

# Bericht Stickerquartier

## 1. Auftrag

### Was ist die Problemlage?

Der Richtplan und die zugehörigen Dokumente führen nachvollziehbar aus, wieso und mit welchen planerischen und baulichen Massnahmen das Stickerquartier zu erhalten ist: durch die Beschränkung von Möglichkeiten der Eigentümer\*innen.

Doch die Beschränkung dieser Möglichkeiten hat manchmal einen unerwünschten Nebeneffekt: Eigentümer\*innen können sich sagen: «Wenn ich nur noch zu diesen Bedingungen ein Gebäude sanieren kann, rentiert sich das nicht, – dann lasse ich es halt sein oder mache eine Renovation mit ein paar Kübeln Farbe und optimiere die Rendite durch zimmerweise Vermietung.» Wenn dieses Verhalten Schule macht, führt es kurzfristig nicht zum gewünschten Mix der Bewohner\*innen. Aber nicht nur das, es führt à la longue auch dazu, dass die Häuser immer weniger im Schuss sind und im unglücklichsten Fall verfallen. So könnte paradoxerweise der Richtplan dazu führen, das, was er schützen will, zu gefährden...

Es kann nun nicht darum gehen, die Übung «Richtplan» abzublasen und das Gebiet der ungesteuerten Entwicklung zu überlassen. Man muss kein Prophet sein, um zu ahnen, was dann passieren würde: Das heute weitgehend städtebaulich intakte Quartier würde über fünfzig Jahre im üblichen Agglomerations-Siedlungsbrei aufgehen und Flawil wäre einen seiner Kerne, eine städtebauliche Besonderheit, los.

Was also tun? Flawil hat sich für eine aktive Bodenpolitik entschieden und mit diesem Auftrag Ideen und Verfahrensweisen bestellt, dem Richtplan doch zu Erfolg zu verhelfen. Die Frage ist: Welche zusätzlichen Instrumente braucht es, damit es für die Eigentümer\*innen, die Mieter\*innen, die Bewohner\*innen aller Generationen, die Gewerbetreibenden im Quartier usw. attraktiv ist, in dieses Quartier Geld, Lebenszeit, Arbeitskraft, Gestaltungswille usw. zu investieren und es städtebaulich gemäss Richtplan zu entwickeln?

## 2. Herangehensweise

Das Projektteam bestand aus *Urs Huber* vom *büro ö ag*, St. Gallen und Heiden, der Auftragnehmerin. Urs Huber war für die finanziellen und betriebswirtschaftlichen Überlegungen zuständig.

Weil der Auftrag auch Aspekte von Organisationsentwicklung und Partizipation umfasste, zog Urs Huber *David Keel* von der *einfach komplex genossenschaft*, Zürich (ab 2021: Rebstein SG), hinzu.

Das Projekt haben wir in folgenden Schritten entwickelt (das sind auch die Kapitel dieses Textes).

1. Auftragsklärung
2. Herangehensweise entwickeln
3. Recherche: Gespräche und Literaturstudien
4. Ausbreitung von Möglichkeiten
5. Unsere Schlüsse daraus
6. Nächste Schritte
7. Empfehlungen

### **Weitere Kapitel sind:**

- A. Anhang Rechtsformen
- B. Anhang Business Modell Canvas
- C. Anhang Musterstatuten
- D. Anhang: Chaney A., Schnorf P., Schläpfer Jörg, Skenderovic H. (2017): «*Baurecht unter der Lupe, Schlussbericht*», Wüest Partner AG im Auftrag vom Bundesamt für Wohnungswesen BWO, Bern

### **3. Recherche**

Wir haben direkte Interviews geführt sowie Web- und Literaturrecherche betrieben.

Unsere Interviews führen wir mit fünf Vertreter:innen von Fachorganisationen für Wohnbaugenossenschaften, zwei Vertreter:innen von Banken, zwei von Immobilien-Treuhandgesellschaften, einem Energieberater, einem Architekten und einem Forscher für Quartierentwicklung.

Diese Interviews wurden zusammengefasst verschriftlicht. Die Erkenntnisse daraus wurden diesem Bericht zu Grunde gelegt und sind in ihn eingeflossen. Die Interviews wurde von den Gesprächspartner:innen nicht für eine Veröffentlichung freigegeben, deshalb sind sie hier nicht im Wortlaut eingerückt.

#### **Literaturrecherche Verein Neustart Schweiz**

Der Verein Neustart Schweiz entwickelt Nachbarschaften, die prototypisch:

- a. zwischen 350 und 800 Menschen umfassen;
- b. enkeltauglich sind (d.h. deren Ressourcenverbrauch eine Welt ermöglicht, die für die Enkel auch noch lebbar ist);
- c. als juristische Person, z.B. als Genossenschaft organisiert sind;
- d. Entscheidungen demokratisch fällen;
- e. eine breite Palette von Wohn- und Haushaltsmöglichkeiten anbieten;
- f. deren demografische Durchmischung dem Bevölkerungsdurchschnitt entspricht;
- g. ein dichtes Siedlungsgebiet aufweisen;
- h. eine durchschnittliche Wohnfläche von 35m<sup>2</sup> pro Person anstreben;
- i. an eine Landbasis (Bauernhof/Gärtnerei o.ä.) angeschlossen sind;
- j. eine eigene Gastronomie betreiben;
- k. ein Lebensmitteldepot unterhalten;
- l. deren Bewohner Verantwortung und konkrete Aufgaben übernehmen;
- m. alle wichtigen Dienstleistungen in fussläufiger Distanz anbieten;
- n. kulturellen Veranstaltungen Raum bieten;
- o. mit den angrenzenden Quartieren in einem produktiven Austausch sind.

Es sind etliche Projekte dieser Art unterwegs (im PDF sind sie verlinkt):

**Bereits bewohnt:** das Eisenwerk in Frauenfeld, das Dreieck in Zürich, Equilibre in Genf, die Giesserei in Winterthur, Kraftwerk1 in Zürich, Kalkbreite in Zürich, Le Coda in der Westschweiz, Les Vergers, Meyrin, mehr als Wohnen auf dem Hunziker-Areal in Zürich, das Miethäusersyndikat in Deutschland, die selbstorganisierte, unabhängige Siedlungsinitiative in Freiburg im Breisgau, die Sargfabrik in Wien. **In Umsetzung:** Das Hobelwerk Winterthur, das Kochareal in Zürich, Le Bled in Lausanne, Lebenswerte Nachbarschaft LeNa in Basel, nenaV im Vorarlberg, Warmbächli in Bern, Zollhaus in Zürich.

**In Planung:** das Gurzelen Areal in Biel, Neue Nachbarschaft NeNa1 in Zürich, das Quartier Grosselin in Carouge und natürlich noch etliche mehr.

Neustart Schweiz zeigt Quartierentwicklungen auf, die ein qualitatives Mehr von Nachbarschaft gegenüber aktuellen Gepflogenheiten darstellen. Sie wirken damit Tendenzen von sozialer Isolation und Segregation entgegen, ihr Bestreben, Gastronomie, Lebensmittelversorgung und eine Anbindung an Landwirtschaft sicherzustellen, sucht eine fussgängige Versorgung der Bevölkerung sicherzustellen und wirkt der Zentralisierung (Verlust von Einkaufsmöglichkeiten im Quartier, dafür Shopping Malls im Umland) entgegen. All dies dient sowohl der sozialen Inklusion, der Sicherstellung von Lebensqualität im Quartier für alle Generationen, dem lokalen Gewerbe wie den Pariser Klimazielen, zu welchen sich die Schweiz verpflichtet hat.

#### **4. Ausbreitung von Möglichkeiten**

Auf die Frage, wie der Erfolg des Richtplans gewährleistet werden kann, sind unterschiedlich energische Antworten denkbar:

Am wenigsten energisch wäre eine Antwort auf **Stufe 0**: «Wir habend den Richtplan erlassen, das muss genügen.» Heute sieht man ja schon, dass es nicht genügt und teilweise gar gegenläufige Tendenzen begünstigt werden.

Wir haben drei unterschiedliche Antworten mit je etwas mehr Energie als die Stufe 0 verfasst: Die Stufen 1, 2 und 3.

**Stufe 1** beschränkt sich, zum Richtplan Hilfsmittel für Eigentümer\*innen zu verfassen und eventuell ein Beratungsangebot zu entwickeln. **Stufe 2** will darüber hinaus die Häuser in eine eigene Trägerorganisation übernehmen und die Bewohner daran wirtschaftlich beteiligen. **Stufe 3** will darüber hinaus eine nachhaltige, lebensfreundliche Quartierentwicklung zusammen mit den Einwohner\*innen forcieren.

Es versteht sich, dass statt diesen drei Stufen auch noch Dutzende anderer Entwicklungen möglich wären. Manche haben wir nicht weiter diskutiert, weil offensichtlich war, dass sie kaum mehrheitsfähig wären, etwa die Idee, die Gemeinde möchte möglichst alle Häuser, die auf den Markt kommen, aufkaufen und selber verwalten.

Wir gehen auch nicht davon aus, dass eine dieser Stufen wie ein Schnittmuster genommen und umgesetzt werden kann. Doch sie können dazu dienen, sich zu entscheiden, in welche Richtung es (erst einmal) gehen soll. Wenn dann klar ist, dass wir grob Richtung S1, S2 und/oder S3 aufbrechen, lohnt sich die Ausdifferenzierung und Weiterentwicklung der Stufen.

Die Stufen hiessen im Entwurf noch „Szenarien“. Doch der Begriff „Stufe“ trifft es wohl besser, denn wir sind überzeugt, dass man z.B. an Stufe 1 gar nicht vorbeikommt, wenn man zwei oder drei anstrebt. Und umgekehrt: Man kann wahrscheinlich wie auf einer Treppe mal zwei Stufen auf einmal nehmen, aber ab drei empfiehlt sich dann auf der Treppe wie in diesem Projekt ein Nacheinander...

##### **Stufe 1: «Unterstützen der Eigentümer\*innen»**

Die am einfachsten umsetzbare Idee ist, die Eigentümer\*innen von Liegenschaften zu fördern. Die minimale Variante davon wäre, ein Dossier als Handreichung zusammenzustellen, das vielleicht heisst: «*Wie saniert man ein Stickerhaus? Praktische Checklisten und wertvolle Tipps*». Darin gäbe es bauliche Hinweise (durchaus auch mit Listen von Architekturbüros und Handwerksbetrieben, die etwas von der Sanierung dieser Häuser verstehen), Erklärungen, warum etwa die quadratische Grundform wichtig ist (nur wer etwas nachvollziehen kann, kann es auch unterstützen) und finanzielle Empfehlungen. Im besten Fall kann man mit Banken gar Pakete aushecken, damit sie nicht weniger finanzieren als für Häuser in unreglementierten Arealen, sondern gleichviel oder gar mehr.

Die etwas weitergehende Variante wäre, auch eine Beratungsstelle zu bezeichnen, die den Bauherrschaften an die Hand geht. Wir gehen übrigens davon aus, dass so eine Handreichung auch für andere Hauseigentümer\*innen in Flawil eine feine Sache sein könnte, wahrscheinlich sogar über Flawil hinaus.

Dabei könnte man mit dem HEV oder dem Hausverein kooperieren oder ein eigener Flawiler Quartierverein Stickererei könnte diese Arbeit übernehmen, unterstützt von der Gemeinde.

Wenn man Stufe 1 zu 1b ausbauen will, könnte man neben dem Dossier eine Beratungsstelle bezeichnen, die den Hauseigentümern zur Hand geht, wenn sie sanieren wollen. Der Vorteil davon: Eine Beratungsstelle hält das Dossier aktuell, weil sie stets neue Erfahrungen integriert und mit den Jahren immer besser wird. Nachteil: Sie müsste mit einem Sockelbeitrag finanziert werden, auch wenn die Hauseigentümer für ihre Beratung selbst aufkämen.

## **Stufe 2: «Von Mieter\*innen/Eigentümer\*innen zu Genossenschaftler\*innen»**

Mehr Einfluss kann die Gemeinde nehmen, wenn sie einen Beitrag dazu leistet, dass eine Organisation entsteht, die sich diesem Anliegen widmet. Die eleganteste Variante dazu ist, die Mieter\*innen und Eigentümer\*innen einzuladen, Genossenschaftler\*innen einer «Wohn- und Baugenossenschaft Lebendiges Stickerquartier» zu werden. Diese Gemeinde kann einen Beitrag dafür leisten, dass Häuser, die in diesem Quartier auf den Markt kommen, von der Genossenschaft übernommen werden.

Optional könnte die Gemeinde einige oder alle disponiblen Liegenschaften erst übernehmen und sie im Baurecht an die Genossenschaft weitergeben. Dies würde der Gemeinde a) zum einen mehr Sicherheit für die Investition geben und b) mehr Einfluss auf die Politik der Genossenschaft. Jede Gemeinde ist interessiert, wenn bezahlbarer, der Spekulation entzogener und qualitativ hochwertiger Wohnraum zur Verfügung gestellt werden kann. Für die Gemeinde wäre der Vorteil: Der Boden bleibt im Gemeindeeigentum und damit künftigen Generationen zum Entscheid überlassen. Ferner hätte sie für ihre Investition einen realen Gegenwert, der im Wert wahrscheinlich auch zunehmen wird. Schliesslich würde die Baurechtslösung für die Finanzierung nützlich sein. (Weitere Vor- und Nachteile unten im Kapitel «Welche Aufgaben stellen sich im Stickerquartier»).

Die Wohnbaugenossenschaft hätte Anrecht auf Bundesgelder – müsste aber auch Anforderungen erfüllen. Gleichzeitig kann die Genossenschaft das Knowhow aufbauen, diesen Häusern in der Sanierung gerecht zu werden und unter Umständen auch zentrale Lösungen umzusetzen (etwa ein Blockheizkraftwerk für mehrere Häuser, die in Flawil schon vorhandene Idee einer Alterswohnungsbaute zur Finanzierung des Projekts, Mobilitätslösungen usw.

Es liegt auf der Hand, dass die Gemeinde oder die Genossenschaft nicht alle Häuser übernehmen kann, selbst wenn sie wollte und die Mittel dazu hätte. Manchen kommen halt nicht in den Verkauf. Wenn man das Ziel des Richtplans verfolgen will, müsste man also – selbst wenn man sich für Stufe 2 entscheidet – Stufe 1 auch tun – einerseits für die Eigentümer ausserhalb der Genossenschaft, andererseits aber auch in der Genossenschaft selbst, weil diese ja all dieses Knowhow für sich auch aufbauen muss. Denkbar wäre, dass die Gemeinde ihre Leistungen an die Genossenschaft auch an die Bedingung knüpft, dass diese die Beratungsstelle von Stufe 1 führt oder ein entsprechendes Dossier aktuell hält.

Diese Stufe könnte grundsätzlich auch in einer andern Variante verfolgt werden: Die Gemeinde übernimmt Boden und Gebäude und vermietet Wohnungen oder Häuser weiter; sie wird also in einem grösseren Stil als jetzt Vermieterin. Diese Option haben wir nicht weiterverfolgt – nicht, weil wir denken würden, die Variante wäre unsinnig – es gäbe durchaus gute Argumente dafür –, aber natürlich auch gute Argumente dagegen. Wir vermuten bei so einer Lösung erheblichen politischen Widerstand.

## **Stufe 3: «Vom Neben- zum Miteinander: Lebenswerte Nachbarschaft im Quartier entwickeln»**

Auch diese Stufe integrierte die beiden andern. Es fasst aber die Situation noch umfassender: Wir leben in jener Generation, die den vielleicht markantesten Umbruch der Gesellschaft erleben dürfte. Die Schweiz und viele andern Staaten haben sich verpflichtet, die Klimaerwärmung auf unter 2 Grad zu halten. Wenn wir dieser Verpflichtung nachkommen wollen – was wir aus vertraglichen Gründen müssen, was aber auch aus existenziellen Gründen nicht zu vermeiden ist–, hat dies unmittelbare Konsequenzen auf unsern Energiekonsum, auf die anzustrebende Nähe von Arbeits- und Wohnwelt, auf die Versorgung mit Lebensmitteln, auf die Mobilität, aufs

Wachstum und auf die Gestaltung der Wirtschaft usw., – und zwar nicht erst in ferner Zukunft, sondern es hätte bereits jetzt greifen müssen und wird in den nächsten Jahren zunehmend spürbarer werden (auch wenn man es sich noch nicht richtig vorstellen kann, aber wer hätte sich Anfang Januar 2020 einen Lockdown wegen Corona vorstellen können...).

Ein Konzept, auf lokaler Ebene die Mitverantwortung des globalen Problems anzunehmen, zeigen die sogenannten *Lebenswerte Nachbarschaften* auf, wie sie hierzulande vom Verein *Neustart Schweiz* vertreten werden (vgl. Seite 2).

Solche Nachbarschaften orientieren sich an den Kriterien Lebensqualität und Nachhaltigkeit. Dies wird etwa gefördert, indem Wohnungen im Raumangebot eher knapp gehalten werden, dafür wird eine gemeinsame Infrastruktur angelegt, die jene Funktionen übernimmt: Statt das jede Wohnung ein Gästezimmer und einen Carport hat, verzichtet man bei allen Wohnungen darauf, schafft aber in einem Gemeinschaftsgebäude z.B. vier Gästezimmer (die man, solange sie nicht punktuell intern vergeben werden, etwa auch als B&B vermieten kann) und schaut, dass das Quartier gut von Mobility bedient ist. Ähnlich kann mit Heizungsinfrastruktur, vielleicht auch mit einem Werkraum, einem Partyraum mit guter Küche usw. verfahren werden. Nicht selten versuchen diese Nachbarschaften, Kleingewerbe und eine Gastronomie zu integrieren.

Der Prototyp einer solchen Nachbarschaft bietet Wohnungen verschiedenen Zuschnitts (nicht bloss Familienwohnungen für 2 Elternteile und 2 Kinder), sondern eben solche, die für ein ganzes Leben reichen. Die Idee eines Hauses im Stickerquartier, das Alterswohnungen offeriert, wäre eine Umsetzung davon.

Wenn wir den Ideen von Neustart Schweiz weiter folgen, könnte eine solche Nachbarschaft mit einem Landwirtschaftsbetrieb vor Ort kooperieren, der für sie Vertragslandwirtschaft betreibt: Der Landwirt baut z.B. Feldfrüchte an oder hält Vieh und liefert Gemüse, Früchte, Milchprodukte, Eier, Fleisch, Honig. Die Nachbarschaft wird per Abo oder via ein Depot (eine gemeinsame Speisekammer) bedient. Vielleicht gehen manche Quartierbewohner auch mal mithelfen, falls das nötig ist. Lokale und saisonale Produktion wird gefördert, eine hohe Qualität gewährleistet und CO<sub>2</sub> für Transport minimiert.

Wenn wir der Idee von Tom Munz folgen, könnte das Stickerquartier verkehrsberuhigt werden. Stellen wir uns vor, die Strassen wären gepflastert (so wie in der Altstadt von St. Gallen) und die Strassen wären nicht mehr primär für Autos vorgesehen, sondern primär für Fussgänger\*innen, Velofahrer\*innen, spielende Kinder und vielleicht würde im Sommer auch mal herausgestuhlt. Tom Munz meint, dass das Erdgeschoss in so einer Variante als Wohnraum wieder nutzbar würde – die Häuser würden also de facto grösser – und damit auch rentabler – werden.

Es gibt auch in der Schweiz erfolgreiche Wohnbaugenossenschaften, die ihre CO<sub>2</sub>-Bilanz ernst nehmen, ein Mobilitätskonzept haben und z.B. Wohnungen nur an Menschen weitergeben, die auf einen PKW verzichten. Gut möglich, dass so eine Idee erst mal Stirnrunzeln hervorruft – doch wenn wir vorausschauend planen, dann müssen wir zur Kenntnis nehmen, dass die Mobilität, so wie wir sie heute leben, nicht zukunftsfähig ist und binnen der nächsten zwanzig Jahre markant verändert und wahrscheinlich zurückgefahren werden muss. Und wir können zur Kenntnis nehmen, dass Konzepte von selbstfahrenden Elektrofahrzeugen, die eher nicht mehr Privateigentum sind, sondern als Flotte von Mobilitätsanbietern zur Verfügung gestellt werden, den heutigen Individualverkehr zu einem grossen Teil ersetzen wird. Wenn wir also diese Aussichten in die Planung aufnehmen, dann ist klar, dass ein zukunftsfähiges Quartier sich nicht mehr über die Autofreundlichkeit definiert, sondern im Gegenteil über eine klimafreundliche Mobilität und eine fussgängige Versorgung.

Wir sind uns bewusst, dass so ein Szenario übers ursprünglich gedachte mit dem Richtplan hinausgeht.

Andrerseits sind wir uns auch bewusst, dass sich allen Gemeinden und allen Menschen durch die Klimaüberhitzung in den nächsten Jahren und Jahrzehnten Fragen stellen werden, die man sinnvollerweise proaktiv in Projekten bearbeitet (sofern man dem noch proaktiv sagen kann...).

Würde Flawil diese Gelegenheit ins Auge fassen, würden das Stickerquartier und die Gemeinde Flawil eine Bedeutung über die unmittelbare Region hinaus bekommen, als Gemeinde, die sich modellhaft mit den anstehenden Themen auseinandersetzt. Gut möglich, dass Architekt\*innen,

Städteplaner\*innen usw. dereinst nach Flawil fahren würden, um das Stickerquartier zu besichtigen und sich erklären zu lassen, wie das funktioniert.

Auf welcher Stufe gibt's welche Aufgabenpakete für wen?

	<b>Stufe 1</b>	<b>Stufe 2</b>	<b>Stufe 3</b>
<b>Beratungsstelle für Umbauten</b>	Gemeinde oder ein dafür gegründeter Verein	Gemeinde oder ein beauftragter Verein/ Genossenschaft	Gemeinde oder ein beauftragter Verein/ Genossenschaft
<b>Verfassen einer Handreichung</b>	Architekt, der von Gemeinde oder Verein beauftragt wird	Architekt, der von Gemeinde oder Verein beauftragt wird	Architekt, der von Gemeinde oder Verein beauftragt wird
<b>Eigentümer*in Boden</b>	Private	Private sowie Genossenschaft und/oder Gemeinde	Private sowie Genossenschaft und/oder Gemeinde
<b>Eigentümer*in Liegenschaft</b>	Private	Private und Genossenschaft	Private und Genossenschaft
<b>Partizipationsprozesse</b>	nicht vorgesehen	Genossenschaft, Verein, Gemeinde	Genossenschaft, Verein, Gemeinde
<b>Gästezimmer</b>	nicht vorgesehen	Genossenschaft oder eigene Körperschaft	Genossenschaft oder eigene Körperschaft
<b>Werkstatt/Bastelraum</b>	nicht vorgesehen	Genossenschaft	Genossenschaft
<b>Partyraum, Probelokal</b>	nicht vorgesehen	Genossenschaft	Genossenschaft
<b>Alterswohnungen</b>	nicht vorgesehen	<i>Genossenschaft</i>	Genossenschaft
<b>Blockheizkraftwerk oder Ähnliches</b>	nicht vorgesehen	<i>Genossenschaft, eigene Körperschaft</i>	Genossenschaft, eigene Körperschaft
<b>Mobilitätskonzept</b>	nicht vorgesehen	<i>Mobility</i>	Mobility
<b>Vertragslandwirtschaft</b>	nicht vorgesehen	nicht vorgesehen	Genossenschaft oder eigene Körperschaft
<b>Kulturprogramm</b>	nicht vorgesehen	nicht vorgesehen	Genossenschaft oder Kulturverein

## Welche Aufgaben stellen sich im Stickerquartier?

**Trägerorganisationen gründen:** Ein Verein für die Beratung einer (oder mehr als einer) Genossenschaft, die sich um die Häuser kümmert, vielleicht ein Träger für eine Quartierheizzentrale usw.: All diese Organisationen müssen, wenn man sie will, gegründet werden. Der Gemeinderat oder die Gemeindeversammlung müssen und können nicht darüber befinden, ob eine Genossenschaft Häuser im Stickerquartier übernehmen soll – das müssen erst die Gründer\*innen und dann die Genossenschaft selbst tun.

Aber der Gemeinderat (oder die Versammlung) kann Rückenwind für dieses Projekt machen, Personen zur Gründung ermuntern, die Gemeinde kann selbst Genossenschafter\*in werden, A-fonds-perdu-Beiträge oder Darlehen/Bürgschaften gewähren usw. Und wenn sie z.B. die Baurechtsidee weiterverfolgen will (was auch Rückenwind für eine Genossenschaft ist), muss die Gemeinde dafür natürlich in den zuständigen Gremien die entsprechenden Beschlüsse fassen.

## Gesellschaftsformen bestimmen

Im Design gilt der Grundsatz *form follows function*. Dies ist natürlich auch hier angezeigt.

Die Funktion, das Quartierleben wach zu küssen, braucht eine andere Rechtsform, als die Funktion, Häuser zu kaufen und zu sanieren. Aus Risikomanagementsgründen kann es ferner sinnvoll sein, eine denkbare Heizzentrale oder andere Infrastrukturprojekte mit eigenen Trägerschaft zu errichten.

Es liegt auf der Hand, dass für Partizipation ein Verein oder eine Genossenschaft die Formen der Wahl sind – der Verein wäre ideal für die Funktion, das Quartier zu beleben und die Genossenschaft für den Bereich Wohnbau. Diese Rechtsformen ermöglichen nicht nur Partizipation, sie brauchen sie auch: Es braucht z.B. nur schon zur Gründung einer Genossenschaft sieben Gründungsmitglieder – oder anders gesagt, es braucht Menschen, die den Richtplan und Stufe 2, vielleicht auch Stufe 3 zu ihrer Idee machen.

Will man hingegen das Stickerquartier für die Ewigkeit erhalten, wäre eine Stiftung der Genossenschaft vorzuziehen, da sie jegliche Partizipation und damit jegliche mögliche Veränderung ursprünglicher Zwecke behindert. Sie braucht letztlich keine Engagierten, sondern Kapital.

Es kann gut sein, dass eine Heizzentrale und andere zentrale Infrastruktur in einer gemeinnützigen GmbH oder einer selbständigen öffentlich-rechtlichen Unternehmung gut aufgehoben wären – darüber zu befinden lohnt sich, wenn konkrete Bedürfnisse artikuliert sind.

**Land und Liegenschaften erwerben:** Wer Liegenschaften kaufen will, muss schnell entscheiden (und schnell Geld mobilisieren) können – das gilt für die Gemeinde und genauso für die Genossenschaft. Wer auch immer diese Aufgabe übernimmt, muss dafür gerüstet sein.

**Land und Objekte im Baurecht abgeben:** Das Baurecht kann an Nutzungseinschränkungen oder Zusatzvereinbarungen geknüpft werden. So kann z.B. Kostenmiete verlangt werden (was zu Einsparungen bei der Sozialhilfe führt, weil der Haushalt mehr liquide Mittel hat), Mindestbelegungen (was die CO<sub>2</sub>-Bilanz verbessert und mehr Steuerzahler pro Fläche generiert), Einkommens- und Vermögensvorschriften (was die Durchmischung fördert und Einsparungen bei der Sozialhilfe zur Folge hat) und die Übertragbarkeit einschränken (was z.B. sicherstellt, dass die Genossenschaft ihren Gewinn oder die Mieter ihr Einkommen in der Gemeinde versteuern). Über die Gestaltung der Heimfallentschädigung analog zum Zürcher Modell kann ein Anreiz geschaffen werden, die Liegenschaft gut zu unterhalten.

Nachteile einer Baurechtslösung ist ein gewisser administrativer Mehraufwand.(vgl. Anhang 4.)

Die Stufen 2 und 3 sind auch möglich, wenn man aufs Baurechtsmodell verzichtet und die Liegenschaft inkl. Boden der Genossenschaft abgibt.

**Liegenschaften sanieren:** Die Objekte richtplankonform, sorgfältig, bauökologisch und nachhaltig-klimagerecht zu sanieren, verlangt Begeisterung, Kompetenz und Kapital. Die Kompetenz würde in Szenario 1 der Verein und/oder die Gemeinde aufbauen bzw. erschliessen. Man würde versuchen, die privaten Eigentümer\*innen dazu zu gewinnen, die Begeisterung und das Kapital aufzubringen, die Häuser entsprechend des Richtplans und der Handreichung zu sanieren. All dies würde man in den Szenarien 2 und 3 auch tun, weil es auch dort natürlich private Eigentümer gäbe, die man gewinnen will. Für die Objekte im Eigentum der Genossenschaft hingegen, wäre diese in der Pflicht, sie zu sanieren.

Klar ist: Bereits beim Sanieren stellen sich Fragen der Partizipation, man könnte das auch *Kundenorientierung* nennen.

Man wird die Frage stellen müssen, wie weit die Hausbewohner von Haus X, die nach einem Kauf des Objekts durch die Genossenschaft zu Genossenschafter\*innen werden, in der Sanierung in Detailfragen mitreden können – oder ob die Entscheidungen über Dämmung, Heizung, Innenausbau usw. zwar gemeinsam getroffen werden, aber von allen Genossenschafter\*innen in einem Reglement und nicht pro Objekt. Oder ob beides bis zu einem gewissen Grad möglich sein soll (wenn z.B. Familie X, die schon im Haus wohnt, 10 Pfannen hat, die nicht für Induktion gehen – dann wäre vielleicht unsinnig, eine denkbare generelle Regelung, Induktionsherde zu verbauen, durchzusetzen.). Auf der andern Seite wäre es auch kurios, wenn etwa die Bauberater postulieren würden, für die Dämmung seien primär Baustoffe zu verwenden, die in den Baujahren der Häuser schon verfügbar gewesen seien – vielleicht. Schilfplatten oder Schafwolle –, dann bei jedem Objekt die Sache neu zu diskutieren.

**Wohnraum vermieten:** Diese Aufgabe stellt sich den privaten Eigentümern und der Genossenschaft. Dabei ist die Genossenschaft an allfällige vertraglichen Abmachungen mit der Gemeinde gebunden.

## **5. Unsere Schlüsse daraus**

- a. Den Bedürfnissen angepasste Mischform der verschiedenen Stufen anstreben;
- b. Eindruck einer dauernden Einmischung der Gemeinde verhindern;
- c. Schrittweises Vorgehen;
- d. Organisationsform andenken, aber nicht festnageln (denn das sollen die Gründer\*innen tun);
- e. Ein bauliches Pilotprojekt wäre hilfreich;
- f. Partizipationsprozesse bald starten. Die braucht es nur schon, um das Bewusstsein der Einwohner\*innen für ihr Quartier zu stärken. Interessent\*innen für die Genossenschaft gewinnt man auf diesem Weg, die Eigeninitiative von Bewohner\*innen stärkt man so;
- g. Möglichst viele verschiedene Player an einen oder mehrere runde Tische bringen;
- h. Stufe 1 (wenigstens light, also Handreichung) sowie die Partizipationsprozesse baldmöglichst starten.

## **6. Unsere Empfehlungen**

Der Rechtsformenvergleich zeigt, dass die Form der *Genossenschaft* die Kombination von den Zwecken aus dem Richtplan, der gemeinnützigen Wohnbauförderung und der Partizipation am besten verbindet.

Wir schlagen vor, dass die Gemeinde Unterstützung für die Gründung einer *Wohn- und Baugenossenschaft Lebendiges Stickerquartier* signalisiert und eine Gründung initiiert. Gründen kann die Gemeinde die Genossenschaft nicht selbst (nur schon weil es sieben Gründer\*innen braucht), und sie soll es auch nicht – sonst blieben die Aufgaben an ihr kleben.

Als Startkapital für die Genossenschaft sollte die Gemeinde die beiden Häuser Neugasse 10, Sternenstrasse 14 und weitere, die bis zur Gründung von der Gemeinde erworben worden sind, einbringen, z.B. als langfristiges, nicht-kündbares Darlehen oder als Genossenschaftskapital (gegen entsprechende Anteilscheine).



**Variante Rahmenkredit:** Für die Finanzierung von vorerst einmal 10 bis 15 Häusern bräuchte es zusätzlich einen Rahmenkredit von rund CHF 1.5 Millionen zu max. 0.5% Zins auf mind. 20 Jahre, der in entsprechenden Tranchen abgerufen werden kann. Das Eigenkapital und der Kredit werden mit Bedingungen der Gemeinde verknüpft, die noch ausgehandelt werden müssen (u.a. Einhaltung der Richtplanvorgaben).

**Variante Baurecht:** Alternativ zum Rahmenkredit bestünde auch die Möglichkeit, dass die Gemeinde das Land übernimmt und im Baurecht (z.B. für 60 Jahre mit zwei Verlängerungen zu je 15 Jahren) abgibt. Das hätte den Vorteil, dass die Gemeinde durch entsprechende Bedingungen im Baurechtsvertrag grösseren Einfluss auf die Entwicklung nehmen könnte. Ferner bietet so eine Lösung einer künftigen Generation gute Gestaltungsmöglichkeiten. Für die Gemeinde bringt eine Baurechtslösung (verglichen mit einem Darlehen) mehr wirtschaftliche Sicherheit. Die Genossenschaft benötigt für im Baurecht erworbene Objekte weniger Eigenkapital. Mit einer baulichen Perspektive von 60 bis 90 Jahren haben sowohl die Genossenschaft wie die Bewohner ausreichend zeitliche Sicherheit für Investitionen und fürs Sich-Einrichten.

**Die Finanzierung eines einzelnen Objektes könnte langfristig folgendermassen aussehen:**

Anlagekosten Wohneinheit	CHF 500'000	
Eigenkapital aus Stammkapital Gemeinde		CHF 80'000
Eigenkapital aus Pflichtkapital Mieter		CHF 10'000
Eigenkapital aus Anteilscheinen oder Darlehen Dritter		CHF 90'000
Darlehen Gemeinde aus Rahmenkredit		CHF 100'000
Darlehen Verband		CHF 50'000
Hypothek Bank		CHF 170'000
<b>Total</b>	<b>CHF 500'000</b>	<b>CHF 500'000</b>

**Die Tragbarkeit könnte sich langfristig folgendermassen rechnen:**

Mieteinnahmen netto	CHF 21'600	
Unterhaltskosten		CHF 5'000
Verwaltung/Leerstandsrisiko		CHF 2'000
Zinsanteil Anteilscheine /Darlehen Dritter		CHF 900
Zinsanteil Darlehen Verband		CHF 500
Zinsanteil Darlehen Gemeinde		CHF 500
Zinsanteil Bank		CHF 8'500
Amortisation		CHF 4'000
<b>Total</b>	<b>CHF 21'600</b>	<b>CHF 21'400</b>

Allfällige weitere Amortisationen müssten sich aus den eingesparten Zinsen der Bankhypothek rechnen.

Am Anfang könnten die noch nicht vorhandenen Anteilscheine/Darlehen Dritter durch das Eigenkapital aus der Einlage Gemeinde kompensiert werden. Es muss aber Ziel der Genossenschaft sein, noch günstiges Drittgeld zu generieren, was heute eigentlich möglich sein sollte. Eine höhere Belehnung durch die Bank müsste im Einzelfall ebenfalls geprüft werden. Problematisch dabei ist die Tragbarkeit, da die Bank grundsätzlich mit 5% Zins rechnet.

Es muss sicher darauf hingewiesen werden, dass es nicht um Rendite geht, sondern lediglich um die Deckung der Kosten. Jede Berechnung muss natürlich im Einzelfall mit der Bank überprüft werden.

Wir haben diese Berechnungen einer Beratungsperson einer Fachorganisation für Wohnbaugenossenschaften zum Kommentar geschickt. Dieser lautet:

Grob beurteilt sollte das aufgehen.

Folgende Anmerkungen meinerseits:

**Pflichtanteilscheinkapital Mieter** – ich persönlich finde für Ihre Kundschaft CHF 10'000.- viel.

**Anteilscheine/Darlehen Dritter** – auch dieser Betrag ist sicher hoch. Bis Sie eine kritische Grösse/Bekanntheitsgrad haben, ist das deshalb ehrgeizig.

**Mit dem Verband** muss ausgehandelt werden, ob Sie für diesen Energiestandard den max. Betrag erhalten.

Die **Bankfinanzierung** finde ich tief, wobei mir das Problem der Tragbarkeit bewusst ist. Hier gibt es sicher Banken, die genossenschaftsfreundlicher rechnen als andere.

**Amortisation.** Hier müssen Sie bedenken, dass das Darlehen des Verbandes innert 25 Jahren amortisiert werden muss. Ich bin aber der Meinung, dass bei der Bank eine Amortisation von CHF 1'700.-/2'000.- reichen sollte.

Letztlich dienen all diese Überlegungen lediglich der Beurteilung der Machbarkeit. Es ist klar, dass erst wenn eine Genossenschaft besteht, Objekte in deren Besitz sind und wenn der Investitionsbedarf der Objekte klar ist, wenn Verhandlungen mit Kapitalgebern und Banken zu einer Einigung geführt haben, wenn Genossenschafter\*innen und Mieter\*innen da sind, wirklich gültige Zahlen verfügbar sind.

## 7. Nächste Schritte

- a. Klären, welche Zuständigkeit sich der Gemeinderat gibt. Wir haben oben ausgeführt, dass die Gemeinde die Genossenschaft nicht gründen, aber initiieren kann. Welche Rolle will der Gemeinderat dabei genau übernehmen? Eine Möglichkeit wäre, sich für die Schritte b bis f zuständig zu erklären.
- b. Den Liegenschaftsmarkt im Stickerquartier monitoren, und wenn interessante Liegenschaften auf den Markt kommen, diese vorsorglich erwerben.
- c. Jetzt, wo Organisationsformen deutlicher sind und Stufen der Entwicklung umrissen worden sind, wäre es gut, wenn der Gemeinderat dem Projekt Rückenwind gibt und seine Präferenzen ausspricht.
- d. Über das Projekt muss kommuniziert werden. Ein eigentliches Kommunikationskonzept zu entwickeln hätte diesen Auftrag gesprengt. Doch es wird ein nächster Schritt sein, zusammen mit Punkt e.
- e. Es wird darum gehen, den Kreis zu öffnen und Meinungen einzuholen; eine Willensbildung zu lancieren. Dazu sollten Überlegungen zu einer partizipativen Gemeindeentwicklung gemacht

werden. Wir empfehlen, ein Partizipationskonzept entwickeln zu lassen. (Kommunikation- und Partizipation sind eng verwoben. Wir empfehlen ein Konzept für beides aus einem Guss.)

- f. Gründung initiieren: Nachdem Menschen sich mit der Idee auseinandersetzen konnten, sollten Pionier\*innen gesucht und gefunden werden, um die Wohn- und Baugenossenschaft «Lebendiges Stickerquartier zu gründen».

## **Autoren:**

**Urs Huber, büro ö ag, St. Gallen & büro ö heiden gmbh**

[www.b-oe.ch](http://www.b-oe.ch)

**David Keel, einfach komplex genossenschaft, Rebstein**

[www.einfachkomplex.ch](http://www.einfachkomplex.ch)