

**Zeitschrift:** Wohnen  
**Herausgeber:** Wohnbaugenossenschaften Schweiz; Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger  
**Band:** 91 (2016)  
**Heft:** 12: Baubiologie

**Artikel:** "Eine gute Durchmischung ist zentral" : Interview  
**Autor:** Liechti, Richard / Portmann, Christian  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-658390>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 15.03.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



Thun ist ein regionales Wirtschaftszentrum und auch wegen seiner Lage als Tor zum Berner Oberland eine beliebte Wohnstadt. Die Baugenossenschaften verfügen hier über einen Marktanteil von gut zehn Prozent.

Bild: z/Vg.



Christian Portmann über die Zusammenarbeit Stadt-Genossenschaften in Biel und Thun

## «Eine gute Durchmischung ist zentral»

Viele Städte haben den gemeinnützigen Wohnungsbau bereits in der Vergangenheit gefördert, indem sie den Genossenschaften Land im Baurecht abgaben. Nun laufen vielerorts Baurechtsverträge aus. Zeit also, die Zusammenarbeit zwischen öffentlicher Hand und Baugenossenschaften neu zu ordnen. Der Genossenschaftsexperte Christian Portmann war bei solchen Prozessen in Biel und Thun dabei.

Interview: Richard Liechi



**Wohnen: Die Städte Biel und Thun sind daran, ihre Zusammenarbeit mit den Baugenossenschaften neu zu ordnen. So hat man in Biel eine gesetzliche Grundlage für die Förderung des gemeinnützigen Wohnungsbaus geschaffen. In Thun legt die Stadt eine «Wohnstrategie 2030» vor, bei der die Baugenossenschaften eine wichtige Rolle spielen. Sie waren bei beiden Projekten als Fachperson dabei. Wie war die Ausgangslage?**

Christian Portmann: In beiden Städten gibt es eine grosse Gemeinsamkeit, nämlich der erfreulich hohe Bestand an Genossenschaftswohnungen, der grösstenteils aus den 1950er-Jahren stammt und sich überwiegend auf Baurechtsland von Biel beziehungsweise Thun befindet.

**Wo lagen die Unterschiede?**

Die Ausgangslage war in Biel weit schwieriger, denn alleine per Ende 2016 drohten 48 der einheitlich auf 60 Jahre abgeschlossenen rund 200 Baurechtsverträge auszulaufen. Der damit verbundene Heimfall an die Stadt Biel stand nie zur Debatte, also stand man unter Zugzwang, die Beziehungen neu zu regeln. Nicht einfach, denn es gab seit Längerem keine institutionalisierte Zusammenarbeit mehr zwischen Stadt und Genossenschaften. Erschwerend kam hinzu, dass die sozioökonomische Zusammensetzung der Bewohnerschaft und der bauliche Zustand der Genossenschaftsliegenschaften äusserst kontrovers eingeschätzt wurden. Gleichzeitig lagen auch keine konzeptionellen städtebaulichen Grundlagen vor, die eine zielgerichtete Weiterentwicklung des seit Erstellung strukturell praktisch unveränderten Liegenschaftsbestandes erlaubt hätten.

**Wie ging man in Biel vor?**

Mit Vertretern der Stadt und der Baugenossenschaften wurden ein Konzept für das weitere Vorgehen sowie eine Charta über die künftige Zusammenarbeit entwickelt, die Anfang 2014 unterzeichnet wurde. Gleichzeitig nahm man eine Analyse und einen Abgleich von Einwohner- und Steuerdaten mit dem Gebäude- und Wohnungsregister an die Hand. Die Studie «Wohnraum und Bevölkerung in der Stadt Biel», erarbeitet von Daniel Blumer vom Regionalverband Bern-Solothurn, schaffte in wesentlichen Fragen die notwendige Klarheit: So sind die Bieler Genossenschaften beispielsweise nicht nur punkto Wohnungsbelegung und Flächenverbrauch, sondern auch beim Gebäudeunterhalt vorbildlich unterwegs. Die aufgezeigte Überalterungstendenz bei der Bewohnerschaft widerspiegelt das etwas einseitige, grösstenteils aus den 1950er-Jahren stammende Wohnungsangebot, ein Phänomen, das wir auch von anderswo bestens kennen.

**Ein Meilenstein ist erreicht. Das Bieler Stadtparlament hat das «Reglement über die För-**

**derung des gemeinnützigen Wohnungsbaus» genehmigt (Details siehe Kasten Seite 14). Wie ist es zu beurteilen?**

Mit der erwähnten paritätischen Arbeitsgruppe mit Vertreterinnen und Vertretern der Genossenschaften und der Stadt wurden gute Rahmenbedingungen geschaffen, um zusammen an einem neuen Gesetz zu arbeiten. Entstanden ist ein kompaktes Regelwerk, mit Grundsätzen für die künftige Zusammenarbeit mit den Genossenschaften und deren Förderung. Natürlich brauchte es dafür intensive Diskussionen, und nicht alle Ideen fanden Eingang in dieses Gesetz. Aber man darf festhalten: Nach Zürich ist Biel die zweite Schweizer Stadt, die sich eine solch umfassende Rechtsgrundlage gibt. Wir sind gespannt, wie die festgelegten Grundsätze in die Tat umgesetzt werden.

**In Thun ist zwar kein Gesetz, aber immerhin eine Strategie entstanden (siehe Kasten Seite 15). Wie kam es dazu?**

Die Stadt Thun stellte gewisse Defizite fest, etwa dass Familien abwandern und es an Alterswohnungen fehlt. Deshalb beschloss der Gemeinderat, eine umfassende «Wohnstrategie 2030» zu erarbeiten. Ich erhielt den Auftrag, eine Bestandesaufnahme der 16 Thuner Baugenossenschaften vorzunehmen, das Potenzial für die Zusammenarbeit auszuloten und zu prüfen, wie die Genossenschaften in die Wohnstrategie eingebunden werden könnten. Und ich meine: Die Stadt Thun hat das vorbildlich angepackt.

**Was unternahm sie?**

Die Strategieentwicklung gliederte sich in vier Teilprojekte. Wie in Biel nahm man als Erstes eine Datenanalyse vor, um so überhaupt zu erfahren, wie sich die Wohnbevölkerung punkto Alter, Einkommen, Haushaltsformen und -grössen zusammensetzt und wie es sich mit dem Zustand der Gebäude verhält. Es war für mich sehr hilfreich, dass für die Genossenschaften ein gesonderter Bericht erstellt wurde. Neben dem oben beschriebenen Genossenschaftsteil nahm man eine raumplanerische Analyse vor, die sowohl Defizite als auch Entwicklungspotenziale aufzeigte. Der vierte Bericht lotete die Möglichkeit neuer Wohnformen aus. Mittlerweile hat der Gemeinderat die Wohnstrategie 2030 verabschiedet. Was mich speziell freut, ist die Tatsache, dass die Genossenschaften nun ein fester Bestandteil der Thuner Wohnstrategie sind. ➔

## Zur Person

Bild: Wohnen



**Christian Portmann**, Dr. iur. (54), studierte nach seiner Erstausbildung zum Landwirt Rechtswissenschaften an der Universität Zürich. Er war unter anderem als juristischer Sekretär beim Amt für Raumordnung und Vermessung in der Baudirektion des Kantons Zürich sowie als Geschäftsbereichsleiter bei Grün Stadt Zürich tätig, bevor er sich 2014 selbständig machte. Er befasst sich unter anderem mit der Umsetzung von Strategien und Konzepten, namentlich im genossenschaftlichen Bereich. Während 21 Jahren prägte Christian Portmann als Präsident die Zürcher Baugenossenschaft Oberstrass. Er ist Mitglied des Vorstands von Wohnbaugenossenschaften Zürich.



«Die Genossenschaften waren zur unbekannteren Grösse geworden.»

### Welche Rolle spielten die Baurechtsverträge in Thun?

Auch in Thun liegen viele Genossenschaftssiedlungen auf städtischem Boden, der grösste Teil der Baurechtsverträge läuft aber erst in den 2040er-Jahren aus. Es tauchte deshalb sogar die Frage auf, ob es nicht zu früh sei, sich mit der künftigen Ausrichtung des genossenschaftlichen Wohnungsbaus zu befassen. Nach meinem Dafürhalten ist der Zeitpunkt aber genau richtig. In meinem Bericht empfehle ich zunächst einen Investitionsstopp, jedenfalls bis man genau weiss, wohin die Reise gehen soll. Über dieses Thema sind Stadt und Genossenschaften nun intensiv im Gespräch.

### Thun ist typisch für die Entwicklung in den Agglomerationen. In den letzten Jahren ist zwar viel gebaut worden, aber vor allem im Eigentumsbereich. Nun hat man offenbar den gemeinnützigen Wohnungsbau wiederentdeckt. Woher das Umdenken?

Zunächst ist man sich rein vom Marktanteil her bewusst geworden, dass die Baugenossenschaften grosse Bedeutung haben. Dabei stellte sich gerade in Thun heraus, dass die Genossenschaften für die Behörden im Laufe der Zeit eine «unbekannte Grösse» geworden waren, auch weil sie kaum mehr aktiv nach aussen auftraten. Diese «Wiederentdeckung» erwies sich für beide Seiten als äusserst positiv. Bei den Interviews, die ich mit fast allen Thuner Genossenschaften führen konnte, begleitete mich die Leiterin

Portfolio-Management der Stadt. Sie erhielt so unmittelbare und spannende Einblicke in die Thuner Genossenschaftswelt. Die Genossenschaften zeigten ihrerseits nicht nur grosse Bereitschaft, Daten auf den Tisch zu legen und Auskunft zu geben, sie schätzten auch das Interesse der Stadt ausserordentlich. Natürlich ist man nun sehr gespannt, wie es weitergeht.

### Auch die Strukturen der Thuner Baugenossenschaften sind für viele Städte typisch. Man besitzt vor allem Altliegenschaften und war am Neubauboom nicht beteiligt.

Die Entwicklung lässt sich vielleicht auf diesen einfachen Nenner bringen: Man hat gebaut, ist eingezogen und hat danach – ähnlich ei-

nem privaten Einfamilienhausbesitzer – den Bestand wunderbar gepflegt. Bislang haben jedenfalls nur einzelne Genossenschaften umfassende energetische Massnahmen umgesetzt oder gar eine grosszyklische Erneuerung ins Auge gefasst.

### Sind dadurch bereits Probleme entstanden?

Es besteht kein unmittelbarer Handlungsdruck aufgrund des baulichen Zustandes, es geht hier eher um ein Bewirtschaftungsproblem, das aber gar nicht so einfach zu lösen ist. Das Wohnungsangebot der Thuner Baugenossenschaften beschränkt sich überwiegend auf sehr preisgünstige Drei- und Vierzimmerwohnungen, und viele weisen die kleinräumigen Grundrissstrukturen der 1950er-Jahre auf. Da es vielerorts verpasst wurde, bei Einzelpersonen und Paaren rechtzeitig den Wechsel in eine kleinere Wohnung in die Wege zu leiten, leben heute in vielen Vierzimmerwohnungen Einzelpersonen, vielfach in einem fortgeschrittenen Alter. In Ermangelung von Alternativen werden die Dreizimmerwohnungen vor allem von Paaren und Alleinerziehenden belegt. Bei einer veränderten Familiensituation oder verbesserten Einkommensverhältnissen ziehen diese Mieter schon nach wenigen Jahren wieder aus. Neben den hohen Kosten bei der Wiedervermietung erschwert dies jedoch die soziale Stabilität innerhalb einer Haus- oder Siedlungsgemeinschaft, und aus einer so zusammengesetzten Bewohnerschaft lassen sich auch kaum Verantwortungsträger in der Genossenschaft gewinnen.

### Fehlt es an Nachwuchs?

Ja. Eine in Bezug auf Alter, Bildung, Einkommen und verfügbarer zeitlicher Kapazität einseitige Zusammensetzung der Bewohnerschaft bildet sich über kurz oder lang auch in den Führungsorganen einer Genossenschaft ab. Es verwundert deshalb kaum, dass viele Vorstandsmitglieder ihre Ämter teilweise schon seit Jahrzehnten ausüben und vielfach aus einem hohen Verantwortungsbewusstsein heraus bleiben. Aber vielleicht müsste man einfach den Rücktritt wagen.

### Könnte man organisatorische Massnahmen treffen?

Es fällt auf, dass keine der Thuner Genossenschaften eine Geschäftsstelle besitzt und die gesamte Verwaltung sozusagen am Feierabend erledigt wird. Das ist bewundernswert, birgt aber die Gefahr, dass man derart in den Details der Alltagsbewirtschaftung verhaftet bleibt, dass kaum Zeit bleibt, einmal längerfristig vorzuschauen. Dabei liegen in Thun viele Genossenschaftssiedlungen unmittelbar beieinander, so dass man auf einfache Weise zusammenarbeiten könnte. Beispielsweise liessen sich Hauswartung, Vertragsmanagement und

## Das Bieler Reglement

Im Juni 2016 hat die Bieler Legislative dem Reglement über die Förderung des gemeinnützigen Wohnungsbaus (RFGW) zugestimmt. Es verfolgt drei Zwecke:

- Schaffung eines ausgewogenen und nachhaltig ausgerichteten Angebots an preisgünstigem Wohnraum
  - Verdichtete Nutzung der den gemeinnützigen Wohnbauträgern von der Stadt zur Verfügung gestellten Grundstücke im Sinne der kommunalen Boden- und Wohnpolitik
  - Institutionalisierung und Verbesserung der Zusammenarbeit mit den gemeinnützigen Wohnbauträgern und deren Organisationen
- Als Zielvorgabe sollen sich bis im Jahr 2035 mindestens ein Fünftel der Wohnungen in der Stadt Biel im Eigentum von gemeinnützigen Wohnbauträgern befinden.

Aktuell sind dies rund 16 Prozent. Das Reglement nennt eine Reihe möglicher Fördermassnahmen, darunter die Gewährung von Baurechten oder vergünstigten Darlehen.

Download des Reglements unter [www.wbg-beso.ch/biel](http://www.wbg-beso.ch/biel)



Mietzinsinkasso durch eine gemeinsame genossenschaftseigene Firma erledigen – wodurch die Vorstände ganz wesentlich entlastet werden könnten. Ich könnte mir aber durchaus vorstellen, dass die Zeit für die Umsetzung einer solchen Idee allmählich reif ist.

**In der Thuner Wohnstrategie lese ich über die Baugenossenschaften: «In ihrer mittelfristigen bis längerfristigen Erneuerung und Weiterentwicklung steckt ein grosses Potenzial.» Das könnte man auch so verstehen, dass die günstigen Altbauten verschwinden sollen und an ihrer Stelle ein höheres Einwohnersegment angesiedelt wird.**

Die Stadt Thun hat die Absicht formuliert, das Wohnungsangebot zu erweitern, vor allem auch für Familien und ältere Menschen sowie in einem gewissen Mass für Besserverdienende. Für die erstgenannten Bevölkerungsgruppen sollen die Baugenossenschaften künftig wieder eine tragende Rolle einnehmen. Sicher bedeutet eine bauliche Erneuerung immer, dass Wohnungen teurer werden. Gerade deshalb lautete eine meiner Empfehlungen, die Weiterentwicklung behutsam anzugehen. Wir haben gesehen, dass eine grössere Durchmischung der Bewohnerschaft, gerade auch altersmässig, zentral ist. Um sie zu erreichen, darf man nicht dreissig Jahre zuwarten, bis die nächste grosse Sanierung ansteht. Vielmehr soll die Stadt nun – koordiniert mit den raumplanerischen Erkenntnissen – mit den einzelnen Genossenschaften den Dialog aufnehmen. Sehr wichtig ist die zeitlich weit vorausschauende Staffelung der Erneuerung, denn so kann diese betrieblich, finanziell und sozial verantwortungsvoll erfolgen. Ich bin allerdings der festen Überzeugung, dass es dabei immer einen substantiellen Anteil an preisgünstigen Altliegenschaften braucht!

**Unweigerlich wird man auf die Themen «Nachverdichtung» und «Ersatzneubau» kommen.**

Gerade die Liegenschaften der Baugenossenschaften zeichnen sich durch eine sehr geringe bauliche Dichte aus, man wird daher auch über Nachverdichtungen sprechen. Dies ist allerdings nicht immer einfach. Nach Möglichkeit sollten erdrutschartige Veränderungen vermieden werden, denn diese haben auch gesellschaftliche Konsequenzen.

**Auch das Umgekehrte wäre möglich: dass die Stadt den Baugenossenschaften vorschreiben will, sie müssten sich künftig auf bestimmte Segmente konzentrieren, etwa indem sie mehr Sozialhilfebezügler oder Einwanderer aufnehmen.**

Zur Durchmischung gehört beispielsweise auch, dass die ausländische Wohnbevölkerung im Vergleich mit der Gesamtstadt nicht untervertreten ist. Genau dies ist bei nicht

wenigen Baugenossenschaften heute der Fall. Was die demographischen Daten aber auch zeigen: In den Thuner Genossenschaftswohnungen leben in erster Linie Menschen, die vom Einkommen her tatsächlich auf eine preisgünstige Wohnung angewiesen sind. Auch nehmen viele Genossenschaften aus freien Stücken immer wieder Sozialfälle auf. Solche Leistungen könnte man durchaus noch etwas besser verkaufen: Wir erhalten etwas von der Stadt, aber wir bieten auch etwas.

**Die Baugenossenschaften besitzen auch Wohnsiedlungen, die auf selbst erworbenem Land liegen. Hier könnten sie sich auf den Standpunkt stellen: Wir lassen uns nicht dreinreden.**

Der Zweckartikel in den Statuten einer Baugenossenschaft definiert die Gemeinnützigkeit über den dauerhaften Spekulationsentzug des Bodens und das Angebot preisgünstigen Wohnraums. Der damit angesprochene Gemeinnutzen kann sich meines Erachtens nicht darin erschöpfen, dass einige Leute günstig und selbstbestimmt wohnen. Aus dem Wesen der Gemeinnützigkeit ergibt sich vielmehr eine gewisse Verpflichtung zur Erneuerung und zum Wachstum, egal ob dies nun mit Sanierung, Neubau, Ersatzneubau oder einer anderen Form der Weiterentwicklung eingelöst wird. ■

*«Gemeinnutzen erschöpft sich nicht darin, dass einige günstig wohnen.»*

## Die Thuner Wohnstrategie

Im September 2016 hat der Thuner Gemeinderat die

«Wohnstrategie 2030» verabschiedet. Er will damit die Entwicklung des städtischen Wohnraumangebots in Zusammenarbeit mit den Akteuren auf dem Wohnungsmarkt aktiv mitgestalten. Die Strategie formuliert zehn Ziele, darunter die Erneuerung und Stärkung der Baugenossenschaften. Weitere Ziele

betreffen etwa die Sicherstellung des Mehrbedarfs an Wohnraum, die Stärkung von Familien, zusätzlichen Wohnraum für ältere Menschen und die soziale Durchmischung. Das Strategiepapier hält fest, dass 10,4 Prozent aller Wohnungen in Thun Genossenschaften gehören, rund zwei Drittel davon im städtischen Baurecht. Eine Erneuerung sei wichtig, da die mehrheitlich aus den 1950er-Jahren stammenden

Bild: Wohnen



**Am westlichen Stadtrand von Thun finden sich viele Genossenschaftssiedlungen, die erneuert werden müssen.**

Wohnungen nicht mehr dem zeitgemässen Standard entsprechen, oft unterbelegt seien und die Bewohnerschaft mehrheitlich stark überaltert sei. Im Hinblick auf die Erneuerung der Baurechtsverträge, die um 2045 fällig wird, fordert die Stadt Thun deshalb frühzeitig umfassende Strategien ein. Download der Wohnstrategie unter [www.thun.ch](http://www.thun.ch) (Behörden/Politik – Stadtentwicklung – Planungsamt – Stadtentwicklung)