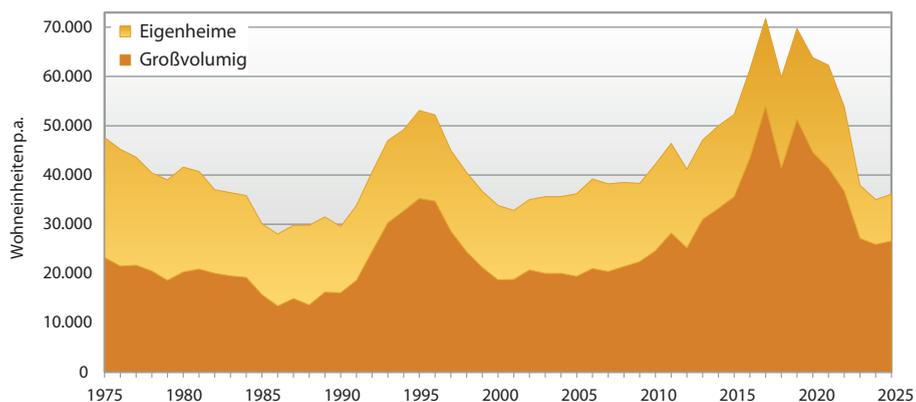


1. Der österreichische Wohnbau in Zahlen

fort. Mit nur mehr 35.000 bewilligten Neubauwohnungen wurde ein Tiefstand seit 2002 erreicht. Damit dürfte die Talsohle jedoch durchschritten worden sein – für 2025 zeichnet sich wieder ein zaghafter Anstieg der Bewilligungen ab.

Wichtig ist zu erwähnen, dass es sich bei diesen Zahlen – im Unterschied zu den Darstellungen in früheren Ausgaben des Wohnhandbuchs – lediglich um Wohnungen in neuen Wohngebäuden handelt. Um-, Auf- und Zubauten sowie Wohnungen in Nicht-Wohngebäuden, welche in Summe bis zu 30 % der gesamten Bewilligungszahlen ausmachen können, sind nicht inkludiert. Der Grund ist ein Datenbruch bei der Statistik Austria: Für Wien wurden erstmals ab 2024 Daten zu Um- Auf- und Zubauten gemeldet, diese Daten weisen jedoch Unplausibilitäten auf, die sich nennenswert auf die Gesamtzahlen auswirken. Mit (auch rückwirkenden) Datenrevisionen ist zu rechnen; aus diesem Grund wurde heuer auf eine Darstellung der „sonstigen“ Bewilligungen verzichtet.

Grafik 1: Wohnungsbewilligungen nach Gebäudeart



Ann: 2025 Prognose IIBW/GBV. [Quelle: Statistik Austria, IIBW]

1.2. Wohnungsfertigstellungen

Tabelle 2: Fertiggestellte Wohnungen nach Gebäudeart

	Fertiggestellte Wohnungen in neuen Wohngebäuden		Neubau insgesamt
	Eigenheime	großvolumig	
1981–1985	18.720	20.460	39.180
1986–1990	16.060	17.120	33.180
1991–1995	14.420	22.600	37.020
1996–2000	16.640	30.120	46.760
2001–2005	16.560	20.800	37.360
2006–2010	20.100	22.300	42.400
2011–2015	16.140	25.580	41.720
2016–2020	17.040	36.220	53.260
2021	16.600	41.000	57.600
2022	16.900	42.800	59.700
2023	16.100	40.800	56.900
2024	14.200	33.100	47.300
2025*	11.200	27.200	38.400

Anm: Die Werte 2025 sind Prognosen (IIBW). [Quelle: Statistik Austria, IIBW]

Auch bei den Wohnungsfertigstellungen wurde aus methodischen Gründen (siehe oben, Abschnitt Bewilligungen) auf die Darstellung der Bautätigkeit durch Um-, Auf- und Zubau verzichtet. Die Aussagen beziehen sich daher auf Wohnungen in neu errichteten Wohngebäuden.

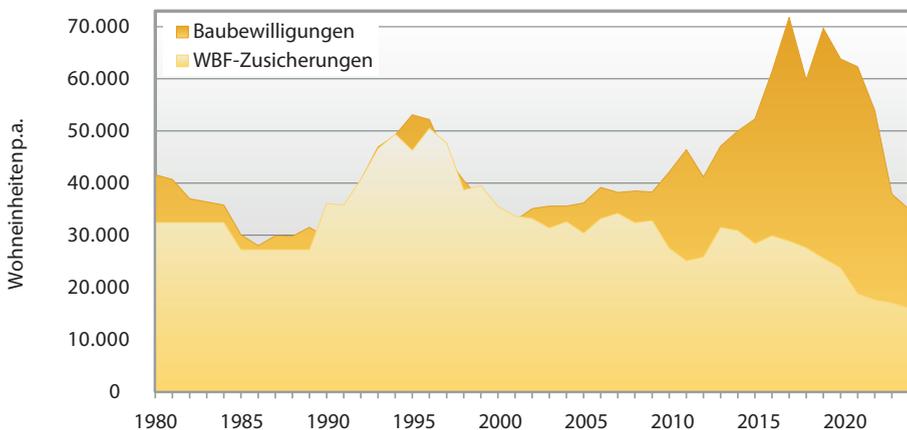
Der Zyklus der Wohnungsfertigstellungen folgt mit zwei bis drei Jahren Abstand jenem der Baubewilligungen. Damit wurde 2022 der vorläufige Höchststand mit rund 60.000 Wohnungsfertigstellungen erreicht. 2023 ist bereits ein leichter Rückgang um fünf Prozent zu verzeichnen. 2024 und 2025 verstärkt sich der konjunkturbedingte Rückgang in allen Segmenten (Eigenheime, Geschoßwohnbau, sonstige), sodass 2025 nur mehr rund 38.000 Wohnungsfertigstellungen zu erwarten sind (– 19 % zum Vorjahr). Anders als bei den Baubewilligungen, ist bei den Fertigstellungen auch 2025 noch keine Stabilisierung zu erwarten. Konjunkturankurbelnde Maßnahmen im Jahr 2024, wie die „Wohnbaumilliarde 2024–2026“, werden sich frühestens 2026 in erhöhten Fertigstellungen niederschlagen. Gleichzeitig wurden jedoch mit dem dritten (2024) und dem vierten (2025) mietrechtlichen Inflationslinderungsgesetz durch die Beschränkung bzw Aussetzung der Valorisierung in den preisregulierten Mietsegmenten (MRG und WGG Grundmiete, „Mietpreisbremse“) die Möglichkeit der Eigenkapitalbildung für Vermieter beschränkt. Im Fall von gemeinnützigen Bauvereinigungen, die über das Ver-

Tabelle 6: Wohnungsneubau und Förderung

	Fertigstellungen Wohnungen in neuen Wohngebäuden	Baubewilligungen	WBF- Zusicherungen	WBF- Zusicherungen/ Baubewilligungen
Ø '70-'74		60.200	29.200	49 %
Ø '75-'79	44.000	47.500	32.900	69 %
Ø '80-'84	41.200	38.300	32.500	85 %
Ø '85-'89	34.400	29.900	27.200	91 %
Ø '90-'94	34.600	40.000	41.700	104 %*
Ø '95-'99	46.700	45.500	44.500	98 %
Ø '00-'04	38.300	34.600	33.300	96 %
Ø '05-'09	42.900	38.100	32.600	86 %
Ø '10-'14	39.400	45.400	28.200	62 %
Ø '15-'19	51.900	63.000	28.100	45 %
2020	54.500	63.800	23.700	37 %
2021	57.600	62.300	18.800	30 %
2022	59.700	53.900	17.600	33 %
2023	56.900	37.900	17.000	45 %
2024**	47.300	35.000	16.000	46 %

Anm: Bewilligungen und Fertigstellungen in neuen Wohngebäuden; Förderungszusicherungen inkl Heimplätze und Sonderprogramme; *rechnerische Förderquoten von >100 % können sich ergeben, wenn die Förderzusicherung nicht im gleichen Jahr wie die Baubewilligung erfolgt. Darüber hinaus besteht eine Unschärfe, da die Bewilligungen sich nur auf neue Wohngebäude beziehen, die Förderzusicherungen jedoch auch geförderte Zu- und Ausbauten umfassen. **2024 Schätzung. [Quelle: Förderstatistik der Bundesländer, IIBW, Statistik Austria]

Grafik 5: Baubewilligungen und Förderungszusicherungen



[Quelle: Förderstatistik der Bundesländer, Statistik Austria, IIBW]

3.2. Regulatorische Entwicklungen in der Nachhaltigkeitsgesetzgebung

2015: Verabschiedung eines 17-Punkte-Plans der Vereinten Nationen: die Sustainable Development Goals. Im gleichen Jahr wurde das Pariser Klimaschutzabkommen zur Eindämmung des Klimawandels durch Emissionsminderung mit dem Ziel verabschiedet, die Erderwärmung deutlich unter zwei Grad zu halten.

Ab 2017: Das österreichische Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserungsgesetz (NaDiVeG) ist von bestimmten großen Kapitalgesellschaften in öffentlichem Interesse im Hinblick auf eine verantwortungsvolle Unternehmensführung anzuwenden, wobei sich die Unternehmen insbesondere an die Richtlinie der Global Reporting Initiative (GRI) orientieren können.

2019: EU Green Deal, dessen Ziel es ist, bis 2050 keine Netto-Treibhausgase mehr auszustößen, Wachstum von der Ressourcennutzung abzukoppeln und niemanden, weder Menschen noch Regionen, im Stich zu lassen. Wichtiges Zwischenziel des Deals ist die Reduktion aller Treibhausgase innerhalb der EU um 55 Prozent bis 2030 (gegenüber dem Jahr 1990). Gebäude sind im Sinne dieses Green Deals mit ca 40 Prozent des Energieverbrauchs und 36 Prozent der Treibhausgas-Emissionen in der EU von großer Relevanz. Bei Bau, Bewirtschaftung und Betrieb sowie Rückbau sind Gebäude ein wesentlicher Verbraucher von Energie, Land, Wasser und Rohmaterialien und haben einen hohen Anteil an den CO₂-Emissionen, an Müll und an Abwasser.

2020: Einführung der EU-Taxonomie-Verordnung als Herzstück des EU-Aktionsplans. Die EU-Taxonomie ist ein Klassifizierungsinstrument und gibt Orientierung, welche Wirtschaftstätigkeiten als ökologisch nachhaltig gelten können und welche nicht. Das sogenannte „Greenwashing“ in Marketing und Vertrieb soll dadurch verhindert werden. Finanzmarktteilnehmer müssen im Rahmen der EU-Offenlegungsverordnung (SFDR) die Berücksichtigung der ESG-Faktoren offenlegen. Ein ökologisch nachhaltiges Finanzprodukt bzw ein Investment muss zu einem der sechs definierten Umweltziele beitragen und darf gleichzeitig keines der anderen Umweltziele erheblich beeinträchtigen („Do no significant harm“-Regel).

Die 6 Umweltziele sind:

- Klimaschutz
- Anpassung an Klimawandel
- Nachhaltige Nutzung und Schutz der Wasser- und Meeresressourcen
- Übergang zur Kreislaufwirtschaft
- Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung
- Schutz und Wiederherstellung der biologischen Vielfalt und der Ökosysteme

2022: Die Biodiversitäts-Strategie Österreich 2030+ wurde in einem breit angelegten, partizipativen Prozess entwickelt und vom BMK (Bundesministerium für

4. Die Auswirkungen der E(SG)-Regulatorik auf die Finanzierung von Immobilien

lungen sind vom Omnibus-Package betroffen, wobei zum Zeitpunkt der Verfassung dieses Beitrags (Mai 2025) noch nicht klar war, inwieweit das den Immobilienbereich betreffende Kapitel 7 auch davon betroffen sein wird und inwieweit sich daraus Erleichterungen für die Taxonomieprüfung bzw Immobilienfinanzierungen ergeben.

4.2.2. Die Bestimmungen der „Leitlinien für die Kreditvergabe und Überwachung“ hinsichtlich der Nachhaltigkeit von Immobilien

In der interessierten Öffentlichkeit weniger bekannt, aber für Banken in der Kreditgewährung mindestens gleich relevant wie die Offenlegungsverpflichtungen, sind die Regelungen zur Kreditvergabe und -überwachung, welche die Europäische Bankenaufsicht (European Banking Authority – EBA) bereits im Jahr 2020 erlassen hat (mit Wirkung für Neubauten seit 7/2021 und für Bestandsfinanzierungen seit 7/2024). Sie enthalten an mehreren Stellen **Verpflichtungen hinsichtlich der Nachhaltigkeit von finanzierten Immobilien**.¹⁰

Insbesondere sind folgende Regelungen einschlägig:

EBA-Richtlinie zur Kreditvergabe, Rz 126 und 146

Institute sollten die **mit ESG-Faktoren verbundenen Risiken des Kreditnehmers bewerten**. Diese Analyse kann auch auf Ebene des Portfolios erfolgen.

EBA-Richtlinie zur Kreditvergabe, Rz 127 und 149

Zur Identifizierung von Kreditnehmern mit erhöhten Risiken in Verbindung mit ESG-Faktoren sollten die Institute **klima- und umweltbezogene Risiken in einem Diagramm oder Skalierungssystem hervorheben**. Bei erhöhtem ESG-Risiko ist eine **eingehendere Analyse des aktuellen Geschäftsmodells** des Kreditnehmers erforderlich.

Diese Regelungen wurden von den einzelnen Kreditinstituten im Detail unterschiedlich, aber im Grunde insoweit einheitlich umgesetzt, dass **für jeden Kunden und für jede Finanzierung ein „ESG-Scoring“** erfolgt, das auch tourlich aktualisiert werden muss. Dabei werden einerseits die das Unternehmen/die Unternehmensgruppe als Ganzes betreffenden Faktoren (zB aus einem eigenen Nachhaltigkeitsbericht, aus einem Anhang zur Bilanz, aus Fragebögen etc) und andererseits die das konkrete Projekt sowie das bestehende Portfolio an Finanzierungen betreffenden Faktoren berücksichtigt. Dabei wird der Kunde sowie das Projekt an Benchmarks aus derselben Branche bzw aus vergleichbaren Projekten gemessen, woraus sich eine ESG-Bewertung ergibt.

Ähnlich wie beim herkömmlichen Kunden-Rating, welches anhand betriebswirtschaftlicher Kennzahlen hinsichtlich Unternehmen und Projekt die Basis für die

10 Volltext hier abrufbar: <https://www.eba.europa.eu/activities/single-rulebook/regulatory-activities/credit-risk/guidelines-loan-origination-and-monitoring> (Aufruf am 18.5.2025).

6.2.4. Einkommensgrenzen

Einkommensgrenzen der Wohnbauförderung werden anlässlich der Förderantragstellung oder bei Anmietung einer geförderten Mietwohnung bzw. Erwerb einer geförderten Eigentumswohnung kontrolliert, während der Nutzungsdauer jedoch nicht. Einkommensgrenzen sind in Österreich im internationalen Vergleich sehr hoch. Damit soll sichergestellt werden, dass auch Bezieher mittlerer Einkommen von geförderten Wohnformen profitieren und die soziale Durchmischung gesichert ist (*Angel & Mundt, 2024*). Wohnbeihilfen hingegen richten sich sehr stark an Bezieher niedriger Einkommen. Regelmäßig liegen sie um die Hälfte oder mehr niedriger als die Einkommensgrenzen der Objektförderung. Ab den in der Tabelle wiedergegeben Grenzwerten kann ein Einpersonenhaushalt in der Regel keine Wohnbeihilfen zur Stützung der Wohnungskosten beziehen.

Tabelle 19: Maximale monatliche Nettoeinkommen eines Einpersonenhaushalts für den Bezug einer Mietwohnung bzw. von Wohnbeihilfe (€ pro Monat Jahreszwölftel)

	B	K	NÖ	OÖ	S	ST	T	V	W
Bezug geförderte Mietwohnung	3.700	4.000	4.200	3.300	3.000	4.100	3.600	3.700	4.400
Wohnbeihilfe	1.660	1.400	1.480	1.300	1.670	1.400	1.770	1.770	1.300

[Quelle: Wohnbauförderungsgesetze und -richtlinien, Stand Herbst 2023; eigene Berechnung der Wohnbeihilfegrenze]

6.3. Sonstige wohnungsbezogene Subjektförderungen

6.3.1. Eigenmittlersatzdarlehen

Eine österreichische Besonderheit sind die von Mietern im gemeinnützigen Wohnungsbereich abverlangten Finanzierungsbeiträge, also Einstiegskosten, die beim Bezug von Genossenschaftswohnungen generell zu bezahlen sind. Diese Finanzierungsbeiträge werden zwar (unter Berücksichtigung einer „Verwohung“ von 1 % pa) bei Auszug wieder ausbezahlt, sind aber aufgrund ihres oft doch beachtlichen Volumens beim Einzug mitunter eine finanzielle Hürde für kapitalschwache Haushalte. Folglich existieren in einigen Bundesländern Eigenmittlersatzdarlehen, um diese Eintrittshürden zu reduzieren. Das Instrument liegt an der Schnittstelle zwischen Subjekt- und Objektförderung und wird in relevantem Umfang nur in Wien angewandt (2023: € 5 Mio). In anderen Bundesländern, beispielsweise in Salzburg und Kärnten, wird durch die Objektförderung ein größerer Teil der Grund- und Baukosten abgedeckt, wodurch die erforderlichen Eigenmittel der Wohnungswerber geringer ausfallen.

10.2. Housing First in Österreich: Von lokalen Kooperationen über strategische Pilotprojekte zum bundesweiten Programm

In Österreich werden Housing-First-ähnliche Ansätze seit 2006 in Vorarlberg („Soziales Netzwerk Wohnen“) und seit 2008 in Wien umgesetzt. Von Beginn an waren gemeinnützige Bauvereinigungen die wichtigsten, in manchen Bundesländern sogar die einzigen Projektpartner auf der Vermieterseite.

In Niederösterreich ist der „Verein Wohnen“ seit 2006 mit dem Serviceangebot „Wohnassistenz“ und einem großen Kontingent von mehreren Hundert gemeinnützigen Wohnungen sehr engagiert in der Begleitung wohnungsloser Menschen. Hierbei werden indirekte Mietverträge vergeben, dh der Hauptmieter ist zunächst der Verein Wohnen selbst; erst nach mehrjähriger stabiler Wohndauer und Anspargung des Finanzierungsbeitrags wird der Mietvertrag auf den oder die Klient:in überschrieben. Ein solches Konzept ist dem Housing First verwandt und wird in der Literatur als „housing led“-Ansatz bezeichnet.

In Wien wurde 2012 mit „neunerhaus Housing First“ das erste Housing-First-Projekt (im engeren Sinn) mit folgenden Kriterien (vgl. *Halbartschlager/Hammer*, 2017, 69) umgesetzt:

- Eigener Hauptmietvertrag von Beginn an.
- Entkoppelung von Betreuung und Wohnen: Die Betreuungsvereinbarung ist vom Mietvertrag völlig losgelöst, dem Mietvertrag liegt lediglich die Zustimmung der Mieter:innen zur Informationsweitergabe bzgl. Mietrückstände von der Hausverwaltung an die Sozialarbeit bei.
- Dezentrale Wohnungen: Die akquirierten Wohnungen sind im Stadtgebiet verstreut und werden von verschiedenen gemeinnützigen Wohnbauträgern, der Gemeinde Wien bzw. gewerblichen Vermieter:innen zur Verfügung gestellt.
- Eigenverantwortliche Zahlungen: Die Wohnkosten, die ggf. mittels Beihilfen gestützt werden, werden von den Klient:innen eigenständig und eigenverantwortlich getragen. Eine Unterstützung bei dieser Verantwortung erfolgt im Einzelfall und im gegenseitigen Einvernehmen.

Eine unveröffentlichte Zusammenstellung anlässlich der BAWO-Fachtagung 2018 zeigte, dass es zu jenem Zeitpunkt insgesamt neun Housing-First-ähnliche Projekte in sechs Bundesländern gab. Eines davon arbeitete mit kommunalen, eines mit privaten Mietwohnungen. Sieben jedoch hatten ausschließlich oder vorrangig den gemeinnützigen Wohnungssektor als Partner auf der Vermieterseite. Die Gesamtkapazität wurde damals mit rund 2.000 Wohnungen abgeschätzt, wobei die Angaben heterogen waren, ob es sich um ein (fixes) Wohnungskontingent oder um vermittelte Haushalte (Mietvertragsabschlüsse) handelt. Der weit überwiegende Teil der Wohnungen wurde nach dem Housing-led-Ansatz vergeben,

Zustände im Vordergrund, sondern ihre Fähigkeit, sich im Sinne einer gerechten, lebenswerten und zukunftsfähigen Gesellschaft weiterzuentwickeln. Dem entsprechen die Offenheit der Bewertungskriterien, wie auch die Umsetzung in den konkreten Wohnbauten.

Soziale Nachhaltigkeit wird damit zur Aufgabe, gesellschaftliche Lernprozesse zu ermöglichen, Partizipation zu stärken und soziale Innovationen im Wohnbau zu fördern.

11.2. Akteure auf dem Feld der sozialen Nachhaltigkeit

11.2.1. Rolle der Hausverwaltung

Hausverwaltungen sind die zentrale Schnittstelle des geförderten Wohnbaus zu seinen Bewohner:innen. Sie tragen wesentlich dazu bei, wie wohnungspolitische Ziele und auch Maßnahmen für soziale Nachhaltigkeit im Alltag erfahrbar werden. In ihrer Rolle vermitteln sie nicht nur Informationen, sondern sind auch erste Ansprechpartner:innen bei persönlichen Härtesituationen und nachbarschaftlichen Konflikten. In ihrer Rolle können sie wesentlich dazu beitragen, wie das oft sehr nahe Nebeneinander von unterschiedlichsten Menschen gelingt. Gerade im Bereich der gemeinnützigen Bauvereinigungen leisten Hausverwaltungen weit mehr als rein technische Verwaltungsarbeit. Sie greifen im Betrieb jene sozialen und funktionalen Aspekte auf, die bereits in der Planung angelegt wurden – oder reagieren auf Lücken, Fehlplanungen und sich wandelnde Bedarfe. Damit übernehmen sie – oft implizit – Aufgaben, die eine klare soziale Dimension haben: Sie unterstützen in Konfliktsituationen, fördern nachbarschaftliches Verhalten, vermitteln bei Nutzung gemeinschaftlicher Räume und sind oft erste Ansprechstelle für viele alltägliche Herausforderungen. Langfristig betrachtet sind sie diejenigen, die die soziale Nachhaltigkeit sicherstellen.

11.2.2. Unterstützende Akteur:innen

Gemeinsam mit der Einführung der vierten Säule der Bewertung von geförderten Wohnbauten in Wien haben sich neue Kooperationen mit verschiedenen Akteuren im Feld der sozialen Nachhaltigkeit entwickelt, die punktuell genau diese Aufgaben unterstützen. Über die letzten Jahre hat sich ein Schwerpunkt der sozialen Nachhaltigkeit rund um die Begleitung von Besiedlungsprozessen gebildet. Je nach Projekt und Besonderheiten der Projekte wird diese Phase schon lange vor Bezug begonnen und dauert bis zu drei Jahre nach Bezug (siehe Kap 11.4.). Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf sozialen Organisationen, die betreubare bzw betreute Wohnangebote für spezifische Zielgruppen, beispielsweise Kinder und Jugendliche, Menschen mit psychischen oder physischen Beeinträchtigungen,

In dieser Situation wird die Hausverwaltung zur ersten Anlaufstelle – aber häufig ohne die nötigen Ressourcen, Zeit oder Schulung der Mitarbeiter. In der gemeinnützigen Wohnungswirtschaft, die Wohnanlagen über Jahrzehnte betreut, stellt sich daher zunehmend die Frage: Was kann eine Hausverwaltung dazu beitragen, gesunde Nachbarschaft zu fördern und soziale Spannungen frühzeitig zu entschärfen – ohne dabei ihre Kernaufgaben zu vernachlässigen?

13.2. Zwischen Müllraum und Mediation – die wachsenden Herausforderungen für Bewohner und Hausverwaltung

13.2.1. Verwalten, nicht Ersatz leisten – Systemische Lücken, falsche Adressaten

Während sich die gesetzlichen, technischen und wirtschaftlichen Anforderungen an die Hausverwaltung in den letzten Jahren stetig weiterentwickelt haben – etwa durch komplexere Instandhaltungs- und ESG-Vorgaben oder Digitalisierungsdruck – nimmt gleichzeitig der soziale Druck auf Hausverwaltungen massiv zu.

Die Realität ist heute oft eine andere als die ursprüngliche Stellenbeschreibung: Mitarbeiter in der Hausverwaltung sehen sich zunehmend mit Aufgaben konfrontiert, die weder im Mietvertrag noch in der Verwaltungsvereinbarung stehen, aber im Alltag dominant werden: Schlichtung von Konflikten zwischen Nachbarn mit Sprachbarrieren oder kulturellen Unterschieden, Unterstützung bei Problemen sozial schwacher Haushalte, Kommunikation mit einsamen oder psychisch belasteten Bewohnern, die die Hausverwalterin als einzige erreichbare Kontaktperson wahrnehmen, Betreuung von Lärm-, Müll- oder Ordnungsbeschwerden, die auf grundlegende Missverständnisse oder soziale Unterschiede zurückzuführen sind – Eskalationsmanagement bei Konflikten, die eigentlich professionelle Mediation oder Sozialarbeit erfordern würden. Die Erwartungshaltung vieler Bewohner lautet: „Die Hausverwaltung wird das schon regeln.“

Aufgaben wie Sozialarbeit, Mediation oder Gemeinwesenarbeit sind menschlich wichtig, gehören aber nicht zum Kernbereich der Immobilienverwaltung – weder juristisch, organisatorisch noch wirtschaftlich. Die Folge ist, dass immer weniger Zeit für das bleibt, was eigentlich Aufgabe der Hausverwaltung wäre: sorgfältige Kontrolle und Steuerung von Dienstleistern, nachhaltige Objektbetreuung (zB Instandhaltungsplanung), rechtssichere Verwaltung, wirtschaftliche Effizienz in der Bewirtschaftung.

Gleichzeitig spitzt sich im Hintergrund eine strukturelle Krise zu: der Fachkräftemangel. Wer heute eine Rolle in einer Hausverwaltung übernimmt, muss nicht nur technische, wirtschaftliche und juristische Kompetenz mitbringen, sondern auch emotionale Belastbarkeit, interkulturelle Sensibilität und Konfliktfähigkeit – Fähigkeiten, die typischerweise im sozialen Berufsfeld erwartet werden.

andererseits) aktiv wahrzunehmen, wertzuschätzen und in ihren Entscheidungen zu berücksichtigen. Soziale Nachhaltigkeit umfasst insofern die langfristige Sicherung sozialer Strukturen und harmonischer Wohnbedingungen, was wiederum maßgeblich zur Lebensqualität der Bewohnerinnen und Bewohner (respektive im übertragenen Sinn der Arbeitsqualität von Kolleginnen und Kollegen) beiträgt.

Eine empathische Führungskraft ist in der Lage, Konflikte konstruktiv zu moderieren und präventiv darauf zu reagieren. Sie schafft Vertrauen und fördert ein soziales und nachhaltig tragfähiges Klima. Empathie – und diese Fähigkeit darf mit der Eigenschaft von Authentizität ergänzt werden – zeigt sich nicht nur in zwischenmenschlichen Interaktionen, sondern auch in strukturellen und organisatorischen Entscheidungen, die stets die langfristigen sozialen Konsequenzen im Blick behalten.

14.6. Soziale Nachhaltigkeit in der Unternehmenskultur

Die gemeinnützige Wohnungswirtschaft in Österreich demonstriert durch ihre Genese (insbesondere der Genossenschaften) seit langem eine durch soziale Nachhaltigkeit geprägte Unternehmenskultur. Diese Kultur wird wesentlich vom Verhalten des Managements geformt. Historisch betrachtet, bedurfte es keiner expliziten ESG-Vorgaben, da soziale Verantwortung implizit in die Unternehmenskultur integriert war – vergleichbar mit traditionellen Familienunternehmen, in denen gesellschaftlicher Nutzen und langfristige Stabilität Vorrang haben.

Ein wesentliches Merkmal dieser Kultur ist Transparenz von Entscheidungen und Kommunikation. Führungskräfte beeinflussen durch ihre Handlungsweisen entscheidend, ob nachhaltig soziale Werte gelebt werden. Sie schaffen ein Klima der Offenheit, fördern Dialog und stärken damit soziale Bindungen und gesellschaftlichen Zusammenhalt. Diese kulturelle Dimension ist entscheidend, um soziale Nachhaltigkeit dauerhaft im Unternehmen zu verankern und nicht nur formal zu erfüllen.

In diesem Zusammenhang darf ich noch einmal auf Familienunternehmen verweisen, denn diese haben für mich viele Parallelen zu unseren GBVs. Auch diese denken und arbeiten in und für Generationen, sind nachhaltig und regional verankert und immerzu wirtschaftlich. Resiliente Familienunternehmen, wie auch GBVs, zeichnen sich ferner durch starke Werteverankerung und kollektive Anpassungsfähigkeit aus. Familienunternehmen profitieren von einer bewusst aufgebauten Kultur, einer offenen Governance-Struktur und der Vernetzung von Generationenwissen. Effektives Mentoring, strukturierte Übergabeprozesse und Fokus auf Resilienz unterstützen die nachhaltige Performance. Vorsicht ist (wie auch bei GBVs) geboten, wenn es um Risiken wie Nepotismus oder fehlende Transparenz geht, die sich langfristig negativ auswirken können.