

Das Studium der Wohnungswirtschaft in Großbritannien

Autor: Prof. Dr. Stefan Kofner / Hochschule Zittau / Görlitz

abgedruckt in: Taschenbuch für den Wohnungswirt 2006, S. 376-387

An deutschen Hochschulen werden keine spezifisch wohnungswirtschaftlichen Studiengänge angeboten. Für Fragen der Aus- und Weiterbildung wird die Wohnungswirtschaft bislang weitgehend als Teil „der“ Immobilienwirtschaft angesehen. In Großbritannien findet man dagegen auch spezifische Studienangebote unter Bezeichnungen wie „housing studies“ oder „housing policy and management“. Die einschlägigen, sämtlich vom Chartered Institute of Housing akkreditierten britischen Studiengänge können als mögliches Leitbild für die Studiengangsentwicklung in Deutschland dienen.

Das Chartered Institute of Housing

Das Chartered Institute of Housing (CIH) nimmt in Großbritannien eine koordinierende Funktion zwischen den Angehörigen des von ihm vertretenen Berufsstandes (den „housing professionals“ oder Wohnungswirten), den kommunalen Wohnungsverwaltungen, Wohnungsunternehmen und -genossenschaften und den Hochschulen wahr. Seine Funktion ist mit dem auch in Deutschland vertretenen Royal Institute of Chartered Surveyors RICS vergleichbar.

Es handelt sich beim CIH nicht um einen Branchenverband, sondern um eine auf persönlicher Mitgliedschaft basierende berufsständische Organisation. Dem Institut gehören derzeit mehr als 18.000 Mitglieder aus Großbritannien und dem asiatisch-pazifischen Raum an, davon 54 Prozent Frauen. Es hat im Jahre 1984 die Royal Charter erhalten und reflektiert dies seit 1994 in seiner Bezeichnung.

Die Wurzeln des CIH reichen bis in die Anfänge der Wohnungsreform- und der Frauenbewegung im 19. Jahrhundert zurück. Als „Ur-Mutter“ des Instituts und als Erfinderin des Berufes der Wohnungswirtin im Sinne einer professionellen Verwalterin mit sozialer Verantwortung gilt die Sozialistin, Philantropin und Pädagogin Octavia Hill (1838 - 1912). Die 1916 gegründete „Association of Women Housing Workers“ kann als Vorläuferorganisation des CIH angesehen werden.

Aufgaben des Chartered Institute of Housing

Das Chartered Institute of Housing bietet seinen Mitgliedern eine ganze Palette von Dienstleistungen an, z.B. Informationen (CIH Members Bulletin, Inside Housing magazine, Housing-VIEW, New Start Magazine, diverse Publikationen zu speziellen Themen), Zugang zu best practice-Verfahren (Practice Online, Good Practice Unit), Rechtsberatung (HousingLawDirect), Karriereberatung (Careers and Professional Development Service, Continuing Professional Development scheme), workshops, Seminare und Konferenzen. Ein Schwerpunkt der Arbeit des Instituts liegt im Bereich der Aus- und Weiterbildung. Außerdem versteht sich das CIH als Interessenverband mit der Zielsetzung einer aktiven Einflußnahme auf die Wohnungspolitik.

Das CIH Council hat die Mission des Instituts im Februar 2001 in dem folgenden Leitsatz zusammengefaßt: „To maximise the contribution that housing professionals make to the well being of communities“ („den Beitrag zu maximieren, den Wohnungswirte zum Wohlergehen von Gemeinden leisten“). Darin kommt die besondere gesellschaftliche und soziale Verantwortung der Wohnungswirtschaft deutlich zum Ausdruck.

Die Sicherung von beruflicher Qualität und Professionalität in der Wohnungswirtschaft wird in einem beruflichen Qualifizierungssystem konkretisiert, das die Akkreditierung bzw. Anerkennung von Studiengängen mit einschließt. Der Abschluß eines anerkannten Studienganges eröffnet den Weg zur Mitgliedschaft im Chartered Institute of Housing. Daneben gibt es aber noch andere Zugangsmöglichkeiten.

Das berufliche Qualifizierungsverfahren des CIH

Der Zugang zur Mitgliedschaft im Chartered Institute of Housing als „corporate member“ oder „fellow member“ ist an ein berufliches Qualifizierungsverfahren gebunden, das aus zwei Elementen besteht, dem Abschluß eines vom CIH akkreditierten Studienganges und dem Nachweis praktischer Fähigkeiten und Erfahrungen. Zu deren Beurteilung werden der Lebenslauf des Kandidaten sowie die Ergebnisse eines mündlichen Examens (APEX-Programm) herangezogen. Die Vollmitglieder können dann die geschützte Berufsbezeichnung „MCIH - Member of the Chartered Institute of Housing“ oder „FCIH - Fellow of the Chartered Institute of Housing“ (u.a. mindestens acht Jahre einschlägige Berufserfahrung als Voraussetzung) führen, die in der Branche als unanfechtbarer Ausweis eines hohen beruflichen Kompetenzstandards angesehen werden.

Darunter bzw. daneben gibt es noch andere Formen der Mitgliedschaft mit erleichterten Zugangsbedingungen, z.B. für Studenten der Wohnungswirtschaft. Das System läuft darauf hinaus, Standards für die Anerkennung der unterschiedlichen Kombinationen von akademischen und praktischen Erfahrungen zu setzen und die Erfüllung dieser Standards mit differenzierten Graden der Mitgliedschaft zu belohnen. In seiner formalen Strenge erinnert es entfernt an die Dienstgrade des Militärs. Es geht hier aber nicht um Befehlshierarchien, sondern um die Anerkennung aka-

demischer und beruflicher Leistungen, von der man sich zu Recht eine motivierende Wirkung verspricht. Es gilt als Ehre, zum Mitglied des Chartered Institute of Housing aufzusteigen. Mit der Mitgliedschaft signalisiert man, daß man seinen Beruf Ernst nimmt und ihn stets in Ehren hält. Der jeweilige CIH-Grad verbürgt den erreichten professionellen Standard des Mitglieds. Weitere Informationen über die Zugangsbedingungen und die Formen der Mitgliedschaft sind unter folgender Adresse im Internet zu finden: <http://www.cih.org/join/>.

Grade der Mitgliedschaft im CIH

Affiliate Member

Form der Mitgliedschaft für alle mit Interesse an der Wohnungswirtschaft, die aber keine vom CIH anerkannten Qualifikationen mitbringen.

Student Member

Form der Mitgliedschaft für Studenten eines vom CIH anerkannten Studiums.

Housing Practitioner - Cert CIH

Form der Mitgliedschaft für Inhaber einer vom CIH anerkannten Qualifikation.

Associate Member - ACIH

Form der Mitgliedschaft für Inhaber einer beruflichen Qualifikation außerhalb der Wohnungswirtschaft.

Corporate Member - MCIH

Form der Mitgliedschaft für Inhaber einer beruflichen Qualifikation im Bereich der Wohnungswirtschaft, die den Test of Professional Practice (TPP) oder das neue APEX-Programm einschließt.

Fellow - FCIH

Diese Form der Mitgliedschaft ist für langjährige Führungskräfte reserviert. Sie setzt u.a. mindestens acht Jahre Berufserfahrung in der Branche voraus.

Professional Qualification Specification PQS

Die Maßstäbe für die Akkreditierung von Studiengängen durch das CIH finden sich im Forderungsdokument des CIH, der Professional Qualification Specification PQS. Die PQS enthält einen aus den Anforderungen der Praxis des Managements von Wohnimmobilien heraus entwickelten outputorientierten Kompetenzstandard, wie er stets am Anfang der Entwicklung eines neuen Studienganges stehen sollte. Der PQS-Standard als solcher gibt den Hochschulen dabei nur Lernergebnisse vor, das heißt er läßt ihnen einen großen Freiraum bei der Ausgestaltung der Cur-

ricula. Keineswegs wird damit eine wettbewerbsfeindliche Uniformität der wohnungswirtschaftlichen Studiengänge angestrebt. Nationale und regionale Besonderheiten sind ausdrücklich zu berücksichtigen.¹

Das auf der PQS basierende Zertifizierungssystem erleichtert den Unternehmen, Verbänden und Behörden die Auswahl geeigneten Personals. Unabhängig davon, wo jemand seinen Abschluß gemacht hat und wo er beschäftigt war, können sich die Arbeitgeber doch darauf verlassen, daß der Bewerber das vom Chartered Institute of Housing entwickelte Kompetenzprofil entsprechend seines Grades erfüllt. In Deutschland sind die immobilienwirtschaftlichen Studiengänge genauso wie die Aus- und Weiterbildungsangebote dagegen inhaltlich heterogen und man kennt kein allgemein akzeptiertes berufliches Qualifizierungsverfahren. Die Folge dieser Intransparenz ist, daß die deutschen Arbeitgeber wesentlich mehr Zeit für den Vergleich der individuellen Kompetenzprofile von Bewerbern aufwenden müssen als die britischen.

Berufsbild „Wohnungswirt“: Lernziele

In der PQS vom Oktober 2001 werden die Kernkompetenzen eines Wohnungswirtes („housing professional“) wie folgt definiert:

Lernergebnisse der Stufe 1 (Schaffung einer breiten Basis an wohnungswirtschaftlichem Fachwissen und an beruflichen Fähigkeiten):

1. Ein Wohnungswirt muß die *Rahmenbedingungen* der Wohnungswirtschaft verstehen.
2. Ein Wohnungswirt muß in der Lage sein, *Managementkenntnisse* in der Praxis anzuwenden.
3. Ein Wohnungswirt muß die wesentlichen Aufgaben des *Managements von Wohnimmobilien* beherrschen.
4. Ein Wohnungswirt muß die *finanziellen Rahmenbedingungen* der Wohnungswirtschaft kennen und verstehen.
5. Ein Wohnungswirt muß *Wohnraum vermarkten* können.
6. Ein Wohnungswirt muß über anwendungsbezogene Kenntnisse der *rechtlichen Rahmenbedingungen* der Wohnungswirtschaft verfügen.
7. Ein Wohnungswirt muß die *Mieter in den Mittelpunkt* seiner Berufsauffassung und -ausübung stellen.

¹ Eine Liste mit Anbieterhochschulen kann unter der folgenden Adresse heruntergeladen werden:
<http://www.cih.org/education/courselist.htm>.

8. Ein Wohnungswirt muß einen Beitrag zur *nachhaltigen Stadterneuerung* und zur *Revitalisierung von Quartieren* leisten können.
9. Ein Wohnungswirt muß über die nötigen *Schlüsselqualifikationen* verfügen.
10. Ein Wohnungswirt muß ein „*Netzwerker*“ sein, der mit seinen Partnern vertrauensvoll zusammenarbeitet.

Lernergebnisse der Stufe 2 (Aneignung von wohnungswirtschaftlichem Fachwissen und beruflichen Fähigkeiten auf einer höheren Ebene):

1. Ein Wohnungswirt muß die über die *Grundlagen der Wohnungspolitik* und der wohnungspolitischen Ziel- und Strategieformulierung Bescheid wissen.
2. Ein Wohnungswirt muß über hinreichendes *theoretisches Wissen* über Fragen des strategischen und operativen Managements verfügen und dieses auch *anwenden* können.
3. Ein Wohnungswirt muß ein „*reflektierender Praktiker*“ sein.
4. Ein Wohnungswirt muß über *anwendungsbezogene Schlüsselqualifikationen* auf höherer Ebene verfügen.

Das in der PQS normierte Kompetenzprofil ist nicht auf die wohnungswirtschaftliche Betriebswirtschaft beschränkt, sondern berücksichtigt auch die rechtliche, die volkswirtschaftliche, die soziale und die kommunale, ansatzweise auch die technische und die ökologische Sicht auf das Wohnen. Es ist ein fokussierter Standard wie geschaffen für die Anforderungen bestandshaltender Wohnungsunternehmen, insbesondere auch kommunaler und genossenschaftlicher Unternehmen. Relativ knapp sind darin finanzwirtschaftliche und technische Lernergebnisse angesprochen. Außerdem ist der Standard eher bestands- als entwicklungsorientiert. Der Bereich Wohneigentum einschließlich Wohnungseigentumsverwaltung bleibt ganz außen vor.

Diese Ausrichtung reflektiert die Rahmenbedingungen der britischen Wohnungsmärkte, wo die Vermietung von Wohnraum in erster Linie auf die Versorgung benachteiligter Bevölkerungsgruppen ausgerichtet ist und von der Kommunalverwaltung entweder in Eigenregie durchgeführt oder wesentlich beeinflusst wird. Die PQS kann also nicht ohne Anpassungen auf andere Länder mit anderen Rahmenbedingungen übertragen werden.

Berufsbild „Wohnungswirt“: Lernergebnisse

Die Lernziele werden in der PQS weiter spezifiziert. Als Beispiele mögen die geforderten Lernergebnisse in den Bereichen Stadterneuerung und Revitalisierung (Stufe 1, 8. Leitsatz) sowie Reflektionsfähigkeit aus der Sicht der Praxis (Stufe 2, 3. Leitsatz) dienen.

Ziel: Ein Wohnungswirt muß einen Beitrag zur nachhaltigen Stadterneuerung und zur Revitalisierung von Quartieren leisten können.

Lernergebnisse: Ein Wohnungswirt muß in der Lage sein:

- Das Konzept der „Gemeinde“ zu verstehen und die vielfältigen Anwendungen des Begriffs voneinander abzugrenzen.
- Die Beziehungen und Abhängigkeiten zwischen der Wohnungswirtschaft und der Gemeinde und speziell die Rolle der Vermieter von Wohnraum in der Gemeinde zu erklären.
- Beispiele für die aktive und wechselseitig vorteilhafte Zusammenarbeit von Wohnungsunternehmen und Kommunen zu nennen und zu erläutern.
- Das Konzept der Nachhaltigkeit mit dem gemeinsamen Wohnen in der Gemeinde in Zusammenhang zu bringen.
- Den Prozeß der Projektentwicklung und die jeweilige Rolle der Beteiligten darin mit Bezug auf den „EGAN“-Ansatz der Instandhaltung und die Prinzipien der vertrauensvollen Zusammenarbeit zu umreißen.
- Beispiele für die Revitalisierung von Quartieren kritisch zu untersuchen.
- Den Einfluß von Gebäuden auf ihre Umgebung einzuschätzen und Methoden zur Begrenzung von negativen Einflüssen (etwa durch unterlassene Instandhaltungen) situationsgerecht anzuwenden.

Ziel: Ein Wohnungswirt muß ein „reflektierender Praktiker“ sein.

Lernergebnisse: Ein Wohnungswirt muß in der Lage sein:

- Die jeweils aktuellen Fragen und Probleme der wohnungswirtschaftlichen Praxis, wie etwa soziale Ausgrenzung / Integration, Stadterneuerung, Wohnungsmangel und Wohnungsleerstand, städtisches und ländliches Wohnen zu analysieren.
- Die Ansätze zur Bestimmung des Wohnungsbedarfs und der Erschwinglichkeit zu diskutieren.
- Den Einfluß des Quartiersmanagements und der Demokratisierung des Gemeinwesens („community empowerment“) auf die Wohnungswirtschaft einzuschätzen.
- Den gesetzlichen Rahmen für die behördliche Aufsicht über die Wohnungswirtschaft, für Schadensersatz / Mängelhaftung und für die einschlägigen Vermieterpflichten kritisch zu betrachten.
- Die Praxis der Wohnungswirtschaft in den verschiedenen Bundesländern und in den Ländern der Europäischen Union miteinander zu vergleichen und voneinander abzugrenzen.
- Den Einfluß eines kundenzentrierten Dienstleistungsangebotes rund um das Wohnen auf die Situation von Vermieter und Mieter zu überblicken.
- Beispielgebende Geschäftsverfahren zu erkennen und für die eigene Arbeit zu übernehmen.
- Über die eigene Leistung zu reflektieren und Ansatzpunkte und Möglichkeiten zu ihrer Verbesserung zu identifizieren.

Interdisziplinarität und soziale Verantwortung sind durchgängige Züge der PQS. Zum Berufsbild des Wohnungswirtes gehört nicht zuletzt auch die „Netzwerkkompetenz“. Die Absolventen sollten in der Lage sein, mit den relevanten Behörden und Interessengruppen in der Gemeinde aufga-

ben- und projektbezogen zusammenzuarbeiten, z.B. in den Bereichen Stadterneuerung und soziale Entwicklung von Quartieren.

Die Berufsauffassung des Wohnungswirtes läßt sich in einem Satz zusammenfassen: „Ein Wohnungswirt muß die Mieter in den Mittelpunkt seiner Berufsauffassung und -ausübung stellen.“ Damit ist über eine bloße Markt- und Kundenorientierung hinaus seine Rolle in der sozialen Wohnungsmarktwirtschaft angesprochen.²

Wohnungswirtschaftliche Studiengänge auch in Deutschland?

Die auf spezifische Branchenbedürfnisse fokussierte Ausrichtung von Studiengängen ist in Deutschland bislang noch wenig verbreitet. Im Bereich der Immobilienwirtschaft sind unspezifische Studienangebote vorherrschend, welche mit unterschiedlicher Breite und Tiefe auch spezifisch wohnungswirtschaftliche Institutionen, Fragestellungen und Sichtweisen mit einbeziehen. Daneben gibt es wenige an spezifischen Berufsbildern orientierte Studiengänge, z.B. für Grundstückswertermittlung oder Projektentwicklung.

„Maßgeschneidert“ für die Wohnungswirtschaft sind diese Studiengänge alle nicht. Den Wohnungsunternehmen entstehen dadurch zusätzliche Kosten für die Einarbeitung und Weiterbildung der Absolventen. Für ein auf die Bedürfnisse der Wohnungswirtschaft zugeschnittenes Studienangebot sprechen außerdem folgende Gründe:

- die spezifisch wohnungswirtschaftliche Perspektive: begrenzte inhaltliche Schnittmenge mit der gewerblichen Immobilienwirtschaft,
- der interdisziplinäre Charakter der Wohnungswirtschaft (z.B. soziale, kommunale Perspektive),
- die besondere Stellung des Wohnens und des Wohnraum-Mieters (Lebensmittelpunkt),
- Anspruch und Komplexität der beruflichen Aufgaben in der Wohnungswirtschaft,
- die frühzeitige Identifikation mit dem Beruf und der Branche als Arbeitgeber.

Die spezifisch wohnungswirtschaftliche Perspektive

Bei einem großen Teil der für ein Immobilienstudium typischen Lehrinhalte hat die Wohnungswirtschaft eine spezifische Perspektive und spezifische institutionelle Rahmenbedingungen zu berücksichtigen. Das gilt für das Wohnraum-Mietrecht (das sich in den meisten Punkten vom

² Der vollständige Text der PQS kann unter der folgenden Adresse heruntergeladen werden:
<http://www.cih.org/education/>.

Geschäftsraum-Mietrecht deutlich unterscheidet), die Theorie und Politik der Wohnungsmärkte (Verhalten der Marktteilnehmer, Marktzyklik, Regulierungsintensität und politische Einflußnahme), das Rechnungs- und Prüfungswesen der Wohnungswirtschaft (Bilanzgliederung, Kontenrahmen, Betriebskosten, Umsatzbauten, Organisation des Prüfungswesens), das Wohnraum-Marketing (Kunden, Segmente, Instrumente), die Wohnungsbau-Finanzierung (Kunden, Instrumente, Beleihungswertermittlung, Sparformen), erst recht aber für die sozialen (z.B. Diskriminierung, Obdachlosigkeit, barrierefreies Wohnen, ausgewogener Mietermix), kommunalen (Zusammenarbeit zwischen Wohnungsunternehmen und Kommune), technischen (spezifische Anforderungen von Wohngebäuden), ökologischen (ökologischer Wohnungsbau), gesundheitlichen (gesundheitliche Beeinträchtigungen aufgrund unzuträglicher Wohnverhältnisse) und kulturellen (interkulturelles Wohnen) Bezüge der Wohnungswirtschaft. Alles in allem sind die für eine berufliche Tätigkeit in der Wohnungswirtschaft zu fordernden Lehrinhalte und Lernergebnisse so spezifisch, daß es fraglich erscheint, ob man diese mit hinreichender Breite und Tiefe in einem Studiengang vermitteln kann, der mit ein- und demselben Curriculum zugleich noch andere Berufsbilder der Immobilienwirtschaft bedienen will. Diesem Argument kommt ein um so größeres Gewicht zu, je kürzer der betreffende Studiengang ist.

Interdisziplinärer Charakter

Wohnen ist ein klassisches interdisziplinäres Thema, das in der Aus- und Weiterbildung nicht auf eine bestimmte Perspektive verengt werden darf. Die rechtliche, die volkswirtschaftliche, die betriebswirtschaftliche, die soziale, die kommunale, die technische und die ökologische Sicht auf das Wohnen stehen grundsätzlich gleichberechtigt nebeneinander.

Damit ist der grundlegende Unterschied zwischen der Wohnungswirtschaft und der gewerblichen Immobilienwirtschaft angesprochen. Nicht nur, daß diese weniger Perspektiven als die Wohnungswirtschaft hat (keine ausgeprägte soziale und kommunale Dimension) – das Produkt „Gewerbeimmobilie“ und die Kunden der gewerblichen Immobilienwirtschaft unterscheiden sich grundlegend von ihren Pendanten in der Wohnungswirtschaft. Die „Kunden“ der Wohnungswirtschaft fragen keine beliebige und substituierbare Dienstleistung nach. Man kann die Mieter einer Wohnung nicht mit denen von Büroraum gleichsetzen. Gleiches gilt für die Vermieterseite. Die Aufgaben der Wohnungswirtschaft und damit die Anforderungen an die in Aus- und Weiterbildung zu erwerbenden Qualifikationen ihrer Mitarbeiter sind wesentlich komplexer und anspruchsvoller als die der gewerblichen Immobilienwirtschaft.

Identifikation und Motivation

Nicht zu vernachlässigen ist das Argument, daß wohnungswirtschaftliche Studiengänge geeignet erscheinen, das Selbstbewußtsein der Mitarbeiter der Branche wesentlich zu heben. Wer „Wohnungswirtschaft“ studiert, erst recht, wer als „student member“ die berufliche Weiterqualifikation

im Chartered Institute of Housing anstrebt, identifiziert sich frühzeitig mit seinem zukünftigen Beruf und mit der Branche. Davon darf man sich eine motivierende Wirkung versprechen. Die Wohnungsunternehmen hätten es mit Bewerbern zu tun, deren Entscheidung für eine Karriere in der Wohnungswirtschaft reflektiert erfolgt ist und die bereit sind, diese Karriere zielstrebig zu verfolgen.

„Housing Studies“ als Einstieg in die Wohnungswirtschaft

Den spezifischen Ausbildungsinteressen der Wohnungswirtschaft können weder allgemeine immobilienwirtschaftliche Studiengänge mit unklarer Berufsbildfokussierung („ein bißchen von allem“) noch für ganz andere Berufsbilder der Immobilienwirtschaft konzipierte Studiengänge gerecht werden. Ein Wohnungswirt muß interdisziplinäre „housing studies“ betreiben, um sich optimal für seinen Beruf zu qualifizieren.

Studiengänge für die Wohnungswirtschaft müssen aus dem Blickwinkel unterschiedlicher Disziplinen eine weite und offene Sicht auf alle Aspekte des Wohnens bieten. Die Absolventen derartiger Studiengänge wären für ein breites Spektrum an Tätigkeiten innerhalb des Wohnungswesens qualifiziert, das über die Wohnungsverwaltung i.e.S. weit hinausreicht.