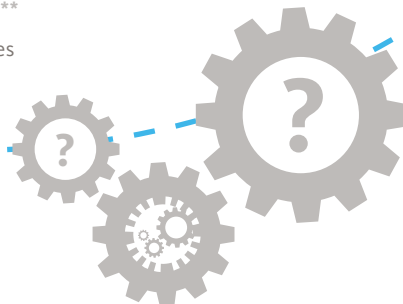


**SCHWERPUNKTE**

**Compliance und Wertemanagement:**

**66** Anfragen\*\*

zeigen die Bedeutung des  
Themenbereichs





Dr. Carmen Boltz  
Compliance- und Wertebeauftragte

„DIE WERTEORIENTIERTE UNTERNEHMENS-  
FÜHRUNG GEHÖRT ZUR HOWOGE-DNA.“

## Unternehmenskultur und HOWOGE-DNA

Nachhaltige Unternehmensführung erfordert Klarheit über die gemeinsamen Werte und Ziele. Was wollen wir gemeinsam erreichen und wie? Ist die Vision klar formuliert, so können im Leitbild konkrete Ziele und Grundsätze zu den wesentlichen Themen festgeschrieben werden, von denen sich Strategien und Regeln für konkretes Handeln ableiten lassen. Compliance oder Regeltreue, die auf diesen Gesamtzusammenhang des Unternehmens ausgerichtet ist, bedeutet der HOWOGE viel, sodass sie bereits seit 2013 ICG-zertifiziert ist.

[www.howoge.de/icg](http://www.howoge.de/icg)

2017 wurde das Unternehmensleitbild überarbeitet und eine neue Vision gefasst.

Verhaltens- und Servicestandards werden folgend 2018 noch einmal diskutiert und ausgerichtet. In einem Dialogprozess mit den Führungskräften im November 2017 wurde ein Grundsatzdokument zum Führungsanspruch der HOWOGE verabschiedet.

[www.howoge.de/leitbild](http://www.howoge.de/leitbild)

### Zentrale Inhalte des Unternehmensleitbildes der HOWOGE:

- Wir sind wirtschaftlich stark und setzen diese Stärke zum Nutzen unserer Mieter ein.
- Wir sind und bleiben für unsere Partner das leistungsfähigste Wohnungsunternehmen Berlins.
- Unsere Verantwortung geht über das Wohnen hinaus.
- Wir übernehmen Verantwortung für zukünftige Generationen.
- Miteinander. Wir bringen allen unseren Mietern Wertschätzung entgegen, unabhängig von der Person, der Herkunft, der Bildung und der Religion. Wir sind füreinander da. Wir sind faire Partner.



Beim Compliance-Spiel gewinnen alle.





## Gesellschaftliches Engagement in geregelten Bahnen

Compliance ist an allen Stellen wichtig, gerade aber auch dort, wo die HOWOGE ihre wirtschaftliche Stärke zum Nutzen ihrer Mieter und des nachbarschaftlichen Miteinanders einsetzt. Das gesellschaftliche Engagement der HOWOGE und die damit verbundene Ausreichung von finanziellen Fördermitteln folgen daher klaren Regeln und Zielen sowie transparenten Prozessen, die auf unserer Website veröffentlicht sind.

Das soziale und gesellschaftliche Engagement ist seit vielen Jahren ein wichtiger und fester Bestandteil der Aktivitäten der HOWOGE und entspricht ihrem Selbstverständnis als kommunalem Unternehmen des Landes Berlins. So unterstützt die HOWOGE Institutionen, Vereine und Projekte in sechs Förderkategorien: Bildung, Forschung, Kultur, Ökologie, Sport und Soziales. Die von der HOWOGE 2018 neu gegründete Stiftung Stadtkultur sichert zudem die soziale und kulturelle Nutzung bestimmter Immobilien und bietet für gemeinschaftliche Projekte einen größeren Aktionsradius.

[www.howoge.de/gesellschaftliches-engagement](http://www.howoge.de/gesellschaftliches-engagement)

[www.stiftung-stadtkultur.de](http://www.stiftung-stadtkultur.de)

[www.howoge.de/taetigkeitsbericht](http://www.howoge.de/taetigkeitsbericht)



Die HOWOGE unterstützt Sportvereine vor Ort nach klaren Regeln.

## CSR-Ausschussvorsitz im ZIA

Der Zentrale Immobilien Ausschuss (ZIA) arbeitet in Kooperation mit dem Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) daran, die verschiedenen Einzelaspekte zu den Themen gesellschaftlicher Verantwortung für die Immobilienbranche thematisch aufzubereiten. Mit Geschäftsführerin Stefanie Fensch als Ausschussvorsitzende engagiert sich die HOWOGE in besonderem Maße.

Wesentliche Themen werden durch ZIA-Arbeitsgruppen bearbeitet und die Ergebnisse in Form von praxisorientierten Leitfäden veröffentlicht. Derzeit werden Vorschläge für das besonders wichtige Thema der „Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungs- bzw. Lieferantenkette“ erarbeitet.

[www.zia-deutschland.de](http://www.zia-deutschland.de)



Ebenfalls im Fokus: Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungs- und Lieferantenkette.



## Umwelt- und Produktverantwortung

Der Wohnungsbestand der HOWOGE mit seinem hohen Anteil an vollmodernisierten Wohnungen erreicht bereits heute das im Klimaschutzabkommen mit dem Berliner Senat für 2020 vereinbarte Ziel des Ausstoßes von maximal 1,12 Tonnen CO<sub>2</sub> pro Wohnung.

Mit Maßnahmen der dezentralen Energiegewinnung und -nutzung wie Photovoltaik oder Kraft-Wärme-Kopplung optimieren wir im Neubau und im Wohnungsbestand energetisch weiter, einerseits um das Klima zu schützen, und andererseits, um die Nebenkosten als „Zweite Miete“ für unsere Mieter langfristig günstig zu halten. Zudem wird die HOWOGE in den Neubauprojekten weiter die dezentrale Trinkwassererwärmung umsetzen, um geringe Vorhaltetemperaturen und deutlich geringere Zirkulationsverluste zu erreichen.

Bei der Erstellung neuen Wohnraums übernehmen wir Umwelt- und Produktverantwortung im Rahmen von integrierter Kiezentwicklung. Dazu gehören (E-)Mobilitätskonzepte, die Förderung erneuerbarer Energien und innovatives Bauen mit natürlichen Baustoffen.

Die von der Bundesregierung geförderten Mieterstromprojekte eröffnen Möglichkeiten, die Mieter an der Energiewende zu beteiligen.

## MIETER

Mieter nehmen den hohen energetischen Standard und zunehmend optimale Energiekonzepte unmittelbar über den positiven Effekt auf die Nebenkosten wahr. In gleichem Maße kommen diese Einsparungen der Umwelt zugute.

### Mieterstrom:

**23,5** CENT/KWH

Stromkosten in 4 Mieterstrom-Projekten mit ca. 700 Haushalten seit 2016



(im Vergleich regionaler Stromversorger 26,28 Cent/Kwh)

### Geringe Betriebskosten:

Die HOWOGE liegt bei den warmen Betriebskosten 20 % unter dem Berliner Durchschnitt, bei den kalten Betriebskosten 10 %.



## PRODUKT

Als Bauherrin und aktive Bestandshalterin agiert die HOWOGE nachhaltig und ökologisch.

### Klimaschutz:

**1,12** TONNEN

CO<sub>2</sub> Emission pro Wohneinheit jährlich (Vergl. BBU-Mittelwert 2014: 1,48 Tonnen)



## UNTERNEHMEN

Als Klimaschutzpartner des Landes Berlin richten wir kontinuierlich unser Augenmerk auf Möglichkeiten, den CO<sub>2</sub>-Ausstoß aus unserer Geschäftstätigkeit zu optimieren.

Steigerung des Anteils  
an E-Autos seit 31.12.2015:

**+10**  
von 1 auf 11



Klimaneutrale Veranstaltungen:

**100% KLIMANEUTRAL**

bei Mieterevents ab 2018



Elektromobilität:

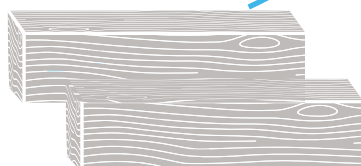
Die Verwaltungsgebäude der HOWOGE wurden mit 10 Lademöglichkeiten für E-Autos ausgestattet, weitere sind geplant.



Nachwachsende Rohstoffe:

**10% HOLZ ALS BAUSTOFF**

Anteil bei geplanten und im Bau befindlichen Neubauprojekten der HOWOGE – Tendenz steigend



**SCHWERPUNKTE** 



Matthias Schmitz-Peiffer  
Geschäftsführer HOWOGE Wärme GmbH

„NACHHALTIGKEIT MUSS JA  
NICHT TEUER SEIN.“

## Dezentrale Energieversorgung und Mieterstrom

Energieversorgung und der Mieterstrom bieten interessante Möglichkeiten. Bei der HOWOGE gibt es sowohl zentrale als auch dezentrale Energieanlagen zur Versorgung der Wohnbestände in unseren Großsiedlungen. Im Wettbewerb der technischen Lösungen ergeben sich günstige Kosten für die Mieter und wirtschaftliche Ergebnisse für den jeweiligen Betreiber.

### Berliner Stadtwerke (BSW)

Im November 2017 unterzeichneten die sechs kommunalen Wohnungsbaugesellschaften, die Berliner Stadtwerke und das Land Berlin eine Absichtserklärung: Auf den Dächern sollen Sonnenkraftwerke gebaut werden, deren Ökostrom die Mieter in den Häusern kostengünstig beziehen können. Die HOWOGE entwickelt dabei aktiv mit den Berliner Stadtwerken Kooperationsmodelle.

Im Jahr 2017 wurden an drei Standorten in Buch, Hohenschönhausen und Lichtenberg 340 MWh Ökostrom aus Photovoltaik-Anlagen produziert. 878 Mieter hätten Strom vom eigenen Dach beziehen können, 110 Mieter haben sich dafür entschieden und wurden Kunden der BSW.

### Berliner Energieagentur (BEA)

In Karlshorst können Mieter Ökostrom aus einem Blockheizkraftwerk (BHKW) beziehen. Durch die hohe Effizienz sind Blockheizkraftwerke besonders umweltfreundlich. 311 Mieter haben die Möglichkeit, Strom vom BHKW zu nutzen. Bisher wurden 76 Mieter Kunden der BEA.

### Erfahrungen bei der HOWOGE als Betreiber

Die HOWOGE Wärme betreibt auch in Eigenregie Mieterstromprojekte mit Photovoltaik und Blockheizkraftwerken. Die ersten 2 Projekte wurden in den Jahren 2016 und 2017 realisiert.

Energiemanager Kay Gröne, HOWOGE Wärme GmbH, bei der Überprüfung der klimafreundlichen und kostensenkenden Solaranlagen.



Aktuell könnten 300 Mieter Strom vom eigenen Dach beziehen. Etwa 240 Mieter haben das auch getan und wurden Kunden der HOWOGE Wärme GmbH. In der ersten Jahreshälfte 2019 werden 4 Projekte gestartet sein und ca. 500 Stromkunden erwartet.

Die Vertragsbedingungen der HOWOGE Wärme GmbH sind besonders kundenfreundlich: Günstige Preise, kurze Kündigungsfrist, kurze Laufzeit, jederzeit ist ein Wechsel zu anderen Stromanbietern möglich.

[www.howoge.de/mieterstrom](http://www.howoge.de/mieterstrom)



## Urbane Holzbauelemente

Durch die Wahl natürlicher und somit nachwachsender Baustoffe kann die Klimabilanz deutlich verbessert werden. Vorgefertigte Holzbauelemente ermöglichen dabei gleichzeitig eine Beschleunigung des Baufortschritts, aber auch ein angenehmes Wohngefühl.



Ressourcenschonendes Bauen durch die Verwendung natürlicher Materialien im urbanen Holzbau.

Bauen mit Holz ist ressourcenschonend, wirtschaftlich und zeitsparend zugleich. Trotzdem ist der Holzbau insbesondere im sozialen Mietwohnungsbau, auch in Berlin, noch immer eine Seltenheit.

Die HOWOGE baut und plant derzeit rund 1.000 Wohnungen in Holzhybridbauweise – rund die Hälfte davon im sozialen Wohnungsbau. Wir sehen uns in der Pflicht, wirtschaftliche Lösungen zu entwickeln, die qualitativ hochwertiges Wohnen auch im sozialen Wohnungsbau ermöglichen. Zukunftsorientiertes Bauen ist ohne die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien und Umweltschutz nicht mehr vorstellbar. Deshalb ist Holz als nachwachsender Rohstoff für uns die ideale Alternative zum konventionellen Bauen: Es bindet und konserviert Kohlendioxid dauerhaft und kann damit die Emission beim Bauen nachhaltig verringern. Der Blick auf die Kosten zeigt, dass die Holzhybridbauweise im Vergleich zum konventionellen Bauen keine Mehrkosten bedeutet. Mit dem urbanen Holzbau haben wir den Anfang gesetzt. Zwei Großprojekte sind bereits in konkreter Planung, sodass der Baustoff Holz auch in Zukunft eine wichtige Rolle in unserer Neubauplanung spielen wird.

[www.howoge.de/urbaner-holzbau](http://www.howoge.de/urbaner-holzbau)

## Umweltverantwortung: Zeichen setzen



Kiezheifer Uwe Krätsch mit einem der neuen Elektroautos.

### Klimaneutrale Veranstaltungen

Auf Basis der vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU) veröffentlichten Leitlinie für die nachhaltige Organisation von Veranstaltungen wurden folgende Nachhaltigkeitsmaßnahmen insbesondere bei Mieter-Veranstaltungen festgelegt:

- ressourcenschonender Einsatz von Wasser und Energie
- nachhaltiges Abfallmanagement
- Klimaneutralität durch Reduktion bzw. Kompensation des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes

Darüber hinaus liegt allen Events ein barrierefreies Veranstaltungskonzept zugrunde, das Catering regional ausgerichtet. Mit Kinderwagenparkplätzen, Wickelzonen und Angeboten für Kinder wird der Familienfreundlichkeit Rechnung getragen. Zum Thema Mobilität fördert die HOWOGE die Nutzung umweltfreundlicher Verkehrsmittel und des ÖPNV, stellt Fahrradstellplätze zur Verfügung und bietet zum Teil kostenlose Fahrradwerkstätten vor Ort an. Bei Dienstleistern und Lieferanten steht die Zusammenarbeit mit ortsansässigen Partnern im Fokus.

### E-Mobilität im Fuhrpark

Die HOWOGE nutzt je nach Nutzungsanspruch Elektro-, Hybrid- und Erdgasautos. Der Einsatz von Elektroautos wird sukzessive ausgeweitet. Im Rahmen einer Pilotphase testen wir nun in der Zentrale der HOWOGE das Handling und die Nutzung von E-Bikes zur Nutzung als Alternative vor allem für Kurzstrecken, bei denen bisher Autos genutzt wurden. Zunächst starten wir dieses Projekt mit zwei Elektrofuhrädern. Weiterhin verfügt ein Großteil unserer Hausmeister über herkömmliche Dienstfahräder.

# MEHR ALS PERSPEKTIVEN. GEWOHNT PRÄZISE FAKTEN.

Der Nachhaltigkeitsbericht 2017/18 der HOWOGE ist ein weiterer Beleg der Weiterentwicklung des Unternehmens in eine verantwortungsvolle Zukunft. Dabei wollen wir bei aller inhaltlichen Veränderung Kontinuität in der Dokumentation und Berichtsform wahren, um dem Leser eine Vergleichbarkeit der Fakten über die Zeit zu erleichtern. Wir haben deshalb die gleiche Berichtsform wie im letzten Nachhaltigkeitsbericht gewählt. Damit verbunden ist das Bekenntnis zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex und die in diesen Bericht integrierte Entsprechenserklärung, die auf den nächsten Seiten folgt. Die Nachhaltigkeitskennzahlen des GdW-Leitfadens für die Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Wohnungswirtschaft (Arbeitshilfe 73) wurden in Abstimmung mit dem Rat für Nachhaltige Entwicklung in diese Entsprechenserklärung implementiert.

---

---



# DNK - ENTSPRECHENSERKLÄRUNG

38 | ALLGEMEINE INFORMATIONEN

## KRITERIEN 1-4 ZU STRATEGIE

39 | 1 | STRATEGISCHE ANALYSE UND MASSNAHMEN

39 | 2 | WESENTLICHKEIT

40 | 3 | ZIELE

41 | 4 | TIEFE DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

## KRITERIEN 5-10 ZU PROZESSMANAGEMENT

42 | 5 | VERANTWORTUNG

42 | 6 | REGELN UND PROZESSE

42 | 7 | KONTROLLE

45 | 8 | ANREIZSYSTEME

45 | 9 | BETEILIGUNG VON ANSPRUCHSGRUPPEN

46 | 10 | INNOVATIONS- UND PRODUKTMANAGEMENT

## KRITERIEN 11-13 ZU UMWELT

48 | 11 | INANSPRUCHNAHME NATÜRLICHER RESSOURCEN

48 | 12 | RESSOURCENMANAGEMENT

50 | 13 | KLIMARELEVANTE EMISSIONEN

## KRITERIEN 14-20 ZU GESELLSCHAFT

51 | 14 | ARBEITNEHMERRECHTE

52 | 15 | CHANCENGERECHTIGKEIT

52 | 16 | QUALIFIZIERUNG

57 | 17 | MENSCHENRECHTE

58 | 18 | GEMEINWESEN

59 | 19 | POLITISCHE EINFLUSSNAHME

59 | 20 | GESETZES- UND RICHTLINIENKONFORMES VERHALTEN

## DNK - Entsprechenserklärung der HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mbH



### ALLGEMEINE INFORMATIONEN

Die HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mit beschränkter Haftung und ihre Tochtergesellschaften (HOWOGE) gehören mit einem eigenen Wohnungsbestand im Konzern von ca. 60.000 Wohnungen zu den zehn größten Vermietern deutschlandweit.

Als kommunales Wohnungsbauunternehmen nimmt die HOWOGE eine zentrale Rolle bei der Erweiterung des städtischen Wohnungsbestandes und damit bei der Versorgung von breiten Schichten der Bevölkerung, insbesondere von Haushalten mit mittleren und niedrigen Einkommen mit preisgünstigem Wohnraum ein. Stringent richtet die HOWOGE ihre Geschäftsprozesse weiter auf die Erfüllung des kommunalen Versorgungsauftrages aus und orientiert sich bei mittel- und langfristigen Ankaufs- und Neubaugagements konsequent an den Zielstellungen der 2017 mit dem Senat geschlossenen Kooperationsvereinbarung „Leistbare Mieten, Wohnungsneubau und soziale Wohnraumversorgung“ zwischen Berliner Senat und den landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften zur Bestandserweiterung.

Die HOWOGE Servicegesellschaft mbH erbringt wohnbegleitende Dienstleistungen für den Konzern. Dazu gehören u.a. Hausmeister- und mobile Hausmeisterdienste, Concierge-Dienste und der Kiezhelferservice.

Die HOWOGE Wärme GmbH versorgt als gewerblicher Wärmelieferant die Konzernbestände mit Heizenergie, Warmwasser und Mieterstrom. Zu den Aufgaben gehört zudem das komplette Energiemanagement von der Gebäudeanalyse, der Planung und Steuerung von Einsparmaßnahmen bis zur Betriebsführung der Anlagen und Verbrauchskontrolle.

Um den aktuellen Herausforderungen und Ansprüchen der wachsenden Stadt Berlin gerecht zu werden, hat die HOWOGE zum 01.01.2018 die Bau- und Projektmanagement GmbH Kramer + Kramer übernommen. Als 100%ige Tochtergesellschaft der HOWOGE soll Kramer + Kramer Projektmanagementaufgaben für die HOWOGE abbilden und wurde bereits für erste Neubauvorhaben zielführend, kompetent und wissensintegrierend eingesetzt.

Zum Abbau des Sanierungsstaus an den Berliner Schulen und zum Bau neuer Schulen für die wachsende Stadt hat der Senat die Berliner Schulbauoffensive (BSO) gestartet. Diese hat zum Ziel, den derzeitigen Zustand der Schulen baldmöglichst zu verbessern und neue Schulen zügig zu bauen. Sie ist das größte Investitionsvorhaben der laufenden Legislaturperiode.

In Abstimmung mit der Stadtentwicklungsverwaltung soll die HOWOGE große Schulsanierungen und einen Teil der Schulneubauten übernehmen. Geplant ist derzeit, dass die HOWOGE bis zu 30 Schulen – überwiegend weiterführende – neu bauen und 10 Schulen sanieren soll. Die HOWOGE wird damit einen weiteren wichtigen Beitrag zur wachsenden Stadt leisten.

Das Bilanzvolumen des Konzerns stieg im Berichtsjahr 2017 leicht an. Die Vermögenslage zeigt ein ausgeglichenes Bild und das Vermögen ist weitgehend mit langfristigem Kapital finanziert. Die Steigerung der Umsatzerlöse des Konzerns resultiert wesentlich aus zusätzlichem Wohnungsbestand. Insgesamt ist die Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns als sehr positiv anzusehen.

### ➤ Geschäftsergebnisse zum 31.12.2017:

- Umsatzerlöse aus der Hausbewirtschaftung: 377,9 Mio. €
- Jahresüberschuss: 77,7 Mio. €
- Eigenkapitalquote: 50,5 %
- Cashflow aus lfd. Geschäftstätigkeit: 168,3 Mio. €
- Bilanzsumme: 2.918,5 Mio. €

[www.howoge.de/konzernlagebericht](http://www.howoge.de/konzernlagebericht)

Über einen kleinen Teil von Indikatoren der GdW Arbeitshilfe 73 berichten wir nicht. Eine ausführliche Übersicht inkl. Begründung der Auslassungen sind beim Überblick der Kriterien und Indikatoren ab S.64 zu finden. Die HOWOGE bekennt sich ausdrücklich zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex und integriert die Entsprechenserklärung direkt in diesen Bericht.

---

---

## KRITERIEN 1-4 ZU STRATEGIE

### 1 | STRATEGISCHE ANALYSE UND MASSNAHMEN

**Das Unternehmen legt offen, ob es eine Nachhaltigkeitsstrategie verfolgt. Es erläutert, welche konkreten Maßnahmen es ergreift, um im Einklang mit den wesentlichen und anerkannten branchenspezifischen, nationalen und internationalen Standards zu operieren.**

Das unternehmerische Handeln der HOWOGE ist an der Rolle des Unternehmens als kommunales Wohnungsbaununternehmen und der in diesem Zusammenhang herangetragenen Aufgabenstellung des Landes Berlin als Gesellschafter ausgerichtet (Berliner Wohnraumversorgungsgesetz, Kooperationsvereinbarung Leistbare Mieten, Wohnungsneubau und soziale Wohnraumversorgung, Roadmap für 400.000 bezahlbare Wohnungen im Landeseigentum, Klimaschutzvereinbarung von 2011 bis 2020 mit dem Land Berlin).

In Erfüllung des stadtentwicklungspolitischen und gesellschaftlichen Auftrags hat die HOWOGE zur Steuerung des nachhaltigkeitsrelevanten Handelns das Prinzip 2026 aufgelegt. Es beschreibt im Sinne einer strategischen Positionierung den Weg der HOWOGE ins Jahr 2026 anhand von grundsätzlichen wesentlichen Zielen in sechs strategischen Handlungsfeldern: Wachstum und Wandel, Quartiere und Demografie, Digitalisierung, Wirtschaftliche Verantwortung, Corporate Governance, Compliance und Risikomanagement sowie Umwelt- und Produktverantwortung (Ziele siehe Kriterium 3). Das Handeln der HOWOGE in den Handlungsfeldern bezieht sich auf die Perspektiven Kunde, Unternehmen und Produkt.

Mit dem Prinzip 2026 verbunden ist die Chance, dass die HOWOGE einen nachhaltigen Wandel von einem auf Ostberlin konzentrierten Bestandsmanager zu einem vollständig integrierten Wohnungsbauunternehmen, Stadtentwickler und Vorreiter für nachhaltigen und sozialen Mietwohnungsbau und die Umsetzung innovativer Wohnkonzepte vollzieht.

Die systematische Umsetzung nachhaltiger Unternehmensführung nach dem Prinzip 2026 wird anhand konkret umgesetzter Maßnahmen ab Seite 12 des Nachhaltigkeitsberichts beschrieben.

### 2 | WESENTLICHKEIT

**Das Unternehmen legt offen, welche Aspekte der eigenen Geschäftstätigkeit wesentlich auf Aspekte der Nachhaltigkeit einwirken und welchen wesentlichen Einfluss die Aspekte der Nachhaltigkeit auf die Geschäftstätigkeit haben. Es analysiert die positiven und negativen Wirkungen und gibt an, wie diese Erkenntnisse in die eigenen Prozesse einfließen.**

Eine detaillierte Themenpriorisierung durch die Kernanspruchsgruppen Gesellschafter, Mitarbeiter, Mieter, Kreditgeber und weitere Öffentlichkeit (soziale Einrichtungen, Vereine, Lokalpolitik usw.) wurde vorgenommen und floss in das Prinzip 2026 mit ein (Kriterium 1). Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse können dem Nachhaltigkeitsbericht 2015/2016 entnommen werden.

Herausforderungen, aber auch Chancen identifiziert das Unternehmen in seiner Rolle als Gestalter der Vielfalt in den Kiezen in seiner Aufgabe, dem demografischen Wandel und der vermehrten Zuwanderung, insbesondere durch geflüchtete Menschen, zu begegnen.

Als Arbeitgeber sieht sich die HOWOGE neben der Entgegnung auf demografische Entwicklungen auch einem Wandel hinsichtlich der Arbeitsprozesse, Hierarchien und Kommunikationsstrukturen gegenüber. Die Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Unternehmens ist in enger Abhängigkeit von weiterhin verlässlicher wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit und Stabilität, verbunden mit verantwortungsvollem und nachhaltigem Personalmanagement zu sehen.

Zusätzlich arbeitet die HOWOGE an der Entwicklung und Umsetzung von Partizipationsstrategien (Kriterium 9) bei Neubauvorhaben und der Weiterentwicklung der Beteiligung der Mieter am Quartiersmanagement.

Bis 2026 strebt die HOWOGE ein Bestandswachstum auf ca. 75.000 Wohnungen durch Neubau und Zukauf an und vollzieht somit einen Wandel vom Bestandsmanager zum vollständig integrierten Wohnungsbauunternehmen in Berlin. Hier entstehen die Zielkonflikte, einerseits den Kriterien der Wirtschaftlichkeit bei Neubau und Ankauf gerecht zu werden und andererseits gleichzeitig leistbare Mieten für breite Schichten der Bevölkerung sicherzustellen.

Ein solides finanzielles Fundament bleibt auch in Zeiten hoher Investitionen in Neubau und Ankauf bei gleichzeitiger Sicherung sozialverträglicher Mieten und sozialer Stabilität der Wohnquartiere die Grundlage des Handelns der HOWOGE.

Weitere Chancen sieht das Unternehmen in seinen Möglichkeiten, durch energetische Sanierung und Modernisierung, innovative Konzepte zur Energieversorgung, die Nutzung von umweltschonenden Baustoffen, flächensparendes Bauen, Stadt der kurzen Wege, nachhaltige Mobilitätskonzepte und die Einbindung von Aspekten des suffizienten Wohnens Einfluss auf Umwelt- und Klimaschutz zu nehmen.

Internes Risikomanagement, transparente und nachvollziehbare Prozesse, Compliance- und Wertemanagement, Partizipation, Integration und Ausweitung des Geschäftsmodells (Projektsteuerung, Schulbau, Mieterstrom etc.) haben für das Unternehmen einen besonderen Stellenwert, um insbesondere auch hier als kommunales Unternehmen der komplexen gesellschaftlichen Verantwortung und Vorbildfunktion gerecht zu werden.

### 3 | ZIELE

**Das Unternehmen legt offen, welche qualitativen und/oder quantitativen sowie zeitlich definierten Nachhaltigkeitsziele gesetzt und operationalisiert werden und wie deren Erreichungsgrad kontrolliert wird.**

Als kommunales Wohnungsbauunternehmen verfolgt die HOWOGE in ihrer Geschäftstätigkeit langfristig ausgerichtet nachhaltigkeitsbasierte Ziele. Diese gründen auf der Unternehmensstrategie und werden über das Prinzip 2026 gesteuert (Kriterium 1). Diese strategische Positionierung wird von allen Bereichen in der rollierenden, auf zehn Jahre angelegten Unternehmensplanung berücksichtigt, wodurch die Kontrolle (der quantifizierbaren Ziele) sichergestellt wird. Richtungsweisend für die Priorisierung und Bewertung der Zielerreichung durch die Geschäftsführung sind die Anforderungen aus dem Berliner Wohnraumversorgungsgesetz und der Kooperationsvereinbarung (Kriterium 1). Exemplarisch werden nachfolgend einige Ziele der Zukunft aufgezeigt (Unternehmensgrafik siehe Seite 11), die sich in einem sukzessiven Umsetzungsfortschritt befinden:

#### Wachstum und Wandel

- Der Wohnungsbestand wächst bis 2026 auf ca. 75.000 Wohnungen und bietet ein vielfältiges, bezahlbares Wohnungsangebot.
- Die HOWOGE ist ein familienbewusster Arbeitgeber, bietet eine exzellente Ausbildungsqualität und verfolgt eine ganzheitliche Personalpolitik.
- Das Unternehmen setzt auf hohe Standards bei Planung, Flächeneffizienz, Grundrissflexibilität und baulicher Qualität.

#### Quartiere und Demografie

- Das verantwortungsvolle Vermietungs-, Bestands- und Kiezmanagement integriert neue Mietergruppen und entwickelt die Quartiere qualitativ und zukunftssicher weiter.
- Barrierefreiheit und -armut werden in den Neubauprojekten mitgeplant und in den Bestandswohnungen ausgebaut.
- Das Unternehmen ist ausgewiesener Experte für eine hohe städtebauliche Qualität der Neubauten.

#### Digitalisierung

- Die Digitalisierung hält in wesentlichen Bereichen sinnvoll Einzug. Es werden Workflows verbessert, die Effizienz erhöht und Reibungsverluste reduziert.
- Integraler Bestandteil der ganzheitlichen Digitalisierungsstrategie ist dabei die Digitalisierung des Gebäudemanagements.
- Die digitale Kundenkommunikation wird weiter ausgebaut.

#### Wirtschaftliche Verantwortung

- Die HOWOGE ist eine leistungsfähige und wirtschaftlich solide Wohnungsbaugesellschaft mit stabilen und sozialen Mieten. Sie tätigt fortlaufend hohe Investitionen in die Bestandserhaltung und das weitere Wachstum. Darüber hinaus engagiert sie sich bei der Umsetzung von Sonderprojekten für den Gesellschafter.
- Von der HOWOGE entwickelte Standards erhöhen und sichern die Wirtschaftlichkeit der Investitionen.

#### Corporate Governance, Compliance und Risikomanagement

- Ein ausbalanciertes Compliance-Management lässt rechtzeitig Risiken aus den täglichen Aufgaben und Handlungen erkennen und trägt zur Verstetigung des hohen Compliance-Niveaus bei.
- Bei Neubauvorhaben werden durch die HOWOGE verschiedene Partizipationsmodelle auf Basis der Leitlinien für Partizipation im Wohnungsbau angewandt.
- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben durch unterschiedliche Maßnahmen die Unternehmenskultur verinnerlicht und fühlen sich mitgenommen.

#### Umwelt- und Produktverantwortung

- Als verantwortungsbewusster und starker Klimaschutzpartner des Landes Berlin will die HOWOGE den CO<sub>2</sub>-Ausstoß auf jährlich 1,12t pro Wohnung bis zum Jahr 2020 reduzieren (Kriterium 13).

- Die HOWOGE setzt neue Standards für nachhaltiges Bauen, verfolgt den Ausbau alternativer Energieerzeugung und schafft neue Mobilitätsangebote in den Quartieren.
- Ab dem Jahr 2018 werden alle Mieterveranstaltungen der HOWOGE im Sinne der Nachhaltigkeit als sogenannte „grüne Events“ durchgeführt.

#### 4 | TIEFE DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

**Das Unternehmen gibt an, welche Bedeutung Aspekte der Nachhaltigkeit für die Wertschöpfung haben und bis zu welcher Tiefe seiner Wertschöpfungskette Nachhaltigkeitskriterien überprüft werden.**

Die Wertschöpfungsprozesse der HOWOGE sind in ihrer Tiefe differenziert zu betrachten: Einerseits geht es um die Analyse des Kerngeschäfts, die Bewirtschaftung und Vermietung von Wohnraum, einhergehend mit Modernisierungen und Instandhaltungen/Instandsetzungen und mieternahen Serviceleistungen. Andererseits realisiert die HOWOGE in Zusammenarbeit mit Generalplanern und Generalübernehmern selbst Neubauprojekte, bedient sich schlüsselfertiger Wohnprojekte, sogenannter Developments, und kauft Bestände an, um den Wohnungsbestand zu erhöhen. Die Tiefe der Lieferkette variiert daher entsprechend dem zu analysierenden Geschäftsfeld.

Die HOWOGE erwartet als kommunales Wohnungsbauunternehmen des Landes Berlin in allen Bereichen von Lieferanten, Partnern und Auftragnehmern nicht nur Fachkunde und Leistungsfähigkeit, sondern fordert vor allem werte-, regel- und gesetzeskonformes Verhalten und Handeln ein. Die Vergabe von Aufträgen erfolgt, je nach Schwellenwert, teilweise über mehrstufige Vergabeverfahren, nach transparenten Kriterien. Damit wird sichergestellt, dass die Verwendung von Ressourcen nachhaltig sowie ökologisch (wie Verwendungsverbote) erfolgt und geltende Gesetze und Verordnungen (wie Tariftreue) eingehalten werden.

Die Lieferanten und Dienstleister verpflichten sich verbindlich mit Abgabe eines Angebotes zur Einhaltung der Vergabekriterien. Ein externes Unternehmen kontrolliert stichprobenartig, ob die Vergabekriterien von den Firmen eingehalten werden.

Über die gesetzlichen Vorgaben hinaus schließt die HOWOGE mit jedem Lieferanten auf der ersten Lieferkettenstufe eine Integritätsvereinbarung ab, um Fairness, Transparenz und Objektivität in den Geschäftsbeziehungen sicherzustellen. Diese Vereinbarung ist Teil der Vergabeunterlagen und muss von den Bietern im Rahmen der Angebotsabgabe unterzeichnet werden.

Weitere Maßgaben über die gesetzlichen Vorgaben hinaus werden in den funktionalen Leistungsbeschreibungen (FLB) für Neubauten definiert. Wesentliche Betrachtungskriterien sind hier unter anderem die Schonung von Klima, Umwelt und Ressourcen und die Umwelt- und Gesundheitsverträglichkeit von Baustoffen.

Die funktionalen Parameter fordern von den Partnern in den Planungsphasen und in der Bauausführung konkret auch die Reduktion von nicht unbedingt notwendigen Oberflächen, Bauteilen und Details. Zudem werden Wartungsleistungen und nicht auf Langlebigkeit ausgelegte Bauausführungen kritisch hinterfragt und reduziert. Mit der Weiterentwicklung FLB 2.0 wird diese Arbeitsweise systematisiert und mittels Soll-/Ist-Abgleich messbar.

Weiterhin sind wir uns der Verantwortung für die Tiefe der Wertschöpfungskette auch bei Geschäftsprozessen bewusst, die über das Kerngeschäft der HOWOGE hinausgehen. So wurde 2017/2018 ein Konzept für die nachhaltige Organisation von Veranstaltungen entwickelt.

Im Ergebnis werden nun alle Mieter- und Mitarbeiterveranstaltungen (ab einer Größe von ca. 500 Teilnehmern) der HOWOGE als „grüne Events“ durchgeführt. Konkret ist somit die Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen wie nachhaltiges Abfallmanagement, ressourcenschonender Einsatz von Wasser und Energie sowie Klimaneutralität durch Reduktion bzw. Kompensation des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes umgesetzt.

Des Weiteren werden das Catering regional ausgerichtet und die Barrierefreiheit der Veranstaltungen gewährleistet. Für nachhaltige Mobilität setzt die HOWOGE auf umweltfreundliche Verkehrsmittel wie ÖPNV und Fahrräder.



---

---

## KRITERIEN 5-10 ZU PROZESSMANAGEMENT

### 5 | VERANTWORTUNG

**Die Verantwortlichkeiten in der Unternehmensführung für Nachhaltigkeit werden offengelegt.**

Die Gesamtverantwortung für die Implementierung nachhaltiger Grundsätze und das Controlling der Umsetzung obliegt in erster Linie der Geschäftsführung der HOWOGE.

Mit dem Ziel, nachhaltigkeitsrelevante Aspekte im Unternehmen noch fester in den Organisationsstrukturen zu verankern, wurde das Nachhaltigkeitsmanagement der neu geschaffenen Abteilung Geschäftsführungsbüro zugeordnet. Durch die hier verankerten primär bereichsübergreifenden Ziele und Inhalte wird so über das Geschäftsführungsbüro direkt die Verbindung zur Geschäftsführung hergestellt. Der/Die Referent/-in Corporate Governance und Nachhaltigkeit steuert zukünftig Arbeitsgruppen, arbeitet operativ in diesen mit, unterstützt die Geschäftsführung hinsichtlich der Verbandsarbeit beim Thema CSR und kümmert sich um spezifische CSR-Themen, wie z. B. das Monitoring zum Klimaschutzabkommen mit dem Land Berlin.

Im Oktober 2017 haben die Führungskräfte der HOWOGE ihren Führungsanspruch formuliert. Hierzu wurden sechs Führungsleitsätze formuliert, die allen Mitarbeiter/-innen zur Kenntnis gebracht wurden.

Ziel der HOWOGE ist, bestehende Managementsysteme, Organisationsstrukturen und Abläufe bezogen auf die Inhalte der Handlungsfelder (Kriterium 3) weiterzuentwickeln, sodass Kennziffersysteme noch deutlicher auf die Nachhaltigkeitsidentität der HOWOGE ausgerichtet werden. Ebenso sollen die Datenqualität der Nachhaltigkeitsberichterstattung hinsichtlich ihrer Konsistenz und im Ergebnis auch Effizienz und Qualität fortlaufend verbessert werden. Dies soll kein Selbstzweck sein, sondern ist Teil der Strategie, jedes Jahr messbar besser zu werden.

### 6 | REGELN UND PROZESSE

**Das Unternehmen legt offen, wie die Nachhaltigkeitsstrategie durch Regeln und Prozesse im operativen Geschäft implementiert wird.**

Basis für die Implementierung von Nachhaltigkeit ist der Handlungsrahmen des Prinzips 2026 mit den sechs strategischen Handlungsfeldern und die laufende Unternehmensplanung der HOWOGE (Kriterium 3).

Unter Kriterium 5 wird die operative Verantwortung für Nachhaltigkeit im Unternehmen aufgezeigt. Die strategischen Ziele im Handlungsrahmen des Prinzips 2026, die Unternehmenskultur (Verhaltensstandards für unser Miteinander, Servicestandards für unsere Mieter, Führungsanspruch, Compliance-Richtlinie) und das Leitbild der HOWOGE (Serviceorientierung und Bezahlbarkeit, Leistungsfähigkeit und Nachhaltigkeit, Lebensqualität und Sicherheit, Umwelt und Klimaschutz, Werte und Regeln) sind der Steuerungskanon der strategischen und operativen Nachhaltigkeitsthemen des Unternehmens. Sie tragen die Vision der HOWOGE: Wir gestalten das Berlin der Zukunft lebenswert. Mehr als gewohnt.

[www.howoge.de/leitbild](http://www.howoge.de/leitbild)

### 7 | KONTROLLE

**Das Unternehmen legt offen, wie und welche Leistungsindikatoren zur Nachhaltigkeit in der regelmäßigen internen Planung und Kontrolle genutzt werden. Es legt dar, wie geeignete Prozesse Zuverlässigkeit, Vergleichbarkeit und Konsistenz der Daten zur internen Steuerung und externen Kommunikation sichern.**

Um die Datenkonsistenz und Effizienz für das Reporting von Leistungsindikatoren zur Nachhaltigkeit zu verbessern, wurden Kennzahlendatenblätter eingeführt. Hier sind Erläuterungen und unternehmensspezifische Definitionen, Quellen, Hilfen und Verantwortlichkeiten festgehalten. So können Leistungsindikatoren mit Hilfe der Kennzahlendatenblätter zuverlässig vom jeweiligen Fachbereich eingeholt werden.

Die eingeholten Leistungsindikatoren werden von der Abteilung Betriebswirtschaft und Controlling plausibilisiert. Im Anschluss kann ein Vergleich der Leistungsindikatoren vorgenommen werden.

Im Nachhaltigkeitsbericht 2017/2018 wird auf den ausgewählten Leistungsindikatoren des Nachhaltigkeitsberichts 2015/2016 aufgebaut.

Unter Kriterium 3 wurden einige Unternehmensziele, wie z.B. die CO<sub>2</sub>-Deckelung/Monitoring pro Wohnung, offengelegt. Durch das CO<sub>2</sub>-Monitoring in Zusammenarbeit mit dem Verband Berlin-Brandenburgischer Wohnungsunternehmen e. V. (BBU) erhalten wir Aussagen über mögliche Veränderungen der CO<sub>2</sub>-Werte in der Zukunft. Absehbare Ziele, wie die CO<sub>2</sub>-Deckelung von jährlich 1,12t pro Wohnung bis zum Jahr 2020 sind hiermit steuerbar (Kriterium 13 – Indikator GRI SRS-305-1 (siehe G4-EN 15)).

## LEISTUNGSINDIKATOREN ZU DEN KRITERIEN 5 BIS 7

### GRI SRS-102-16 (siehe G4-56)

Werte, Grundsätze sowie Verhaltensstandards und -normen (Verhaltens- und Ethikkodizes) der Organisation.

Das 2013/2014 in einem breiten Partizipationsprozess gemeinsam mit der Belegschaft weiterentwickelte Leitbild wurde 2017 erneut diskutiert und an die veränderten Rahmenbedingungen angepasst. Neu entwickelt wurden die Vision und erstmals ein Führungsanspruch im Sinne eines gemeinsamen Verständnisses von Führungsqualität. Die internen Verhaltensstandards und die Servicestandards für unsere Mieter hat eine Arbeitsgruppe überarbeitet, wobei alle Mitarbeiter/-innen die Möglichkeit hatten, ihre Anregungen und Änderungsvorschläge einzubringen. Im Februar 2018 fand das Wiederholungsaudit zur Zertifizierung des Compliance- und Wertemanagementsystems statt. Die HOWOGE hat die Zertifizierung erneut erfolgreich bestanden. Die Wiederholungszertifizierung ist bis 31.06.2021 gültig.

2017 wurden umfangreiche Schulungen für das Jahr 2018 geplant und vorbereitet (mehr als 40 Schulungen vorgesehen; Arbeitsberatungen aller Bereiche sowie für neue Mitarbeiter/-innen, Azubis und BA-Studierende). Erstmals wurde in die Planungen ein Compliance-Simulationsspiel einbezogen, das die Compliance-Verantwortlichen der kommunalen Berliner Wohnungsbaugesellschaften gemeinsam entwickelt haben und bei dem in spielerischer Weise sehr komplexe Zusammenhänge diskutiert werden können. Die Teilnahme für die Führungskräfte ist verpflichtend und auch für Mitarbeiter/-innen vorgesehen.

Über die Erarbeitung des Leitbildes wurde im Nachhaltigkeitsbericht 2013/2014 auf S. 32 ausführlich berichtet. Die Werte, Grundsätze und Verhaltensstandards sowie die Verantwortung der Compliance- und Wertebeauftragten der HOWOGE werden detailliert bei den DNK-Kriterien 6 und 20 beschrieben.

## BRANCHENSPEZIFISCHE ERGÄNZUNGEN

GdW-Leistungsindikatoren zur Nachhaltigkeit, die in der regelmäßigen internen Planung und Kontrolle genutzt werden, thematisch jedoch nicht den DNK-Dimensionen Umwelt und Gesellschaft zugeordnet werden können, werden an dieser Stelle aufgeführt. Die weiteren zuordenbaren GdW-Leistungsindikatoren, die Bestandteil des Reportings der HOWOGE sind, finden Sie direkt bei den jeweiligen DNK-Kriterien.

### GdW BM1 | Neubauquote

	31.12.2017	31.12.2015
in %	1,26	0,99

Innerhalb der Berichtsperiode bezugsfertig neu errichtete Wohnungen / Gesamtzahl eigener Wohnungen x 100

### GdW BM2 | Modernisierungsintensität

	31.12.2017	31.12.2015
in € / m <sup>2</sup> / a	1,66	10,43

Innerhalb der Berichtsperiode erfolgte Ausgaben für Maßnahmen der Modernisierung eigener Wohnungen / Gesamtwohnfläche

### GdW BM 3 | Anteil seit 1990 energetisch voll- bzw. teilmodernisierter Wohnungen

	31.12.2017	31.12.2015
in %	99,37	97,42

### GdW BM4 | Instandhaltungsintensität

	31.12.2017	31.12.2015
in € / m <sup>2</sup> / a	13,41	14,79

Innerhalb der Berichtsperiode erfolgte Ausgaben für Instandhaltung und -setzung eigener Wohnungen / Gesamtwohnfläche

### GdW BM10 | Anteil barrierefreier/-armer Wohnungen im Bestand

	31.12.2017	31.12.2015
barrierearme Wohnungen absolut	9.976	7.232
barrierearme Wohnungen in %	16,72	12,58

8.826 (Barrierearm (Punkthochhäuser Bautyp WHHGT/85 und PHH FO) und Neubau, die nicht RO/BE enthalten + ebenerdige Aufzüge (Berlin-Buch, Mellenseestr., Dolgenseestr.)) Wohnungen mit reduzierten Barrieren bei Erschließungssystemen außerhalb oder innerhalb der Gebäude / 183 (Alle Wohnungen mit BE oder RO in Lagebezeichnung) Wohnungen mit reduzierten Barrieren in der Wohnung oder in Sanitärräumen / 1.252 (alle Wohnungen mit VBARRF oder VSCHWF im Vermietungsmerkmal) Wohnungen komplett schwellenfrei. Abzüglich der innerhalb der Berichtsperiode errichteten barrierefreien/-armen 285 Wohnungen im Neubau.

### GdW BM11 | Anteil barrierefreier/-armer Wohnungen im Neubau

	31.12.2017	31.12.2015
barrierearme Wohnungen absolut	285	106
barrierearme Wohnungen in %	16,39	18,56

Definition Barrierefreiheit gemäß § 51 BauO Bln

Die Berechnungen der Finanzkennzahlen erfolgten nach den Definitionen der GdW Arbeitshilfe 73.

#### GdW EF1 | Gesamtkapitalrentabilität

	31.12.2017	31.12.2015
in %	3,64	2,58

#### GdW EF2 | Eigenmittelrentabilität

	31.12.2017	31.12.2015
in %	5,28	5,12

#### GdW EF4 | Umsatzerlöse aus Vermietung

	31.12.2017	31.12.2015
€/m <sup>2</sup> /monatlich nur Wohneinheiten	5,92	5,67
€/m <sup>2</sup> /monatlich alle Nutzungsarten	5,99	5,71

#### GdW EF5 | Erlösschmälerungsquote

	31.12.2017	31.12.2015
alle Nutzungsarten in %	1,55	3,30
nur Wohneinheiten in %	1,34	2,91

#### GdW EF6 | Eigenmittelquote

	31.12.2017	31.12.2015
in %	50,46	50,39

#### GdW EF8 | Tilgungskraft

	31.12.2017	31.12.2015
o. D.	2,27	2,03

#### GdW EF9 | Zinsdeckung

	31.12.2017	31.12.2015
in %	10,77	13,06

#### GdW EF10 | Kapitaldienstdeckung

	31.12.2017	31.12.2015
in %	41,97	43,25

#### GdW MB1 | Vermietete eigene Wohnungen

	31.12.2017	31.12.2015
in Wohneinheiten	58.781	56.809

#### GdW MB3 | Vermietungs- bzw. Leerstandsquote

	31.12.2017	31.12.2015
in %	0,99	0,99

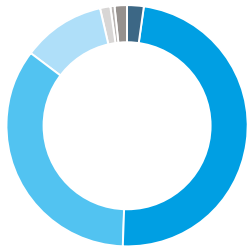
#### GdW MB4 | Durchschnittsmiete im Bestand

	31.12.2017	31.12.2015
€/m <sup>2</sup> /monatlich	5,95	5,70

#### GdW MB5 | Durchschnittsmiete bei Erstvermietung

	31.12.2017	31.12.2015
€/m <sup>2</sup> /monatlich	9,63	9,69

#### GdW MB6 | Mietenstruktur

	31.12.2017	31.12.2015
 % Wohneinheiten unter 5,00 € / m <sup>2</sup> / monatlich	2,25	6,97
% Wohneinheiten 5,00 € - 5,99 € / m <sup>2</sup> / monatlich	48,54	54,43
% Wohneinheiten 6,00 € - 6,99 € / m <sup>2</sup> / monatlich	34,70	29,33
% Wohneinheiten 7,00 € - 7,99 € / m <sup>2</sup> / monatlich	11,14	7,43
% Wohneinheiten 8,00 € - 8,99 € / m <sup>2</sup> / monatlich	1,21	0,91
% Wohneinheiten 9,00 € - 9,99 € / m <sup>2</sup> / monatlich	0,58	0,52
% Wohneinheiten über 10,00 € / m <sup>2</sup> / monatlich	1,57	0,41

### GdW MB7 | Betriebskostenquote

	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013
in %	27,24	28,04	28,40	28,77	28,36

Vorauszahlungen kalte, warme Betriebskosten / Bruttowarmmiete x 100

### €/m<sup>2</sup> / monatlich Bruttowarmmiete

	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013
	8,28	8,14	8,06	7,87	7,75

### €/m<sup>2</sup> / monatlich Nettokaltmiete

	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013
	6,03	5,86	5,77	5,61	5,55

Bezug Bruttowarm-/Nettokaltmiete zum Bilanzstichtag

Wir berichten in Anlehnung an die Arbeitshilfe 73 (GdW) und nehmen daher nur Bezug auf die vermieteten Wohnungen (nicht vermietete Wohnungen wurden herausgerechnet).

### GdW MB9 | Mieterfluktuation

	31.12.2017	31.12.2015
in %	5,82	7,18

Mietvertragskündigungen (abrissbereinigt) / Gesamtzahl vermieteter Wohnungen x 100

## 8 | ANREIZSYSTEME

Das Unternehmen legt offen, wie sich die Zielvereinbarungen und Vergütungen für Führungskräfte und Mitarbeiter auch am Erreichen von Nachhaltigkeitszielen und an der langfristigen Wertschöpfung orientieren. Es wird offengelegt, inwiefern das Erreichen dieser Ziele Teil der Evaluation der obersten Führungsebene (Vorstand/Geschäftsführung) durch das Kontrollorgan (Aufsichtsrat/Beirat) ist.

Die Ziele der Geschäftsführung werden durch den Aufsichtsrat in Abstimmung mit dem Gesellschafter (Land Berlin) festgelegt und jährlich über die Führungskaskade auf die nachgeordneten Führungsebenen heruntergebrochen. Dies inkludiert auch die Nachhaltigkeitsziele. Alle Zielvereinbarungen werden dabei im Prozess durch die Geschäftsführung als Anlage zum jeweils individuellen Arbeitsvertrag freigegeben. Als Basis dient das Prinzip 2026 als Leitmotiv für die Ziele.

### Compliance-Anforderungen als Teil von Nachhaltigkeit für die außertariflich gebundenen Führungskräfte im Unternehmen:

- Persönliches Commitment zu den Werten und Compliance-Zielen der HOWOGE und Vorbild für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch das alltägliche Handeln

- Sicherstellung, dass alle MA des Verantwortungsbereiches die Werte und Compliance-Ziele des Unternehmens kennen und wissen, was in ihrer Alltagsarbeit Compliance-relevant ist

## LEISTUNGSINDIKATOREN ZU KRITERIUM 8

### GRI SRS-102-35a (siehe G4-51a)

Vergütungspolitik für das höchste Kontrollorgan und die leitenden Führungskräfte.

Der Umgang mit monetären Anreizsystemen wird beim DNK-Kriterium 8 beschrieben. Die Vergütung der Geschäftsführung kann unter [www.bundesanzeiger.de](http://www.bundesanzeiger.de) nachvollzogen werden.

### GRI SRS-102-38 (siehe G4-54)

Verhältnis der Jahresvergütung des höchstbezahlten Mitarbeiters in jedem Land zum mittleren Niveau (Median) der Jahresgesamtvergütung aller Beschäftigten (ohne den höchstbezahlten Mitarbeiter) im selben Land.

Mit Bezug auf die Branchenergänzung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex – Orientierungshilfe für Wohnungsunternehmen (siehe S. 31 Leitfaden DNK) verweisen wir an dieser Stelle auf die Ausführungen unter Kriterium 8, 14 und 15. Die HOWOGE hat keine Firmenstandorte im Ausland.

## 9 | BETEILIGUNG VON ANSPRUCHSGRUPPEN

Das Unternehmen legt offen, wie gesellschaftliche und wirtschaftlich relevante Anspruchsgruppen identifiziert und in den Nachhaltigkeitsprozess integriert werden. Es legt offen, ob und wie ein kontinuierlicher Dialog mit ihnen gepflegt und seine Ergebnisse in den Nachhaltigkeitsprozess integriert werden.

Der unternehmerische Erfolg der Geschäftstätigkeit der HOWOGE hängt wesentlich davon ab, inwieweit die Unternehmensprozesse auf die Bedürfnisse der Anspruchsgruppen ausgerichtet sind. In einem Workshop-Prozess wurden 2015 folgende Stakeholder als wesentliche Anspruchsgruppen definiert:

- Gesellschafter
- Mitarbeiter
- Mieter
- Kreditgeber
- Weitere Öffentlichkeit (organisierte Bürgerschaft, soziale Einrichtungen, Vereine, Lokalpolitik, bezirkliche Verwaltung etc.)
- Geschäftspartner

Für die Geschäftstätigkeit und das zielgerichtete Handeln der HOWOGE im Nachhaltigkeitszusammenhang ist es dem Unternehmen wichtig, mit den Kernanspruchsgruppen des Unternehmens in den Dialog zu treten und deren Einordnung hinsichtlich der ökonomischen, sozialen und ökologischen Handlungsaspekte des Unternehmens vor diesem Hintergrund zu kennen. Im Rahmen des mit den Anspruchsgruppen durchgeführten Stakeholderdialogs 2015 wurden eine detaillierte Themeneinordnung und -priorisierung durch die wesentlichen o.g. Anspruchsgruppen vorgenommen, in dessen Ergebnis Handlungsfelder der nachhaltigen Unternehmensführung der HOWOGE herausgearbeitet wurden (Kriterium 3). Die identifizierten Handlungsfelder clustern die nachhaltigkeitsrelevanten Aspekte der HOWOGE, die wesentlichen Einfluss auf die Geschäftstätigkeit haben und für das Nachhaltigkeitsmanagement des Unternehmens rahmengebend sind.

Die HOWOGE erstellt seit 2012 in zweijährlichem Rhythmus einen Nachhaltigkeitsbericht und will zukünftig jährlich berichten. Ziel ist es, auf diese Weise die Nachhaltigkeitsleistung in ihrem Fortschritt sichtbar zu machen. Die HOWOGE berichtet nach dem vorliegenden Indikatorenset.

Den Mietern der HOWOGE stehen vielfältige Kommunikationskanäle zur Verfügung (Mieterbeiräte, Beteiligung an Mieterumfragen, Kontaktmöglichkeit über fünf Kundenzentren und ein Servicebüro, Partizipationsverfahren zu den Neubauvorhaben usw.), die weiter optimiert werden. Im Zuge der Umsetzung des Berliner Wohnraumversorgungsgesetzes (WoVG Bln) wurde das neue Gremium eines Mieterrates etabliert. Die jeweiligen Unternehmensmieterräte sind gewählte Interessenvertretungen der Mieterinnen und Mieter der landeseigenen Wohnungsunternehmen. Sie befassen sich mit den Unternehmensplanungen und Quartiersentwicklungen. Die Mieterräte bündeln die Interessen der Mieterinnen und Mieter der jeweiligen Gesellschaft, damit diese Berücksichtigung in den Unternehmen finden, und arbeiten eng mit den Mieterbeiräten zusammen. Die Mieterräte haben Anspruch auf Mitsprache im Aufsichtsrat der HOWOGE und sind mit je einem Mitglied und einem Gast vertreten. Sie tagen mindestens einmal im Quartal.

➔ Mehr Informationen zu Partizipationsverfahren bei der HOWOGE siehe S. 18

Weiterhin wurde ein webbasiertes Projektkommunikationssystem („PKS“) implementiert. Das PKS besteht aus einem virtuellen Projektraum und kommt bei allen Projekten im eigenen Neubau zur Anwendung. Es vernetzt alle internen und externen Beteiligten des Projektes, dient als zentrale Projektplattform und unterstützt zudem Kostenmanagement, Mängelmanagement und das Berichtswesen. Hierdurch können Dokumente, Pläne, Aufgaben, Informationen und Mängelbearbeitungen zu einzelnen Projekten einfach und schnell ausgetauscht werden. Zudem werden digitale Prozesse mit externen und internen Beteiligten webbasiert und eindeutig dokumentiert abgebildet. Dies sind u.a. Entscheidungsprozesse im Rahmen von Planfreigaben, Planänderungen, Bemusterungen, planerischen und technischen Nachträgen sowie ein digitaler Rechnungs- und Freigabeprozess.

## LEISTUNGSINDIKATOREN ZU KRITERIUM 9

### GRI SRS-102-44 (siehe G4-27)

*Wichtigste Themen und Anliegen, die durch die Einbindung der Stakeholder aufgekommen sind und wie die Organisation auf jene wichtigen Themen und Anliegen reagiert hat.*

Die wesentlichen Anspruchsgruppen des Unternehmens werden unter Kriterium 9 benannt. Des Weiteren wird an dieser Stelle auf die Einbindung von Stakeholdern und auf wichtige Themen in Zusammenhang mit der durchgeführten Wesentlichkeitsanalyse verwiesen.

## 10 | INNOVATIONS- UND PRODUKTMANAGEMENT

**Das Unternehmen legt offen, wie es durch geeignete Prozesse dazu beiträgt, dass Innovationen bei Produkten und Dienstleistungen die Nachhaltigkeit bei der eigenen Ressourcennutzung und bei Nutzern verbessern. Ebenso wird für die wesentlichen Produkte und Dienstleistungen dargelegt, ob und wie deren aktuelle und zukünftige Wirkung in der Wertschöpfungskette und im Produktlebenszyklus bewertet wird.**

Forschung und Innovation sind für die HOWOGE ein wesentlicher Fokus, um Nachhaltigkeitsthemen und -zusammenhänge in den Handlungsfeldern des Unternehmens nach neuesten Erkenntnissen zu durchdringen, zu bearbeiten und im Sinne der Vision der HOWOGE „Wir gestalten das Berlin der Zukunft lebenswert. Mehr als gewohnt.“ zu gestalten.



Grundlage des diesbezüglichen Handelns des Unternehmens ist ein Forschungskonzept, das von Ende 2017 bis Juni 2018 entwickelt wurde. Es dient einer zielgerichteten und transparenten Forschungsförderung. Forschungsvorhaben der HOWOGE unterstützen die inhaltliche strategische Ausrichtung der HOWOGE und erschließen Zukunftsthemen in den Handlungsfeldern.

Die konkreten Forschungsvorhaben sind ebenso vielfältig wie die Handlungsfelder der HOWOGE. Erforscht wurden und werden „Partizipation im Wohnungsbau“, „Be\_Be Blockchain – Blockchain-basierte Partizipationsplattform in der Stadtentwicklung“, „Cluster-Wohnungen für baulich und sozial anpassungsfähige Wohnkonzepte einer resilienten Stadtentwicklung“, „Religionen in neuen Stadtquartieren“, „Vorfabrikation von Fertigteilen aus Infralichtbeton“, „Optimierung einer Dämmplatte aus Miscanthus“ und das Kopernikus-Projekt „ENavi-Energiewende-Navigationssystem“.

Die HOWOGE beteiligt sich gemeinsam mit einem kommunalen Schwesterunternehmen an der Finanzierung einer Gastprofessur am Einstein Center Digital Future (ECDF). Das Forschungsvorhaben „Urbane Resilienz und Digitalisierung“ stellt die rapide Digitalisierung unserer Städte in den Kontext der Resilienz und erforscht, inwieweit Digitalisierungsprozesse die Erneuerungs- und Widerstandskräfte unserer Städte stärken oder auch schwächen können.

Beim Forschungsvorhaben „Variantenuntersuchung bei Einrohrheizungsanlagen unter Kosten- und Energieeinsparungsgesichtspunkten“ suchte die HOWOGE beispielsweise gemeinsam mit der Hochschule für Technik und Wirtschaft Dresden und dem Planungsbüro BGT nach Lösungen, mit der vorhandenen Technik der Einrohrheizungen vergleichbare Energieeinsparungen wie bei der kostenintensiven Umrüstung auf Zweirohrheizungen zu erzielen. Im Ergebnis werden nach jeweiliger Prüfung des Zustandes und der Einschätzung der Restnutzungsdauer die Einrohrheizungen im Bestand der HOWOGE sukzessive auf ein computergestütztes Strang-Reguliersystem umgerüstet.

In der Vergangenheit wurden bereits mehrere Pilotprojekte angestoßen. Dazu zählt z. B. das Projekt Mieterstrom (Kriterium 12). Hier werden Sonnenkraftwerke auf den HOWOGE-Wohngebäudedächern gebaut, deren Ökostrom die Mieter in den Häusern kostengünstig beziehen können.

Um Bauzeiten für Neubauprojekte so kurz wie möglich zu halten, setzt die HOWOGE bei vielen Neubauprojekten auf serielles Bauen. Dabei erfolgt bereits die Planung über ein einheitliches System mit immer wiederkehrenden Parametern. Mit vorgefertigten Bauelementen wird daran in der Bauphase angeknüpft. In der Dolgenseestraße wurden beispielsweise drei identische 8-geschossige Gebäude aus gleichen Wand- und Deckenelementen im Rohbau erstellt und 117 Fertigteilbalkone sowie 53 Fertigteiltreppen verbaut.

 [Weitere Informationen zum seriellen Bauen sind auf Seite 27 beschrieben.](#)

Mit dem Projekt Sewanstraße realisiert die HOWOGE ihr zweites KfW-40-Plus-Projekt mit 96 Wohneinheiten in zwei Gebäuden. Die Planung und Realisierung wird durch das Forschungsvorhaben „Kostengünstiger und zukunftsfähiger Geschosswohnungsbau“ begleitet.

Im Feld Dienstleistungen für Mieter der HOWOGE setzt das Unternehmen in Ergänzung zum Kiezmanagement Kiezhelfer ein, die vor allem ältere und gesundheitlich eingeschränkte Mieter im Alltag unterstützen (kleine Reparaturen, Begleitung bei Arzt- oder Behördengängen). Ein weiteres Projekt ist das seniorengerechte Quartier „Am Tierpark“. Hier eröffneten wir ein Quartierszentrum, in dem u. a. Beratung zu ambulanter Pflege, Hausnotruf oder Demenz angeboten wird. Auch die Wohnbedingungen werden in puncto Barrierefreiheit verbessert.

Unser Beitrag zu innovativen Produkten und Dienstleistungen bei der Nutzung von natürlichen Ressourcen hinsichtlich unserer eigenen Verwaltung wird unter Kriterium 11 beschrieben.

## LEISTUNGSINDIKATOREN ZU KRITERIUM 10

### G4-FS11

*Prozentsatz der Finanzanlagen, die eine positive oder negative Auswahlprüfung nach Umwelt- oder sozialen Faktoren durchlaufen.*

Mit Bezug auf die Branchenergänzung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex – Orientierungshilfe für Wohnungsunternehmen (S.37 Leitfaden DNK) berichten wir diesen Indikator nicht, da dieser für uns als bestandhaltendes Wohnungsunternehmen im Vergleich zu anderen Immobilienunternehmen eine untergeordnete Rolle spielt.

## KRITERIEN 11-13 ZU UMWELTBELANGEN

### 11 | INANSPRUCHNAHME VON NATÜRLICHEN RESSOURCEN

**Das Unternehmen legt offen, in welchem Umfang natürliche Ressourcen für die Geschäftstätigkeit in Anspruch genommen werden. Infrage kommen hier Materialien sowie der Input und Output von Wasser, Boden, Abfall, Energie, Fläche, Biodiversität sowie Emissionen für den Lebenszyklus von Produkten und Dienstleistungen.**

Die Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen ist basierend auf den identifizierten Wertschöpfungsprozessen der HOWOGE zu betrachten (Kriterium 4). Die Tiefe der Lieferkette und damit die Einflussmöglichkeit auf den Ressourcenverbrauch variiert entsprechend dem betrachteten Geschäftsfeld.

Beim Thema Input und Output von Wasser arbeitet die HOWOGE eng mit den Berliner Wasserbetrieben zusammen. Wasser ist anders als Gas, Öl oder Strom immer eine lokale Ressource. Durch den hohen Grundwasserspiegel Berlins ergibt es aus ökologischer Sicht keinen Sinn, Wasser zu sparen. Im Gegenteil, sinkender Verbrauch verursacht bei den Wasserbetrieben steigende Kosten für die Sicherung der Wasserqualität auf dem Weg zum Kunden und für die Pflege des Kanalnetzes. Daher konzentriert sich die HOWOGE auf die Mitwirkung bei der Sicherung der Wasserqualität, z. B. durch die Professionalisierung der Legionellenprüfung.

Bei Baumaßnahmen sind wir in enger Abstimmung mit den zuständigen Planern, um Altlasten zu erkennen. Bei Verdachtsfällen werden sofort Laboruntersuchungen veranlasst. Bei der Feststellung von Altlasten gehen wir mit großer Sorgfalt vor und bedienen uns eines externen Dienstleisters, der sicherstellt, dass eine überwachungspflichtige Entsorgung solcher Materialien durchgeführt wird. Hinsichtlich des Schutzes der Artenvielfalt arbeiten wir mit Fachbüros zusammen, die bei Baumaßnahmen untersuchen, ob beispielsweise Vögel am Gebäude nisten. Auf Nachhaltigkeitsaspekte hinsichtlich verwendeter Materialien im Neubau wird in Kriterium 4 eingegangen. Weiterhin konnten durch die jahrelange Zusammenarbeit mit der Firma Alba das Müllmanagement optimiert und die Menge des Hausmülls kontinuierlich gesenkt werden (mehr Informationen unter: 12 | Ressourcenmanagement: Leistungsindikator GRI SRS-306-2).

Für die HOWOGE stehen die Schonung natürlicher Ressourcen und die Minimierung kritischer ökologischer Auswirkungen durch die eigene Verwaltungsarbeit genauso im

Zentrum des Handelns wie die Aktivitäten im Kerngeschäft als Bestandhalter und als Bauherrin. In den Verwaltungsgebäuden der HOWOGE ist eine konsequente Mülltrennung vorgesehen und in den Geschäftsräumen sind Rücknahmeboxen für Marker und Schreibgeräte platziert. Somit werden wiederverwendbare Wertstoffe wie Kunststoff in den Produktkreislauf zurückgeführt. Die ökologischen Auswirkungen durch die Verwaltungsarbeit wurden auch durch strukturelle Veränderungen in internen Prozessabläufen verringert, indem eine weitere Digitalisierung von internen Prozessen stattgefunden hat. Beispielsweise konnte durch die Einführung von SAP im Unternehmen die Voraussetzung zur standortneutralen Verwaltung geschaffen werden. Wohnungsabnahmen beim Mieterwechsel erfolgen nun digital. Rund 30 Seiten Papier je Vorgang können dadurch eingespart werden.

➤ [Mehr Informationen zur SAP-Einführung siehe Seite 22 ff.](#)

Die Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen durch die Geschäftstätigkeit der HOWOGE wird unter Kriterium 13 beschrieben.

### 12 | RESSOURCENMANAGEMENT

**Das Unternehmen legt offen, welche qualitativen und quantitativen Ziele es sich für seine Ressourceneffizienz, insbesondere den Einsatz erneuerbarer Energien, die Steigerung der Rohstoffproduktivität und die Verringerung der Inanspruchnahme von Ökosystemdienstleistungen gesetzt hat, welche Maßnahmen und Strategien es hierzu verfolgt, wie diese erfüllt wurden bzw. in Zukunft erfüllt werden sollen und wo es Risiken sieht.**

Die Ziele in diesem Bereich betreffen vor allem den Energie- und Ressourcenverbrauch für die Bewirtschaftung des Wohnungsbestandes. Die Zielstellung in Bezug auf die Reduzierung der Energieintensität ist unmittelbar an die Klimaschutzvereinbarung mit dem Land Berlin geknüpft (Kriterium 13). Durch umfangreiche Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz und zur Reduzierung der benötigten Wärmeenergie im Rahmen der komplexen Instandsetzung des Bestandes hat die HOWOGE die Zielsetzung bereits erreicht. Auch den Wechsel von konventionellem Hausstrom auf Ökostrom haben wir für die gesamten Bestände und Verwaltungsgebäude bereits vollständig vollzogen.

Weiterhin wurde in zwei Pilotprojekten das Mieterstromangebot umgesetzt. Der dezentral generierte Strom von den Photovoltaikanlagen auf den Dächern der Wohngebäude konnte dann günstiger als das regionale Elektrizitätsversorgungsunternehmen und viele weitere Wettbewerber an die Mieter verkauft werden. Damit konnten ca. 80 % der Mieter im Neubau vom Stromversorgungsangebot der HOWOGE

Wärme überzeugt werden. Ziel ist es, zukünftig auf möglichst vielen Neubauten Photovoltaikanlagen zu errichten. Für die Umsetzung erfolgt vorab jeweils eine wirtschaftliche und technische Prüfung der Machbarkeit.

➤ [Mehr Informationen zu Mieterstrom bei der HOWOGE](#)  
siehe Seite 34

Unter Kriterium 11 wird auf die Mitwirkung bei der Sicherung der Wasserqualität Stellung genommen. Bei den Legionellenprüfungen in den Beständen lagen die Werte mit 5,80% beim zweiten Zyklus 2014 bis 2017 erneut deutlich unter dem Berliner Durchschnitt. Die in Bezug auf alle Entnahmestellen sehr geringen Mengen der festgestellten Legionellen gelten als unbedenklich. Unser Ziel ist es, diesen Wert beim dritten Prüfungszyklus durch entsprechende Maßnahmen mindestens zu bestätigen. Zur Vermeidung von Schadstoffeinträgen im Neubau wird explizit unter Kriterium 4 Stellung genommen. Die FLB 2.0 (Kriterium 4) wird „Nachhaltigkeit“ in zwei strukturellen Aspekten abbilden: Die konsequente Verwendung von langlebigen Materialien und Bauprodukten sowie die konsequente Reduktion bis hin zum Weglassen von nicht notwendigen Oberflächen und Bauteilen unter der Maxime der „Detailarmut“.

Die beim Kriterium 11 beschriebenen Themen Altlasten und Biodiversität werden auch unter dem Wachstumskurs der nächsten Jahre mit derselben Kontinuität und Sorgfalt behandelt. Die abgeschlossenen Digitalisierungsprojekte (Kriterium 11) möchte das Unternehmen in Zukunft um moderne Dokumentenmanagementsysteme, digitale Freigabeprozesse usw. ergänzen.

## LEISTUNGSINDIKATOREN ZU DEN KRITERIEN 11 BIS 12

### GRI SRS-301-1 (siehe G4-EN1):

*Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen*

Mit Bezug auf die Branchenergänzung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex – Orientierungshilfe für Wohnungsunternehmen (S.44 Leitfaden DNK) berichten wir diesen Indikator nicht, da dieser für die HOWOGE als bestandshaltendes Wohnungsunternehmen im Vergleich zum produzierenden Gewerbe eine untergeordnete Rolle spielt. Eine Erhebung von Materialverbräuchen findet nicht statt.

### GRI SRS-302-1 (siehe G4-EN3)

*Energieverbrauch innerhalb der Organisation*

Die geforderten Daten werden bei den Indikatoren GdW GP 1-3 und SRS-305-3 (siehe G4-EN 17) reportet.

### GRI SRS-302-4 (siehe G4-EN6)

*Verringerung des Energieverbrauchs*

Mit Bezug auf die Branchenergänzung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex – Orientierungshilfe für Wohnungsunternehmen (S. 37 Leitfaden DNK) verweisen wir an dieser Stelle auf die Ausführungen unter Kriterium 10 und 13.

### GRI SRS-303-1 (siehe G4-EN8)

*Gesamtwasserentnahme nach Quellen*

Die Angabe von Wasserverbräuchen, mit dem Ziel, diese zu reduzieren, ist für die HOWOGE als Berliner Wohnungsunternehmen nicht relevant. Ausführungen dazu unter Kriterium 11.

### GRI SRS-306-2 (siehe G4-EN23)

*Gesamtgewicht des Abfalls nach Art und Entsorgungsmethode*

Die Abholung aller regelmäßig anfallenden haushaltsüblichen Abfälle ist über vereinbarte Rahmenverträge mit berechtigten Entsorgungsfirmen geregelt, die diese Abfälle gemäß deutschem Recht einer umweltgerechten Entsorgung zuführen. Die Gewichtsdaten des Abfalls der Mieter und der Verwaltung werden nicht gesondert erfasst. Die Optimierung der Mülltrennung ist der HOWOGE jedoch ein wichtiges Anliegen. Verträge mit Dienstleistern zur Verbesserung des Müllmanagements sind daher geschlossen. Im Jahr 2016 konnten durch das Recycling der Stoffströme Papier, Pappe, Karton und Leichtverpackungen 11.949 t Ressourcen und 1.564 t Treibhausgase eingespart werden (Die Angabe basiert auf statistischen Werten, Quelle: ALBA / Fraunhofer UMSICHT). Im Jahr 2014 wurden 10.676,19 t Ressourcen und 1.430,68 t Treibhausgase eingespart. Dieser Indikator bezieht sich auf die DNK-Kriterien 11 und 12.

### GdW GP1 | Energieverbrauch des Unternehmens

	31.12.2016	31.12.2014
in kWh / a	1.797.907,30	1.963.961,00

Der Energieverbrauch des Unternehmens bezieht sich auf die Versorgung der Geschäftsräume der HOWOGE mit Fernwärme und Strom (Hausstrom und Strom für die Benutzung elektrischer Geräte). Die Werte beruhen auf der internen Rechenauswertung. Analog zu den Energiedaten unserer Bestände liegen die Werte ein Jahr zurück.

### GdW GP2 | Energieintensität des Unternehmens

	31.12.2016	31.12.2014
in kWh / Mitarbeiter	2.766,01	3.142,34

Die Anzahl der Mitarbeiter wurde mit der harten Kopfzahl und nicht mit Vollzeitäquivalenten herangezogen und bezieht sich analog zu den Energiedaten auf das Jahr 2016.

### GdW GP3 | Anteil erneuerbarer Energien an der Energieversorgung des Unternehmens

	31.12.2016	31.12.2014
in %	41,85	36,94

752.443,49 kWh des gesamten Energieverbrauchs von 1.797.907,30 kWh stammen aus erneuerbaren Energien.

### GdW BM7 | Anteil regenerativer Energieträger an der Wärmeversorgung

	31.12.2016	31.12.2014
in %	0,11	0,14

Der Anteil an regenerativen Energiequellen bezieht sich auf die Biomasse und Umweltwärme (Wärmepumpe) bei einzelnen Pilotprojekten. Wir streben die Zunahme der Einbindung regenerativer Energiequellen an.

## 13 | KLIMARELEVANTE EMISSIONEN

Das Unternehmen legt die Treibhausgas (THG)-Emissionen entsprechend dem Greenhouse Gas (GHG) Protocol oder darauf basierenden Standards offen und gibt seine selbst gesetzten Ziele zur Reduktion der Emissionen an.

Die wesentlichen Treibhausgasemissionen gehen aus dem direkten Energieverbrauch der Heizenergie und dem Hausbedarfsstrom für die Bestände der HOWOGE hervor. In diesem Zusammenhang wurde im Jahr 2011 eine Klimaschutzvereinbarung mit dem Land Berlin getroffen. Ziel ist es, den jährlichen Ausstoß von damals 1,18t CO<sub>2</sub> pro Wohnung auf 1,12t CO<sub>2</sub> bis zum Jahr 2020 zu reduzieren. Durch die umfangreiche Modernisierung des Bestandes lag die HOWOGE schon im Jahr 2011 beim CO<sub>2</sub>-Ausstoß deutlich unter dem Berliner Durchschnitt (HOWOGE Nachhaltigkeitsbericht 2013/2014, S. 41). Der CO<sub>2</sub>-Ausstoß ist von 1,09 Tonnen je Wohneinheit im Berichtsjahr 2014 um 0,03 auf 1,12 Tonnen je Wohneinheit im Berichtsjahr 2016 gestiegen. Der Grund hierfür ist die Verschlechterung des endenergiebezogenen CO<sub>2</sub>-Kennwertes für die von Vattenfall erzeugte Fernwärme von 0,149 auf 0,158 kg CO<sub>2</sub>/kWh. Bei Beibehaltung des ursprünglichen CO<sub>2</sub>-Kennwertes für Fernwärme von 0,149 kg CO<sub>2</sub>/kWh wäre der CO<sub>2</sub>-Ausstoß auf 1,07 Tonnen je Wohneinheit gesunken (siehe Klimarelevante Emissionen, Leistungsindikatoren GRI SRS-305-1, SRS-305-5 (siehe G4-EN 15, EN 19). Durch den hohen Anteil an energetisch modernisierten Gebäuden (siehe Kontrolle, Leistungsindikator GdW BM 3) liegt der Fokus in Zukunft auf der Einbindung von Photovoltaik und Blockheizkraftwerken. Des Weiteren prüft die HOWOGE auch Verbesserungspotenziale abseits des Kerngeschäfts. Im Rahmen des Projektes Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement wurden 2018 als sogenannte „grüne Events“ Mieter- und Mitarbeiterveranstaltungen mit Nachhaltigkeitsmaßnahmen umgesetzt (siehe Kriterium 4). Weiterhin wird an der

Verringerung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes des Fuhrparks (siehe klimarelevante Emissionen, Indikator GRI SRS-305-3 (siehe G4-EN 17)) gearbeitet. Je nach Nutzungsanforderungen setzt die HOWOGE auf Erdgas- oder E-Autos bzw. Hybridfahrzeuge. 2018 sollen insgesamt sieben weitere E-Autos den Fuhrpark erweitern. Als Alternative zur Nutzung von Autos testet die HOWOGE derzeit den Einsatz von Elektrofahrrädern. Eine umfangliche Fahrradflotte mit herkömmlichen Fahrrädern nutzen die Hausmeister des Unternehmens bei ihrer Arbeit zur Fortbewegung in den Quartieren. Die HOWOGE hat in ihren Verwaltungsgebäuden 10 Lademöglichkeiten für Elektrofahrzeuge errichtet. Weitere Lademöglichkeiten sind in Planung.

## LEISTUNGSINDIKATOREN ZU KRITERIUM 13

### GRI SRS 305-1 (siehe G4-EN15)

Direkte THG-Emissionen (Scope 1)

	31.12.2016	31.12.2014
in kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup> / a	18,06	17,71
in t CO <sub>2</sub> / Wohneinheit / a	1,12	1,09

Im Vergleich zum Indikator GdW BM 8/9 bezieht sich SRS 305-1 (siehe G4-EN15) auch auf die Verwaltungsgebäude. Die Zentrale der HOWOGE ist nicht Teil des BBU-Monitorings. Der Anteil der Unternehmenszentrale mit 0,16% der Gesamtquadratmeteranzahl auf den gesamten Bestand ist ohne Auswirkung auf den Endwert.

### GRI SRS-305-2 (siehe G4-EN16)

Indirekte energiebezogene THG-Emissionen (Scope 2)

Indirekte THG-Emissionen (Scope 2) sind vor allem für produzierende Gewerbe mit emissionsstarken Wertschöpfungsketten relevant, da hier Emissionen, die vor allem durch die Erzeugung von bezogenem elektrischen Strom entstehen, zum Teil größer sind als die direkten Emissionen. Für die Geschäftstätigkeit der HOWOGE trifft dies nicht zu. Trotzdem ist sich das Unternehmen der Verantwortung bewusst und bezieht für die Verwaltung klimaneutralen Grünstrom.

### GRI SRS 305-3 (siehe G4-EN17)

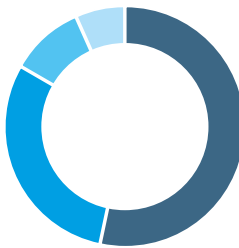
Weitere indirekte THG-Emissionen (Scope 3)

	31.12.2017	31.12.2015
in t CO <sub>2</sub> / a	32,01	28,94
in t CO <sub>2</sub> / a pro Fahrzeug	1,28	1,16

Als relevante Größe für diesen Indikator wurde der CO<sub>2</sub>-Ausstoß des Fuhrparks des Unternehmens identifiziert und berechnet. Zur Reichweitensicherung im Havariefall, die bei E-Autos derzeit noch nicht in jedem Fall gesichert ist, wurden übergangsweise zusätzlich 2 Autos mit Verbrennungsmotoren angeschafft. Die Umrechnungen von l auf CO<sub>2</sub> basieren auf den Umrechnungsfaktoren des Department of Energy & Climate Change: <https://www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gas-reporting-conversion-factors-2017>.

**GRI SRS 305-3 (siehe G4-EN17)**

Weitere indirekte THG-Emissionen (Scope 3)

	31.12.2017	31.12.2015
		
● Erdgasfahrzeuge	17	17
● Benzinfahrzeuge / Dieselfahrzeuge	9	7
● Plug-in Hybrid	2	-
● Elektrofahrzeuge	2	1
Anzahl Fahrzeuge gesamt	30	25

**GRI SRS 305-5 (siehe G4-EN19)**

Reduzierung der THG-Emissionen

	31.12.2016	31.12.2014
in t CO <sub>2</sub> /Wohneinheit/a Einsparung	-0,03	0,05

Die Einsparung bezieht sich auf den Wert des BBU-Monitorings, jeweils zum vorherigen Berichtszeitraum (2-jährige Betrachtung).

**GdW BM5/6 | Energieintensität des Gebäudebestands**

	31.12.2016	31.12.2014
in kWh / m <sup>2</sup> / a	111,81	113,79

Die Kennzahlen zum Energieverbrauch und die daraus resultierenden Daten zu CO<sub>2</sub>-Emissionen sind aufgrund der Datenbasis unserer Betriebskostenabrechnungen um ein Jahr vorgelagert.

**GdW BM 8/9 | CO<sub>2</sub>-Intensität im Gebäudebestand**

	31.12.2016	31.12.2014
in kg CO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup> / a	18,06	17,71
in t CO <sub>2</sub> / Wohneinheit / a	1,12	1,09

**GdW GP4 | CO<sub>2</sub>-Emissionen des Unternehmens**

	31.12.2016	31.12.2014
in kg CO <sub>2</sub> / a	165.183,28	195.670,68

Die CO<sub>2</sub>-Emissionen des Unternehmens beziehen sich auf die angegebenen kWh beim Indikator GdW GP1 (siehe Ressourcenmanagement, Leistungsindikatoren 11-12). Die Emissionen durch unseren Fuhrpark werden separat beim Indikator GRI SRS-305-3 (siehe G4-EN 17) erfasst. Der Umrechnungsfaktor für Fernwärme (158 kg CO<sub>2</sub> / MWh bzw. 0,158 kg CO<sub>2</sub> / kWh) wurde direkt dem Zertifikat des Versorgers entnommen. Da wir für unsere Verwaltung Ökostrom beziehen, ist der Bezug desselben klimaneutral. CO<sub>2</sub>-Vermeidung hat für die HOWOGE bei der Veranstaltungsplanung oberste Priorität. Für ein „Grünes Event“ (Kriterium 4) erfolgt im Anschluss der Beleg durch ein Zertifikat für kompensierte Treibhausgase (Stiftung Naturschutz Berlin, atmosfair).

**GdW GP5 | CO<sub>2</sub>-Intensität des Unternehmens**

	31.12.2016	31.12.2014
in kg CO <sub>2</sub> / Mitarbeiter	254,13	313,07

Die Anzahl der Mitarbeiter (650) wurde mit der harten Kopfzahl und nicht mit Vollzeitäquivalenten herangezogen und bezieht sich wie die Energiedaten auf das Jahr 2016.

**KRITERIEN 14-16 ZU ARBEITNEHMERBELANGEN**

**14 | ARBEITNEHMERRECHTE**

Das Unternehmen berichtet, wie es national und international anerkannte Standards zu Arbeitnehmerrechten einhält sowie die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen und am Nachhaltigkeitsmanagement des Unternehmens fördert, welche Ziele es sich hierbei setzt, welche Ergebnisse bisher erzielt wurden und wo es Risiken sieht.

Die HOWOGE ist ausschließlich regional tätig und somit an das deutsche Arbeitsrecht gebunden, das in vieler Hinsicht strenger ist als die Kernarbeitsnormen der International Labor Organization (ILO). Das Unternehmen verpflichtet die Auftragnehmer bei größeren Aufträgen jedoch durchgängig auch zur Einhaltung der ILO-Kernarbeitsnormen.

Die HOWOGE ist Mitglied des Arbeitgeberverbandes der Deutschen Immobilienwirtschaft und damit tarifgebunden. Mit der Gewerkschaft ver.di steht uns mithin ein wichtiger Sozialpartner an der Seite. Die HOWOGE und ihre Tochtergesellschaften üben keine Geschäftstätigkeiten aus, bei denen die freie Ausübung der Mitarbeiterrechte, speziell Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen, gefährdet sein könnten. Alle Angestellten des Unternehmens außer Geschäftsführung und Prokuristen werden von einem Betriebsrat vertreten. Zudem stehen die Frauen-, Schwerbehinderten-, Jugend- und Auszubildendenvertretung für die Wahrung der Interessen der Arbeitnehmer der HOWOGE.

Als Instrument der Führungskräfteentwicklung hat die HOWOGE 2017 erstmalig ein 360° Feedback für alle Führungskräfte durchgeführt. Handlungsleitend war dabei die Überzeugung, dass konstruktives Feedback ein wesentlicher Faktor zur Reflexion eigener Stärken und Entwicklungsfelder ist. Darüber hinaus wird auf diesem Wege die Chance genutzt, die Feedbackkultur bei der HOWOGE weiter auszubauen und die Mitarbeitenden daran aktiv zu beteiligen.



Die Durchführung von Mitarbeiterbefragungen ist ein weiteres Instrument, über das sich die HOWOGE in regelmäßigen Abständen Feedback zu vielfältigen Themen einholt. Während das 360°-Feedback ein personenbezogenes Feedback darstellt, werden im Rahmen der Mitarbeiterbefragung verschiedene Themen auf Organisationsebene betrachtet und ein grundsätzliches Stimmungsbild und Meinungsprofil eingefangen. Die Befragungen werden i.d.R. in einem dreijährigen Turnus durchgeführt.

Das Instrument der Mitarbeitergespräche dient dem persönlichen Austausch zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften und fördert den Dialog auf Augenhöhe. Die Gespräche werden in einem ein- bis zweijährigen Turnus durchgeführt.

Zweimal jährlich stattfindende Betriebsversammlungen und anlassbezogene Mitarbeiterversammlungen nutzt die Geschäftsführung, um über unternehmensweit bedeutsame Themen zu informieren.

Mitarbeitervertreter waren in den Prozess zur Ermittlung der Wesentlichkeit von Nachhaltigkeitsthemen einbezogen (siehe Kriterium 9). Nachhaltiges Denken und Handeln ist fest im Leitbild der HOWOGE, an dessen Entwicklung die Mitarbeiter direkt beteiligt waren, verankert.

Die weitere Konkretisierung des Nachhaltigkeitsmanagements der HOWOGE wird in einem kontinuierlichen Entwicklungsprozess gestaltet (siehe Kriterium 5).

## 15 | CHANCENGERECHTIGKEIT

**Das Unternehmen legt offen, wie es national und international Prozesse implementiert und welche Ziele es hat, um Chancengerechtigkeit und Vielfalt (Diversity), Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Mitbestimmung, Integration von Migranten und Menschen mit Behinderung, angemessene Bezahlung sowie Vereinbarung von Familie und Beruf zu fördern, und wie es diese umsetzt.**

Das Unternehmensleitbild der HOWOGE bildet den Rahmen für die Positionierung der HOWOGE als verantwortungsvoller, familienbewusster Arbeitgeber, der für Vielfalt, Chancengleichheit sowie kollegiales, faires und transparentes Verhalten eintritt.

Im März 2017 hat die HOWOGE die erste Re-Auditierung für das Zertifikat „audit berufundfamilie“ erfolgreich abgeschlossen. Die Re-Auditierung gibt wichtige Impulse für die Weiterentwicklung einer familien- und lebensphasenbewussten Personalpolitik und unterstützt die fortlaufende Verankerung des Themas in der Organisation.

Um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie weiter zu fördern, wurden zusätzliche Maßnahmen entwickelt. Ziel ist es, die Mitarbeiter ganz bewusst zu entlasten und eine Ausgewogenheit zwischen beruflichem Anspruch und familiären Aufgaben zu schaffen. Neu eingeführt wurden im Berichtszeitraum Sabbaticals; die Implementierung von Homeoffice-Arbeitsplätzen wurde ausgebaut. Mittlerweile nutzen 132 Mitarbeiter regelmäßig dieses Angebot. Darüber hinaus hat die HOWOGE ein externes Serviceunternehmen beauftragt, das für Mitarbeiter ein familienfreundliches und -unterstützendes Angebot z.B. zur Pflege von Angehörigen oder zu digitalen Coachings bereithält.

Im HOWOGE-Konzern werden verschiedene Vergütungsmodelle eingesetzt. Für die Muttergesellschaft HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mbH gilt der Tarifvertrag für die Beschäftigten in der Deutschen Immobilienwirtschaft. So ist die Bezahlung verbindlich festgelegt, ebenso die Partizipation an ausgehandelten Tarifierhöhungen. In der HOWOGE Servicegesellschaft mbH findet ein Hausvergütungstarifvertrag für gewerbliche und kaufmännische Mitarbeiter Anwendung. Tarifierhöhungen erfolgen in der Servicegesellschaft analog und zeitgleich der tariflichen Entwicklung der Hausmeister in der Konzernmutter. Die HOWOGE Wärme GmbH vergütet ihre Mitarbeiter angemessen und leistungsorientiert. Eine Tarifbindung besteht nicht. Es finden regelmäßige Gehaltsüberprüfungen und Gehaltsanpassungen statt. Auch die Tochtergesellschaften profitieren von den sozialen Leistungen des Mutterkonzerns wie z. B. einer betrieblichen Altersversorgung (welche die HOWOGE zu gleichen Teilen mitfinanziert) oder Jubiläumszahlungen.

Als Unternehmen der Initiative „mehrwert Berlin“ hat die HOWOGE bereits im Jahr 2009 die „Charta der Vielfalt“ unterzeichnet. Die HOWOGE verpflichtet sich damit zur Förderung eines Arbeitsumfeldes, das frei von Vorurteilen und Diskriminierungen ist. Zur Umsetzung wurden bei der HOWOGE neben dem Betriebsrat, der Jugend- und Auszubildendenvertretung, der Frauen- und Schwerbehindertenvertretung zusätzlich eine Compliance- und Wertebeauftragte sowie eine externe Ombudsstelle implementiert.

## 16 | QUALIFIZIERUNG

**Das Unternehmen legt offen, welche Ziele es gesetzt und welche Maßnahmen es ergriffen hat, um die Beschäftigungsfähigkeit, d. h. die Fähigkeit zur Teilhabe an der Arbeits- und Berufswelt aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, zu fördern und im Hinblick auf die demografische Entwicklung anzupassen, und wo es Risiken sieht.**

Gute ausgebildete Mitarbeiter sind wertvoll. Deshalb ist ein umfangreiches Fortbildungsbudget fester Bestandteil

der Langfristplanung der HOWOGE. Das Recht auf Qualifizierung ist darüber hinaus in den Arbeitsverträgen festgeschrieben. Ein bedarfs- und zielgruppengerechter Weiterbildungskatalog gibt den Mitarbeitern einen Überblick über Weiterbildungsmöglichkeiten u.a. zur Förderung der Methodenkompetenz, der Sozialkompetenz, der Führungskompetenz oder zu Coachings. Darüber hinaus gehende individuelle Entwicklungsmaßnahmen werden in Abstimmung mit der Personalentwicklung umgesetzt. Neben diesen klassischen Weiterbildungsmöglichkeiten bietet die HOWOGE bereichsübergreifende Entwicklungsprogramme oder Kompaktlehrgänge.

Für die Zielgruppe der Potenzialträger und der „jungen“ Führungskräfte, die diese Rolle neu übernommen haben, wurde im Berichtszeitraum das Konzept „Jump“ ins Leben gerufen. Durch die Vermittlung von theoretischem Basiswissen und weiterführenden Maßnahmen sollen junge und motivierte Führungskräfte in ihrer neuen Rolle unterstützt werden.

Der demografische Wandel bleibt ein wichtiges Thema, für das strategische Konzepte notwendig sind. Deshalb ist die Nachwuchssicherung eine zentrale Aufgabe der Personalstrategie der HOWOGE. Schon im Jahr 2012 hat das Unternehmen daher die Anzahl der Azubis und Studenten verdoppelt und legt auf die Qualität der Ausbildung großen Wert. Als Beleg dafür erhielt die HOWOGE als erstes Berliner Immobilienunternehmen das IHK-Siegel für exzellente Ausbildungsqualität. Um potenzielle Azubis und Studenten zu generieren, ist die HOWOGE jährlich auf unterschiedlichen Ausbildungs- und Studienmessen vertreten.

Des Weiteren ist aus einem erfolgreichen Azubi-Projekt (social@work) im Jahr 2016 ein fester Ausbildungsbaustein für die HOWOGE geworden. Die Auszubildenden der HOWOGE engagieren sich dabei aktiv eine Woche lang in einer sozialen Einrichtung.

Die Erhaltung der Gesundheit der Mitarbeiter der HOWOGE ist für die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens von zentraler Bedeutung. Das im Jahr 2012 implementierte ganzheitliche betriebliche Gesundheitsmanagement umfasst Maßnahmen wie Resilienzschulungen oder Rückentrainings, Erste-Hilfe-Kurse und Gripeschutzimpfungen.

Mit Blick auf die gestiegenen Anforderungen an eine gesunde Ernährung und auch der Selbstverpflichtung der HOWOGE zur Nachhaltigkeit wurde eine Qualitätssteigerung der Kantinenversorgung umgesetzt. So werden bei der Herstellung des Kantinenessens in hohem Maße BIO-Zutaten eingesetzt.

Den Mitarbeitern der HOWOGE steht die Teilnahme an verschiedenen selbstorganisierten Sportgruppen und Sportveranstaltungen offen. Zudem nimmt die HOWOGE am jährlichen Berliner Firmenlauf teil.

## LEISTUNGSINDIKATOREN ZU DEN KRITERIEN 14 BIS 16

### GRI SRS 403-2 (siehe G4-LA6)

*Art der Verletzung und Rate der Verletzungen, Berufskrankheiten, Ausfalltage und Abwesenheit sowie die Gesamtzahl der arbeitsbedingten Todesfälle nach Region und Geschlecht.*

	31.12.2017	31.12.2015
Arbeitsunfälle mit Krankschritt	18	9
Ausfalltage bezogen auf Arbeitsunfälle	343	230
Ausfalltage bezogen auf Arbeitsunfälle / Soll-Arbeitsstunden Mitarbeiter * 200.000	59,34	43,66
Arbeitsunfälle / Soll-Arbeitsstunden Mitarbeiter * 200.000	3,11	1,71
Berufskrankheiten	0	0
Summe arbeitsbedingte Todesfälle	0	0

Die normale Krankenstandsquote inkl. Langzeiterkrankungen ist zu finden unter Indikator PE 11 "Abwesenheitsquote" auf S.56.

\* Der Faktor 200.000 ist abgeleitet von den GRI 3.1 Leitlinien: 50 Arbeitswochen à 40 Stunden pro 100 Arbeitnehmer und wurde zur Vergleichbarkeit mit vorherigen Berichtsjahren wiederverwendet.

### GRI SRS-403-4 (siehe G4-LA8)

*Gesundheits- und Sicherheitsthemen, die in förmlichen Vereinbarungen mit Gewerkschaften behandelt werden.*

Inhalte zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement werden unter Kriterium 16 aufgeführt. Vereinbarungen mit Gewerkschaften bestehen hierzu nicht.

### GRI SRS 404-1 (siehe G4-LA9)

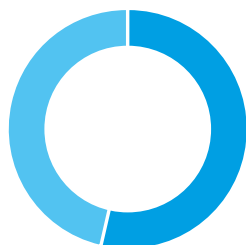
*Durchschnittliche jährliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung pro Mitarbeiter nach Geschlecht und Mitarbeiterkategorie.*

	31.12.2017	31.12.2015
Arbeitsstunden / Mitarbeiter	8,90	9,59
Mitarbeiter in Ausbildung	26,00	31
Mitarbeiter in Ausbildung in %	3,84	4,97
Mitarbeiter in Ausbildung in % (nur kaufmännisch)	5,78	7,92
Anzahl Mitarbeiter Teilnahme Weiterbildung	412	364
Arbeitsstunden / Mitarbeiter w.	11,00	8,97
Arbeitsstunden / Mitarbeiter m.	7,24	10,20

**GRI SRS 405-1 (siehe G4-LA12)**

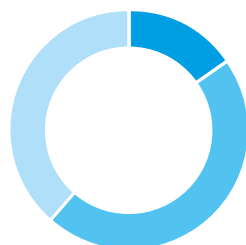
Zusammensetzung der Kontrollorgane und Aufteilung der Mitarbeiter nach Mitarbeiterkategorie  
 in Bezug auf Geschlecht, Altersgruppe, Zugehörigkeit zu einer Minderheit und andere Diversitätsindikatoren.

31.12.2017 31.12.2015



53,85 %	● Personen leitende Organe männlich	7	6
46,15 %	● Personen leitende Organe weiblich	6	7
	Personen leitende Organe gesamt	13	13

31.12.2017 31.12.2015



15,39 %	● Personen leitende Organe 36 – 45 Jahre	2	1
46,15 %	● Personen leitende Organe 46 – 55 Jahre	6	5
38,46 %	● Personen leitende Organe über 55 Jahre	5	7

Als leitende Organe werden die Geschäftsführung des Konzerns, der Tochtergesellschaften und die Mitglieder des Aufsichtsrates zum Stichtag 31.12.2017 gezählt. Die Altersstruktur der Mitarbeiter ist im Folgenden unter Indikator GdW PE 2 "Altersstruktur der Mitarbeiter" auf S.55 dargestellt.

	31.12.2017	31.12.2015
Mitarbeiter weiblich	324	305
Mitarbeiter weiblich in %	47,39	48,96
Mitarbeiter männlich	352	318
Mitarbeiter männlich in %	52,07	51,04
Mitarbeiter mit Schwerbehinderung	59	64
Mitarbeiter mit Schwerbehinderung in %	8,73	10,27
Frauen in Führungspositionen	20	20
Frauen in Führungspositionen in %	55,55	55,55

Als Frauen in Führungspositionen werden die erste, zweite und dritte Führungsebene im Konzern sowie der Tochtergesellschaften gezählt. Das prozentuale Verhältnis der Frauen in Führungspositionen bezieht sich auf die Anzahl der Führungspositionen gesamt.

**GRI SRS-406-1 (siehe G4-HR3)**

Gesamtzahl der Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemaßnahmen.

In der Berichtsperiode wurde kein Fall von Diskriminierung aufgrund ethnischer, nationaler oder sozialer Herkunft, Hautfarbe, Geschlecht, sexueller Orientierung, Religion oder politischer Ansichten bekannt. Gleichbehandlung ist ein zentraler Faktor der Positionierung der HOWOGE als verantwortungsvoller Arbeitgeber, gestützt durch interne Servicestandards und das Leitbild. Mehr Informationen sind zudem unter den Kriterien DNK 15 Chancengerechtigkeit und DNK 20 Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten zu finden.

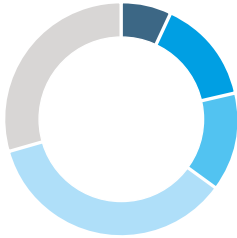
#### GdW PE1 | Anzahl der Mitarbeiter

	31.12.2017	31.12.2015
Mitarbeiter	<b>676</b>	623
Vollzeitäquivalente	<b>657</b>	614

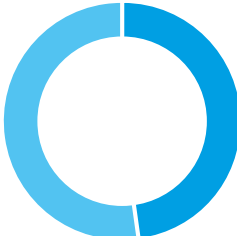
#### GdW PE4 | Anteil der Mitarbeiter mit Behinderung

	31.12.2017	31.12.2015
Mitarbeiter mit Schwerbehinderung	<b>59</b>	64
Mitarbeiter mit Schwerbehinderung in %	<b>8,73</b>	10,27

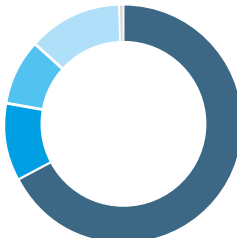
#### GdW PE2 | Altersstruktur der Mitarbeiter

			31.12.2017	31.12.2015
	<b>7,10 %</b>	● Mitarbeiter bis 25 Jahre	<b>48</b>	43
	<b>14,35 %</b>	● Mitarbeiter 26 - 35 Jahre	<b>97</b>	64
	<b>13,76 %</b>	● Mitarbeiter 36 - 45 Jahre	<b>93</b>	93
	<b>35,35 %</b>	● Mitarbeiter 46 - 55 Jahre	<b>239</b>	243
	<b>29,44 %</b>	● Mitarbeiter über 55 Jahre	<b>199</b>	180

#### GdW PE3 | Anteil weiblicher / männlicher Mitarbeiter

			31.12.2017	31.12.2015
	<b>47,93 %</b>	● Mitarbeiter weiblich	<b>324</b>	305
	<b>52,07 %</b>	● Mitarbeiter männlich	<b>352</b>	318

#### GdW PE5 | Qualifikationsstruktur der Belegschaft

			31.12.2017	31.12.2015
	<b>67,45 %</b>	● Abgeschlossene Lehr- / Anlernausbildung	<b>456</b>	431
	<b>10,80 %</b>	● Fachschulabschluss	<b>73</b>	75
	<b>8,88 %</b>	● Fachhochschulabschluss	<b>60</b>	49
	<b>12,72 %</b>	● Hochschulabschluss	<b>86</b>	67
	<b>0,15 %</b>	● Promotion	<b>1</b>	1

Fachschulabschluss: weiterqualifizierende Abschlüsse, z. B. Fachwirt (IHK) oder Immobilien-Ökonom (GdW)

### GdW PE6 | Unternehmenszugehörigkeit



		31.12.2017	31.12.2015
14,05 %	● 0-1 Jahre	95	92
14,05 %	● >1-3 Jahre	95	59
24,41 %	● >3-10 Jahre	165	137
12,87 %	● >10-20 Jahre	87	97
23,38 %	● >20-30 Jahre	158	192
11,24 %	● >30 Jahre	76	46
Durchschnittliche Unternehmenszugehörigkeit in Jahren		13,88	15,00

### GdW PE7 | Teilzeitquote

	31.12.2017	31.12.2015
Mitarbeiter in Teilzeit	49	23
Mitarbeiter in Teilzeit in %	7,25	3,69

### GdW PE8 | Ausbildungsquote

	31.12.2017	31.12.2015
Mitarbeiter in Ausbildung	26	31
Mitarbeiter in Ausbildung in %	3,84	4,97
Mitarbeiter in Ausbildung in % (nur kfm.)	5,78	7,92

### GdW PE9 | Übernahmequote

	31.12.2017	31.12.2015
Übernommene Mitarbeiter	12	8
Übernommene Mitarbeiter in %	100	100

### GdW PE10 | Weiterbildungsintensität

	31.12.2017	31.12.2015
Arbeitsstunden pro Mitarbeiter	8,90	9,59

Wert basiert auf Gesamtzahl der Mitarbeiter und nicht auf Vollzeitäquivalenten.

### GdW PE11 | Abwesenheitsquote

	31.12.2017	31.12.2015
Krankenquote inkl. Langzeit in %	7,30	6,80

### GdW PE12 | Mitarbeiterfluktuation

	31.12.2017	31.12.2015
absolut	56	52
in %	8,28	8,35

Austritte inkl. befristeter Arbeitsverträge, Renteneintritte und Tod.



---

---

## KRITERIUM 17 ZU MENSCHENRECHTEN

### 17 | MENSCHENRECHTE

**Das Unternehmen legt offen, welche Maßnahmen, Strategien und Zielsetzungen für das Unternehmen und seine Lieferkette ergriffen werden, um zu erreichen, dass Menschenrechte weltweit geachtet und Zwangs- und Kinderarbeit sowie jegliche Form der Ausbeutung verhindert werden. Hierbei ist auch auf Ergebnisse der Maßnahmen und etwaige Risiken einzugehen.**

Die Einhaltung von Menschenrechtsaspekten, die im globalen Kontext von wesentlicher Nachhaltigkeitsrelevanz sind, wurde im Vorfeld des 2015 durchgeführten Dialogs mit den Anspruchsgruppen besonders betrachtet. Aspekte wie z. B. die Missachtung der Rechte Angehöriger indigener Bevölkerungsgruppen wurden nach Beratung aufgrund der lokal auf Berlin bezogenen Geschäftstätigkeit der HOWOGE ausgeklammert. Weitere Sozialkriterien in der Lieferkette sind für die HOWOGE vor dem Hintergrund globaler Beschaffungsprozesse bei Instandhaltung, Modernisierung oder Neubau aber durchaus relevant und flossen in die Bewertung des Aspekts Beschaffung und Lieferantenauswahl ein.

Als regional tätiges Unternehmen greift die Lieferkette der HOWOGE größtenteils auf in Deutschland oder zumindest im europäischen Wirtschaftsraum tätige Zulieferer zurück. Es findet deutsches Arbeitsrecht Anwendung und die Einhaltung von Menschenrechten basiert auf hohen Standards. Geht die Lieferkette der HOWOGE bei Kerngeschäftsprozessen (z.B. Materialien für den Neubau) doch über den deutschen bzw. europäischen Wirtschaftsraum hinaus, sind wir uns unserer Verantwortung bewusst. Details dazu sind unter den Kriterien 4 und 14 festgehalten.

Wir sind hochgradig potenzieller Marktteilnehmer in Berlin. Daraus sind wir zur Mittelstandsförderung, gerade auch des Berliner Handwerks und der Bauwirtschaft verpflichtet und motiviert. Weiterhin ist die Bauaufgabe der HOWOGE so herausfordernd, dass wir auch über Berlin / Brandenburg hinaus bis hin zu europaweit agierenden Firmen, Partnerschaften in der Planung und im Bau initiieren und Projekte vergeben.

## LEISTUNGSINDIKATOREN ZU KRITERIUM 17

### GRI SRS-412-3 (siehe G4-HR1)

*Gesamtzahl und Prozentsatz der signifikanten Investitionsvereinbarungen und -verträge, die Menschenrechtsklauseln enthalten oder unter Menschenrechtsaspekten geprüft wurden.*

---

Mit Bezug auf die Branchenergänzung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex – Orientierungshilfe für Wohnungsunternehmen (S. 63) berichten wir diesen Indikator nicht umfassend, da unsere Geschäftsstandorte ausschließlich in Deutschland liegen. Relevante Ausführungen zum Thema Menschenrechte unter Kriterium 17.

---

### GRI SRS-412-1 (siehe G4-HR9)

*Gesamtzahl und Prozentsatz der Geschäftsstandorte, die im Hinblick auf Menschenrechte oder menschenrechtliche Auswirkungen geprüft wurden.*

---

Mit Bezug auf die Branchenergänzung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex – Orientierungshilfe für Wohnungsunternehmen (S. 64) berichten wir diesen Indikator nicht umfassend, da unsere Geschäftsstandorte ausschließlich in Deutschland liegen. Relevante Ausführungen zum Thema Menschenrechte unter Kriterium 17.

---

### GRI SRS 414-1 (siehe G4-HR10)

*Prozentsatz neuer Lieferanten, die anhand von Menschenrechtskriterien überprüft wurden.*

---

Mit Bezug auf die Branchenergänzung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex – Orientierungshilfe für Wohnungsunternehmen (S. 64) berichten wir diesen Indikator nicht umfassend, da unsere Geschäftsstandorte ausschließlich in Deutschland liegen. Relevante Ausführungen zum Thema Menschenrechte unter Kriterium 17.

---

### GRI SRS-414-2 (siehe G4-HR11)

*Erhebliche tatsächliche und potenzielle negative menschenrechtliche Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen.*

---

Die HOWOGE ist ausschließlich in Berlin tätig. Die Einhaltung des Grundgesetzes und der damit verbundene Schutz von Menschenrechten ist für die HOWOGE oberstes Gebot. Das Unternehmen verpflichtet die Auftragnehmer bei größeren Aufträgen durchgängig zur Einhaltung der ILO-Kernarbeitsnormen. Bestandteil dieser Normen sind Regelungen gegen Kinder- und Zwangsarbeit, zur Sicherstellung der Vereinigungsfreiheit sowie gegen Diskriminierung. Verstöße sind im Berichtszeitraum nicht bekannt geworden. Weitere Informationen dazu unter den DNK-Kriterien 14 und 17.

---

KRITERIUM 18 ZU GEMEINWESEN

18 | GEMEINWESEN

**Das Unternehmen legt offen, wie es zum Gemeinwesen in den Regionen beiträgt, in denen es wesentliche Geschäftstätigkeiten ausübt.**

Der Beitrag der HOWOGE zum Gemeinwesen ist fest im Unternehmensleitbild verankert: Unsere Verantwortung geht über das Wohnen hinaus. Wir schaffen und erhalten lebenswerte Kieze. Mit unserem gesellschaftlichen Engagement fördern wir Bildung, Kultur, Ökologie, Sport und Soziales für alle Generationen und schaffen ein sicheres Umfeld für unsere Mieter. Die HOWOGE steht ihren Mietern auch in schwierigen Lebenssituationen zur Seite. Die HOWOGE unterstützt Initiativen und bürgerschaftliches Engagement der Mieter und ist für Vereine und Organisationen ein zuverlässiger Partner.

[www.howoge.de/taetigkeitsbericht](http://www.howoge.de/taetigkeitsbericht)

Ganz konkret bedeutet dies, wohnbegleitende Dienstleistungen für Mieter anzubieten wie zum Beispiel die Beschäftigung von Kiezhelfern oder die Etablierung von eigen-initiierten Projekten wie **Altersgerechtes Wohnen „Am Tierpark“**. Darüber hinaus unterstützen wir Kiezfeste und Partnerveranstaltungen in den Quartieren. Das gesellschaftliche Engagement der HOWOGE ist integrativ in die Portfoliostrategie eingebunden. Quartiere mit höherem Bedarf an Unterstützung erhalten systematisch einen höheren Mitteleinsatz des sogenannten Kiezmanagement-Budgets.

Um das gesellschaftliche Engagement der HOWOGE noch stärker zu kanalisieren, wurde im Frühjahr 2018 die gemeinnützige Stiftung Stadtkultur gegründet. Hierdurch sollen bestimmte Immobilien für soziale und kulturelle Zwecke gesichert werden und somit zum Erhalt der sozialen Mischung in der Stadt beitragen. Ein Hauptfokus der Stiftungsarbeit wird auf der Revitalisierung des Theaters Karlshorst liegen.

Darüber hinaus engagiert sich die HOWOGE im Bereich Forschung und kooperiert hierzu mit Universitäten und Bildungseinrichtungen zur strategischen Gewinnung wissenschaftlicher Erkenntnisse (Kriterium 10). Diese finden Eingang in die Gestaltung zukunftsorientierter und lebenswerter Wohnquartiere und kommen damit der Allgemeinheit zugute. Gleichzeitig werden auch Zukunftsthemen erschlossen, die Innovation sicherstellen und die HOWOGE selbst bei der Unternehmensentwicklung unterstützen. Die HOWOGE leistet hierüber einen wichtigen Beitrag zur Förderung von Forschung und Lehre.

LEISTUNGSINDIKATOREN ZU KRITERIUM 18

GRI SRS-201-1 (siehe G4-EC1)

Direkt erwirtschafteter und verteilter wirtschaftlicher Wert.

Die klassischen Finanzkennzahlen sind unter Kriterium DNK 7 Kontrolle zu finden. Weiterführende Informationen können dem Konzernabschluss der HOWOGE entnommen werden. Kennzahlen und Ausführungen in Bezug auf unser Quartiers- bzw. Kiezmanagement sind dem Kriterium 18 Gemeinwesen und den Indikatoren GdW QM 2 und 4 zu entnehmen.

GdW QM1 | Quartiers- bzw. stadtteilbezogener Marktanteil

	31.12.2017	31.12.2015
Durchschnittlicher Marktanteil in allen Quartieren	28,04	29,50

Aufgrund von Überschneidungen von lebensweltlich orientierten Räumen und Quartiersbetrachtung der HOWOGE basieren die Werte auf statistischen Hochrechnungen.

GdW QM2 | Finanzielle Förderung lokaler Nachbarschaften

	31.12.2017	31.12.2015
in € / a	1.210.923	1.389.751
in € / Wohneinheit / a	20,29	24,18

Daten beziehen sich auf die Ausgaben unseres gesellschaftlichen Engagements, alle Förderungen der Bereiche Bestandsmanagement, Unternehmenskommunikation, Neubau und Geschäftsführungsbüro.

GdW QM3 | Finanzielle Förderung von Maßnahmen zur Verbesserung des baulichen Wohnumfelds

Für die Verbesserung des baulichen Wohnumfelds wurden keine Mittel aus städtebaulichen Förderungen bezogen.

GdW QM4 | Soziale Kooperationen

	31.12.2017	31.12.2015
Kooperationen/Spenden	122	120

Der monetäre Wert ist dem Indikator GdW QM 2 zu entnehmen.

---

---

## KRITERIEN 19-20 ZU COMPLIANCE

### 19 | POLITISCHE EINFLUSSNAHME

**Alle wesentlichen Eingaben bei Gesetzgebungsverfahren, alle Einträge in Lobbylisten, alle wesentlichen Zahlungen von Mitgliedsbeiträgen, alle Zuwendungen an Regierungen sowie alle Spenden an Parteien und Politiker sollen nach Ländern differenziert offengelegt werden.**

Die HOWOGE leistet keine Zahlungen an Parteien, Politiker oder Regierungen. Die Interessenvertretung bei Gesetzgebungsverfahren wie z.B. Mietrechtsnovellierungen werden über die Branchenverbände GdW und BBU gesteuert.

Die HOWOGE unterstützt seit vielen Jahren im Rahmen ihres gesellschaftlichen Engagements Einrichtungen und Vereine in den Kiezen (Kriterium 18). Die Förderung in Form von Geld-, Sach- oder Zeitspenden soll zur Unterstützung von Zielen der HOWOGE und des Berliner Senats beitragen. Die gebotene Neutralität und Objektivität ist hier ein wichtiges Anliegen. Daher sind die Grundsätze und Geschäftsprozesse für den Umgang mit Spenden und Kooperationen überarbeitet worden und in einer Organisationsanweisung des Unternehmens geregelt. Dies bietet somit einen verlässlichen Rahmen für die handelnden Mitarbeiter. Auf die **Vernetzung mit anderen Akteuren** aus der Wohnungswirtschaft legt das Unternehmen aus Gründen des Erfahrungsgewinns und der Steigerung der Professionalität besonderen Wert. Die Mitgliedschaften der HOWOGE und die Gremien, in denen das Unternehmen mitarbeitet, sind in einer Übersicht zusammengefasst.

[www.howoge.de/netzwerk](http://www.howoge.de/netzwerk)

Vor dem Hintergrund des Wohnraumversorgungsgesetzes werden Grundsätze zur Sicherung und Erweiterung preisgünstigen Wohnraums für breite Schichten der Bevölkerung (Wohnungsmarktaufgabe) sowie zur nachhaltigen und bedarfsgerechten Versorgung von benachteiligten Bevölkerungsgruppen (Versorgungsaufgabe) formuliert. Die Kooperationsvereinbarung „Leistbare Mieten, Wohnungsbau und soziale Wohnraumversorgung“ fokussiert auf eine Mietpreisdämpfung auf dem Berliner Wohnungsmarkt. Gegenwärtig sollen 60% der jährlich frei werdenden Wohnungen an wohnberechtigte Haushalte (Anspruch auf einen Wohnberechtigungsschein) vergeben werden. Davon wiederum 25% an besondere Bedarfsgruppen wie Transferleistungsbezieher, Obdachlose, Geflüchtete, betreutes Wohnen, Studierende und vergleichbare.

## LEISTUNGSINDIKATOREN ZU KRITERIUM 19

### GRI SRS-415-1 (siehe G4-S06)

*Gesamtwert der politischen Spenden.*

---

Grundlage für die Vergabe von Spenden und Mitteln für Kooperationen ist bei der HOWOGE eine Organisationsanweisung. In den Grundsätzen ist verankert, dass die HOWOGE „keine politischen Parteien oder andere politischen Organisationen“ unterstützt, weder mittelbar noch durch die Gewährung finanzieller Mittel. Die HOWOGE unterstützt zudem keine Veranstaltungen, in denen politischen Parteien oder anderen politischen Organisationen ein Forum geboten wird.

---

### 20 | GESETZES- UND RICHTLINIENKONFORMES VERHALTEN

**Das Unternehmen legt offen, welche Maßnahmen, Standards, Systeme und Prozesse zur Vermeidung von rechtswidrigem Verhalten und insbesondere von Korruption existieren, wie sie geprüft werden, welche Ergebnisse hierzu vorliegen und wo Risiken liegen. Es stellt dar, wie Korruption und andere Gesetzesverstöße im Unternehmen verhindert, aufgedeckt und sanktioniert werden.**

Unter Compliance versteht die HOWOGE das Sicherstellen der Einhaltung sämtlicher gesetzlich relevanter und selbst gesetzter Pflichten, Vorschriften und Richtlinien. Verhaltensstandards und Werte wie Integrität, Vertraulichkeit, Transparenz und Professionalität sind genauso bindend wie rechtliche Vorgaben.

Die Compliance- und Wertebeauftragte der HOWOGE ist in der Organisationsstruktur direkt an die Geschäftsführung angebunden und damit vom operativen Geschäft unabhängig. Sie ist die Anlaufstelle im Unternehmen, wenn es um Fragen und Maßnahmen zur Einhaltung gesetzlicher und unternehmensspezifischer Regelungen geht, und stellt die Umsetzung ethischer Standards bei der HOWOGE sicher.

Das Unternehmen hat verschiedene Wege eingerichtet, über die Mitarbeiter und Geschäftspartner ihre Bedenken bei nicht regelkonformem Verhalten melden können. Die Compliance- und Wertebeauftragte steht in diesen Fällen als zusätzliche Ansprechpartnerin genauso zur Verfügung wie eine externe Ombudsstelle.

Der Meldemechanismus ist auch im Nachhaltigkeitsbericht 2015/2016 (S.51) in einem Schaubild dargestellt. Die Servicestandards und der Verhaltenskodex der HOWOGE werden bei Kriterium 6 weiterführend benannt.

Während im Jahr 2016 die Schwerpunkte der Schulungen noch im Umgang mit neuen Mietergruppen und der veränderten Mieterstruktur lagen, fokussierten die Schulungen in den Jahren 2017/2018 Themen wie Wertemanagement, angepasste Dokumente (Vision, Leitbild, Servicestandards), diskriminierungsfreie Vermietung und IT-Sicherheit. Bisher wurden (Stand 30.06.2018) 334 Mitarbeiter/-innen der HOWOGE hierzu geschult. Parallel dazu nahmen (Stand 30.06.2018) insgesamt 113 Führungskräfte und Mitarbeiter/-innen am Compliance-Spiel Integrity now teil.

Das Compliance- und Wertemanagementsystem der HOWOGE, das 2018 im Rahmen der ICG wiederholungszertifiziert wurde, ist im Unternehmen fest etabliert. Die vorrangige Aufgabe besteht darin, Compliance als einen selbstverständlichen Teil des Alltagsgeschäfts und als gelebten Teil der Unternehmenskultur in allen Bereichen weiter zu verankern. 2018 wurde die Compliance-Risikomatrix in die Unternehmensrisikomatrix integriert, so dass es nicht mehr zwei nebeneinander stehende Risikomatrizes gibt.

Durch das interne Risikomanagement und die interne Revision werden Risiken regelmäßig erfasst und kontrolliert sowie Ergebnisse an die Geschäftsführung berichtet. Der Revisor ist zugleich Datenschutzbeauftragter im Unternehmen und achtet auf die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben beim Schutz der Mieterdaten. Seit 2005 wendet die HOWOGE zudem den Berliner Corporate Governance Kodex für Mehrheitsbeteiligungen des Landes Berlin an.

[www.howoge.de/bcgk](http://www.howoge.de/bcgk)

## LEISTUNGSINDIKATOREN ZU KRITERIUM 20

### GRI SRS-205-1 (siehe G4-SO3)

*Gesamtzahl und Prozentsatz der Geschäftsstandorte, die im Hinblick auf Korruptionsrisiken hin geprüft wurden.*

---

Im Jahr 2017 wurden drei Prüfungen durch die Revision mit Prüffeldern durchgeführt, die das Thema Korruption tangiert haben. In diesem Zusammenhang wurden vier von elf Geschäftseinheiten (36 %) geprüft. In keiner der Prüfungen wurde der Anschein oder Verdacht korrupten Verhaltens festgestellt. Informationen zu Schulungen in Hinblick auf Korruptionsbekämpfung sind unter Kriterium 20 zu finden.

---

Anknüpfend an die DNK-Branchenergänzung beziehen wir uns bei der Prüfung auf Geschäftseinheiten. Als Geschäftseinheiten werden bei der HOWOGE die neun Unternehmensbereiche und die zwei Tochtergesellschaften gesehen.

### GRI SRS-205-3 (siehe G4-SO5)

*Bestätigte Korruptionsfälle und ergriffene Maßnahmen.*

---

Im Berichtsjahr 2017 wurden wie im Jahr 2015 keine Korruptionsfälle bekannt.

---

### GRI SRS-419-1 (siehe G4-SO8)

*Monetärer Wert signifikanter Bußgelder und Gesamtzahl nicht monetärer Strafen wegen Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften.*

---

Es lagen keine relevanten Fälle in der Berichtsperiode vor.

---

# ANHANG

---



## HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mit beschränkter Haftung, Berlin

### Konzernbilanz zum 31. 12. 2017

#### AKTIVSEITE

	EUR	EUR	Vorjahr EUR
<b>A. Anlagevermögen</b>			
I. Immaterielle Vermögensgegenstände			
Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten		4.531.000,00	2.418.886,00
II. Sachanlagen			
1. Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte mit Wohnbauten	2.416.857.530,61		2.392.770.699,36
2. Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte mit Geschäfts- und anderen Bauten	22.887.940,75		12.654.785,57
3. Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte ohne Bauten	61.245.296,66		22.861.043,67
4. Grundstücke mit Erbbaurechten Dritter	4.167.150,23		4.167.150,23
5. Bauten auf fremden Grundstücken	0,00		0,00
6. technische Anlagen	7.400.182,90		6.553.996,69
7. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	2.005.434,00		1.677.534,24
8. Anlagen im Bau	77.572.690,71		26.814.044,24
9. Bauvorbereitungskosten	22.925.237,66		6.761.815,54
10. geleistete Anzahlungen	90.941.850,91		80.437.214,11
		2.706.003.314,43	2.554.698.283,65
III. Finanzanlagen			
1. Beteiligungen	1,00		1,00
2. andere Finanzanlagen	66.160.606,10		61.927.675,18
		66.160.607,10	61.927.676,18
<b>B. Umlaufvermögen</b>			
I. Zum Verkauf bestimmte Grundstücke und andere Vorräte			
1. Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte ohne Bauten	130.000,00		130.000,00
2. Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte mit fertigen Bauten	0,00		0,00
3. unfertige Leistungen	90.875.173,60		104.363.043,33
4. andere Vorräte	15.005,68		2.025,08
		91.020.179,28	104.495.068,41
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände			
1. Forderungen aus Vermietung	755.679,06		724.270,19
2. Forderungen aus Grundstücksverkäufen	0,00		1.920.000,00
3. Forderungen aus Betreuungstätigkeit	7.922,59		7.002,59
4. Forderungen aus anderen Lieferungen und Leistungen	3.520,56		435.434,15
5. sonstige Vermögensgegenstände	2.368.992,60		3.538.366,53
		3.136.114,81	6.625.073,46
III. Flüssige Mittel			
Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten		45.521.348,42	51.576.012,71
davon auf Sperrkonten: EUR 0,00 (Vorjahr: EUR 482,31)			
davon auf Treuhandkonten: EUR 622.528,02 (Vorjahr: EUR 762.340,05)			
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>			
1. Geldbeschaffungskosten	875.901,87		1.112.653,21
2. andere Rechnungsabgrenzungsposten	1.227.833,73		1.204.999,10
		2.103.735,60	2.317.652,31
		2.918.476.299,64	2.784.058.652,72

**PASSIVSEITE**

	EUR	EUR	Vorjahr EUR
<b>A. Eigenkapital</b>			
I. Gezeichnetes Kapital		25.000.000,00	25.000.000,00
II. Kapitalrücklage		297.325.878,52	290.635.913,52
III. Gewinnrücklagen			
1. Sonderrücklage gemäß § 27 Abs. 2 Satz 3 DMBilG	371.321.778,20		371.321.778,20
2. gesellschaftsvertragliche Rücklagen	22.500.000,00		22.500.000,00
3. andere Gewinnrücklagen	676.336.339,87		578.944.433,64
		1.070.158.118,07	972.766.211,84
IV. Konzernbilanzgewinn		79.989.044,93	99.687.118,71
		1.472.473.041,52	1.388.089.244,07
<b>B. Rückstellungen</b>			
1. Steuerrückstellungen	2.960.497,39		1.061.442,17
2. sonstige Rückstellungen	22.528.682,03		21.688.201,22
		25.489.179,42	22.749.643,39
<b>C. Verbindlichkeiten</b>			
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.299.341.703,41		1.232.333.953,04
2. erhaltene Anzahlungen	99.801.725,92		117.643.431,46
3. Verbindlichkeiten aus Vermietung	5.886.970,82		5.520.131,98
4. Verbindlichkeiten aus Betreuungstätigkeit	492.474,45		581.813,40
5. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.538.118,25		9.460.620,92
6. sonstige Verbindlichkeiten	378.015,64		511.501,72
<i>davon aus Steuern: EUR 368.724,55</i>			
<i>(Vorjahr: EUR 446.878,16)</i>			
<i>davon im Rahmen der sozialen Sicherheit: EUR 0,00</i>			
<i>(Vorjahr: EUR 42.878,55)</i>			
		1.413.439.008,49	1.366.051.452,52
<b>D. Rechnungsabgrenzungsposten</b>		7.075.070,21	7.168.312,74

DNK	Kriterium	KPI GRI	KPI GdW	Seite
<b>Strategie</b>				
1	Strategische Analyse und Maßnahmen	keine GRI KPI	keine GdW KPI	39
2	Wesentlichkeit	keine GRI KPI	keine GdW KPI	39 – 40
3	Ziele	keine GRI KPI	keine GdW KPI	40 – 41
4	Tiefe der Wertschöpfungskette	keine GRI KPI	keine GdW KPI	41
<b>Prozessmanagement</b>				
5	Verantwortung	102-16 Beschreiben Sie die Werte, Grundsätze sowie Verhaltensstandards...	keine GdW KPI	42
6	Regeln und Prozesse	102-16 Beschreiben Sie die Werte, Grundsätze sowie Verhaltensstandards...	keine GdW KPI	42
7	Kontrolle	102-16 Beschreiben Sie die Werte, Grundsätze sowie Verhaltensstandards...	GdW EF1 Gesamtkapitalrentabilität GdW EF2 Eigenmittelrentabilität GdW EF3 EBITDA-Fremdkapital-Verhältnis; kein Reporting, kein KPI zur Steuerung oder DNK relevant  GdW EF4 Umsatzerlöse aus Vermietung GdW EF5 Erlösschmälerungsquote GdW EF6 Eigenmittelquote GdW EF7 Verschuldungsintensität; kein Reporting, kein KPI zur Steuerung oder DNK relevant  GdW EF8 Tilgungskraft GdW EF9 Zinsdeckung GdW EF10 Kapitaldienstdeckung GdW EF11 Mietenmultiplikator; kein Reporting, kein KPI zur Steuerung oder DNK relevant GdW EF12 Net Asset Value; kein Reporting, kein KPI zur Steuerung oder DNK relevant  GdW BM1 Neubauquote GdW BM2 Modernisierungsintensität GdW BM3 Anteil seit 1990 energetisch voll- bzw. teilmodernisierter Wohnungen GdW BM4 Instandhaltungsintensität GdW BM10 Anteil barrierefreier Wohnungen im Bestand GdW BM11 Anteil barrierefreier Wohnungen im Neubau GdW MB1 Vermietete eigene Wohnungen GdW MB2 Marktanteil; kein Reporting, kein KPI zur Steuerung GdW MB3 Vermietungsquote GdW MB4 Durchschnittsmiete im Bestand GdW MB5 Durchschnittsmiete bei Erstvermietung GdW MB6 Mietenstruktur GdW MB7 Betriebskostenquote GdW MB8 Durchschnittliche Mietvertragsdauer; kein Reporting, Datenbasis historisch bedingt unscharf  GdW MB9 Mieterfluktuation	42 43 – 45
8	Anreizsysteme	102-35a Leistungsbezogene Vergütung, Boni, Abfindungen, Altersversorgung – für FK und höchstes Kontrollorgan  102-38 Verhältnis höchstbezahlter Mitarbeiter zum mittleren Niveau	keine GdW KPI	45

Schwarze Seitenangaben für Textinhalte je Kriterium, blaue Seitenangaben für die entsprechenden Indikatoren

DNK	Kriterium	KPI GRI	KPI GdW	Seite		
<b>Prozessmanagement</b>						
9	Beteiligung von Anspruchsgruppen	102-44	Wichtigste Themen und Anliegen, die durch die Einbindung der Stakeholder aufgekommen sind, und wie die Organisation auf jene wichtigen Themen und Anliegen reagiert hat, einschließlich durch ihre Berichterstattung	keine GdW KPI	45 – 46 46	
10	Innovations- und Produktmanagement	G4-FS11	Prozentsatz der Finanzanlagen, die eine positive oder negative Auswahlprüfung nach Umwelt- oder sozialen Faktoren durchlaufen		47	
<b>Umwelt</b>						
11	Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen	301-1	Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	GdW GP1	Energieverbrauch des Unternehmens	48 49 – 50
		302-1	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	GdW GP2	Energieintensität des Unternehmens	
		302-4	Verringerung des Energieverbrauchs	keine GdW KPI		
		303-1	Gesamtwasserentnahme nach Quelle	GdW GP3	Anteil erneuerbarer Energien an der Energieversorgung des Unternehmens	
		306-2	Gesamtgewicht des Abfalls nach Art und Entsorgung	GdW BM7	Anteil regenerativer Energieträger an der Wärmeversorgung	
12	Ressourcenmanagement	301-1	Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	GdW GP1	Energieverbrauch des Unternehmens	48 – 49 49 – 50
		302-1	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	GdW GP2	Energieintensität des Unternehmens	
		302-4	Verringerung des Energieverbrauchs	keine GdW KPI		
		303-1	Gesamtwasserentnahme nach Quelle	GdW GP3	Anteil erneuerbarer Energien an der Energieversorgung des Unternehmens	
		306-2	Gesamtgewicht des Abfalls nach Art und Entsorgung	GdW BM7	Anteil regenerativer Energieträger an der Wärmeversorgung	
13	Klimarelevante Emissionen	305-1	Scope 1 – direkte THG-Emissionen	GdW BM 5/6	Energieintensität des Gebäudebestands	50
		305-2	Scope 2 – indirekte energiebezogene THG-Emissionen	GdW BM 8/9	CO <sub>2</sub> -Intensität im Gebäudebestand	50 – 51
		305-3	Scope 3 – weitere indirekte THG Emissionen	GdW GP4	CO <sub>2</sub> -Emissionen des Unternehmens	
		305-5	Reduzierung der THG-Emissionen	GdW GP5	CO <sub>2</sub> -Intensität des Unternehmens	
<b>Gesellschaft</b>						
14	Arbeitnehmerrechte	403-2	Art und Rate der Verletzungen, Berufskrankheiten, Ausfalltage etc.	GdW PE1	Anzahl der Mitarbeiter	51 – 52
		403-4	Gesundheits- und Sicherheitsthemen	GdW PE2	Altersstruktur der Mitarbeiter	53 – 56
				GdW PE3	Anteil männl. / weibl. Mitarbeiter	
				GdW PE4	Anteil Mitarbeiter mit Behinderung	
		404-1	Stundenzahl Aus- und Weiterbildung pro MA	GdW PE5	Qualifikationsstruktur der Belegschaft	
405-1	Zusammensetzung Kontrollorgane und Aufteilung MA nach MA-Kategorie	GdW PE6	Unternehmenszugehörigkeit			
		GdW PE7	Teilzeitquote			
		GdW PE8	Ausbildungsquote			
		GdW PE9	Übernahmequote			

Schwarze Seitenangaben für Textinhalte je Kriterium, blaue Seitenangaben für die entsprechenden Indikatoren

DNK	Kriterium	KPI GRI	KPI GdW	Seite
<b>Gesellschaft</b>				
14	Arbeitnehmerrechte	406-1	Gesamtzahl Diskriminierungsfälle GdW PE10 GdW PE11 GdW PE12	Weiterbildungsintensität Abwesenheitsquote Mitarbeiterfluktuation 54 56
15	Chancengerechtigkeit	403-2 403-4 404-1 405-1 406-1	Art und Rate der Verletzungen, Berufskrankheiten, Ausfalltage etc. Gesundheits- und Sicherheitsthemen Stundenzahl Aus- und Weiterbildung pro MA Zusammensetzung Kontrollorgane und Aufteilung MA nach MA-Kategorie Gesamtzahl Diskriminierungsfälle GdW PE1 GdW PE2 GdW PE3 GdW PE4 GdW PE5 GdW PE6 GdW PE7 GdW PE8 GdW PE9 GdW PE10 GdW PE11 GdW PE12	Abwesenheitsquote 52 53 – 56
16	Qualifizierung	403-2 403-4 404-1 405-1 406-1	Art und Rate der Verletzungen, Berufskrankheiten, Ausfalltage etc. Gesundheits- und Sicherheitsthemen Stundenzahl Aus- und Weiterbildung pro MA Zusammensetzung Kontrollorgane und Aufteilung MA nach MA-Kategorie Gesamtzahl Diskriminierungsfälle GdW PE1 GdW PE2 GdW PE3 GdW PE4 GdW PE5 GdW PE6 GdW PE7 GdW PE8 GdW PE9 GdW PE10 GdW PE11 GdW PE12	Anzahl der Mitarbeiter Altersstruktur der Mitarbeiter Anteil männl. / weibl. Mitarbeiter Anteil Mitarbeiter mit Behinderung Qualifikationsstruktur der Belegschaft Unternehmenszugehörigkeit Teilzeitquote Ausbildungsquote Übernahmequote Weiterbildungsintensität Abwesenheitsquote Mitarbeiterfluktuation 52 – 53 53 – 56
17	Menschenrechte	412-3 412-1 414-1 412-2	Prozentsatz und Gesamtzahl der signifikanten Investitionsvereinbarungen / Verträge mit Menschenrechtsklauseln Gesamtzahl und Prozentsatz der Geschäftsstandorte, die aus MR überprüft wurden Prozentsatz neuer Lieferanten, die anhand v. MR-Kriterien überprüft wurden Erhebliche tatsächliche und potenzielle negative menschenrechtliche Auswirkungen in der Lieferkette und ergr. Maßnahmen keine GdW KPI	57
18	Gemeinwesen	201-1	Direkt erwirtschafteter und verteilter wirtschaftlicher Wert GdW QM1 GdW QM2 GdW QM3 GdW QM4	Quartiers- bzw. stadtteilbezogener Marktanteil Finanzielle Förderung lokaler Nachbarschaften Finanzielle Förderung von Maßnahmen zur Verbesserung des baulichen Wohnumfelds Soziale Kooperationen 58
19	Politische Einflussnahme	415-1	Politische Spenden keine GdW KPI	59
20	Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten	205-1 205-3 419-1	Prozentsatz Geschäftsstandorte, die in Hinblick auf Korruption überprüft wurden Bestätigte Korruptionsfälle und ergriffene Maßnahmen Bußgelder wegen Nichteinhaltung von Gesetzen keine GdW KPI	59 – 60 60

Schwarze Seitenangaben für Textinhalte je Kriterium, blaue Seitenangaben für die entsprechenden Indikatoren



## Über diesen Bericht

### BERICHTSZEITRAUM UND BERICHTSGRENZEN

Die HOWOGE hat mit Veröffentlichung des ersten Nachhaltigkeitsberichts im Jahr 2012 einen zweijährigen Berichtszeitraum festgelegt. Entsprechend der Festlegung folgten der Nachhaltigkeitsbericht 2013/2014, im Jahr 2016 der Report 2015/2016 und 2018 der vorliegende Bericht 2017/2018. Die Indikatoren und Kennzahlen des vorgelegten Nachhaltigkeitsberichts beruhen auf der Datenbasis des vorangegangenen Geschäftsjahres per Stichtag 31.12.2017.

Eine Ausnahme bilden die Kennzahlen zum Energieverbrauch und die daraus resultierenden Daten zu CO<sub>2</sub>-Emissionen, deren Monitoring durch den Verband Berlin-Brandenburgischer Wohnungsunternehmen (BBU) erfolgt. Die Daten basieren auf den Betriebskostenabrechnungen der HOWOGE, die jeweils zum Ende des Abrechnungszeitraumes nachgelagert per Stichtag erhoben werden.

Die in diesem Bericht veröffentlichten Zahlen und Fakten gelten für den gesamten Konzern HOWOGE Wohnungsbau-gesellschaft mbH. Die Aktivitäten der Tochtergesellschaften HOWOGE Servicegesellschaft mbH und HOWOGE Wärme GmbH sind in die Berichterstellung integriert. Kennzahlen-besonderheiten hinsichtlich Berichtstiefe und -umfang sind transparent erläutert. Die HOWOGE wird auch in Zukunft freiwillig die Nachhaltigkeitsleistung dokumentieren.

### BERICHTSINHALTE UND DATENKONSISTENZ

Im Jahr 2015 führte die HOWOGE einen strukturierten Stakeholderdialog durch, der in eine Wesentlichkeitsanalyse mündete. Die Ergebnisse der Analyse flossen in die Weiterentwicklung und Festlegung wesentlicher strategischer Handlungsfelder der HOWOGE ein und waren für die Identifikation der berichtsrelevanten Inhalte grundlegend. Mehr zu Stakeholderdialog und Wesentlichkeitsanalyse finden Sie im Bericht 2015/2016 auf den Seiten 10-15.

Somit sind die Inhalte des Berichts maßgeblich an den Erwartungen der Anspruchsgruppen der HOWOGE ausgerichtet. Die weitere Arbeit am Bericht erfolgte in enger Abstimmung mit den Fachbereichen des Unternehmens.

Im Rahmen der Erarbeitung des Nachhaltigkeitsberichts 2013/2014 war ein externes Wirtschaftsprüfungsunternehmen u. a. damit beauftragt, die Datenkonsistenz zu überprüfen und Hinweise zur Verbesserung der Datenqualität zu geben. Diese Empfehlungen wurden bei der Erarbeitung des Berichts 2015/2016 berücksichtigt und für den vorliegenden Bericht fortgeführt. Dies hat dazu beigetragen, die Aussagekraft und Vergleichbarkeit weiter zu steigern. Es wurden auf der Basis der bestehenden Kennzahlendatenblätter die Indikatoren erhoben.

Ziel ist es, die Nachhaltigkeitsleistung im Zeitverlauf transparent sichtbar zu machen. Wir haben uns dazu entschlossen, uns in Zukunft an diesem Indikatorenset zu orientieren.

Ab 2019 möchten wir jährlich über unsere Nachhaltigkeitsleistungen berichten.

## BERICHTSSTANDARD

Wir sind von der Systematik des Deutschen Nachhaltigkeitskodex und den Nachhaltigkeitskennzahlen der Arbeitshilfe 73 überzeugt, da sie für die HOWOGE als mittständisches Wohnungsunternehmen mit lokaler Verankerung passende Reporting-Instrumente darstellen.

Mit dem Nachhaltigkeitsbericht 2015/2016 ist die Entscheidung gegen ein Reporting „in Übereinstimmung mit den GRI-Leitlinien“ gefallen. Insbesondere auch deshalb, weil sich die wesentlichsten Indikatoren der Global Reporting Initiative beim Deutschen Nachhaltigkeitskodex wiederfinden.

Die HOWOGE bekennt sich ausdrücklich zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex und integriert die Entsprechenserklärung direkt in diesen Bericht. Die Nachhaltigkeitskennzahlen des GdW-Leitfadens für die Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Wohnungswirtschaft (Arbeitshilfe 73) wurden in Abstimmung mit dem Rat für Nachhaltige Entwicklung in diese Entsprechenserklärung implementiert.

## REDAKTIONELLE HINWEISE

Zahlenangaben für den DNK-Berichtsteil beziehen sich, wenn nicht anders angegeben, auf den Zeitraum vom 01.01.2017 bis zum 31.12.2017.

Die Kennzahlen zu den sechs strategischen Handlungsfeldern (Seite 12-35) beziehen sich auf den Zeitraum 01.01.2017 bis 30.06.2018, wenn nicht gesondert gekennzeichnet.

Kennzahlenschluss für diesen Bericht war grundsätzlich der 31.12.2017, wesentliche Entwicklungen wurden bis zum 30.06.2018 berücksichtigt.

**HERAUSGEBER**

HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mbH  
Ferdinand-Schultze-Straße 71  
13055 Berlin  
www.howoge.de

**ANSPRECHPARTNER**

HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mbH

Sven Kiss  
Kommissarischer Leiter  
Geschäftsführungsbüro  
Telefon: (030) 5464-2207  
E-Mail: sven.kiss@howoge.de

Konstantin Strelkow  
Referent Nachhaltigkeit  
Telefon: (030) 5464-1029  
E-Mail: konstantin.strelkow@howoge.de

Jacqueline Tartler  
Stellv. Leiterin  
Unternehmenskommunikation  
und Marketing  
Telefon: (030) 5464-2418  
E-Mail: jacqueline.tartler@howoge.de

**DATENSCHUTZ**

Die Datenschutzinformationen der  
HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mbH  
finden Sie auf der Unternehmenshome-  
page: [www.howoge.de/datenschutzinformationen](http://www.howoge.de/datenschutzinformationen).

**INHALTE**

Fachbereiche des Unternehmens,  
Projektkoordination:  
Unternehmenskommunikation  
und Marketing

**KONZEPT**

RKDS & Partners, Frankfurt, Essen, Basel  
Kugelfisch Kommunikation GmbH, Essen

**UNTERSTÜTZUNG BEIM  
STAKEHOLDERDIALOG 2015**

RKDS & Partners, Frankfurt, Essen, Basel

**GESTALTUNG**

Kugelfisch Kommunikation GmbH, Essen

**TEXT**

Kugelfisch Kommunikation GmbH, Essen  
HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mbH

**REDAKTIONSSCHLUSS**

August 2018

**BILDNACHWEISE**

Fotografie: Harry Schnitger  
(Außer: U2 und beide Bilder S. 19/Adobe  
Stock, S. 18 oben/Klaus Dombrowsky,  
S. 18 Mitte/AG URBAN, S. 30 unten/Sven  
Gelhaus, S. 31 oben rechts/City Press  
GmbH)

**PRODUKTION**

druckpartner  
Druck- und Medienhaus GmbH, Essen

Wir bitten um Ihr Verständnis, dass wir aus  
Gründen der Lesefreundlichkeit in diesem  
Bericht auf die explizite Nennung der je-  
weiligen weiblichen Form verzichtet haben.

Den Nachhaltigkeitsbericht können Sie  
über unsere Website [www.howoge.de/nachhaltigkeit](http://www.howoge.de/nachhaltigkeit)  
abrufen.



Dieses Druckerzeugnis ist mit dem Blauen Engel ausgezeichnet.

