wohnbaugenossenschaften schweiz
regionalverband zürich

blickpunkt

DEZEMBER 2023 | NR. 37

Wie entwickelt sich die Freiwilligenarbeit? • Rückblick auf die Besichtigung des Neubauquartiers Obsthalden • Ausführlicher Bericht über die 12. Fachtagung

Ein erster Blick in die Zukunft der gemeinnützigen Branche

Wohnbaugenossenschaften Zürich erfuhr nach rund fünf Jahren – wenn auch gestaffelt im Mai und im Oktober dieses Jahres – erneut einen Doppelwechsel in der Führung. Andreas Wirz als neuer Präsident und Stefan Schneider als neuer Geschäftsführer blicken erstmals gemeinsam in die Zukunft.

Die Themen «Wohnungsnot» und «Ersatzneubau» dominierten 2023 die Berichterstattung über das nationale Geschehen. Welchen Einfluss hat dies aus strategischer Sicht auf die Verbandsarbeit in den nächsten Jahren?
Andreas: Diese Themen sind ja in keiner Weise neu, aber die Rahmenbedingungen haben sich grundlegend geändert. Man muss sich vor Augen halten, dass bereits in den Neunzigerjahren in Zürich jeden Donnerstagabend die Rufe «Wo-Wo-Wonige!» zu hören waren, weil die Erstellung von Büroflächen ökonomisch interessanter war. Bereits 2003 hat unser Verband die Förderstelle gemeinnütziges Wohnen ins Leben gerufen, die unsere Mitglieder für den Ersatzneubau sensibilisierte, damit diese die durch Abwanderung bedrohte Stadt auch für Familien wieder attraktiv machen.

Heute beklagen wir, entgegen der medialen Darstellung, vor allem einen Mangel an bezahlbarem Wohnraum. Die Abschlussmieten haben sich seit 2005 im Kanton Zürich um 25 % erhöht, in der Stadt Zürich sogar um satte 39 %, wodurch die Bedeutung des von gemeinnützigen Bauträgern erstellten bezahlbaren Wohnraums zunimmt. Damit wir als Branche einen Beitrag leisten können, müssen wir wachsen. Dies können wir entweder mit dem Zukauf von Bauland und Projekten oder durch Innenverdichtung erreichen. Die Baulandverfügbarkeit tendiert aber gegen null und mit dem Ersatzneubau stellen sich vermehrt Fragen der sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit.

In diesem Spannungsfeld bewegt sich die Verbandsarbeit. Wir engagieren uns vermehrt politisch, lancieren Initiativen, beteiligen uns an Vernehmlassungen und versuchen, damit die Rahmenbedingen und die Baulandverfügbarkeit zu verbessern. Wir stellen aber auch Grundlagen bereit, an deren Benchmarks die tägliche Arbeit gemessen werden kann und welche die Arbeit erleichtern sollen.

«Wir engagieren uns vermehrt politisch, lancieren Initiativen, beteiligen uns an Vernehmlassungen und versuchen, damit die Rahmenbedingen und die Baulandverfügbarkeit zu verbessern.»

Andreas Wirz

Welche Themen und Aufgaben werden darüber hinaus wichtig für den Verband sein? *Andreas:* Wir werden im Januar 2024 in der neuen Konstellation des Vorstands eine Retraite zu den strategischen Schwerpunkten der kommenden Legislatur abhalten. Absehbar sind Themen wie die Weiterentwicklung des Dienstleistungsangebots sowie das Zusammenwachsen und die Aufgabenverteilung innerhalb der Geschäftsstellen von *Wohnbaugenossenschaften Zürich* und *Wohnbaugenossenschaften Schweiz* am neuen, gemeinsamen Standort. Zudem stehen im Rahmen des politischen Engagements die Begleitung der parlamentarischen Debatte der Vorkaufsrechtsinitiative sowie die Vernehmlassung zur Revision der Wohnbauförderungsverordnung an.

Stefan: Das Thema ESG ist heute in der Immobilienbranche allgegenwärtig. Im Bereich von E (Environment) sind die Herausforderungen bekannt und die Immobilienwirtschaft als einer der grössten Abfallproduzenten (mit 80 % Anteil am Abfallaufkommen) und CO_2-Emmitenten (mit 30 %-Anteil am gesamten CO_2-Ausstoss) hat eine grosse Verantwortung, die Umweltbelastung zu reduzieren. Hier könnten wir als Verband insbesondere unsere kleinen und mittleren Mitglieder unterstützen, indem wir uns Nachhaltigkeitsziele setzen und diese auch zu erreichen versuchen. Bei S (Social) und G (Governance) sind viele unserer Mitglieder vorbildlich unterwegs und ihre Lösungen für bezahlbaren Wohnraum sowie für die faire Behandlung der Bewohnenden – mit Möglichkeiten der Mitbestimmung – haben eine positive Strahlkraft auf die gesamte Gesellschaft. Aus meiner Sicht liegt ein grosses Potenzial in der Zusammenarbeit mit Playern ausserhalb des gemeinnützigen Wohnungsbaus, um gemeinsam mehr ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltigen Wohnraum zu schaffen.

«Aus meiner Sicht liegt ein grosses Potenzial in der Zusammenarbeit mit Playern ausserhalb des gemeinnützigen Wohnungsbaus, um gemeinsam mehr ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltigen Wohnraum zu schaffen.»

Stefan Schneider

Andreas, wie schätzt du dieses Potenzial ein und wo siehst du noch zusätzliches Potenzial? *Andreas:* In der Zusammenarbeit mit gewinnorientierten Wohnbauakteuren konnten wir in der Manegg in Zürich und in der Glasi Bülach schon gute und grosse Projekte auf den Weg schicken. Auch ich sehe hier zusätzliches Potenzial, indem wir uns als guten und verlässlichen Partner anbieten. Mit dem Finanzierungsmarkt und dem sich in Umsetzung befindlichen städtischen Wohnraumfonds sind wir auch hinsichtlich der Finanzierung gut unterwegs. Potenzial haben wir noch ausserhalb der urbanen Zentren. Dort gilt es, die Vorzüge des gemeinnützigen Wohnungsbaus in die Gemeinden zu tragen.

Der Regionalverband ist nicht nur das Sprachrohr für den gemeinnützigen Wohnungsbau. Er bietet seinen Mitgliedern auch zahlreiche Dienstleistungen an. Welches sind hier die vordringlichen Ziele? *Andreas:* Einerseits geht es darum, uns im Bereich Immobilienentwicklung und Akquisition an die veränderten Marktbedingungen anzupassen. Wir haben bereits 2023 eine Strategieerweiterung vorgenommen. Dabei wurde der Fokus auf Bestandsliegenschaften und auf die sich abzeichnenden Portfoliobereinigungen bei institutionellen Anlegern ausgeweitet. Erste Erfolge zeichnen sich bereits ab. Ebenso werden wir uns mit Netz Genossenschaften 2.0 befassen, wo nach der erfolgreichen Lancierung und Implementierung der Fokus auf der Weiterentwicklung des hohen Anteils kleiner Genossenschaften liegen wird. Bei den Grundlagen, z. B. im Bereich der Branchenstatistik oder der Kommission Gesellschaft & Soziales GESKO, wurde in den letzten Jahren wertvolle Aufbauarbeit geleistet, welche es nun weiterzuentwickeln gilt.

Stefan: Die Digitalisierung macht auch vor dem gemeinnützigen Wohnungswesen und unserer Geschäftsstelle nicht halt. Beispielsweise haben wir im Bereich von Netz Genossenschaften spannende Lösungsansätze entwickelt, wie sich standardisierte, sich wiederholende Prozesse in der Bewirtschaftung optimal digital unterstützen lassen. Diese Effizienzsteigerung ist nicht nur essenziell, weil es durch den Fachkräftemangel auch in der Bewirtschaftung an qualifiziertem Personal mangelt, sondern auch, weil so die Bewirtschaftenden mehr Kapazität haben, sich um die Anliegen der Genossenschafter:innen zu kümmern. Im Bereich der Digitalisierung könnte der Verband den Austausch fördern und die Mitglieder beim Kapazitätsaufbau und mit innovativen Branchenlösungen unterstützen.

Und welche wichtige Frage habe ich nicht gestellt, die ihr aber gerne der Leserschaft stellen wollt? *Andreas/Stefan:* Es ist bemerkenswert, dass sich so viele Menschen – Bewohnende und Vorstände – in gemeinnützigen Wohnbauträgern mit Herzblut engagieren, obwohl keine grossen finanziellen Anreize dazu bestehen. Die Frage ist also: Wie schaffen wir es, dass die Lebendigkeit, die Innovationsfreudigkeit und die Leistungsbereitschaft unserer Branche eine grössere Anzahl unserer Mitglieder erreicht und wir dadurch an Stärke gewinnen?

Zahlreiche Vertretende von Genossenschaften interessierten sich für das Thema Freiwilligenarbeit. Alle Fotos: Nelly Rodriguez

Freiwilligenarbeit im Wandel

Kurz zusammengefasst findet kein Rückgang der Freiwilligenarbeit in der Schweiz statt, lediglich eine Verlagerung von dauerhaften zu punktuellen Engagements. Wichtig für die Freiwilligen ist, dass ihr Einsatz wertgeschätzt wird und dass die Strukturen – im Kontrast zu den meisten Arbeitssituationen – offen und flexibel sind. Wenn man das beherzigt, verfügt man gerade als Wohnbaugenossenschaft über eine wahre Schatztruhe. Diese muss aber behutsam gehoben werden.

Die Kommission Gesellschaft & Soziales GESKO von *Wohnbaugenossenschaften Zürich* lud seine Mitglieder am 5. September 2023 zu einer weiteren Impulsveranstaltung ein, diesmal zum Thema «Freiwilliges Engagement in Genossenschaften». Im gut besetzten Saal der Jugendseelsorge Zürich fanden sich Vertretende aus Geschäftsleitungen, Vorständen und Kommissionen gemeinnütziger Bauträger ein – das Thema interessierte aus den verschiedensten Gründen.

Im Kern ist die Schweiz ein Land der Freiwilligen.
Cornelia Hürzeler, Projektleiterin Migros-Kulturprozent und Fachfrau für zivilgesellschaftliches Engagement, zeigte in ihrem Inputreferat den gesellschaftlichen Wandel und seine Auswirkungen auf das Engagement auf. Vor allem machte sie deutlich, dass die Freiwilligenarbeit im Vereinsrecht in der Bundesverfassung fest verankert und damit ein Teil der Schweizer DNA

Cornelia Hürzeler ging auf wichtige Faktoren ein, welche die Freiwilligenarbeit verändern.

sei. Mehr noch: Unsere Gesellschaft profitiere täglich davon, oft auch ohne es zu merken. Vieles sei nicht von der öffentlichen Hand, sondern zivilgesellschaftlich organisiert, oft in einem der rund 100 000 Vereine, von der Stillberatung und Feuerwehr über die Ortsverschönerung bis hin zur Politik. Ohne Freiwilligenarbeit für das Gemeinwohl würde unser Alltag nicht funktionieren. Oder: Der Staat müsste deutlich mehr Mittel für eine funktionierende Gesellschaft aufwenden.

Längerfristig läuft es auf immer kurzfristigere Engagements hinaus.

In den letzten Jahren habe sich das Engagement über alle Generationen hinweg aber verändert: von langjähriger Mitarbeit zu kurzfristigen Spontaneinsätzen. Freiwillige suchten Themen, nicht die Mitgliedschaft in einem Verein. Dies hat vor allem mit der Individualisierung der Gesellschaft zu tun. Vor diesem Hintergrund gibt es eine Hitliste bei der Motivation, sich zu engagieren: Spass an der Tätigkeit (in Ergänzung zum bezahlten Job), der Gesellschaft etwas zurückgeben, etwas bewegen und gestalten wollen, die eigenen Kenntnisse erweitern und das persönliche Interesse am Thema sind die Haupttreiber. Auch Wertschätzung, gute Teamarbeit und Autonomie bei der Zeiteinteilung und der Umsetzungsweise sind vielen wichtig. Eine Entschädigung kommt erst ganz am Ende der Liste.

«Freiwilligenarbeit in einer Baugenossenschaft bedeutet eigentlich, sich in die eigenen Angelegenheiten einzumischen und die Zukunft zusammen zu gestalten.»

So skizzierte sie Ansätze, um unter diesen neuen Bedingungen neue Freiwillige für kurz- oder auch längerfristige Engagements zu motivieren. Wichtig sei, dass die Menschen persönlich – nicht mit Flyern – angesprochen werden. Sie hielt fest, dass die Feuerwehr oft freiwillig sei, die Freiwilligen aber keine Feuerwehr seien. Auch ging sie kurz auf die Freiwilligenarbeit in Baugenossenschaften im Speziellen ein: «Freiwilligenarbeit in einer Baugenossenschaft bedeutet eigentlich, sich in die eigenen Angelegenheiten einzumischen und die Zukunft zusammen zu gestalten.»

Freiwillig ja, aber immer öfter aus Eigennutz

Es folgten Beispiele aus der Praxis. So stellte Sara Huber von der Baugenossenschaft Glattal Zürich (BGZ) zunächst klar, dass man bei der BGZ in erster Linie von der Förderung des Zusammenlebens spreche. Sie berichtete davon, wie die Genossenschaft das «soziale Kapital» und das freiwillige Engagement von Anfang an, also gerade bei Neuzuziehenden, fördert. So beginnt diese Förderung – die BGZ hat zahlreiche Ersatzneubauprojekte – bereits Monate vor dem Einzug in die neuen Siedlungen, bei einem Willkommensanlass. Beim gegenseitigen Kennenlernen werden auch Erwartungen und Wünsche eruiert. Zwei Wochen nach Bezug wird ein Infoanlass durchgeführt und etwa drei Monate später finden die ersten Nachfolgeanlässe statt, bei denen man Ideen und Anregungen seitens der Bewohnenden sammelt und sich bereits erste Arbeitsgruppen bilden. Diese Arbeitsgruppen werden von der Verwaltung zum Beispiel bei Sitzungen und Arbeiten sowie mit finanziellen Mitteln unterstützt. Auf diese Weise konnten die früheren Siedlungskommissionen abgelöst werden. Stattdessen bilden Delegierte aus den Arbeitsgruppen eine sogenannte «Aktive Gruppe», die die verschiedenen Vorhaben koordiniert, ein Budget bekommt und dafür auch die Verantwortung trägt. Selbstverständlich wird dabei darauf geachtet, dass sich die Freiwilligen dort einsetzen können, wo sie Stärken haben und auch für sich selbst den grössten Nutzen sehen. Nicht selten sei dies beim Engagement im eigenen Quartier. Konkret – beim einzelnen Bauvorhaben – plane die BGZ drei Zeitfenster ein, die sie für die Mitwirkung der künftigen Bewohnenden öffne: für Ideen, die in die Ausschreibung des Architekturwettbewerbs einfliessen, für Feedbacks zur Anpassung des ausgearbeiteten Bauprojekts und zum Baubeginn, bei dem auch die Ausstattung der Begegnungszonen ausgehandelt wird.

Wichtig sei die Haltung der Genossenschaft gegenüber den Freiwilligen. So begegne die BGZ ihnen auf Augenhöhe, zeige ihnen einerseits im direkten Kontakt die gebührende Wertschätzung und andererseits auch die Grenzen der Mitwirkung auf.

Soziale und Freiwilligenarbeit in der ABZ: komplex, aber gut verankert und vernetzt

Jonas Bösiger von der Allgemeinen Baugenossenschaft Zürich (ABZ) zeigte, wie Freiwilligenarbeit bei der ABZ System hat und wie das Freiwilligensystem weiterentwickelt wird. Es sei im Augenblick noch ein komplexes System, die Mitwirkungsprozesse fänden auf verschiedenen Ebenen statt. Die ABZ hat 35 Siedlungskommissionen mit 185 gewählten (unentgeltlich arbeitenden) Siko-Mitgliedern. Den Sikos nahestehend gibt es eine Vielzahl von Arbeitsgruppen, die sich um die verschiedenen Aufgaben kümmern: Kompost, Boule-Platz, Mittagstisch-OK und viele mehr. Diese Arbeitsgruppen aus Freiwilligen entstehen organisch und seien für das Leben in der ABZ sehr wichtig. Deshalb arbeite man aktuell daran, auch diese in den Statuten abzubilden. Die Genossenschaft biete Kurse an, um die Arbeitsgruppen zu befähigen, Kassen zu führen und Projekte zu realisieren.

Zurzeit arbeite die ABZ an einem Projekt zur Weiterentwicklung ihres Freiwilligensystems. Vom Austausch mit den Freiwilligen hat man wichtige Erkenntnisse gewonnen: Diese sollen sich dort einbringen, wo es thematisch für sie stimmt. Und sie wünschen sich mehr Selbstorganisation und weniger «Pflichtprogramme». Andererseits müsse man sich ihrer Partikularinteressen bewusst sein: Letztere machten es schwer, davon Ideen für die ganze ABZ abzuleiten. Deshalb habe die ABZ 2022 zwei Mitwirkungsworkshops an alle Interessierten ausgeschrieben und mit jeweils 50 Teilnehmenden veranstaltet. Die Erkenntnisse zeitigen bereits konkrete Veränderungen: Die Siko-Treffen wurden für weitere In-

(V. l. n. r.) Cornelia Hürzeler, Sara Huber, Jonas Bösiger und Bigi Obrist diskutierten anschliessend mit dem Publikum über erfolgversprechende Strategien.

«Freiwillige schreiben keine Konzepte. Sie nehmen in der Regel Aufgaben dort wahr, wo sie einen direkten Bezug zu ihrem Alltag und zu ihrer Umgebung haben.»

teressierte geöffnet und neu thematisch ausgerichtet, die Treffen der Siko-Präsidien wurden abgeschafft und die Strukturen und Rahmenbedingungen werden laufend vereinfacht.

Das Podium ist sich einig: Freiwilligenarbeit ist kein Selbstläufer.

Anschliessend nahmen die drei Referierenden bei Bigi Obrist, Vorständin bei *Wohnbaugenossenschaften Zürich,* auf dem Podium Platz. Sie knüpfte beim Thema «Haltung» an und stellte die Frage in die Runde, ob es das Ziel sei, dass die Freiwilligenarbeit nach dem Anschub zum Selbstläufer wird. Einhellige Meinung: Ohne kontinuierliche «Investitionen» seitens der Genossenschaft, also z. B. Moderation oder Unterstützung, gehe es nicht. Dies sei auch nicht die Absicht. Jonas Bösiger gab zu bedenken, dass die Wohnbaugenossenschaften vom Bauen kommen und daher prozesshaft denken. Dieses Denken könne man aber nicht über die Freiwilligenarbeit stülpen.

Auch bei der zweiten Frage – nämlich wo die Grenzen zwischen bezahlter und Freiwilligenarbeit liegen – waren sich alle einig: Freiwillige schreiben keine Konzepte. Sie nehmen in der Regel Aufgaben dort wahr, wo sie einen direkten Bezug zu ihrem Alltag und zu ihrer Umgebung haben. Ausserdem bilde das Know-how auch eine «natürliche» Grenze, derer sich die Engagierten sehr wohl bewusst seien.

Beim anschliessenden Apéro tauschten sich die Teilnehmenden zu individuellen Themen und konkreten Projekten aus.

Links

- Freiwilligenmonitor Schweiz 2020 (www.seismoverlag.ch/site/assets/files/16190/oa_9783037777336.pdf)
- Die drei Präsentationen stehen auf **www.wbg-zh.ch** beim entsprechenden News-Beitrag zum Download bereit.

Die Siedlung Obsthalden der SGE: ein demografisches Abbild des Quartiers

Am 8. September 2023 luden die Siedlungsgenossenschaft Eigengrund (SGE) und *Wohnbaugenossenschaften Zürich* zur Besichtigung der Neubausiedlung Obsthalden in Zürich-Affoltern ein. Die erste und die zweite Etappe werden derzeit bezogen, die dritte wird im Frühling 2024 fertiggestellt. Insgesamt werden es 140 Wohnungen sein sowie Gemeinschaftsräume, zumietbare Zimmer, 1350 m² Gewerbefläche und ein städtischer Doppelkindergarten. Dabei waren neben der Topografie – 30 Höhenmeter auf dem relativ schmalen Grundstück – auch weitere Herausforderungen zu meistern.

Links wird noch gebaut, rechts wird bereits gewohnt.

Nebst Vertretenden der SGE war auch Bruno Truttmann anwesend. Er bedankte sich in seinen Begrüssungsworten kurz dafür, dass er sich als Privatmann für die gleichzeitige Entwicklung seines eigenen, benachbarten Grundstücks an der Gesamtplanung und -ausführung der SGE habe beteiligen können. Die Zusammenarbeit – von der strategischen Planung über die Baueingabe bis hin zur gemeinsamen Vergabe der Arbeiten – sei grossartig gewesen. Er freue sich auf gute Nachbarschaft.

Auf gute Nachbarschaft

Das Thema Nachbarschaft vertieften anschliessend Lelia Bollinger, Vizepräsidentin der SGE, und Mercedes Nötzli, Teamleiterin Soziokultur der SGE. Anfänglich sei man im Quartier dem Projekt gegenüber mit Skepsis begegnet. Die Nachbarschaft befürchtete «noch mehr Verdichtung» und auch – weil es schon einige Genossenschaftssiedlungen in Zürich-Affoltern gibt –, dass durch die günstigen Mieten schlechter verdienende Menschen angezogen würden.

Die Genossenschaft sei auf die Nachbar:innen und die Bewohnenden des Quartiers zugegangen, habe offen kommuniziert, auch mit dem Quartierverein. Das habe sich letztlich für beide Seiten gelohnt. So freuten sich zum Beispiel viele darüber, dass es endlich wieder ein Café im Quartier gibt. Letztlich hat wohl auch das ehrgeizige Vermietungskonzept der SGE für Obsthalden zur Zerstreuung der Bedenken beigetragen. Die Siedlungsgenossenschaft hat nämlich die Demografie des Quartiers analysiert und sich vorgenommen, dessen Bevölkerung bei der Wohnungsvergabe möglichst genau abzubilden: Einkommen, Alter, Geschlecht, Familien- und Single-Haushalte sowie weitere Kriterien wurden dabei berücksichtigt.

Ausgewogen: Wohnungs- und Mieter:innenmix

Eine wichtige Grundvoraussetzung für eine gute Durchmischung der Bewohnenden ist auch ein breiter Wohnungsmix. So geht die SGE mit den 55 1,5- bis 2,5-Zimmer-Wohnungen nicht nur auf den wachsenden Bedarf an kleinen Wohnungen für Single-Haushalte ein, sondern stellt auch gut geschnittene 3- bis 5,5-Zimmer-Wohnungen mit 81 bis 107 m² Wohnfläche bereit. Die Mieten und das Anteilscheinkapital für die Wohnungen sind moderat: von CHF 986.– für eine 1,5-Zimmer-Wohnung bis CHF 1963.– für 5,5 Zimmer. Bei einem Drittel der Wohnungen werden gemäss Baurechtsvertrag die Mieten subventioniert.

Hier entstehen Gemeinschafts- und Gewerberäume.

Die Vergabe erfolgte schliesslich entsprechend der Demografie und den geäusserten Präferenzen der Bewerbenden. So ist ein guter Mieter:innenmix entstanden. Auch wurden nur gerade 14 Wohnungen an bisherige SGE-Bewohnende vergeben. Die anderen 126 Mietparteien sind nun frischgebackene Genossenschafter:innen, für die eine kleine «genossenschaftliche Einführung» höchst willkommen war.

Wie Mieter:innen zu Genossenschafter:innen werden

Schon vor dem Bezug lud die SGE die neuen Genossenschafter:innen zu einem Nachbarschaftstag ein. Aus gutem Grund: Dies ist der erste Schritt und Teil eines Konzepts der Genossenschaft. Denn es gibt wesentliche Unterschiede zwischen normalen Mietenden und Genossenschaftsmitgliedern. Zunächst sind sie durch ihre Anteilscheine im Prinzip Mietbesitzende. Dadurch haben sie auch Stimmrecht bei allen wichtigen Entscheidungen an der Generalversammlung. Und darüber hinaus ist ihre Mitwirkung bei der Gestaltung des Siedlungslebens höchst willkommen. 140 Personen folgten der Einladung. Sie erfuhren, welchen Einfluss sie auf die Geschicke der Genossenschaft nehmen können. Dass dies auch einem Bedürfnis der neuen Bewohnenden entspricht, sieht man auch daran, dass sich bereits Arbeitsgruppen um verschiedene Themen gebildet haben.

Klinkerböden en vogue …

Energieversorgung für eine nachhaltige Zukunft

Die Siedlung wurde nach Minergie-P-Eco und dem Standard Nachhaltiges Bauen (SNBS) erstellt und zertifiziert. Der Bedarf zur Aufbereitung von Warmwasser und Heizwärme wird durch Erdwärme gedeckt. Die Wohnungen haben eine Nachströmlüftung zur Wärmerückgewinnung, so wird das Erdreich mit Freecooling regeneriert. Und zum Betrieb der Wärmepumpen wurden auf den Dächern Solarpanels mit der entsprechenden Leistung installiert.

Das Social Networking ist bei Wohnbaugenossenschaften sehr persönlich.

Stadtrat Daniel Leupi betonte bei seiner Grussbotschaft, wie wichtig – angesichts der Knappheit an bezahlbarem Wohnraum – eine enge Zusammenarbeit zwischen der Stadt und den gemeinnützigen Bauträgern ist.

Christian Stoy, Professor für Bauökonomie an der Universität Stuttgart, bei seinem Inputreferat: Genau messen kann man nur, wenn man zuerst genau definiert, was gemessen werden soll.

Rückblick auf die Fachtagung – Ausblick auf mehr Qualität

«Erhalten wir, was wir bestellen?» – dies war die Frage, der sich sowohl die Referierenden als auch die zahlreich erschienenen Vertreter:innen von gemeinnützigen Bauträgern im Kanton Zürich an der 12. Fachtagung am 17. November stellten. Dabei ging es selbstverständlich auch um die Frage, ob denn das Richtige bei Architekturbüros und Bauunternehmungen bestellt wird und wie man das jeweils herausfinden kann. (Fotos: Nelly Rodriguez)

Als Abgesandter des Zürcher Stadtrats begrüsste Daniel Leupi, Vorsteher des Finanzdepartements, die rund 160 Interessierten. Er hielt fest, dass sich auch ein Stadtrat manchmal frage, ob er bekomme, was er bestellt habe. Für ihn sei die politische Dimension dieser etwas technisch anmutenden Fragestellung interessant, angesichts einer Leerstandsziffer von 0,07 % in der Stadt Zürich. In diesem Umfeld stehe der gemeinnützige Wohnungsbau vor der grossen Herausforderung, die ökonomische und die ökologische Dimension zusammenzubringen. Umso wichtiger sei es aus seiner Sicht, dass die Wohnbaugenossenschaften und die Stadt Zürich Hand in Hand arbeiten.

Gretchenfrage: Warum ist Qualität so wichtig?

Anschliessend führte Christian Stoy, Professor für Bauökonomie an der Universität Stuttgart, die Tagungsfrage auf ihren Ursprung zurück: «Was wollen wir eigentlich?» Erst wenn man sich darüber im Klaren sei, könne man Qualität überhaupt messen. Und er hielt fest, dass eine der grössten Schwierigkeiten bei der Qualitätsmessung vom Umstand herrühre, dass die Bauherrschaft nicht genau wisse, wohin, dass sie ihre Ziele nicht präzis definiere. Dann lieferte er einen interessanten Fakt: 8 bis 10 % der Baukosten würden durch Baufehler verursacht. Dies habe eine Untersuchung im Rahmen einer Promotionsarbeit für die ETH Zürich ergeben. Der allergrösste Teil davon sei auf Fehler in der Kommunikation und im Umgang miteinander zurückzuführen. Das Zwischenmenschliche ist also ein Faktor mit grossem Sparpotenzial. Nicht nur beim Bauen.

Einfachheit ist auch eine Qualität.

Neslihan Aydogan-Zierer zeichnete einen pragmatischen Ansatz der Stiftung PWG beim Unterhalt, bei Sanierungen und bei Erweiterungen ihrer rund 180 Liegenschaften auf Stadtgebiet: Die PWG erhebt Jahr für Jahr den Zustand ihrer Liegenschaften. So habe man immer auf dem Monitor, wann der Zeitpunkt und der Umfang einer Massnahme für welche Liegenschaft näherrücke. Entsprechend reserviere man die Ressourcen – personell und finanziell. Dabei würden unter anderem der Gebäudezustand und die Bewirtschaftungskosten, der Energiewert, die Bestandsmieten und die Mietenden selbst sowie das Ausnutzungspotenzial beurteilt. Darauf beruhe letztlich die Bedarfsermittlung und aus dieser ergebe sich das Projektpflichtenheft, in dem auch auf «Unnötiges» aus Kostengründen verzichtet werde. Aus dem Publikum kam anschliessend die Frage, was denn unnötig sei. Beispielsweise sei – so die Referentin – bei der Liegen-

schaft Rautihalde der Feinverputz «unnötig» und der Verzicht darauf für die Wohnqualität nicht relevant gewesen. So könne man in kleinen Details sparen.

Einen ganz anderen Ansatz wählte die Stiftung Einfach Wohnen SEW bei ihrem Neubauprojekt Rotbuchstrasse. Christine Steiner Bächi schickte voraus, dass sich die SEW im Grundsatz dem gesellschaftlich nachhaltigen Bauen und der reduzierten Mobilität – weniger Verkehr gleich weniger CO_2 – verpflichtet habe. Ausserdem wolle man bei jedem Projekt etwas umsetzen, das durchaus auch Pilotcharakter habe. So erhob die SEW nicht nur die Informationen zur schwierigen Topografie, zum Umgebungslärm, zur hohen Dichte an Siedlungen in der unmittelbaren Umgebung und der entsprechend schwierigen Erschliessung sowie zum Erhalt des Baumbestands auf dem Grundstück, sondern schaute auch, welches Wohnangebot vor Ort bereits existierte und welches fehlte. Anstatt nun aber einen Wohnungsmix für den Wettbewerb festzulegen, charakterisierten sie vier verschiedene «Menschen», die dereinst an der Rotbuchstrasse einziehen sollen. Damit führte die SEW den Wettbewerbsteilnehmenden «konkrete» Menschen vor Augen, die sie bei ihrer Arbeit begleiteten. Auch haben sich die Anteile von gemeinsamem Wohnraum, Microliving, Clusterwohnungen und anderes mehr daraus ableiten lassen. Den eingereichten Beiträgen sei sofort anzusehen gewesen, wer sich auf diese Vorgehensweise habe einlassen können und wer nicht.

Energiesparen dank Check-ups und modularer Gebäudetechnik

Tian Lutz, Energie-Coach beim Umwelt- und Gesundheitsschutz UGZ, stellte die Energieberatung der Stadt Zürich als wichtige Dienstleistung für Eigentümer:innen meist kleinerer Liegenschaften vor, die diese auf dem Weg zu netto null unterstützen. Sie analysiere mit einem Check-up den Zustand der jeweiligen Liegenschaft, der Gebäudehülle und der aktuellen Heizlösung, informiere über den besten Zeitpunkt, von einer fossilen auf eine erneuerbare Energieversorgung umzustellen – auch im Hinblick auf den Ausbaustand des Fernwärmenetzes –, und zeige den Weg zu Fördergeldern auf.

V. l. n. r. Neslihan Aydogan-Zierer von der PWG, Moderatorin Eva Brugger vom AHB und Christine Steiner Bächi von der Stiftung Einfach Wohnen

Franz Sprecher – mit dieser Aussage konfrontiert – wurde erfinderisch.

Franz Sprecher, Leiter Fachstelle Energie beim Amt für Hochbauten der Stadt Zürich, begann mit einem Zitat (siehe Bild), das am Anfang einer «Produkt»-Entwicklung stand, die in der städtischen Wohnsiedlung Herdern erstmals eingesetzt wurde. Als Auftraggeber:in erlebe man nicht selten, dass die Gebäudetechnik schlecht geplant, schlecht installiert oder anschliessend nicht mehr zugänglich sei. Oder alles aufs Mal. Und dies, obwohl man punkto Technik und Versorgung in jedem Gebäude mehr oder weniger dasselbe benötige. Das habe ihn dazu bewogen, die gesamte Gebäudetechnik in einem Modul zu kombinieren, standardisiert und vorfabriziert. Er habe ein Projektteam zusammengestellt – ein Totalunternehmer, ein innovativer Installateur und jemand aus der Industrie – mit dem Ziel, die Anforderungen (wo platzieren, was braucht es, wie skalieren?) zu erarbeiten und im Wettbewerbsprogramm für das Projekt Herdern festzuschreiben. Zum ersten Mal kam so eine neue Technologie zum Einsatz: Die Versorgung der Etagen mit Strom, Wärme, Wasser und Luft erfolgt mittels vorfabrizierter Module, welche die in den Wohnungen notwendige Technik beinhalten. Beim Bau werden die Elemente etagenweise eingesetzt und verbunden. Insgesamt hat sich die neue Technik bewährt und dieses Konzept werde bereits in anderen Bauvorhaben weiterentwickelt.

Sehr unterschiedliche Beispiele aus der Praxis

Um die Bauqualität zu sichern, gebe es verschiedene Vorgehensweisen. Grundvoraussetzung sei allerdings, so Andreas Billeter von der Baugenossenschaft Süd-Ost, dass sowohl auf strategischer Ebene als auch im operativen Bereich ausreichend personelle Ressourcen vorhanden sind. Delegierte des Vorstands und der Geschäftsstelle müssten das Projekt von A bis Z begleiten, um Informationsverluste zu vermeiden. Angefangen bei der Erarbeitung des Wettbewerbsprogramms – zu den Qualitätssicherungskriterien gehören bei der BG Süd-Ost die Nutz- und Aneigenbarkeit, die Erfüllung von Nachhaltigkeitsstandards sowie die Kosten über den ganzen Lebenszyklus –, bei dem bereits die Nutzer:innenwünsche erfasst werden, über einen seriösen Wettbewerb samt detailliertem Jurybericht mit Empfehlungen zur weiteren Bearbeitung bis hin zum präzisen Projektpflichtenheft, das phasengerecht auch Reviews und Ak-

tualisierungen vorsieht. Dies alles müsse in den Werkverträgen festgehalten und entsprechend kontrolliert werden. Wichtig sei, dass die jeweiligen Erkenntnisse in die darauffolgende Phase einfliessen und dass man immer ein paar Monate vorausdenke, um etwaige Fehlentwicklungen antizipieren zu können.

Einen anderen Ansatz verfolgt Claudia Thiesen, die Leiterin der Baukommission der Baugenossenschaft mehr als wohnen beim Projekt Hobelwerk in Winterthur. Da die Genossenschaft nicht einfach weiterwachsen, sondern bei einem Projekt immer auch weiterforschen will, kann sie die Prozesse – inklusive der Qualitätssicherung – nur bedingt formalisieren. Weil die Genossenschaft mit dem Hobelwerk einerseits ein (nicht für den gemeinnützigen Wohnungsbau) entwickeltes Projekt übernommen hat und andererseits auch Aspekte von ReUse implementieren wollte, mussten Vorgaben überarbeitet und Prozesse angepasst werden. Zunächst wurde ein Steuerungsausschuss eingesetzt, der zum einen die Finanzierung und zum anderen die Implementierung sinnvoller partizipativer Prozesse sicherstellte. Dies auch im Hinblick auf ein weiteres Forschungsprojekt von mehr als wohnen zum Netto-null-Bauen. Sie wies darauf hin, dass es bei Innovationen – also zum Beispiel ReUse – eben keine Normen und deshalb auch keine etablierten Prozesse gebe. Diese müsse man miterfinden und gleichzeitig auch den Mut aufbringen, etwas Neues zu erproben.

Sabine Merz von der Allgemeinen Baugenossenschaft Zürich ABZ stellte den Prozess in Bezug zu Neu- und Ersatzneubauprojekten der ABZ vor. Tatsächlich sei bei der ABZ vieles schon vorgegeben, zum Beispiel der Kostenrahmen durch die Vorgaben für subventionierten Wohnungsbau und die von der Genossenschaft beschlossenen Zielvorgaben zur Nachhaltigkeit. Davon liessen sich viele Eckwerte für das Projektpflichtenheft, den Baubeschrieb und den Werkvertrag mit dem Totalunternehmer ableiten. Auf Qualitäten wie die vielseitige Nutzbarkeit der Grundrisse und der Umgebung legt die ABZ grössten Wert. Auch setzt sie auf erprobte Baustandards und denkt langfristig, zum Beispiel bezüglich des Liegenschaftenunterhalts. Auch sollten alle Prozesse – von der Realisierung über die Vermietung, die Abnahme und die Inbetriebnahme – von vornherein festgelegt und ein 3-monatliches Baureporting vereinbart werden. Sabine Merz empfahl auch Stichproben und das Festhalten des aktuellen Stands in Protokollen.

Gebäudebetrieb: immer auf dem Monitor

Sabine von Stockar von Minergie Schweiz stellte das Programm Monitoring+ für die laufende Kontrolle des Betriebs eines Gebäudes vor. In einem ersten Schritt sei das Ziel, alle 2000 Minergie-Liegenschaften in der Schweiz für dieses Programm zu gewinnen und Betriebsdaten zu sammeln. Aufgrund der erfassten Werte könnten nicht nur schnell und individuell die richtigen Verbesserungsmassnahmen vor Ort getroffen werden, sondern es würden auch alle anderen von diesen Erkenntnissen profitieren. Oft würden gesteckte Ziele anschliessend nicht geprüft. So blieben laufende Heizungen im Juli oder das falsche Nutzerverhalten oft unbemerkt.

Auch Martin Hofer und Markus Gomer von Wattelse, einem auf die Performance-Steigerung von anspruchsvoller Gebäudetechnik spezialisierten Unternehmen, empfahlen sich für die Überprüfung und ggf. den Ersatz von Mess- und Steuerungskomponenten und die Anpassung von Installationen. Oft würden Komponenten verbaut, ohne dass sie jemand hinterfrage, weil «man das einfach so mache.» Dies koste dann nicht nur unnötig Geld beim Bau, sondern verursache möglicherweise – zum Beispiel bei Fehlfunktionen – laufend zusätzliche Kosten im Betrieb.

Ebenfalls ein paar wichtige Hinweise kamen von Martin Mühlebach von Lemon Consult: So reiche es nicht, eine Fassade zu dämmen. Dies müsse bei der Heizung berücksichtigt werden, indem beispielsweise die Betriebszeiten angepasst werden, die Heizkurve verändert oder die Heizgrenze gesenkt wird. Er forderte die Anwesenden auf, am Montag die mit dem Heizungsbetrieb Betrauten nach der Heizgrenze zu fragen. Ausserdem verwies er auf die zahlreichen Hilfestellungen, die die Website der Konferenz Kantonaler Energiedirektoren EnDK (https://www.endk.ch/de/fachleute-1/hilfsmittel) zum sparsamen Betrieb und dessen Dokumentation anbietet.

Sabine Merz setzt für die ABZ auf klar festgelegte Prozesse und erprobte Baustandards.

Sabine von Stockar von Minergie Schweiz will es genau wissen.

Resümee: Es gibt noch viel zu lernen und grosses Potenzial bei der Qualitätssicherung

Annette Aumann vom Amt für Hochbauten der Stadt Zürich, die den Nachmittag moderierte, Matthias Probst von mehr als wohnen und Andreas Wirz, Präsident von *Wohnbaugenossenschaften Zürich,* zogen ein erstes Fazit zu den Erkenntnissen des Nachmittags, die beim abschliessenden Apéro weiterdiskutiert wurden. Für Annette Aumann haben sich an diesem Nachmittag vier Künste herauskristallisiert. Als Erstes die Kunst des Setzens von Anforderungen mit all den Diskussionen darüber, was man will und was man weglassen will, dann die Kunst des Dranbleibens, die Kunst des menschlichen Zusammenwirkens, also beispielsweise die Einbindung von partizipativen Prozessen, aber auch die klare Kommunikation unter den Mitwirkenden, und zuletzt die Kunst, die gewünschte Leistung tatsächlich zu erbringen und auch die richtigen Leute dafür zu gewinnen.

Matthias Probst sieht sich meist auf der «Bestellerseite» und hat nun erfahren, dass die Besteller oft das grösste Problem darstellten. Eine wichtige Erkenntnis sei für ihn, dass nicht nur für die Planung und die Realisierung eines Projekts sehr viel Fachwissen investiert werden müsse, beim anschliessenden Betrieb müsse ebenso viel Know-how vorhanden sein – zum Beispiel dank Schulungen –, um die Betriebsqualität sicherzustellen.

Andreas Wirz hielt schliesslich fest, dass die Erarbeitung der Anforderungen den grössten Hebel überhaupt darstelle. Was es brauche und was nicht, müsse faktenorientiert erarbeitet werden, und dies müsse vielmehr auf die Menschen, also auf die Bewohnenden, statt auf etwas Abstraktes wie Quadratmeter bezogen werden. Es nütze nichts zu wissen, wie viel Energie pro Quadratmeter benötigt werde, wenn sich eine Energiebezugsfläche von 100 m² auf eine Person beziehe. Auch sei das Timing wichtig bei partizipativen Prozessen. Diese müssten rechtzeitig aufgegleist werden, wenn sie Wirkung erzielen sollen. Und zu guter Letzt brachte er erneut die Einfachheit zur Sprache, als er darauf hinwies, dass es auch Schalter gebe. Nicht für alles brauche es einen Prozess. Wenn im Sommer eine Heizung irrtümlicherweise arbeite, könne man sie auch einfach abschalten.

Geballtes Know-how: die Referierenden der 12. Fachtagung des gemeinnützigen Wohnungsbaus

Agenda 2024

29.01.24, 17.00–20.00 Uhr	**Neujahrsapéro,** *Wohnbaugenossenschaften Zürich,* Hofackerstrasse 32, Zürich
21.03.24, 18.30–21.00 Uhr	**Präsidierenden-Treff** Krone Unterstrass, Schaffhauserstrasse 1, Zürich
15.05.24, ab 18 Uhr	**Generalversammlung *Wohnbaugenossenschaften Zürich*** (Ort wird noch bekanntgegeben)
24.05.24, 14.00–17.00 Uhr	**Besichtigung Sanierung Stammhäuser Hofwiesenstrasse der Genossenschaft Hofgarten**

Weitere Daten werden laufend aufgeschaltet unter **www.wbg-zh.ch/veranstaltungen**.

Wir danken unseren Kooperationspartnern für ihre Unterstützung.

ewz · Zürcher Kantonalbank · hrs

Impressum

blick**punkt** richtet sich an alle gemeinnützigen Wohnbauträger sowie Interessierte aus den Bereichen Politik, Verwaltung und Medien im Kanton Zürich und erscheint 4 Mal pro Jahr.

AUFLAGE: 1100 Exemplare

HERAUSGEBER: *Wohnbaugenossenschaften Schweiz,* Regionalverband Zürich, Hofackerstrasse 32, 8032 Zürich, **www.wbg-zh.ch**

REDAKTION: stefan.weber@wbg-zh.ch

MITARBEIT AN DIESER AUSGABE: Stefan Schneider, Andreas Wirz, Stefan Weber Aich

TITELSEITE: 12. Fachtagung: Thema «Erhalten wir, was wir bestellen?» (Foto: Nelly Rodriguez)

VERLAG: info@wbg-zh.ch

ADRESSVERWALTUNG: info@wbg-zh.ch

GESTALTUNG: www.metaphor-zuerich.ch

DRUCK/VERSAND: www.zimmidruck.ch

© *Wohnbaugenossenschaften Zürich*

Ein Nachdruck, auch auszugsweise, ist nur mit schriftlicher Genehmigung des Herausgebers und bei deutlicher Quellenangabe gestattet.