

Auf der Suche nach einer optimalen Gouvernanz für eine nachhaltige Stadtentwicklung

Eine exemplarische Analyse der Gouvernanzstrukturen auf kommunalen Baurechtsparzellen in den Städten Luzern und Bern

Masterarbeit der Philosophisch-naturwissenschaftlichen Fakultät der Universität Bern
Geographisches Institut
Forschungsgruppe Raumentwicklung und -planung

vorgelegt von

Moritz Iseli (10-114-262)

moritziseli@gmail.com

Bern, 12. Juli 2017

Leiter der Arbeit

Prof. Dr. Jean-David Gerber

Betreuer der Arbeit

Ivo Balmer

Impressum

Copyright © 2017 by Moritz Iseli, Abteilung Raumentwicklung und -planung,
Geographisches Institut, Universität Bern

Betreuung: Ivo Balmer, Geographisches Institut, Universität Bern

Vorwort und Danksagung

Zunächst möchte ich mich bei all denjenigen bedanken, die mich während meiner Masterarbeit unterstützt haben. Ganz besonders gilt mein Dank Ivo Balmer, dem Betreuer der vorliegenden Arbeit. Mit konstruktiver Kritik und wertvollen Hinweisen hat er massgeblich zum Gelingen meiner Masterarbeit beigetragen. In vielen Diskussionen und kürzeren oder gelegentlich auch längeren Gesprächen löste sich bei mir so mancher Knoten und ich bin dankbar, dass er seine vielen Inputs und sein Erfahrungsschatz im Gebiet der Wohnungspolitik und der Wohnbaugenossenschaften mit mir geteilt hat.

Dank gebührt auch Prof. Jean-David Gerber als Leiter der Arbeit, da er in mehreren Kolloquien und Gesprächen wertvolle Rückmeldungen zum Stand der Arbeit gegeben hat.

Weiter gilt mein Dank den diversen InterviewpartnerInnen, die mir trotz oft ehrenamtlichem Engagement und vielen weiteren Verpflichtungen für eine ausführliche Befragung geduldig zur Verfügung gestanden sind und mit ihren Informationen aus den Gesprächen und den verschiedenen Dokumenten die Basis für meine Arbeit bildeten. Sonja Rüfenacht, Daniel Iseli, Anna Müller, Sabine Iseli und Katja Rüfenacht haben einige Stunden damit verbracht, die Arbeit durchzulesen und mich auf bestehende Schwachstellen aufmerksam zu machen. Für ihre tolle Arbeit danke ich herzlich.

Weiter geht mein Dank an meine Familie und meine Freunde, die mich während dieser Zeit unterstützt, motiviert und mit ihren kritischen Fragen und Vorschlägen weitergebracht haben.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Problemstellung	1
1.2	Stand der Forschung	3
1.3	Praxisinteresse und Zielsetzung	6
1.3.1	Praxisinteresse	6
1.3.2	Zielsetzung	7
1.4	Forschungsfragen	7
1.4.1	Forschungsfrage 0	7
1.4.2	Forschungsfrage 1	8
1.4.3	Forschungsfrage 2	8
1.4.4	Forschungsfrage 3	8
2	Theoretischer Zugang.....	9
2.1	Definitionen	10
2.1.1	Baurecht.....	10
2.1.2	Gemeinnützige Bauträger.....	10
2.1.3	Kostenmiete.....	12
2.1.4	Dekommodifizierung und Vergesellschaftung von Wohnraum	13
2.1.5	Wohnbaugenossenschaft.....	14
2.1.6	Typisierung der Wohnbaugenossenschaften.....	18
2.2	Theorien und Konzepte.....	22
2.2.1	Gouvernanz	23
2.2.2	Nachhaltige Stadtentwicklung.....	29
2.3	Variablen und Hypothesen, Skizze mit Variablen	33
2.3.1	Variablenmodell.....	33
2.3.2	Hypothese 1	34
2.3.3	Hypothese 2.....	34
2.3.4	Hypothese 3.....	34
3	Methodisches Vorgehen	35
3.1	Forschungsdesign.....	35
3.2	Fallauswahl	35
3.3	Fragestellung und Hypothesen.....	36

3.3.1	Fragestellung	36
3.3.2	Hypothesen	37
3.4	Datenerhebung	38
3.4.1	Experteninterviews.....	38
3.4.2	Schriftliche Dokumente.....	39
3.5	Datenaufbereitung	40
3.5.1	Experteninterview	40
3.5.2	Schriftliche Dokumente.....	40
3.6	Datenauswertung, Analyseraster	41
3.7	Reflexion und Beurteilung der Qualität der Ergebnisse	42
3.7.1	Qualität der Interviews	42
3.7.2	Qualität der Analyse.....	43
4	Ergebnisse	45
4.1	Die Fallbeispiele.....	45
4.2	Begründung	45
4.3	Fallbeispiel Industriestrasse Luzern.....	47
4.3.1	Akteure	49
4.3.2	Darstellung der Gouvernanz in Luzern.....	56
4.4	Fallbeispiel Warmbächli Bern.....	58
4.4.1	Akteure	60
4.4.2	Darstellung der Gouvernanz in Bern.....	66
5	Hypothesendiskussion.....	69
5.1	Hypothese 1	69
5.2	Hypothese 2	71
5.3	Hypothese 3	73
6	Synthese	75
6.1	Beantwortung der Forschungsfragen	75
6.1.1	Forschungsfrage 1.....	75
6.1.2	Forschungsfrage 2	76
6.1.3	Forschungsfrage 3	77
6.1.4	Forschungsfrage 0	78
7	Schlussfolgerung und Reflexion.....	81
7.1	Kritische Beurteilung der angewendeten Theorien und Konzepte	81

7.2	Kritische Beurteilung der angewendeten Methoden.....	82
7.3	Empfehlungen zur Vergabe von Baurechten an gemeinnützige Bauträger..	82
8	Weiterführende Fragen.....	85
9	Literaturverzeichnis	87
10	Anhang.....	91
10.1	Analyseraster	91
10.2	Interviewleitfaden	92
11	Elektronischer Anhang.....	95
11.1	Interviewtranskriptionen	95
11.2	Statuten und Leitbilder der Bauträger.....	95
11.3	Auswertungstabellen der Codierung mit Paraphrase	95
11.4	Ausgefüllte Analyseraster.....	95
11.5	Codierungssystem und Codes.....	95
11.6	Baurechtsvertrag.....	95
11.7	Bau- und Zonenordnung	95
12	Lauterkeits- und Redlichkeitserklärung	96

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Zusammensetzung der Mietzinse der Modelle «Kostenmiete», «subventionierter Mietzins» und «Marktmiete»	12
Abb. 2:	Variablenmodell.....	33
Abb. 3:	Luftbild Areal Industriestrasse Luzern	47
Abb. 4:	Eigene Darstellung der Gouvernanz Industriestrasse Luzern.....	57
Abb. 5:	Luftbild Areal Warmbächli Bern	58
Abb. 6:	Zuteilung der Baufelder Warmbächli	60
Abb. 7:	Eigene Darstellung der Gouvernanz Warmbächli Bern.....	67

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Stufen der Partizipation	25
Tabelle 2:	Übersichtstabelle zu den Fallbeispielen Luzern und Bern	46

Abkürzungen

ABL	Allgemeine Baugenossenschaft Luzern
AG	Aktiengesellschaft
ARE	Bundesamt für Raumentwicklung
BFE	Bundesamt für Energie
BG Aare	Baugenossenschaft Aare Bern
BG B-E	Baugenossenschaft Brünnen-Eichholz
BRV	Baurechtsvertrag
BZO	Bau- und Zonenordnung
EBG Bern	Eisenbahner-Baugenossenschaft Bern
FAMBAU	Fambau Genossenschaft
GWI	Gemeinnützige Wohnbaugenossenschaft Industriestrasse Luzern
ISGO	Infrastrukturgenossenschaft Oberholligen
KIL	Kooperation Industriestrasse Luzern
LBG	Libérale Baugenossenschaft Sternmatt-Tribschen Luzern
NPG	NPG AG für nachhaltiges Bauen
OR	Schweizerisches Obligationenrecht
SBB	Schweizerische Bundesbahnen
SNF	Schweizerischer Nationalfonds
WBG	Wohnbaugenossenschaft
WBG BE-SO	Wohnbaugenossenschafts-Regionalverband Bern-Solothurn
WBG Schweiz	Wohnbaugenossenschaften Schweiz – Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger
WFG	Schweizerisches Wohnraumförderungsgesetz
WOGENO	WOGENO Luzern Genossenschaft
Wohnen Schweiz	Verband der Baugenossenschaften
WoWe	Baugenossenschaft Wohnwerk Luzern
ZGB	Schweizerisches Zivilgesetzbuch

Abstract

Im Rahmen dieser Masterarbeit wird untersucht, welche Beiträge gemeinnützige Wohnbaugenossenschaften (in der vorliegenden Arbeit als WBG abgekürzt) auf kommunalen Baurechten hinsichtlich einer nachhaltigen Stadtentwicklung leisten können. Gemeinnützige Wohnbauträger sind meistens Genossenschaften oder auch andere Unternehmensformen und unterliegen in der Schweiz den Bedingungen der Kostenvermietung. Auf längere Zeiträume gesehen, stellen WBG damit vergleichsweise preiswerten Wohnraum zur Verfügung. In den letzten Jahren gingen verschiedene Städte und Gemeinden in der Schweiz dazu über, ihr Bauland fast ausschliesslich WBG im Baurecht abzugeben.

In den Teilfragen der Arbeit werden sowohl der Einfluss der Vorgaben aus Baurecht und Bauzonenordnung von Seiten der städtischen Akteure (F1), wie auch die Struktur der jeweiligen Baurechtsträger (F2) und deren Kooperation (F3) in den untersuchten Fallbeispielen als mögliche Erklärungsmechanismen in Betracht gezogen und untersucht.

Die Hauptforschungsfrage lautet:

Welche Gouvernanzstrukturen begünstigen bei aktuellen Arealentwicklungen von Wohnbaugenossenschaften auf kommunalen Baurechten eine nachhaltige Stadtentwicklung?

Die Strategien von laufenden Bauprojekten werden erfragt, untersucht und hinsichtlich einiger Kernpunkte ausgewertet. Die Forschungsfragen und Hypothesen werden mit Hilfe von Experteninterviews, einer vertieften Literaturrecherche und einer Dokumentenanalyse beantwortet. Mit der vorliegenden Arbeit sollen somit die Beiträge der Wohnbaugenossenschaften bei aktuellen Arealentwicklungen hinsichtlich einer nachhaltigen Stadtentwicklung anhand zweier Fallbeispiele aufgezeigt werden.

Die Fallauswahl fällt auf die Städte Luzern und Bern und analysiert die städtischen Vorgaben, die internen Projektziele und die Ergebnisse aus der Kooperation, der an den jeweiligen Neubauprojekten beteiligten Wohnbaugenossenschaften. Bei den Pro-

jekten handelt es sich um das Gebiet Industriestrasse in Luzern und das Areal Warmbächli in Bern als Vergleichsstudie. Bei den untersuchten Projekten wird die Parzelle von jeweils mehr als einer WBG bebaut, wodurch die unterschiedlichen Planungsziele der am Bau beteiligten WBG direkt untereinander verglichen werden können. Zudem erfolgt ein interkantonaler Vergleich zwischen den zwei Standorten. Aus den Resultaten lassen sich Empfehlungen für zukünftige vergleichbare Projekte ableiten.

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen, dass auf Ebene der einzelnen WBG eine interne Gouvernanz mit ausgebauter Partizipation zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung beiträgt. Die Regulierungen durch die Stadt, hier externe Gouvernanz genannt, dürfen die WBG nicht zu stark einschränken. Trotzdem bedarf es gewissen Vorgaben, damit die WBG ein Mindestmass an Nachhaltigkeitsaspekten in der Planung berücksichtigen. Als entscheidend für eine nachhaltige Stadtentwicklung stellte sich auf den untersuchten Arealen die Kooperation unter den WBG heraus. Erst diese ermöglicht es, die durch die begrenzten Ressourcen bedingten, eingeschränkten Handlungsmöglichkeiten der einzelnen WBG zu überwinden. Zudem können kooperierende WBG ihre Verhandlungsmacht stärken und damit in Aushandlungsprozessen bessere Resultate erzielen.

Zusammenfassend bietet die Vergabe von Baurechten an WBG viele Chancen für eine nachhaltige Stadtentwicklung. Die untersuchten Fallbeispiele zeigen aber auch auf, dass die vorgefundenen, sehr komplexen Strukturen viele Herausforderungen bieten. Bei den beteiligten Akteuren bedarf es deshalb bei solchen Arealentwicklungsprojekten einer hohen Bereitschaft zur Zusammenarbeit, damit die verschiedenen Ressourcen der unterschiedlichen Bauträger optimal genutzt und kombiniert werden können.

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Die schwierige Situation in der Wohnraumversorgung ist in der Schweiz wieder vermehrt im Fokus des öffentlichen Diskurses. Dazu beigetragen haben verschiedene Studien und Medienberichte (vgl. dazu NZZ, 16.6.2010) zu den stark steigenden Immobilienpreisen, sowie Initiativen auf kantonaler und kommunaler Ebene. Explizit zu nennen sind politische Vorstösse wie die Wohninitiative in der Stadt Bern (Rutschi, 19.5.2014), die Industriestrasse-Initiative in Luzern (zentral+, 16.01.2013) und die Initiative «Bezahlbar Wohnen im Kanton Zürich» (Hosp, 25.4.2012). Verbindendes Ziel dieser Vorstösse ist eine verstärkte Regulierung des Bodenmarktes, eine Eindämmung des Immobilienbooms und damit eine Dämpfung der stark angestiegenen Mietpreise. In einigen grösseren Städten in der Schweiz, darunter Bern, Zürich, Basel und Genf, herrscht Wohnungsnot (Bundesamt für Statistik, 2015). Dies bedeutet, dass die Leerwohnungsziffern bei unter einem Prozent liegen, was auf dem Wohnungsmarkt zu prekären Situationen führen kann (Fahrländer & Matter, 2009, p. 55). Trotz grosser Bautätigkeit in den letzten Jahren scheinen der Immobilienmarkt und somit auch der Wohnungsmarkt nicht in der Lage zu sein, die Gesellschaft mit genügend neuem und preisgünstigem Wohnraum zu versorgen. In den letzten Jahren war auf dem Schweizer Mietmarkt eine stetige Abnahme der Leerstandsquote zu verzeichnen. Folglich ist die Situation in den grösseren Städten der Schweiz weiterhin sehr angespannt mit durchgehenden Leerstandsquoten von unter einem Prozent. Die Spannweite reicht hier im Juni 2016 von Bern und Genf mit einer Quote von 0,6 Prozent bis zu einer extrem tiefen Quote von 0,2 Prozent leeren Wohnungen in Zürich (Wüest & Partner, 2017, p. 2). Die Situation hat sich folglich vor allem in ländlichen Gebieten entspannt, während die Immobilienmärkte in den Städten nach wie vor sehr angespannt sind (ebd., p. 2).

Besonders stark betroffen von diesen Verhältnissen auf dem Wohnungsmarkt sind in erster Linie die einkommensschwächsten Bevölkerungsschichten. Gerade in stadtnahen Quartieren findet zunehmend eine Verdrängung dieser Einwohnerschichten in die peripheren Agglomerationsgemeinden durch wohlhabendere Bevölkerungsschichten

statt (Hahn, 2014, p. 102ff). Dadurch kann es zu sozialer Entmischung kommen. In diesem Zusammenhang wird in den Sozialwissenschaften von Gentrifizierung gesprochen (ebd., p. 102ff). Eine mögliche politische Massnahme um diesem Problem entgegenzutreten ist der staatliche Wohnungsbau, welcher in der Schweiz aber kaum zur Anwendung kommt. Das Bundesamt für Wohnungswesen sieht die Rolle des Staates nicht vordergründig in der Produktion von Wohnungen, sondern in der Förderung von gemeinnützigen Wohnbauträgern (Liechti, 2013, p. 10f). Damit rücken die gemeinnützigen Wohnbauträger in den Vordergrund des öffentlichen Interesses.

Während auf kantonaler und eidgenössischer Ebene die Förderung von gemeinnützigen Wohnbauträgern nur marginal wahrgenommen wird, gibt es in der Schweiz auf kommunaler Ebene verschiedene Bestrebungen zur Erhöhung der Anzahl der gemeinnützigen Wohnungen. Es stellt sich aber die Frage, ob und wie die Wohnbaugenossenschaften und andere gemeinnützige Wohnbauträger tatsächlich zur Entspannung des Wohnungsmarktes beitragen können und wie dem Ziel der Schaffung von neuem und nachhaltigem Wohnraum Rechnung getragen werden kann. Gerade die unterschiedlichen Genossenschaftsformen und die Strukturen weiterer gemeinnütziger Bauträger, wie Stiftungen oder AG's, können Einfluss auf die politische Zielsetzung einer nachhaltigen Stadtentwicklung haben. Weiter bieten auch die Regulierungen mittels den Baurechtsverträgen und der Bauzonenordnung den Gemeinden eine Möglichkeit, grossen Einfluss auf das Erreichen einer nachhaltigen Stadtentwicklung zu nehmen.

Als weitere entscheidende Entwicklung trat per 1. Mai 2014 das revidierte Raumplanungsgesetz (RPG) in Kraft. Ein Ziel des revidierten RPG ist es, kompaktere Siedlungsgebiete zu planen und eine weitere Entwicklung nach innen zu fördern, um der Zersiedelung entgegen zu wirken. Dies soll beispielsweise durch verdichtetes Bauen, das Schliessen von Baulücken und die Umnutzung von Brachen erreicht werden (ARE, 2014). Dadurch soll der Kulturlandverbrauch in der Schweiz verringert werden (ebd.). Die nachhaltige Stadtentwicklung steht insofern im Vordergrund, als dass es nun darum geht, auf den verbleibenden freien Flächen in den Städten und Agglomerationen möglichst nachhaltige Entwicklungsprojekte zu realisieren, welche auf Dauer und somit in allen drei Dimensionen der Nachhaltigkeit funktionieren (vgl. 2.2.2).

1.2 Stand der Forschung

Die Literaturrecherche ergibt, dass allein im deutschsprachigen Raum verschiedenste Begriffe synonym zum Begriff «Wohnbaugenossenschaft» verwendet werden. Auf den hier verwendeten Begriff «Wohnbaugenossenschaft» wird im Kapitel 2.1.5 zum konzeptuellen Rahmen weiter eingegangen. Bei der Recherche wurde zudem ersichtlich, dass einerseits bereits eine reichhaltige Fülle an Artikeln und an «Grauer Literatur» zum Thema WBG besteht, diese aber häufig wissenschaftlichen Kriterien nicht standhält und nicht in Fachzeitschriften publiziert wurde. Die Informationen und Artikel zu diesem Thema sind häufig von Interessenvertretern erstellt worden, zum Beispiel vom Verband der Wohnbaugenossenschaften der Schweiz, von Wohnbaugenossenschaften und anderen gemeinnützigen Bauträgern und Gemeinden. Entsprechend bedarf es in jedem Fall einer kritischen Analyse.

Zur erwähnten Literatur kommen zusätzlich noch Angaben zu Bodenpreisen, Mietpreisen und zur Höhe der Baurechtszinse. Diese Daten werden vom Bundesamt für Wohnungswesen zur Verfügung gestellt oder sind im Besitz von Gemeinden oder privatwirtschaftlichen Unternehmen. Zu den grössten und bekanntesten dieser Unternehmen gehören in der Schweiz «Wüest & Partner» und das «Informations- und Ausbildungszentrum für Immobilien» (IAZI). Deren Daten sind aber, zumindest ohne entsprechende Bezahlung, nur beschränkt zugänglich. Dazu kommen die in den Zusätzen zum Baurechtsvertrag oder den Bauzonenordnungen festgeschriebenen Bedingungen, die in der Summe aus einer regulatorischen Perspektive zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung führen sollen. Die Zugänglichkeit hängt mit der Einsicht in die entsprechenden Baurechtsverträge zusammen. Die Bauzonenordnungen hingegen sind in der Schweiz in der Regel öffentlich zugänglich.

Der Schweizerische Verband der Wohnbaugenossenschaften und «Wohnen Schweiz» bekräftigen als Dachverbände und wichtige Akteure auf dem gemeinnützigen Wohnungsmarkt in verschiedenen Berichten und Publikationen die Wichtigkeit der Erstellung von preisgünstigem Wohnraum und die Innovationskraft von neuen WBG bezüglich neuen Wohn-, Umwelt-, Raum- und Sozialkonzepten (Gerber, 2015, p. 6). Auch Gerber und Gerber (2017, p. 553) heben den grossen Stellenwert von Wohnbau-

genossenschaften für die urbane Umwelt und für weitere Nachhaltigkeitsaspekte hervor. Zudem betonen sie den dekommodifizierenden Charakter von genossenschaftlich organisiertem Wohnraum und das Herauslösen dessen aus den gängigen Marktlogiken (ebd., p. 553). Besteht zudem ein Interesse an starken, partizipativen Elementen, kann die Rechtsform der Genossenschaft von Vorteil sein (Putschert & Putschert, 2013). Dies trifft insbesondere auf sozialpolitische Genossenschaften und Wohnbaugenossenschaften zu. Dort lässt sich das notwendige Kapital im Gegensatz zu Genossenschaften in anderen Branchen relativ gut beschaffen und die Genossenschaft schützt als Rechtsform vor ungewollten Übernahmen (ebd.). Genossenschaften und Wohnbaugenossenschaften werden viele positive Eigenschaften zugeschrieben. So betonen Schröder und Walk (2014, p. 16) die ökonomische und soziale Nachhaltigkeit von Genossenschaften. Weiter sehen sie in den Selbsthilfemechanismen und der gemeinsamen Verantwortung der Genossenschaftmitglieder eine Chance für eine ökologische Nachhaltigkeit und untersuchen dazu die Auswirkungen von genossenschaftlichem Handeln auf die Zukunft der Städte (ebd.). Laut Elsen (in: Schröder & Walk, 2014, p. 34f) entstehen Genossenschaften aus spezifischen Bedürfnissen und lokalen Kontexten und sind damit sowohl ökonomischen, sozialen wie auch ökologischen Zielen verpflichtet. Deshalb sind Genossenschaften als zentrale Akteure der nachhaltigen Entwicklung zu betrachten (ebd.). Interessant sind auch die Effekte von genossenschaftlichen Wohnprojekten auf die unmittelbare Nachbarschaft oder ganze Städte (LaFond et al., 2012, p. 188). Portmann (2016, p. 207) sieht in Genossenschaften gar eine Möglichkeit zur Demokratisierung der Wirtschaft. Aber auch andere Aspekte von Genossenschaften werden in der Literatur beleuchtet. Elsen (in: Beck & Kopp, 2012, p. 86) hebt das Transformations- und Innovationspotential von Genossenschaften hervor. In Genossenschaften finden sich zudem oft überraschende Lösungen jenseits der sonst geltenden Rationalitäten von Märkten und Staaten (ebd.). LaFond et al. (2012, p. 29) verweisen auf die Zunahme von gemeinschaftlichen Wohnprojekten in Europa. Diese Projekte weisen oft Angebote für Familien, ältere Menschen und Alleinstehende auf und genügen höheren ökologischen und kulturellen Ansprüchen. Damit verbunden kommt die Kritik auf, dass solche Projekte zur Gentrifizierung beitragen (ebd., p. 30).

Laut einer Studie des eidgenössischen Bundesamtes für Wohnungswesen (WBG Schweiz, 2016) nimmt die beanspruchte Wohnfläche pro EinwohnerIn über die letzten

Jahre laufend zu. Eine Ausnahme bilden bei dieser Entwicklung aber die WBG, deren BewohnerInnen rund einen Viertel weniger Wohnfläche beanspruchen als der Schweizer Durchschnitt. Damit bildet die Förderung von WBG auch ein probates Mittel für die Senkung des Wohnflächenkonsums und die Zersiedelung, welche massgeblich durch den zunehmenden Wohnflächenverbrauch angetrieben wird (ebd.).

Ein Problem stellt sich bei der Vergleichbarkeit mit Daten und Publikationen aus dem Ausland. Baurechte wie auch Wohnbaugenossenschaften gibt es nicht in allen Ländern und deren Rechtsform kann von derjenigen in der Schweiz stark abweichen. Beispielsweise entwickelte sich die Rechtsform der Genossenschaft in Deutschland in Richtung einer «halben Aktiengesellschaft» (Putschert & Putschert, 2013). Ein Vergleich mit dem deutschen Modell beispielsweise, scheint deshalb wenig sinnvoll zu sein. Aufgrund der unterschiedlichen und änderenden Rahmenbedingungen von Land zu Land, beschränkt sich die vorliegende Arbeit auf Baurechte und Wohnbaugenossenschaften in der Schweiz.

Die zu untersuchende Forschungslücke besteht somit in der Differenzierung zwischen den Einflüssen der staatlichen Akteure und der gemeinnützigen Bauträger, beziehungsweise im Vergleich zwischen unterschiedlichen gemeinnützigen Bauträgern und der Analyse der Wirkung von staatlichen und privatwirtschaftlichen Interventionen mit der normativen Zielsetzung einer nachhaltigen Stadtentwicklung. Die nachhaltige Siedlungsentwicklung, synonym zur nachhaltigen Stadtentwicklung zu verstehen, ist bereits in der Wohnraumförderungsverordnung im Artikel 1 Absatz 3 zu finden (Verordnung über die Förderung von preisgünstigem Wohnraum, 2014). Laut dieser Verordnung sollen primär Wohnbauten gefördert werden, welche «den Grundsätzen einer nachhaltigen Siedlungsentwicklung entsprechen» (ebd., 2014).

1.3 Praxisinteresse und Zielsetzung

1.3.1 Praxisinteresse

Die nachhaltige Entwicklung genießt am Geographischen Institut der Universität Bern und am benachbarten Zentrum für Entwicklung und Umwelt der Universität Bern (CDE) einen hohen Stellenwert. Verschiedene Konzepte der nachhaltigen Entwicklung wurden in diesem Umfeld massgeblich weiterentwickelt und erforscht. Deshalb ist das Konzept der nachhaltigen Entwicklung mit seinen drei Dimensionen von grossem Interesse (vgl. Kapitel 2.2.2). Weiter ist im öffentlichen Diskurs oft von nachhaltiger Entwicklung und auch von nachhaltiger Stadtentwicklung die Rede. Von verschiedenen Akteuren werden unterschiedliche Dimensionen der Nachhaltigkeit hervorgehoben. Die vorliegende Arbeit soll einen möglichst ausgewogenen Blick auf alle drei Dimensionen bieten und deren Vereinbarkeit in einem aktuellen Umfeld analysieren und beleuchten.

Wie im Kapitel 1.1 beschrieben, gestaltet sich die Wohnraumversorgung in der Schweiz für gewisse Lagen und Bevölkerungsschichten als schwierig. Das Praxisinteresse kommt beim Autor der vorliegenden Arbeit aus eigenen Erfahrungen auf dem Immobilienmarkt und mit gemeinnützigen Wohnbauträgern. Der Autor selber bewohnt eine städtische und zentral gelegene Wohnung einer WBG, welche im Quartiervergleich günstig ist. Wie in der Problemstellung geschildert, ist es gerade in Städten und Agglomerationen für bestimmte Einkommensgruppen sehr schwierig, passenden und bezahlbaren Wohnraum zu finden. Gerade in einem studentischen Umfeld ist die Wohnungssuche auch unter KommilitonInnen ein häufiges Thema, da günstige Stadtwohnungen äusserst begehrt und rar sind. Der Beginn der vorliegenden Arbeit fiel zudem zeitlich mit einer starken Erhitzung des Immobilienmarktes zusammen, wodurch in breiten Bevölkerungskreisen die Sensibilität für dieses Thema gefördert wurde. Es liegt also nahe, dass mögliche Lösungsansätze für diese Probleme auf dem Immobilienmarkt untersucht werden müssen.

1.3.2 Zielsetzung

Die vorliegende Arbeit möchte die Rollen und Einflüsse der städtischen Akteure, dem Instrument des Baurechts und der gemeinnützigen Bauträgern bei einer nachhaltigen Stadtentwicklung auf Baurechtsparzellen untersuchen. Die Forschungslücke besteht in der Identifikation und Analyse der Gouvernanzstrukturen (vgl. Kapitel 2.2.1) rund um die Baurechte und der beteiligten Bauträger und Akteure und der daraus folgenden Chancen und Risiken für eine nachhaltige Stadtentwicklung.

1.4 Forschungsfragen

Im folgenden Abschnitt werden die Forschungsfragen präsentiert, welche die Grundlage für die vorliegende Forschungsarbeit bilden. Die Fragen gliedern sich in eine Hauptforschungsfrage F0 und in drei Teilfragen (F1, F2 und F3). Die Teilfragen gehen dabei vertieft auf verschiedene Aspekte der Hauptfrage ein.

1.4.1 F0: *Welche Gouvernanzstrukturen begünstigen bei aktuellen Arealentwicklungen von Wohnbaugenossenschaften auf kommunalen Baurechten eine nachhaltige Stadtentwicklung?*

Begründung

Ausgehend von der Tatsache, dass heute in vielen Areal- und Stadtentwicklungsprojekten eine nachhaltige Stadtentwicklung angestrebt wird (siehe Kapitel 2.2.2.2), taucht damit verbunden die Frage auf, wie diese am besten erreicht werden kann. Da sich diese Arbeit auf Arealentwicklungen durch Genossenschaften auf kommunalen Baurechten beschränkt, stellt sich die Frage, welche Gouvernanzstrukturen auf diesen Baurechten für eine Umsetzung der nachhaltigen Stadtentwicklung sorgen können.

1.4.2 F1: *Welchen Einfluss hat die interne Gouvernanz in den Genossenschaften auf den Beitrag zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung?*

Begründung

Unter der internen Gouvernanz wird das Innenleben, also die Organisation und die Form der Partizipation, der Genossenschaft verstanden. Es stellt sich die Frage, welchen Einfluss diese auf das normative Ziel der nachhaltigen Stadtentwicklung hat.

1.4.3 F2: *Welchen Einfluss hat die externe Gouvernanz der städtischen Akteure mit öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Regulierungen auf eine nachhaltige Stadtentwicklung?*

Begründung

Als Gegenstück zur Forschungsfrage F1 zur internen Gouvernanz, stellt sich hier die Frage, ob eine nachhaltige Stadtentwicklung nicht auch einfach von den städtischen Regulierungen mittels Baurechtsvertrag und Bau- und Zonenordnung abhängen kann. Dabei wird von einer staatsinterventionistischen Sichtweise ausgegangen.

1.4.4 F3: *Welchen Einfluss hat die Kooperation zwischen den Akteuren auf eine nachhaltigen Stadtentwicklung?*

Begründung

Diese Frage öffnet eine weitere Perspektive darauf, wie nachhaltige Stadtentwicklung am besten erreicht werden kann. Statt den Fokus auf interne oder externe Gouvernanz zu legen, liegt er hier auf der möglichen Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Akteuren und Baurechtsnehmern auf einer gemeinsamen Baurechtsparzelle und den daraus entstehenden Ergebnissen.

2 Theoretischer Zugang

Die vorliegende Arbeit wird aus einer analytischen Perspektive verfasst, um daraus ein Verständnis der Gouvernanzstrukturen rund um die jeweiligen Fallstudien zu erhalten. Die Erarbeitung der theoretischen Konzepte bildet dabei eine wichtige Grundlage. Die theoretischen Annahmen helfen beim Verständnis der beobachteten Sachverhalte und bei der Ableitung der daraus entstandenen Hypothesen.

Die Hauptfragestellung fragt nach den Gouvernanzstrukturen, weshalb vertieft darauf eingegangen wird, was in der vorliegenden Arbeit unter dem Begriff Gouvernanz verstanden wird und welche Gouvernanzformen identifiziert und beschrieben werden können. Weiter steht bei der Hauptfragestellung die nachhaltige Stadtentwicklung als normatives Ziel im Zentrum. Dabei gilt es zu klären, weshalb diese Zielsetzung weitergehender Forschung bedarf, welche Dimensionen sie aufweist und wie sie verstanden werden kann. Weiter werden auch grundlegende Begriffe wie «Baurecht», «gemeinnützige Bauträger» und «Kostenmiete» definiert und erklärt. Ein Kapitel behandelt zudem die Wohnbaugenossenschaften und die gemeinnützigen Wohnbauträger sowie deren Geschichte und Merkmale.

Die grundlegenden Begriffe und Konzepte, von denen bei der vorliegenden Arbeit als Basis ausgegangen wird, werden im Folgenden beschrieben und definiert. Begonnen wird mit den Definitionen und den Ausführungen zu den Wohnbaugenossenschaften. Danach folgt ein theoretisches Kapitel zur Gouvernanz und der nachhaltigen Stadtentwicklung, wobei für die den Hypothesen zu Grunde liegenden Annahmen auf die Handlungstheorie, den Neo-Institutionalismus und die soziale Organisation und Kooperation eingegangen wird.

2.1 Definitionen

2.1.1 Baurecht

Das Baurecht ist in der Schweiz im Zivilgesetzbuch vom 10.12.1907 (SR 210, Stand vom 1.1.2017) in den Artikeln ZGB 675 und 779 C ff geregelt. So kann «ein Grundstück [...] mit der Dienstbarkeit belastet werden, dass jemand das Recht erhält, auf oder unter der Bodenfläche ein Bauwerk zu errichten oder beizubehalten» (ZGB Art. 779 C. Baurecht, Abs. 1). Dieses Recht ist vererblich und erhält auch einen Grundbucheintrag (ZGB Art. 779 C. Baurecht, Abs. 2,3). Baurechte können höchstens für eine Dauer von 100 Jahren errichtet werden und können bereits vor oder nach Ablauf dieser Zeit wieder neu ausgehandelt werden (ZGB Art. 779 C. Baurecht, VII. Höchstdauer). Wird das Baurecht nach Ablauf der vertraglichen Dauer nicht verlängert, so kommt es zum Heimfall. Dabei gehen die bestehenden Grundstücke in den Besitz der Grundeigentümerin über (ZGB Art. 779c1C. Baurecht, IV. Folgen des Ablaufs der Dauer / 1. Heimfall). Verschiedene Städte verzichten momentan auf den Verkauf von eigenem Land und treten dieses lieber im Baurecht an gemeinnützige Bauträger ab (Anhang: Interview Stadt Bern, Interview Stadt Luzern). Dies ermöglicht es ihnen, die Entwicklungen auf den Baurechtspartellen mittels Baurechtsvertrag und Bau- und Zonenordnung zu steuern. Weiter fallen in der Regel jährliche Baurechtszinseinnahmen an und nach Ablauf der Baurechtsfrist gibt es entweder einen Heimfall, was der Stadt eigene Entwicklungsprojekte ermöglicht, oder das Baurecht kann zu angepassten Bedingungen erneuert werden. In manchen Städten ist es aktuell so, dass viele Baurechte auslaufen und verlängert werden (Anhang: Interview Stadt Bern). Dies bietet den Städten einen gewissen Handlungsspielraum, um die Stadtentwicklung für die nächsten Jahrzehnte zu steuern.

2.1.2 Gemeinnützige Bauträger

Unter gemeinnützigen Bauträgern werden in der Schweiz alle Bauträger verstanden, welche sich den Prinzipien der Charta der gemeinnützigen Wohnbauträger der Schweiz verpflichten (Charta der gemeinnützigen Wohnbauträger in der Schweiz, 2013).

Diese sieht unter anderem die Anwendung der Kostenmiete und des langfristigen

Spekulationsentzuges des Wohnraumes vor (ebd.). Bauträger, welche sich zu diesen Prinzipien bekennen, erhalten Anspruch auf Fördermittel des Bundes. Dies können Genossenschaften, aber auch Aktiengesellschaften, Stiftungen oder Vereine sein. Einzige Bedingung ist die Anwendung der Prinzipien der Charta (ebd.). Ist ein Bauträger vom Bundesamt für Wohnungswesen (BWO) als gemeinnützig anerkannt, besteht der Anspruch auf Unterstützung durch Darlehen und andere Fördermittel des Bundes. Laut dem Artikel 37 der Eidgenössischen Verordnung über die Förderung von preisgünstigem Wohnraum, bedarf es in den Statuten folgender Vorschriften, um als Organisation des gemeinnützigen Wohnungsbaus anerkannt zu werden (Verordnung über die Förderung von preisgünstigem Wohnraum, 2014).

Eine Organisation gilt als gemeinnützig, wenn sie nach ihren Statuten:

- a. den Zweck verfolgt, dauerhaft den Bedarf an Wohnraum zu tragbaren finanziellen Bedingungen zu decken;
- b. die Dividende gemäss Artikel 6 Absatz 1 Buchstabe a des Bundesgesetzes vom 27. Juni 1973 über die Stempelabgaben beschränkt;
- c. die Ausrichtung von Tantiemen verbietet;
- d. bei der Auflösung der Gesellschaft, Genossenschaft oder Stiftung den nach Rückzahlung des einbezahlten Gesellschafts-, Genossenschafts- oder Stiftungskapitals verbleibenden Teil des Vermögens dem in Buchstabe a erwähnten Zweck zuwendet; das Gesellschafts-, Genossenschafts- oder Stiftungskapital darf höchstens zum Nennwert zurückbezahlt werden.

Somit verpflichten sich diese Bauträger neben der Kostenmiete auch zu einer Begrenzung der Dividenden und dürfen keine Tantiemen auszahlen. Bei Tantiemen handelt es sich um eine Gewinnbeteiligung durch leitende Angestellte. Weiter wird garantiert, dass das Kapital nicht abgezogen werden kann, um es einem anderen Zweck zuzuführen als der Schaffung von Wohnraum zu den bereits erwähnten Bedingungen. Im nächsten Abschnitt wird noch vertieft auf den zentralen Begriff der Kostenmiete eingegangen.

2.1.3 Kostenmiete

Die Kostenmiete ist eine der zentralen Bedingungen der Charta der gemeinnützigen Wohnbauträger und trotzdem gibt es verschiedene Interpretationen dieses Begriffes. Laut Hug (2015, p. 3) existiert keine gesetzliche Definition der Kostenmiete. Gemeinhin wird aber von folgender Definition ausgegangen:

Der höchstzulässige Mietzins setzt sich aus den Kapitalkosten und den übrigen Kosten zusammen. Unter Kapitalkosten versteht man die Anlagekosten multipliziert mit dem Referenzzinssatz des Bundesamtes für Wohnungen und dem zu zahlenden Baurechtszins. Die übrigen Kosten setzen sich aus dem Versicherungswert des Gebäudes multipliziert mit der Betriebsquote zusammen. Aus der Summe ergibt sich der höchstzulässige Mietzins nach dem Grundsatz der Kostenmiete (Hug, 2015, p. 3).

Die folgende Illustration (Balmer & Bernet, 2015, p. 185) zeigt die Unterschiede in der Zusammensetzung zwischen einer Kostenmiete, einer Marktmiete und einem subventionierten Mietzins auf. Während sich die Kostenmiete aus den Kapitalkosten und den Verwaltungs- und Erhaltungskosten zusammensetzt, wird bei der subventionierten Miete noch ein Subventionsbetrag abgezogen, beziehungsweise bei der Marktmiete ein Profit auf die Kostenmiete draufgeschlagen.

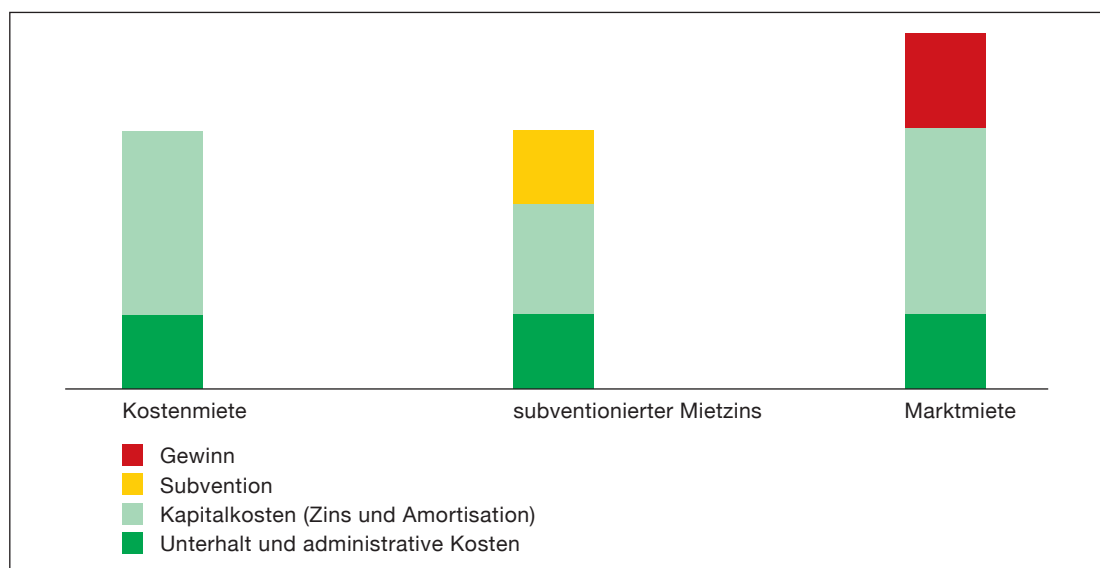


Abb. 1: Zusammensetzung der Mietzinse der Modelle «Kostenmiete», «subventionierter Mietzins» und «Marktmiete»

Damit wird ersichtlich, dass sich die vorliegende Arbeit mit einem bestimmten Marktsegment des Immobilienmarktes befasst. Subventionierte Mieten werden in der Regel nur von Gemeinden oder Kantonen angeboten und sind eine eher teure wohnpolitische Massnahme. Subventionierte Mieten sind zudem oft an Einkommens-, Vermögens- und weitere Kriterien gebunden und kommen nur ganz spezifischen Gruppen zu Gute (Gerber, L., 2015). Marktmieten, wie der Name schon sagt, richten sich nach den am Markt bezahlten Preisen. Dadurch werden aber schwächere Einkommensgruppen von bestimmten Wohnlagen ausgeschlossen, was sich mit der Zielsetzung einer nachhaltigen Stadtentwicklung gerade in der sozialen Dimension nicht vereinbaren lässt.

2.1.4 Dekommodifizierung und Vergesellschaftung von Wohnraum

Andrej Holm beschrieb in verschiedenen Publikationen den Wohnungsmarkt aus einer kritischen Perspektive. Im Artikel «Wohnung als Ware – Zur Ökonomie und Politik der Wohnungsversorgung» beschreibt Holm (2011, p. 10) den «Doppelcharakter» der Wohnung. Er unterscheidet in seiner Analyse zwischen Gebrauchs- und Tauschwert. Der Gebrauchswert einer Ware, hier einer Wohnung, bemisst sich durch die Nützlichkeit der Wohnung und umfasst «Aspekte wie die Grösse, Qualität und Ausstattung einer Wohnung [...]», während der Tauschwert mit dem Verkaufspreis bemessen werden kann (Holm, 2011, p. 10).

Diese Grundkonstellation auf dem Wohnungsmarkt führt dazu, dass ein Mangel an preiswerten Wohnungen besteht, da diese für Investoren nicht genügend Rendite in Form von Mietzinsen abwerfen (Holm, 2010). Holm beschreibt eine «Dekommodifizierung und Vergesellschaftung» der Wohnungsversorgung als möglichen Lösungsansatz (ebd.). Darunter versteht Holm (2010) das «Herauslösen der Wohnungsversorgung aus den Marktlogiken». Die Vergesellschaftung wird von Holm (2010) als Entmachtung von Immobilien-Verwertungs-Koalitionen und in einem weiteren Schritt als «Übernahme der Verfügungsgewalt von Wohnungen in eine Bewohnerselbstverwaltung» verstanden.

Balmer und Bernet (2015, p. 191) unterscheiden in ihrer Arbeit verschiedene Stufen der Dekommodifizierung, welche eine Einstufung nach Kategorien ermöglicht. In der vorliegenden Arbeit soll, basierend auf der Darstellung von Balmer und Bernet, eine Kategorisierung der in der Studie erforschten gemeinnützigen Wohnbauträger vorgenommen werden. Es wird dabei unterschieden zwischen fünf Typen von gemeinnützigen Wohnbauträgern, wobei alle durch ihre Verpflichtung zur Gemeinnützigkeit einen hohen Dekommodifizierungsgrad aufweisen (vgl. Kapitel 2.1.6). Sie unterscheiden sich aber im Grad ihrer Vergesellschaftung zum Teil deutlich.

2.1.5 Wohnbaugenossenschaft

Laut Art. 828 des Schweizerischen Obligationenrechts sind Genossenschaften wie folgt definiert:

«Die Genossenschaft ist eine als Körperschaft organisierte Verbindung einer nicht geschlossenen Zahl von Personen oder Handelsgesellschaften, die in der Hauptsache die Förderung oder Sicherung bestimmter wirtschaftlicher Interessen ihrer Mitglieder in gemeinsamer Selbsthilfe bezwecken.» (Art. 828, OR)

Der Solidaritätsgedanke in der wirtschaftlichen Tätigkeit ist ein prägendes Merkmal der genossenschaftlichen Unternehmensform (Taisch, 2009, p. 27). Die spezielle Form der Wohnbaugenossenschaft hat die Zurverfügungstellung von preisgünstigem Wohnraum für ihre Mitglieder zum Ziel. Die Genossenschaftsidee kann mit sechs «S» umschrieben werden. Die sechs «S» stehen laut Schmid (2009, p. 6) für folgende Werte:

- Selbsthilfe
- Selbstbestimmung
- Selbstverantwortung
- Selbstverwaltung
- Solidarität
- Spekulationsentzug

Die Begriffe Wohnungsbaugenossenschaft, Wohngenossenschaft und Baugenossenschaft sowie weitere Wörter für diese Art der Organisation werden in der Literatur meist synonym verwendet. In der vorliegenden Arbeit wird der Begriff Wohnbaugenossenschaft verwendet. Dieser ist abzugrenzen vom breiter gefassten Begriff der gemeinnützigen Wohnbauträger, welcher zusätzlich noch andere gemeinnützige Organisationsformen wie Vereine, AG und Stiftungen umfasst (Charta der gemeinnützigen Wohnbauträger in der Schweiz, 2013). Die Gemeinnützigkeit ihrerseits ist Voraussetzung für Beiträge aus der staatlichen Wohnbauförderung (wohnbund, 2012). Das Bundesgesetz über die Förderung von preisgünstigem Wohnraum (WFG) definiert die Gemeinnützigkeit als Tätigkeit, welche nicht gewinnstrebend ist und damit den Bedarf an preisgünstigem Wohnraum zu decken hilft (SR 842, Art. 4, Abs. 3).

Die Wohnbaugenossenschaften unterscheiden sich von einander aufgrund ihrer unterschiedlichen Organisationsformen. Das Hauptaugenmerk liegt hierbei auf den Differenzen zwischen neugegründeten und älteren, grossen und kleinen Genossenschaften, sowie sogenannten Mitglieder- beziehungsweise Unternehmensgenossenschaften (siehe Typisierung Kapitel 2.1.6).

Während bei kleinen Genossenschaften ehrenamtliche Vorstände die Position einer Geschäftsführung innehaben, kommt es bei grösseren Genossenschaften öfters vor, dass diese Leitungsfunktionen an eine professionelle Geschäftsstelle beziehungsweise eine Verwaltung ausgelagert wird. Diese Instanzen können «[...] sowohl eigene Interessen verfolgen, als auch erhebliche Macht auf sich ziehen [...]» (Komossa 1976, p. 32). Dadurch kann eine Entdemokratisierung der genossenschaftlichen Strukturen erfolgen (Komossa 1976, p. 36). Weiter kann zwischen Mitgliedergenossenschaften und Unternehmens- beziehungsweise Mietergenossenschaften unterschieden werden. Bei letzteren sind die BewohnerInnen der Genossenschaftswohnungen selber keine Genossenschaftsmitglieder und haben damit auch keine oder nur geringe Mitsprache- und Partizipationsrechte in der Wohnbaugenossenschaft. Die Genossenschaftsmitglieder können zudem natürliche wie auch juristische Personen sein (Taisch, 2009, p. 25).

Weitere Wirtschaftsbereiche, in denen sich häufig Genossenschaften als Organisationsform finden lassen, sind beispielsweise die Bank- und Versicherungsbranche, die

Landwirtschaft sowie der Lebensmittelhandel (Taisch, 2009, p. 25). Als bekannte VertreterInnen dieser Branchen sind die Raiffeisenbank, die Mobiliarversicherung, die Fenaco und die Grossverteiler Migros und Coop zu nennen (Taisch, 2009, p. 26).

Im nächsten Abschnitt folgt ein kurzer Exkurs in die Geschichte der Wohnbaugenossenschaften in der Schweiz. Das Wissen um die Entwicklungsphasen hilft beim Verständnis für die unterschiedliche Ausrichtung der untersuchten Bauträger.

Historische Entwicklung in der Schweiz

Die Geschichte der Wohnbaugenossenschaften in der Schweiz wurde von verschiedenen AutorInnen aufgearbeitet und diverse AutorInnen (Kurz, 2000; Schmid, 2005; Würmli, 1994) haben die wichtigsten Entwicklungsschritte umrissen. Es folgt ein Überblick über die Entwicklung der WBG seit den genossenschaftlichen Anfängen in der Schweiz.

Genossenschaftliche Pioniere in der Schweiz und erste Gründungen

Die ersten, zum Teil noch heute bestehenden, Selbsthilfe-Genossenschaften widmeten sich der Produktion und dem Konsum von Gütern und Lebensmitteln der Grundversorgung. Dazu gehörte ab 1865 der «Allgemeine Consumverein», heute unter dem Namen Coop bekannt. Später wurde der genossenschaftliche Gedanke auf weitere Bereiche übertragen, unter anderem auch auf den Wohnungsmarkt (Würmli, 1994, p. 8).

Die Gründung der ersten Wohnbaugenossenschaften geht in den Grundzügen auf die Industrialisierung und deren Folgen zurück (Schmid, 2005, p. 4). So wurden ab 1860 und verstärkt ab 1890 in den Städten Basel, Bern, Biel, Zürich, Winterthur und St. Gallen erste Wohnbaugenossenschaften gegründet. Die Zahl der erstellten Wohnungen hielt sich aber in engen Grenzen. Als Beispiel einer solchen Genossenschaft nennt Kurz (2000, p. 9) die Zürcher Bau- und Spargenossenschaft, welche 1892 gegründet wurde.

Krise nach dem Ersten Weltkrieg und erste staatliche Unterstützung

Die Genossenschaftsbewegung erhielt ab 1910 durch die Gründung der Eisenbahnergenossenschaften neuen Schwung und ging einher mit einer aufkommenden Arbei-

terbewegung und dem Aufstieg der Sozialdemokratie (Würmli, 1994, p. 11). Erstmals wurde damals mit den Schweizerischen Bundesbahnen (SBB) ein Staatsbetrieb aktiv und setzte sich für die Schaffung von preisgünstigem Wohnraum für die eigenen Angestellten ein (Schmid, 2005, p. 4). 1916 erfolgte in Zürich an der Langstrasse durch 15 Arbeiter die Gründung der Allgemeinen Baugenossenschaft Zürich. Sie feierte im Jahr 2016 ihr 100-jähriges Jubiläum und ist aktuell mit 7591 Mitgliedern eine der grössten und aktivsten Wohnbaugenossenschaften der Schweiz. Sie verfügt zudem mit 4552 Wohnungen und Einfamilienhäusern über die meisten Wohneinheiten aller gemeinnützigen Wohnbauträger in der Schweiz (Jahresbericht 2015 – Engagiert in die Zukunft, 2015, p. 4).

Diese Gründungswelle ging zeitlich einher mit dem Ausbruch des Ersten Weltkrieges und der folgenden Wohnungsnot, welche auch die Schweiz betraf. Die Bautätigkeit war wegen knappen Baumaterialien und hohen Preisen eingeschränkt und die Gemeinden und Genossenschaften mussten an Stelle des Wohnungsmarktes für die Unterbringung von obdachlosen Familien in die Bresche springen (Kurz, 2000, p. 11). Als Folge der Probleme auf dem Wohnungsmarkt und den politischen Unruhen in der Schweiz rund um den Landesstreik vom Herbst 1918, wurden 1919 erstmals staatliche Subventionen gesprochen, um die Wohnungsproduktion anzukurbeln (ebd., p. 11).

Zweiter Weltkrieg und Folgezeit

Die zweite grosse Welle von Genossenschaftsgründungen und den damit verbundenen Neubauten erreichte die Schweiz in der Zeit während und nach dem Zweiten Weltkrieg (Schmid, 2005, p. 4). Der Bund und die Kantone hatten aus den katastrophalen Zuständen auf dem Wohnungsmarkt von 1918 gelernt und stellten in der Folge Subventionen und Zementkontingente für den Wohnungsbau zur Verfügung.

Aktuelle Situation

Laut Taisch (2009, p. 1) führt ein aktueller Wertewandel nach der Wirtschaftskrise zu einer Diskussion über die Art und Weise, wie wirtschaftliches Handeln in der Gesellschaft ablaufen sollte. Als Gegenstück der oft kritisierten Unternehmensform der Aktiengesellschaft, bietet es sich aktuell an, über die Vorzüge von genossenschaftlichen Unternehmen nachzudenken und diese in der Öffentlichkeit wieder vermehrt in den

Diskurs um nachhaltiges und soziales Wirtschaften einzubringen (ebd.). In verschiedenen Kantonen und Gemeinden in der Schweiz werden aktuell durch die Behörden, wie auch aufgrund von Initiativen, verschiedene Massnahmen zur Förderung des genossenschaftlichen Wohnungsbaus umgesetzt oder zumindest eingefordert (Liechti, 2015, p. 19).

In der Schweiz haben in den letzten Jahren verschiedene genossenschaftliche Neubauprojekte für einen Schub an neuen Ideen für genossenschaftliches Wohnen und neue und nachhaltige Wohnformen gesorgt. Zu diesen sogenannten «Leuchtturmprojekten» mit nationaler Ausstrahlung zählen beispielsweise die Projekte «mehr als wohnen» und «Kalkbreite» in Zürich, welche auch den im Kapitel 4 vorgestellten Arealentwicklungen zumindest teilweise als Inspiration dienen.

2.1.6 Typisierung der Wohnbaugenossenschaften

Für eine Analyse der Einflüsse der einzelnen Wohnbaugenossenschaften hinsichtlich einer nachhaltigen Stadtentwicklung bedarf es einer Typisierung und Kategorienbildung. Gestützt auf die Ergebnisse von Marmy et al. (2016, p. 39), Schmid (2005) und Balmer & Bernet (2015, p. 191) befasst sich die Typisierung in der vorliegenden Arbeit mit folgenden Kategorien:

- Alter
- Grösse
- Eigentümerstruktur
- Partizipation

Die Begründung der Auswahl dieser Kategorien und deren Aussagekraft wird im Folgenden kurz beschrieben.

Alter der Wohnbaugenossenschaft

Laut Marmy et al. (Marmy et al., 2016, p. 41), geht das Gründungsjahr einer Genossenschaft einher mit verschiedenen statuarisch festgeschriebenen Zielen. Die AutorInnen

zeigen, dass bei Genossenschaften mit einem Gründungsjahr vor 2004 kaum innovative Ziele in den Statuten zu finden sind. Unter innovativen Zielen verstehen sie solche, die über die genossenschaftlichen Grundsätze wie die Anwendung der Kostenmiete hinausgehen. Dazu gehören beispielsweise Ziele für eine verstärkte Partizipation oder auch Umweltschutzziele (Marmy et al., 2016, p. 41). Ältere Genossenschaften haben zudem häufig keine oder nur wenige gemeinsame Infrastruktur oder Gemeinschaftsräume (Marmy et al., 2016, p. 31).

Ältere Genossenschaften wurden oft von staatlicher Seite oder staatsnahen Betrieben wie den SBB gegründet. Als Beispiel hierfür dienen die in der ganzen Schweiz existierenden Eisenbahnergenossenschaften (Anhang: Interview EBG). Auch MieterInnen, Produktivgenossenschaften oder Gewerbe- und Handwerkergruppierungen schlossen sich früher oft zusammen, um für gemeinsamen, günstigen Wohnraum zu sorgen (Anhang: Interview BG B-E).

Grösse einer Wohnbaugenossenschaft

Grössere Genossenschaften verfügen meist nicht nur über eine bessere Finanzierungsgrundlage für Neubau- oder Sanierungsprojekte, da sie auf stille Reserven aus bestehenden Altbauten zurückgreifen können, sondern sie unterscheiden sich auch durch andere Merkmale von kleineren Genossenschaften.

So verlangen grössere Genossenschaften den Kauf von kleineren Anteilsscheinen oder sogar gar keinen Anteilkapitalskauf von ihren BewohnerInnen, während kleine Genossenschaften in den meisten Fällen auf die Mitfinanzierung durch die BewohnerInnen angewiesen sind (Marmy et al., 2016, p. 27). Laut Marmy et al. (2016, p. 21) tendieren grosse Wohnbaugenossenschaften eher zu einer Expansionsstrategie. Eine Mehrheit der von Marmy et al. untersuchten Wohnbaugenossenschaften verzichtet auf eine Vergrösserung ihres Wohnungsbestandes.

Eigentümerstruktur

Wohnbaugenossenschaften sind zu einem grossen Teil Mitgliedergenossenschaften. Es existieren aber auch sogenannte «Unternehmensgenossenschaften». Darunter sind Wohnbaugenossenschaften zu verstehen, welche die Wohnungen lediglich in einem

Mietverhältnis zur Verfügung stellen und sich die GenossenschaftlerInnen aus Privatpersonen und auch Unternehmen zusammensetzen (Anhang: Interview BG B-E). Die Mitgliedschaft in der Wohnbaugenossenschaft ist somit keine Voraussetzung, um Zugang zum günstigen Wohnraum zu haben. Ziel dieser Genossenschaften ist oft die Generierung von Aufträgen für die beteiligten Unternehmen oder Produktivgenossenschaften.

Auch weitere Unternehmensformen können den Kriterien für «gemeinnützige Bauträger» gemäss den selbstaufgelegten Richtlinien (Charta der gemeinnützigen Wohnbauträger in der Schweiz, 2013) entsprechen und somit auf kommunalen Baurechten zum Zuge kommen und die Voraussetzung für günstige Finanzierungsquellen wie Darlehen und Anschubfinanzierungen erfüllen (Enzler, 2010, pp. 28–29).

Wie Balmer & Bernet (2015, p. 191) zu entnehmen ist, sind zudem alle in der vorliegenden Studie betrachteten gemeinnützigen Bauträger als Garanten für die Erstellung von dekommodifiziertem, also der Marktlogik entzogenem, Wohnraum anzusehen.

Partizipation

Laut Balmer & Bernet (2015, p. 191) und auch Marmy et al. (2016, p. 31) lassen sich verschiedene Stufen der Teilhabe der MieterInnen unterscheiden. Diese reichen von geringer Partizipation mit maximal einer Genossenschaftsversammlung oder einem reinen Mietverhältnis, bis zu Mitsprache und Mitarbeit an der strategischen Ausrichtung, Mitsprache in Kommissionen oder gar der handwerklichen und planerischen Mitarbeit bei Renovationen und Neubauten.

Begründung

All diese Kategorien sind mitentscheidend für die Art und Weise, wie Wohnbaugenossenschaften planen und innovative und nachhaltige Ideen umsetzen wollen und überhaupt umsetzen können (Balmer & Bernet, 2015; Marmy et al., 2016). Weiter können mit Hilfe dieser Kategorien verschiedene Typen von Wohnbaugenossenschaften gebildet werden. Diese Typen bilden die Basis zur Auswertung der Ergebnisse und sind ein wichtiger Teil der Analyse. In der vorliegenden Arbeit sind das, gestützt auf die beschriebenen Argumente, folgende Typen.

Typen von gemeinnützigen Wohnbauträgern

Typ 1: Grosse Unternehmensgenossenschaften

Typ 2: Grosse Mitgliedergenossenschaften

Typ 3: Mittelgrosse gemeinnützige Bauträger mit
Partizipationsmöglichkeiten

Typ 4: Mittelgrosse gemeinnützige Bauträger mit wenig
Partizipationsmöglichkeiten

Typ 5: Kleine, neugegründete Mitgliedergenossenschaften

In der Folge werden diese Idealtypen von gemeinnützigen Bauträgern kurz vorgestellt und deren jeweilige Merkmale präsentiert. Die Typisierung basiert auf den Erkenntnissen aus der Literatur und den Erfahrungen im Feld. Bei anderen Feldstudien könnten auch noch andere Typen beschrieben werden. Die Typisierung ist nicht abschliessend. Die Unterschiede zwischen den untersuchten Wohnbauträgern sind zum Teil nur klein und basieren auf den Erkenntnissen, Einschätzungen und Eindrücken des Autors während des Forschungsprozesses.

Typ 1: Grosse Unternehmensgenossenschaften

Gemeinnützige Bauträger vom Typ 1 verfügen über einen grossen Wohnungsbestand und eine stabile finanzielle Basis. Die Gründung liegt schon einige Jahrzehnte zurück und sie sind keine Mitgliedergenossenschaften. Die Zahl der eigentlichen GenossenschaftlerInnen ist klein und beschränkt. Die MieterInnen verfügen über keine oder nur geringe Mittel zur Partizipation und Mitbestimmung. Sie planen meist grössere, konventionelle Überbauungen.

Typ 2: Grosse Mitgliedergenossenschaften

Gemeinnützige Bauträger vom Typ 2 verfügen sowohl über einen grossen Wohnungs- wie auch Mitgliederbestand und damit über eine gute finanzielle Basis. Es sind schon etwas ältere Genossenschaften und kennen aufgrund ihrer Grösse nur eine beschränkte Partizipation. Alle MieterInnen sind auch GenossenschaftlerInnen und somit Teileigentümer ihrer eigenen Wohnung. Sie planen meist grössere, konventionelle Überbauungen.

Typ 3: Mittelgrosse gemeinnützige Bauträger mit Partizipationsmöglichkeiten

Gemeinnützige Bauträger vom Typ 3 verfügen über einen mittleren Wohnungs- und Mitgliederbestand, verfügen über eine gute finanzielle Basis und bemühen sich aktiv um die Einbindung ihrer Mitglieder in die Planung. Diese Wohnbauträger planen zum Teil innovative Projekte und legen Wert auf die Quartierstruktur und fördern die sozialen Interaktionen ihrer Mitglieder und MieterInnen.

Typ 4: Mittelgrosse gemeinnützige Bauträger mit wenig Partizipationsmöglichkeiten

Gemeinnützige Bauträger vom Typ 4 verfügen über einen mittleren Wohnungs- und Mitgliederbestand und haben eine gute finanzielle Basis. Sie kennen nicht viele Partizipationsmöglichkeiten und kommen in erster Linie der Aufgabe nach, preisgünstigen Wohnraum für ihre Zielgruppe zu erstellen.

Typ 5: Kleine, neugegründete Mitgliedergenossenschaften

Gemeinnützige Bauträger vom Typ 5 wurden erst in den letzten Jahren gegründet und verfügen deshalb noch über eine eher geringe Mitgliederzahl und geringe finanzielle Möglichkeiten. Erste eigene Immobilien sind bereits in ihrem Besitz, werden schon gebaut oder sind je nach dem auch erst in der Planung. Diese Genossenschaften setzen oft partizipative Elemente ein und regen ihre Mitglieder zur Mitbestimmung an. Sie setzen sich bereits in der Planung hohe, idealistische Ziele und experimentieren mit verschiedenen Wohnformen.

2.2 Theorien und Konzepte

Bei der vorliegenden Arbeit wird auf verschiedene Konzepte und Theorien zurückgegriffen. Im Zentrum stehen dabei die Gouvernanz als Analyseperspektive, sowie die nachhaltige Stadtentwicklung als normative Zielsetzung.

2.2.1 Gouvernanz

Ursprünglich leitet sich der Begriff vom griechischen Wort «kybernaó» ab, dies bedeutet übersetzt «das Steuerruder führen» (Benz et al., 2007, p. 17). Daraus entstand später in der Wissenschaft der englische Begriff Governance, oder auf Deutsch «Gouvernanz».

Der Begriff Gouvernanz, wie er in der vorliegenden Arbeit verwendet wird, begreift das Regieren als innerhalb und ausserhalb eines Staates und er steht für alle Formen und Mechanismen der Koordination zwischen von sich wechselseitig abhängigen Akteuren (Benz et al., 2007, p. 9). Es handelt sich damit um eine Institutionalisierung von sozialen Handlungskoordinationen. Dabei werden die Gouvernanzstrukturen mit ihren Akteuren untersucht (Börzel, 2006, p. 1, 2). In diesem Zusammenhang kann man auch von Verhandlungssystemen zwischen verschiedenen Akteuren sprechen. Gemeinhin wird dabei von der Gouvernanz als Form zwischen den Idealtypen «Hierarchie» und «Wettbewerb» ausgegangen (Börzel, 2006, p. 3). Innerhalb des Forschungsfeldes der Politikwissenschaft fokussiert die Perspektive der Gouvernanz auf die zunehmende Bedeutung «nicht-hierarchischer Formen der Koordination von Politik und deren Effektivität und Legitimität» (Benz et al., 2007, p. 16). Aus empirischen Ergebnissen lässt sich laut Holtkamp (in: Benz et al., 2007, p. 372) ein zunehmender Einsatz von Politiknetzwerken fern der ursprünglichen Hierarchien feststellen. Damit einher gehen starke Privatisierungsinitiativen und eine Abkehr von den ursprünglichen Regierungsformen (ebd.).

Neuere Gouvernanzformen werden laut Schäffer-Veenstra (2013, p. 1) von Städten schon seit einigen Jahrzehnten ausprobiert, um nachhaltige Quartiere und Städte zu realisieren. Die Umsetzung gestaltet sich aber eher schwierig (ebd., p. 1) und es besteht auf dieser Ebene eine Forschungslücke. Dies im Gegensatz zu nationalen, internationalen und regionalen Formen der Gouvernanz, welche schon in verschiedenen Studien untersucht wurden (ebd., p. 2).

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit werden drei Formen von Gouvernanz unterschieden. Untersucht werden in den Fallstudien die «Externe Gouvernanz», die «Interne

Gouvernanz» und die «Kooperation» oder «Intra-Gouvernanz». Diese drei Formen werden in den folgenden Abschnitten beschrieben und sind bezogen auf die Fallbeispiele im Kapitel 4 visualisiert und erklärt.

Externe Gouvernanz

Unter dem Begriff «Externe Gouvernanz» werden in der vorliegenden Arbeit die verschiedenen Formen des Regierens von städtischen Akteuren verstanden. Das institutionelle Ressourcenregime in der Darstellung von Gerber et al. (2009, p. 804) bildet die Grundlage für die Analyse der externen Gouvernanz. Innerhalb des Analyserahmens muss unterschieden werden zwischen der Bau- und Zonenordnung (BZO) und dem Baurechtsvertrag (BRV), wobei die BZO dem System der öffentlichen Politiken zugeschrieben wird und der BRV dem System der Eigentumsrechte (ebd.).

Diese Form der Gouvernanz ist hierarchisch organisiert. Die zu Grunde liegenden Mechanismen und Beziehungen beruhen in erster Linie auf Transaktionen und monetären Leistungen beziehungsweise Gegenleistungen (Benz et al., 2007, p. 97). Im Kapitel 2.2.1.3 wird weiter auf die theoretischen Annahmen hinter dieser Gouvernanzform eingegangen.

Interne Gouvernanz

Unter «interner Gouvernanz» werden die Gouvernanzformen innerhalb der einzelnen Bauträger verstanden. Insbesondere sind hier die Organisations- und Partizipationsformen von Interesse und schlussendlich die Frage nach Entscheidungskompetenzen. Dabei können die Gouvernanzformen von «hierarchisch» bis zu Netzwerken aus gleichgestellten, individuellen Akteuren reichen (Benz et al., 2007, p. 97). Grundsätzlich wird in der vorliegenden Arbeit den Genossenschaften als spezieller Unternehmensform eine starke Partizipation und ein vertiefter Einbezug ihrer Mitglieder zugeschrieben. Im Kapitel 2.2.1.2 wird weiter auf die theoretischen Annahmen hinter dieser Gouvernanzform eingegangen.

Kooperation

Bei der «Kooperation» werden in dieser Studie die verschiedenen Formen der Zusammenarbeit der Bauträger untersucht. Dabei stehen die verschiedenen Ausprägungen

und Institutionalierungsgrade der Kooperation im Fokus. Es werden Machtverhältnisse, wie auch der Austausch von Ressourcen untersucht.

Im Kapitel 2.2.1.4 wird weiter auf die theoretischen Annahmen hinter dieser Gouvernanzform eingegangen.

2.2.1.1 Partizipation

Die gleichberechtigte Partizipation ist in der Regel ein Charakteristikum der Genossenschaft als Unternehmensform. Dies zeigt sich auch in der Regel «one person, one vote», nach der jede GenossenschaftlerIn ungeachtet der Anzahl Anteilscheine bei Abstimmungen immer nur eine Stimme hat (Beck & Kropp, 2012, p. 87). Die Partizipation gilt den Genossenschaften also aufgrund ihrer Struktur als inhärent.

Gemäss van Wezemaal (2005, p. 77) stellte Bischof (1995) ein Stufenmodell der Partizipation auf und beschrieb darin vier unterschiedliche Stufen. Von der ersten bis zur vierten Stufe ist dabei eine Zunahme der Partizipation feststellbar. Die folgende Tabelle zeigt die vier Stufen gemäss Bischoff auf:

Stufen der Partizipation	Merkmale
<i>1. Stufe: Erkunden von Interessen</i>	Das Erkunden von Interessen und Meinungen steht am Anfang einer Planung und kann erste Hinweise auf (spätere) Kooperationsmöglichkeiten geben. Auf dieser Stufe werden Einstellungen, Wissen und Verhaltensweisen der Bewohner oder allgemein der einschlägigen Akteure ergründet.
<i>2. Stufe: Information</i>	Information gilt als eine notwendige Voraussetzung für Partizipation. Sie kann einseitig beispielsweise über ein Informationsschreiben oder sonstige Medien oder dialogisch etwa durch Versammlungen erfolgen.
<i>3. Stufe: Beteiligung</i>	Beteiligung meint Mitwirkung und aktive Teilnahme der Betroffenen am Planungsprozess.
<i>4. Stufe: Kooperation und Massnahmen</i>	Kooperation hebt die klare Grenze zwischen Fachleuten auf der einen und Betroffenen auf der anderen Seite auf. Gemeinsame Probleme sollen gemeinsam gelöst werden.

Tabelle 1: Stufen der Partizipation (nach Bischoff 1995)

2.2.1.2 Handlungstheorie

Handlungstheoretische Ansätze nach Max Weber stehen als Grundannahme hinter der Hypothese H1. Weber gilt als einer der bedeutendsten Soziologen und als einer der Gründerväter der soziologischen Handlungstheorie (Bonss et al., 2013, p. 58). Das soziale Handeln gliedert er nach den folgenden vier Typen: zweckrational, wertrational, affektiv und traditional (Bonss et al., 2013, p. 65). Weber stellt in seiner Arbeit in Frage, ob das traditionale und affektuelle Handeln überhaupt als Handlungen angesehen werden können. Er begründet dies damit, dass sich das Handeln in diesen zwei Kategorien meistens auf reines Reagieren beschränkt und «oft jenseits dessen ist, was bewusst <sinnhaft> orientiert ist» (Weber, 1922, p. 12).

In der vorliegenden Arbeit wird von zweckrational und wertrational handelnden Akteuren, also insgesamt von rationalen Handlungsweisen ausgegangen. Diese zwei Ausprägungen werden nach Weber (1922, p. 12) wie folgt definiert:

Zweckrationales Handeln

Wer zweckrational handelt, ist am Erfolg der Handlungen orientiert und lässt sich von kühlen Kalkulationen leiten. Die Handelnden folgen einer rationalen und oft auch ökonomischen Kalkulationslogik, welche Mittel und Zweck in Beziehung bringt, diese gegeneinander abwägt und zu rationalen Entscheiden führt (Bonss et al., 2013, pp. 66–67).

Wertrationales Handeln

Auch das wertrationale Handeln ist von einer eigenen Kalkulationslogik gesteuert. Dabei spielen aber beim wertrational Handelnden übergeordnete Werte eine Rolle, welche angestrebt werden. Ziel ist nicht ein Ergebnis nach Marktlogik, sondern das Durchsetzen der verfolgten Werte (Bonss et al., 2013, pp. 66–67).

In der vorliegenden Arbeit wird den GenossenschaftlerInnen eine wertrationale Handlungsweise unterstellt. Kombiniert mit den partizipativen Elementen, die Genossenschaften eigen sind, leitet sich die erste Hypothese ab (siehe Hypothese 1).

2.2.1.3 Neoinstitutionalismus

Die Theorie des Neoinstitutionalismus wird in verschiedensten Teildisziplinen der Sozialwissenschaften verwendet und wird entsprechend breit diskutiert (Senge, 2011, p. 11). Die Wurzeln des Neoinstitutionalismus liegen in den 50er Jahren des letzten Jahrhunderts (ebd., p. 12). Sowohl in der Soziologie, wie auch in der Politikwissenschaft, den Wirtschaftswissenschaften und der Geschichtswissenschaft entwickelten sich in den letzten Dekaden neoinstitutionalistische Strömungen. In der vorliegenden Arbeit erfolgt eine Beschränkung auf eine soziologische Ausprägung dieser theoretischen Richtung (Wilz, 2010, p. 21). Gemäss dieser Auffassung geht man beim Neoinstitutionalismus davon aus, dass die Umgebung einer Organisation diese entscheidend mitprägt. Eine Organisation ist somit immer im Verhältnis zu ihrer Umwelt zu verstehen (ebd., p. 21f). Der Neoinstitutionalismus wurde damit als Kritik auf bestehende organisationstheoretische Ansätze formuliert und stellt insbesondere die rationale Handlungsweise der Organisation als Akteur in Frage, welcher losgelöst von gesellschaftlichen Kontexten handeln soll (Senge, 2011, p. 4). Im Neoinstitutionalismus wird davon ausgegangen, dass in der Gesellschaft verschiedenste Institutionen Macht auf die Organisationen ausüben (Durkheim 1999; zit. in: Senge, 2011, p. 5). Unter Institutionen versteht Durkheim (ebd.) «dauerhaft reproduzierte soziale Praktiken». Diesen Einflüssen können sich die Organisationen nicht entziehen und handeln somit nicht autonom (ebd., p. 14). Die Organisationen orientieren sich also nicht ausschliesslich am Markt und der ökonomischen Umwelt oder von der Politik gesetzten Zielen. Damit schliesst der Neoinstitutionalismus neben der Ökonomie zum Beispiel auch gesellschaftliche Werte als entscheidend für die Handlungen von Organisationen ein (Senge, 2011, p. 18f). Diese Handlungen sind demnach rational, aber zur Erklärung der jeweiligen Handlungsrationitäten werden noch weitere, oft unbewusst wahrgenommene, gesellschaftliche Voraussetzungen herbeigezogen (ebd., p. 17).

Die Theorie des Neoinstitutionalismus bildet die Grundannahme für die zweite Hypothese. Es wird davon ausgegangen, dass Organisationen nicht nur durch wirtschaftliche und rationale Vorgaben, also die externe Gouvernanz, beeinflusst werden, sondern dass auch weitere Faktoren bestehen, welche einen Einfluss auf die Handlungsrationitäten haben.

2.2.1.4 Kollektives Handeln in Organisationen

Organisationen als Akteure sind Träger verschiedener politischer Prozesse. Organisationen bilden damit nach Crozier und Friedberg (1993, zit. in: Kurz, 2012, p. 17) eine Lösung, wie sich autonome Akteure mit ihren jeweiligen Ressourcen und Fähigkeiten zur Erreichung eines gemeinsamen Zieles zusammenschliessen können. Die verschiedenen Akteure, hier die Wohnbaugenossenschaften, die sich in einer übergeordneten Organisation zusammenschliessen, verfügen über unterschiedliche Ansichten und Präferenzen. Der Zusammenschluss in einer Organisation bringt sie aber zur Kooperation und damit zur Überwindung einer Konkurrenzsituation (Obersojer, 2009, p. 5). Innerhalb dieser Organisation müssen sich die Akteure austauschen und über ihre Ziele verhandeln (Wilz, 2010, p. 97). Die Kooperation bringt einen Beitrag an den Erfolg des gemeinsamen Projektes und die WBG nehmen dabei persönliche Kosten und Aufwände in Kauf (Weibel, in: Schreyögg & Sydow, 2009, p. 35). Dabei wird bei den Akteuren von uneigennütigen Motiven ausgegangen. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von einem «positiven Bias», welcher nicht erklärt werden kann (ebd.). Die Akteure motivieren sich für solch eine Verhaltensweise, weil sie sie als Herausforderung empfinden, ihr einen tieferen Sinn zuschreiben oder gar Vergnügen daran haben, anderen zu helfen und gemeinsam etwas zu erreichen (ebd., p. 34).

Sie erreichen eine Machtposition, welche aus dem Zusammenschluss der verschiedenen Akteure entsteht. Diese Machtposition wiederum, kann in Aushandlungsprozessen mit anderen Akteuren strategisch eingesetzt werden (Wilz, 2010, p. 98). Bezogen auf die vorliegende Arbeit sind dies in erster Linie Verhandlungen um den Baurechtsvertrag und die weiteren Rahmenbedingungen. Somit wird bei der dritten Hypothese davon ausgegangen, dass eine Kooperation der WBG und deren Zusammenschluss unter einer gemeinsamen Dachorganisation den Beteiligten WBG insgesamt Vorteile bringt. Sie verzichten dabei teilweise auf die Durchsetzung ihrer Eigeninteressen und stärken ihre gemeinsame Position gegenüber VerhandlungspartnerInnen. Die Überwindung dieser eigennütigen Perspektive bietet ihrerseits eine Chance für eine nachhaltige Stadtentwicklung.

2.2.2 Nachhaltige Stadtentwicklung

Das Konzept der nachhaltigen Stadtentwicklung wird in der Literatur sehr breit und unterschiedlich gefasst und es besteht in der Literatur keine Einigkeit darüber, wie sich eine nachhaltige Stadt definieren lässt (Berger & Stier, 2016, p. 26). Die nachhaltige Stadtentwicklung kann als Leitbild der städtischen Politik auf der einen Seite für eine Stadtentwicklungspolitik der Konservierung genutzt werden (Bauriedl, 2007, p. 200). Auf der anderen Seite gilt dies aber auch für eine Stadtentwicklungspolitik, welche sich an wirtschaftlichem Wachstum orientiert. Es gibt also eine Vielzahl von Deutungen einer nachhaltigen Stadtentwicklung, welche von verschiedenen Akteuren für sich beansprucht wird (ebd.). Unter dem Begriff nachhaltige Stadtentwicklung werden in der vorliegenden Arbeit auch eng verwandte Begriffe wie nachhaltige Quartiersentwicklung und nachhaltige Siedlungsentwicklung verstanden. Die genannten Begriffe lassen sich nicht klar abgrenzen und beziehen sich meist auf eine unterschiedlich grosse geographische Einheit. Für die grundsätzliche Definition des Begriffes der nachhaltigen Entwicklung bezieht sich die Fachliteratur im Ursprung meist auf den Brundtland-Bericht aus dem Jahr 1987. Dort wird der Begriff nachhaltige Entwicklung wie folgt definiert:

Development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.

(Brundtland, 1987, p. 37)

Das Konzept der Nachhaltigkeit wird klassischerweise in drei Dimensionen beschrieben. Die Nachhaltigkeit erstreckt sich somit über die drei Bereiche der ökonomischen Nachhaltigkeit, der soziokulturellen Nachhaltigkeit und der ökologischen Nachhaltigkeit (Wiesmann & Messerli, 2007, p. 127; Schröder & Walk, 2014, p. 55ff). Diese Dimensionen werden als normative Zielsetzung gemeinsam angestrebt. Dabei können sie auch im Widerspruch zueinander stehen und eine umfassende Nachhaltigkeit in allen Dimensionen ist somit schwer oder gar unmöglich zu erreichen (ebd.). Rey (2012, p. 10) beschreibt nachhaltige Quartierentwicklung als einen dynamischen Prozess mit der Beteiligung zahlreicher AkteurInnen.

Die Leitvorstellung der nachhaltigen Stadtentwicklung ist auf Gemeindeebene eine Antwort auf zunehmende Umweltprobleme, den Klimawandel, Segregationsprozesse und gesellschaftliche Disparitäten. Die lokale Ebene oder gar die Quartierebene bieten sich in diesem Zusammenhang als Handlungsfelder an. Entsprechend bedarf es neuer Formen der Steuerung, also der Gouvernanz (Schäffer-Veenstra, 2013, p. 1).

2.2.2.1 Kriterien für eine nachhaltige Stadtentwicklung

Es gibt verschiedene Ansätze, wie sich die Quartier- und Stadtentwicklung nachhaltig gestalten, beziehungsweise sich deren Nachhaltigkeit bestimmen lässt. Wiederum lassen sich die Kriterien in die drei klassischen Dimensionen Ökologie, Soziales und Ökonomie aufteilen. Von verschiedenen AutorInnen werden unter anderem folgende Nachhaltigkeitskriterien in der Stadtentwicklung angeführt (Barbey et al., 2014, pp. 11–57; Gemeinderat Stadt Bern, 2009; Rütimann, 2012):

Soziale Dimension

- Integration
- Einkommensverteilung
- Partizipation der Bevölkerung
- soziale Durchmischung

Ökonomische Dimension

- kleinräumige Wirtschaftskreisläufe
- wirtschaftliche Effizienz
- dichtes Bauen
- Innovationen

Ökologische Dimension

- Verwendung nachhaltiger Baumaterialien
- Nutzung erneuerbarer Energien
- nachhaltige Mobilität und Verkehrsmittel
- Abfallkonzept
- Freihalteräume & Grünflächen

Diese Auflistung ist nicht abschliessend zu verstehen und kann beliebig erweitert werden. Zudem gibt es Kriterien, welche nicht eindeutig einer Dimension zugeordnet werden können und sogar in mehrere Dimensionen passen. In der vorliegenden Arbeit werden nicht alle genannten Kriterien abschliessend analysiert, sondern nur diejenigen, welche in den Fallbeispielen explizit geregelt sind und mit den angewendeten Instrumenten gesteuert werden können.

2.2.2.2 Nachhaltige Entwicklung als normative Zielsetzung in der Schweiz

Verschiedene Organisationen und Institutionen streben eine nachhaltige Stadtentwicklung an. Im Folgenden sind einige der für die Schweiz massgeblichen Ämter und Akteure aufgeführt.

Schweizerischer Nationalfonds (SNF)

Der Nationalfonds der Schweizerischen Eidgenossenschaft führte bereits mehrere Nationale Forschungsprogramme durch, welche sich mit nachhaltiger Stadtentwicklung im weiteren Sinne beschäftigten. Dazu gehören in erster Linie das nationale Forschungsprogramm 54 «Nachhaltige Siedlungs- und Infrastrukturentwicklung» und das Nationale Forschungsprogramm 65 «Neue urbane Qualität» (www.snf.ch/de/fokusForschung/nationale-forschungsprogramme/Seiten/default.aspx#Abgeschlossene%20NFP, Zugriff am 12.06.2017). Beide Forschungsprogramme gehen der Frage nach, wie sich die Nachhaltigkeit der Entwicklung, im Kontext der geforderten Verdichtung von Agglomerationen, gewährleisten oder steigern lässt. Daraus lässt sich ein grosses Interesse an der Thematik der nachhaltigen Stadtentwicklung ableiten.

Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) und

Bundesamt für Energie (BFE)

Das Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) und das Bundesamt für Energie (BFE) entwickelten im Rahmen eines gemeinsamen Projektes das Werkzeug «Nachhaltige Quartiere». Dieses soll mit Hilfe von umfassenden Evaluationskriterien dazu beitragen, die Quartiersentwicklung über alle Lebenszyklusstadien hinweg auf Aspekte der Nachhaltigkeit in allen drei Dimensionen zu überprüfen (www.nachhaltige-quartiere.ch/de/werkzeug, Zugriff am 13.06.2017). Das Werkzeug wurde im Rahmen der vor-

liegenden Arbeit nicht angewendet, bot aber mit seiner Perspektive auf die Analyse verschiedener Lebenszyklusabschnitte und Kriterien in den drei verschiedenen Nachhaltigkeitsdimensionen gute Anhaltspunkte.

Neustart Schweiz

Einige der an den untersuchten Fallstudien beteiligten Wohnbauträger orientieren sich explizit an den Ideen von «Neustart Schweiz». Als Vordenker dieses Vereins gilt Hans Widmer. Der Schweizer, der unter dem Pseudonym P.M. als Autor auftritt, schrieb verschiedene Bücher zu nachhaltigen Gesellschaftsutopien (Schumacher & Zilm, 2015). Das bekannteste Werk von P.M. ist «bolo'bolo». Darin beschreibt Widmer die Nachbarschaft als eine ca. 500 BewohnerInnen umfassende Gebäudegruppe und sieht in ihr eine Grundeinheit für die Entwicklung einer nachhaltigen Zukunft, da gemeinsame Infrastrukturen erst ab dieser Grösse finanziell getragen werden können (Neustart Schweiz, 2011, p. 15). Mehrere solche Nachbarschaften bilden gemeinsam ein Quartier von mehreren 10 000 EinwohnerInnen und dieses wiederum ist Teil einer Stadt (ebd. 2011, p. 16ff). Als Beispiele solcher Nachbarschaften könnten die Untersuchungsgebiete dieser Studie dienen, das Areal Warmbächli in Bern und das Industriestraszen-Areal in Luzern. Sie sollen in Zukunft mehreren hundert Personen einen Wohn- und Arbeitsplatz bieten, was in etwa der Grösse von Widmers Nachbarschaften entspricht.

Grundsätze aus dem Wohnraumförderungsgesetz

Das Wohnraumförderungsgesetz des Bundes vom 21. März 2003 (SR 842) beinhaltet verschiedene Artikel, welche sich an der nachhaltigen Stadtentwicklung orientieren. Im Zweckartikel ist definiert, dass der Wohnraum Haushalten mit geringem Einkommen zu Gute kommen soll. Insbesondere gilt dies für Familien, Menschen mit Behinderungen, bedürftige Personen, ältere Menschen und Menschen in Ausbildung (Art. 1 WFG). Als Förderungsgrundsätze gelten der haushälterische Umgang mit den Ressourcen Boden und Energie. Weiter wird eine hohe bauliche Qualität erwartet. Zudem soll auf eine ausgewogene soziale Durchmischung geachtet werden (Art. 5 WFG).

2.3 Variablen und Hypothesen, Skizze mit Variablen

2.3.1 Variablenmodell

Um die Hypothesen graphisch verdeutlichen zu können und die Zusammenhänge zwischen den Akteuren aufzuzeigen, wird auf ein Variablenmodell zurückgegriffen. Das Variablenmodell in der vorliegenden Arbeit ist in Bezug auf die Hypothesen wie folgt aufgebaut:

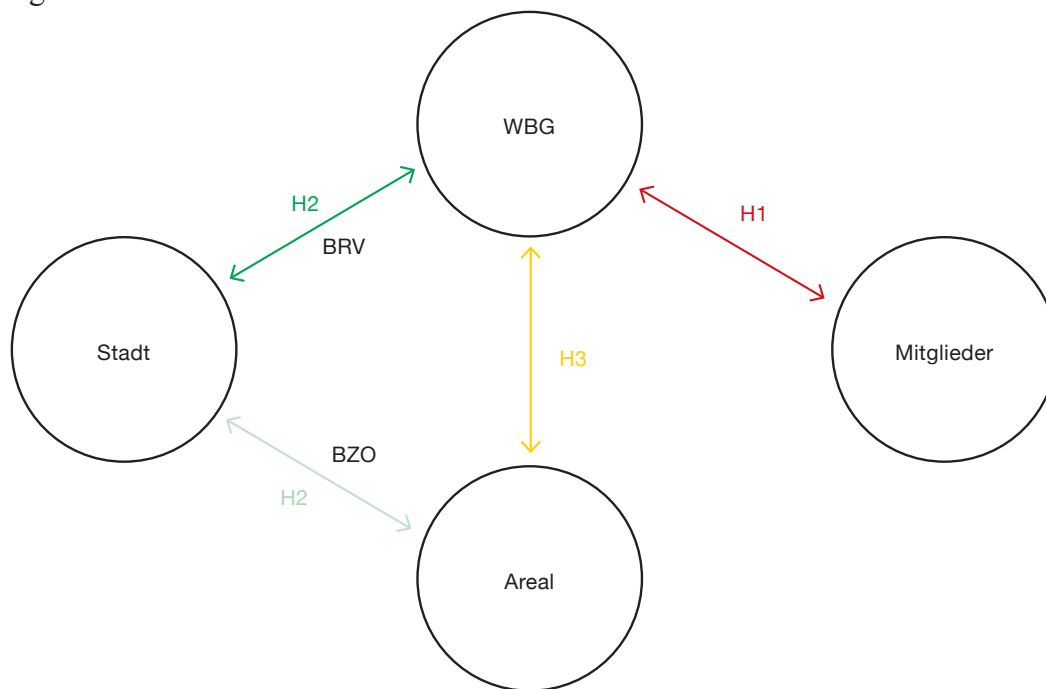


Abb. 2: Variablenmodell

Beschreibung

Die Hypothesen befassen sich mit den AkteurInnen und untersuchen die Beziehungen dazwischen. Als AkteurInnen in diesem Modell gelten die «Stadt», die «Wohnbaugenossenschaft» (WBG), die «gemeinsame Trägerschaft auf dem Areal» (Areal) und die «Mitglieder» der Wohnbauträger. Die Hypothese 1 ist in der Abbildung rot dargestellt und stellt die interne Gouvernanz dar. Die Hypothese 2 zur externen Gouvernanz ist mit zwei verschiedenen Grüntönen visualisiert und untersucht den Baurechtsvertrag (BRV, «dunkelgrün») und die Bau- und Zonenordnung (BZO, «hellgrün»). Die Hypothese 3 ist gelb dargestellt und befasst sich mit der Kooperation unter den WBG. Die Hypothesen, basierend auf den Fragestellungen im Kapitel 1.4 und den theoretischen

Annahmen aus dem Kapitel 2.2, sind in der Folge ausformuliert.

2.3.2 Hypothese 1

Aufgrund der wertrationalen Handlungsweise ihrer Mitglieder sowie einer ausgeprägten internen Gouvernanz, die auf den demokratischen Einbezug der Mitglieder setzt, tragen Genossenschaften zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung bei.

2.3.3 Hypothese 2

Die externe Gouvernanz führt mit ihren Regulierungen nicht zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung, da die Regulierungen mittels Bauzonenordnung und Baurechtsvertrag dazu nicht ausreichen.

2.3.4 Hypothese 3

Weil die einzelnen Akteure internen Restriktionen unterliegen und über begrenzte Ressourcen verfügen, kann durch eine Kooperation der Genossenschaften der Beitrag an eine nachhaltige Stadtentwicklung gesteigert werden.

3 Methodisches Vorgehen

3.1 Forschungsdesign

Die Forschungsfragen ab, welche für diese Arbeit relevant sind, leiten sich von den Praxisinteressen und der unter Kapitel 1.1 vorgestellten Problemstellung heraus ab. Aus der darauf folgenden Theorie (Kapitel 2) wurden die theoretischen Annahmen für die anschließende Hypothesenformulierung abgeleitet. Diese Annahmen leiten die Forschung an und bieten eine bestimmte Perspektive auf den erforschten Gegenstand. Die Untersuchung wurde anhand von Fallstudien durchgeführt, welche nach definierten Kriterien ausgewählt wurden.

Das gewählte Forschungsdesign muss zum Forschungsprojekt passen und darauf abgestimmt werden. Dabei müssen verschiedene Kriterien erfüllt sein. Das Design muss beispielsweise die Forschungsfrage adäquat beantworten können und es muss im gegebenen Zeitrahmen durchführbar sein. Die Arbeitsweise ist oft zirkulär und die verschiedenen Teile der Arbeit können wechselseitig von einander abhängig sein (Flick, 2007, p. 123).

3.2 Fallauswahl

Ein wichtiger Schritt in der Bearbeitung einer Forschungsfrage ist die Fallauswahl. Bei Fallstudien geht es um den genauen Beschrieb eines Einzelfalles (Flick, 2007, p. 177). Dabei gilt es herauszufinden, ob ein besonderes Beispiel Aufschlüsse und Aussagen über ein allgemeines Problem zulässt. Durch die Untersuchung von Fallbeispielen können diese sehr genau geprüft und beschrieben werden, allerdings ist die Vergleichbarkeit und Übertragbarkeit der Resultate gegebenenfalls eingeschränkt (ebd., p. 178). Beim Entscheid zur Anzahl der untersuchten Fälle gilt es zu beachten, wie viele geeignete Fälle überhaupt existieren, dass der Vergleich eine Variation wichtiger Variablen beinhaltet und die Fälle auch bearbeitet werden können (Gläser & Laudel, 2006, p. 97f). Beim Vergleich zwischen den beiden Fällen in dieser Studie ist es demnach

wichtig, dass gewisse Bedingungen konstant gehalten werden müssen, um aussagekräftige Resultate zu erhalten. Zu beachten gilt, dass es sich um eine Momentanaufnahme zu einem bestimmten Planungszeitpunkt handelt, wodurch sich die Frage stellt, welche Dokumente zu welchem Zeitpunkt miteinander verglichen werden können. Hier taucht das Problem der Interdependenzen zwischen den einzelnen Planungsschritten auf. Die Abfolge der Entstehungszeitpunkte der Dokumente ist ebenfalls von grosser Wichtigkeit (ebd., p. 182).

Wichtige Kriterien bei der Fallauswahl waren:

- Aktualität der Planung
- Verschiedene Bauträger bauen gemeinsam
- Kommunales Baurecht an gemeinnützige Bauträger
- Arealentwicklung in einer deutschschweizer Stadt
- Grosse politische Unterstützung

Im Kapitel 4.2 wird die konkrete Fallauswahl ausführlich beschrieben.

3.3 Fragestellung und Hypothesen

3.3.1 Fragestellung

Die Fragestellung nimmt eine Strukturierung der Forschung vor und leitet diese an. Damit werden gewisse Aspekte eher in den Vordergrund gerückt und andere werden bewusst ausgelassen (Flick, 2007, p. 134; Gläser & Laudel, 2006, p. 60). Bei der Formulierung der Forschungsfrage ist es entscheidend, dass sie mit den zur Verfügung stehenden Mitteln beantwortet werden kann und sich ein stimmiges Forschungsdesign ableiten lässt. Das schliesst ein, dass die Forschungsfrage nicht zu viele Fragen gleichzeitig aufwerfen sollte, da dadurch die Orientierung beim empirischen Vorgehen verloren gehen kann (Flick, 2007, p. 136). Weiter hängt von der Fragestellung ab, welche verallgemeinernden Schlüsse aus der Forschung gezogen werden können und dürfen

(Flick, 2007, p. 137). Fragestellungen lassen sich im Allgemeinen dahingehend unterscheiden, ob sie Prozesse oder Zustände beschreiben (Flick, 2007, pp. 138–139). In der vorliegenden Arbeit werden Planungsprozesse, wie auch die daran beteiligten Akteure untersucht. Die Forschungsfrage interessiert sich dafür, wie eine wünschenswerte Entwicklung erreicht werden kann und welche Teilprozesse und Akteure dazu förderlich sind und welche nicht.

3.3.2 Hypothesen

Hypothesen sind vorläufig vermutete Antworten, die sich Forscher auf ihre Fragen geben. Wissenschaftliche Hypothesen haben die folgenden Merkmale (Hussy, Schreier, & Echterhoff, 2009, p. 30):

- Präzise und widerspruchsfreie Formulierung
- Prinzipielle Widerlegbarkeit
- Operationalisierbarkeit
- Begründbarkeit

Die Hypothesen in der vorliegenden Arbeit wurden nach diesen Kriterien formuliert. Bei der Formulierung der Hypothesen wurde, wie in der Forschungsgruppe für Raumentwicklung und -planung am Geographischen Institut der Universität Bern üblich, mit Variablen gearbeitet. In den Sozialwissenschaften versteht man darunter Konstrukte, «die veränderliche Merkmale der sozialen Realität beschreiben» (Gläser & Laudel, 2006, p. 78). Die Variablen strukturieren die Forschung und gelten nur für die konkrete Untersuchung. Es werden unabhängige, vermittelnde, abhängige und intervenierende Variablen unterschieden. Variablen sind aber nie nur abhängig oder unabhängig, sondern stehen in der sozialen Realität immer in verschiedensten komplexen Zusammenhängen (Gläser & Laudel, 2006, pp. 79f).

3.4 Datenerhebung

3.4.1 Experteninterviews

Bei der Datenerhebung im Feld wurde zu einem grossen Teil die Methode der Experteninterviews angewendet. Unter einem Experteninterview versteht man in der Literatur ein nichtstandardisiertes, leitfadengestütztes Interview mit einer Person, die in einem spezifischen Kontext über Expertenwissen verfügt (Gläser & Laudel, 2006, p. 107). Meuser und Nagel (in: Flick, 2007, p. 214) nennen das Experteninterview als spezielle Form des Leitfadeninterviews. Dabei interessiert der Befragte nicht als Person sondern in seiner Eigenschaft als Experte für ein bestimmtes Fachgebiet. Für diese Arbeit wurden als ExpertInnen Personen aus Verwaltungen und Vorständen von Wohnbaugenossenschaften und Angestellte der städtischen Verwaltungen befragt. Sie verfügen über ein spezifisches Wissen über die sozialen Prozesse im Zusammenhang mit dem Forschungsgegenstand und treten deshalb in diesem Zusammenhang als ExpertInnen auf. Beim Fallbeispiel in Luzern wurden fünf Interviews durchgeführt, vier davon mit VertreterInnen von vier der insgesamt fünf beteiligten Genossenschaften und eines mit einer Vertretung der Baudirektion der Stadt Luzern. Beim Fallbeispiel in Bern waren es fünf Interviews. Vier davon wurden mit VertreterInnen von drei der insgesamt sechs beteiligten Wohnbauträgern durchgeführt und ein weiteres als Vorstudie mit dem regionalen Dachverband WBG Bern-Solothurn. Weiter konnte noch auf zwei Interviews aus dem Bestand der Forschungsgruppe zurückgegriffen werden. So konnte die Gesamtzahl von 12 Interviews analysiert werden.

Wahl der ExpertInnen

Die Auswahl der InterviewpartnerInnen entscheidet in der Regel bereits über die Qualität der im Gespräch gewonnen Informationen (Gläser & Laudel, 2006, p. 113). Auf Grund der unterschiedlichen AkteurInnen und ihrer zum Teil unterschiedlichen Rollen, mussten mehrere leicht angepasste Interviewleitfäden verwendet werden (ebd. 2006, p. 113). Als Experten gelten im Rahmen der vorliegenden Arbeit Vorstands- oder Geschäftsstellenmitglieder von WBG und Mitarbeitende in Verbänden, welche in die Planung einbezogen sind und auch über eine gewisse Entscheidungskompetenz oder Mitsprache haben. Weitere befragte ExpertInnen sind auch städtische Angestellte,

welche sich mit der Umsetzung der untersuchten Bauvorhaben und der Ausarbeitung der Baurechtsverträge auseinandersetzen und ein Vertreter eines Verbandes.

Interviewleitfaden

Die Art und Weise wie gefragt wird, hat einen grossen Einfluss auf die Antworten, die man erhält. Das Führen von Interviews gilt deshalb als Kunst (Gläser & Laudel, 2006, p. 116). Die Fragen für den Leitfaden ergeben sich aus den theoretischen Vorüberlegungen. Laut Patton (1990, p. 295, zit. in: Gläser & Laudel, 2006, p. 117) müssen Fragen in qualitativen Interviews folgende Bedingungen erfüllen: Sie müssen neutral, offen, einfach und klar formuliert sein. Für den Leitfaden können Einleitungsfragen, Filterfragen, Hauptfragen und Nachfragen unterschieden werden (ebd., p. 124). Der Interviewleitfaden beginnt mit Einleitungsfragen, geht dann über zu den Filter- und Hauptfragen und endet mit einer Liste von Nachfragen. Die Nachfragen können, wenn die entsprechenden Fragen im Verlaufe des Gespräches noch nicht beantwortet wurden, auch gegen Ende des Interviews noch gestellt werden.

Für die verschiedenen Interviews wurde der Leitfaden jeweils angepasst. Es wurden je nach befragter Expertin gewisse Fragen weggelassen oder besonders hervorgehoben. Der verwendete Interviewleitfaden ist in seiner Standardversion im Anhang der vorliegenden Arbeit zu finden.

3.4.2 Schriftliche Dokumente

Für die Analyse wurde auf Grundlagen und weitere schriftliche Dokumente zurückgegriffen. Explizit handelte es sich dabei um die Statuten der WBG, weitere interne Dokumente und Daten, sowie den BRV und die BZO. Diese Dokumente wurden von den InterviewpartnerInnen zur Verfügung gestellt oder fanden sich im Internet auf den entsprechenden Webseiten.

3.5 Datenaufbereitung

3.5.1 Experteninterview

Die Experteninterviews wurden in der Regel mit einem Aufnahmegerät aufgenommen und konnten so in der Folge mit dem Transkriptionsprogramm «f4» am Computer in eine schriftliche Form gebracht werden. Dabei wurden die in Schweizer Mundart geführten Gespräche in den Tondokumenten auf Hochdeutsch transkribiert. Die Transkription erfolgte vollständig und Wort für Wort. Je genauer die Transkription erfolgte, desto besser gelang die korrekte Interpretation der gesammelten Daten (Gläser & Laudel, 2006, p. 194). Dabei wurden aber Interjektionen und Nachfragen, welche für den Inhalt als nicht relevant befunden wurden für die Transkription weggelassen (ebd.). Für ein einstündiges Interview nahm diese Transkription im Durchschnitt etwa eineinhalb Arbeitstage in Anspruch.

Für diejenigen Interviews, welche nicht aufgenommen werden konnten oder durften, wurde ein stichwortartiges oder knapp ausformuliertes Transkript angefertigt, welches in dieser Rohfassung in die Analyse einfluss. Die Transkriptionen der Interviews sind im Anhang der vorliegenden Arbeit zu finden.

3.5.2 Schriftliche Dokumente

Neben den Experteninterviews wurden noch weitere schriftliche Dokumente zur Analyse herbeigezogen und mit qualitativen Methoden ausgewertet. In erster Linie waren dies die Bau- und Zonenordnungen und der Baurechtsvertrag. Auch die Statuten und Leitbilder der WBG wurden analysiert und ausgewertet. Diese Dokumente finden sich im Anhang der Arbeit und wurden in ihrer Grundform nicht verändert.

3.6 Datenauswertung, Analyseraster

Die Bearbeitung der Daten mittels qualitativer Analyseverfahren setzt gewisse Operationen voraus. Dazu gehören das Durchsuchen der Texte auf relevante Informationen, der Aufbau eines Codesystems (hier Codes genannt) und die Zuordnung der Informationen zu diesen Kategorien (Gläser & Laudel, 2006, p. 191f). Dabei ist es wichtig, dass nicht die Häufigkeit des Auftretens bestimmter Informationen untersucht wird, sondern deren Inhalt (ebd.). Die Daten aus den Interviews und den weiteren Dokumenten zu den Fallbeispielen (Statuten, Leitbilder, weitere Dokumente) wurden im Programm MAXQDA, einer kommerziellen PC-Software zur qualitativen Daten- und Textanalyse, bearbeitet und ausgewertet.

Codierung

Bei der Bearbeitung der Interviews zur Analyse wurde auf die Verwendung von induktiven Codes zurückgegriffen. Diese Codierung ergibt sich aus der Forschungsfrage und strukturiert das Vorgehen bei der Analyse (Flick, 2007, p. 386ff). Die Codes zu den verschiedenen Indikatoren der nachhaltigen Stadtentwicklung wurden induktiv anhand der Regulierungen in den Baurechtsverträgen und der Bau- und Zonenordnung am Beispiel Luzern festgelegt. Diese Vorgehensweise erlaubt eine gute Vergleichbarkeit der Ergebnisse anhand derjenigen Indikatoren, welche auch wirklich reguliert werden können. Im Verlaufe der Forschung musste diese Codierung noch um einen weiteren Code erweitert werden. Weiter wurden Codes nach der Art der Gouvernanz verwendet. Die codierten Sequenzen wurden anschliessend in Tabellen exportiert und die entsprechenden Textstellen wurden paraphrasiert (Flick, 2007, p. 414). Aus diesen Paraphrasen erfolgte mit Hilfe der Analyseraster die Auswertung der Fallbeispiele. Die Einträge im Analyseraster tragen die Werte «X», «0», «1» und «2». Die Erklärung zu diesen Werten findet sich im Anhang A.

Sowohl die Codes mit den Codierungsregeln, wie auch die Tabellen und die Analyseraster sind im Anhang der vorliegenden Arbeit zu finden.

Umgang mit vertraulichen Daten

Bei der Durchführung wurde den InterviewpartnerInnen eine vertrauliche Behandlung der Daten und eine anonymisierte Auswertung zugesichert. Aus diesem Grund wurde für die Analyse und Auswertung auf eine Typisierung der gemeinnützigen Wohnbauträger zurückgegriffen. Damit wird dem Wunsch nach sorgfältiger Behandlung der zur Verfügung gestellten Informationen Rechnung getragen. Dies hat, wie in Kapitel 3.7.2 beschrieben, aber gewisse Konsequenzen für das Erscheinungsbild der vorliegenden Arbeit und die Art, wie die Ergebnisse ausgewertet und analysiert werden konnten.

3.7 Reflexion und Beurteilung der Qualität der Ergebnisse

3.7.1 Qualität der Interviews

Die Interviews wurden mehrheitlich in Sitzungszimmern auf der Geschäftsstelle oder in einem Büro vor Ort durchgeführt. Die Gespräche wurden falls möglich mit einem Aufnahmegerät aufgezeichnet, um einen besseren Gesprächsfluss zu gewährleisten und um im Nachgang möglichst präzise und korrekte Transkriptionen der Interviews anfertigen zu können. In den Fällen, in denen die Aufzeichnung nicht möglich oder nicht erlaubt war, musste auf handgeschriebene, stichwortartige Gesprächsprotokolle zurückgegriffen werden. Dadurch ging womöglich ein Teil der Gesprächsinformationen verloren und der Gehalt dieser Aufzeichnungen ist im Vergleich zu den wörtlichen Transkriptionen etwas eingeschränkt. In einem Fall musste auf ein Telefoninterview zurückgegriffen werden, wodurch einerseits die zur Verfügung stehende Interviewzeit kürzer ausfiel und sich die Verschriftlichung etwas schwieriger gestaltete. Auch fiel bei diesem Interview die Kommunikation und Interpretation mittels Gestik und Mimik weg, wodurch die Interpretation der Aussagen etwas schwieriger war. Insgesamt konnten die Interviews aber unter sehr guten Bedingungen durchgeführt werden. Die ExpertInnen waren sehr auskunftsfreudig und es wurden dank den Gesprächen auch viele wertvolle Informationen zugänglich gemacht.

3.7.2 Qualität der Analyse

Die Analyse erfolgte nach einem klaren Ablauf und festgelegten Regeln. Dabei tauchten verschiedene Schwierigkeiten auf. Eine davon war die Abgrenzung der einzelnen Indikatoren bei der Codierung der Dokumente. Textpassagen standen teilweise für mehrere Codes und tauchten somit auch in der Analyse mehrere Male auf. Diese Probleme galt es bei der Auswertung im Auge zu behalten und die entsprechenden Textpassagen nicht zu stark zu gewichten. Weiter stellte es sich als relativ anspruchsvoll heraus, die Zielsetzungen bezüglich nachhaltiger Stadtentwicklung den richtigen Gouvernanzformen, also den Quellen des Ursprungs der Idee, zuzuordnen. Dabei konnte teilweise nicht im Detail eruiert werden, ob beispielsweise eine Vorschrift aus dem Baurechtsvertrag anfänglich von den Bauträgern selber als Vorschlag bei den Baurechtsvertragsverhandlungen eingebracht wurde oder es eine Entscheidung der Baudirektion war, diese Vorschriften zu machen. Solche Abgrenzungen gestalteten sich angesichts der Fülle an Datenmaterial und zum Teil unpräzisen Aussagen als schwierig.

Da die Daten aus den Interviews, den Statuten und weiteren Analysedokumenten zumindest teilweise anonymisiert werden mussten, gestaltete sich die Analyse etwas umständlich. Die entsprechenden Dokumente wie auch die Auswertungen und Analyseraster sind im elektronischen Anhang der vorliegenden Arbeit enthalten und damit nicht öffentlich zugänglich. Die Ergebnisse im Kapitel 4 sind zum grössten Teil mit öffentlich zugänglichen Quellen dokumentiert. Die Ergebnisse aus den Analyserastern werden erst in der Hypothesendiskussion einbezogen und die Auswertung ermöglicht eine Analyse der Ergebnisse nach den WBG Typen, wie sie im Kapitel 2.1.6 beschrieben sind.

4 Ergebnisse

Zu den Ergebnissen der vorliegenden Arbeit gehören grundsätzlich die Erkenntnisse aus der Studie der zwei Fallbeispiele. Deshalb werden im folgenden Kapitel die beteiligten Akteure ausführlich beschrieben. Diese Ergebnisse basieren auf Zeitungsartikeln, öffentlich zugänglichen Informationen und den durchgeführten Interviews. Es wurden keine vertraulichen Informationen verwendet.

4.1 Die Fallbeispiele

Zur Bearbeitung der Fragestellung und zum Testen der Hypothesen wurden zwei Fallstudien ausgewählt. Diese befinden sich auf dem Industriestraszen-Areal in Luzern und dem Warmbächli-Areal in Bern. Zur Beantwortung der Forschungsfragen F1 und F3 wurde der Fall Luzern vertieft bearbeitet. Das Fallbeispiel Bern dient als Referenzbeispiel. Aus dem Vergleich der beiden Fälle kann die Forschungsfrage F1 beantwortet werden. Die Fallbeispiele und die beteiligten Wohnbaugenossenschaften werden im folgenden Abschnitt vertieft vorgestellt, um die speziellen Akteurskonstellationen verständlich zu machen.

4.2 Begründung

Die zwei Standorte verbindet eine ähnliche Grundkonstellation. Es steht in beiden Fällen eine städtische Bauparzelle zur Verfügung, welche im Baurecht an verschiedene gemeinnützige Wohnbauträger abgetreten wurde. Beide Arealentwicklungen können auf eine grosse politische Unterstützung zählen und die Baurechte werden ausschliesslich an Gemeinnützige abgetreten. In Luzern war die Industriestraszeninitiative entscheidend für die Umsetzung des Projektes und in Bern hat die Initiative für bezahlbare Wohnungen entscheidend dazu beigetragen, dass das Projekt in der heutigen Form geplant wurde. Weiter bieten die Entwicklungsprojekte nach der Bebau-

ung sowohl Wohnraum für mehrere hundert Personen, wie auch Gewerbeflächen und soziale Infrastruktur. Für städtische Verhältnisse sind beide Areale äusserst zentral gelegen. Als kleines Detail kommt noch hinzu, dass bei beiden Arealen jeweils ein bestehendes Gebäude erhalten und in die Überbauung eingegliedert wird.

Unter den Bauträgern mit einem Baurechtsvertrag auf diesen Arealen befinden sich sowohl ältere und etablierte, wie auch neugegründete Wohnbaugenossenschaften (siehe Kapitel 4.3.1 und 4.4.1). Dadurch kann einerseits ein Vergleich zwischen den regulatorischen und finanziellen Rahmenbedingungen dieser Standorte vorgenommen werden. Dies wird in der Forschungsfrage F1 unter dem Begriff «externe Gouvernanz» zusammengefasst. Andererseits ist auch ein Vergleich zwischen den Wohnbaugenossenschaften auf derselben Parzelle ist möglich (Forschungsfrage F2). Eine Analyse der Wohnbaugenossenschaften bietet Einblick in die «interne Gouvernanz» der Bauträger. Weiter kann dank der Zusammenarbeit mehrerer Bauträger auf dem selben Areal die Forschungsfrage F3 untersucht werden. Die beiden Projekte werden in der folgenden Tabelle vergleichend dargestellt.

Kategorie	Luzern	Bern
<i>Wohnungen</i>	160–200 Wohnungen	250 Wohnungen
<i>Arbeitsplätze</i>	150–200 Arbeitsplätze	20% Gewerbe auf Areal
<i>Beteiligte Bauträger</i>	5 Genossenschaften	5 Genossenschaften und eine AG
<i>Baurechtsvertrag</i>	Spezifisch für das Areal ausgehandelt	Neuer Standardbaurechtsvertrag
<i>Baurechtszins für Areal</i>	einmalig 11 Mio. CHF	jährlich ca. 1 Mio. CHF
<i>Erhaltene Gebäude</i>	Käselager, Industriestrasse 9	Lagerhaus, Güterstrasse 8
<i>Architekturwettbewerb</i>	Sommer 2017	Beginn 2018
<i>Baubeginn geplant</i>	frühestens 2019	2019

Tabelle 2: Übersichtstabelle zu den Fallbeispielen Luzern und Bern

Die grafische Darstellung der Gouvernanz beider Fallbeispiele (Kapitel 4.3.2 und 4.4.2) baut explizit auf dem institutionellen Ressourcen-Regime (J.-D. Gerber et al., 2009, p. 805) auf. Insbesondere die Unterscheidung zwischen der öffentlichen Politik und den Eigentumsrechten wird hier aufgegriffen.

4.3 Fallbeispiel Industriestrasse Luzern



Abb. 3: Luftbild Areal Industriestrasse Luzern
Quelle: www.maps.google.ch (Zugriff am 17.06.2017)

Das Areal an der Industriestrasse (siehe Luftbild) mit einer Fläche von 8'689 m² wurde bisher vorwiegend durch gewerbliche Nutzungen geprägt und hat seit den siebziger Jahren den Charakter einer Zwischennutzung (LBG Geschäftsbericht, 2016, p. 22, 26). Bereits vor dem Jahr 2007 bestand eine «alte IG Industriestrasse», in welcher zum Teil die selben Leute engagiert waren, wie in der heutigen «neuen IG Industriestrasse». Die Stadt schrieb im Jahr 2011 einen Investorenwettbewerb aus und wollte das Areal im Jahr 2012 an die Gewinnerin des Wettbewerbs, die Allreal AG, für ca. 17,2 Mio. CHF verkaufen. In der Folge bildete sich in der Bevölkerung und vor allem aus dem Quartier Widerstand gegen das Projekt (LBG Geschäftsbericht, 2016, p. 22; Anhang: Interview Stadt Luzern). Um den geplanten Verkauf zu verhindern, wurde daraufhin die «neue» IG Industriestrasse gegründet, welche eine Initiative einreichte, um den Verkauf rückgängig zu machen. Diese Initiative «Ja zu einer lebendigen Industriestrasse» wurde im September 2012 vom Luzerner Stimmvolk überraschenderweise

angenommen (Wolf, 2012). Danach wurde das Areal für eine Abgabe im Baurecht an gemeinnützige Bauträger ausgeschrieben, wobei die Ausschreibungskriterien zuvor in einem partizipativen Verfahren mit der IG Industriestrasse, den politischen Parteien, dem Quartierverein, Gewerbevertretern und weiteren Akteuren ausgehandelt wurden (Anhang: Interview GWI). Den Zuschlag erhielt in der Folge ein Zusammenschluss von sechs Genossenschaften aus der Region (Benedetti, 2014). Später traten zwei Genossenschaften aus dem Bündnis aus und eine neue kam dazu. Ausgetreten aus dem Projekt sind damals die Wohnbaugenossenschaft Geissenstein-EBG, die zweitgrösste Wohnbaugenossenschaft in Luzern, und die Luzerner Bau- und Mietergenossenschaft (Benedetti, 2014). Ersetzt wurden sie durch die Allgemeine Baugenossenschaft (ABL). Heute sind folgende fünf Genossenschaften am Projekt beteiligt (Wolf, 2015):

- Allgemeine Baugenossenschaft Luzern (ABL)
- Baugenossenschaft Wohnwerk Luzern
- Gemeinnützige Wohnbaugenossenschaft Industriestrasse
- Liberale Baugenossenschaft Sternenmatt-Tribschen Luzern (LBG)
- WOGENO Luzern

Die fünf Genossenschaften schlossen sich in der Folge zur Kooperation Industriestrasse (KIL) zusammen, welche auch offizielle Baurechtnehmerin ist (siehe Kapitel 4.3.1.2). Die Kooperation wiederum vergibt dann Unterbaurechte an die einzelnen Genossenschaften (Wydler, 2016b). Im Frühjahr 2016 wurde der Baurechtsvertrag mit der Stadt Luzern unterschrieben und der Baurechtszins wurde in einer einmaligen Zahlung von 11 Mio. CHF überwiesen. Als zentrales Areal soll es dichter genutzt werden und der Wohnanteil soll auf ca. 80% erhöht werden. Aktuell wird das Gelände vor allem durch Gewerbe, Büros, Kunstateliers und Wohnungen zwischengenutzt. Diese Zwischennutzung wird seit dem Jahr 2016 bereits durch die Kooperation Industriestrasse organisiert (Wydler, 2016a). Das Areal soll in den nächsten Jahren in zwei Etappen überbaut werden. Geplant ist die Realisierung von ca. 160 Wohnungen für ungefähr 450 Bewohnende und von 150–200 Arbeitsplätzen (Kooperation Industriestrasse, 2016). Das Wettbewerbsverfahren soll im Jahr 2017 durchgeführt werden und je nach Bebauungsvariante (Gestaltungs- oder Bebauungsplan) wird der Baubeginn auf die Jahre 2019/2020 oder 2021 terminiert (ebd.).

4.3.1 Akteure

4.3.1.1 Genossenschaften

Allgemeine Baugenossenschaft Luzern

Die Allgemeine Baugenossenschaft Luzern (ABL), eine gemeinnützige Genossenschaft, wurde im Jahr 1924 gegründet und entstand aus dem Mieterverband heraus (Anhang: Interview ABL). Der Mieterverband wurde kurz zuvor gegründet. Die ersten ungefähr 250 Mitglieder der ABL zu dieser Zeit waren vor allem Bahnangestellte, Postboten und Staatsangestellte (ebd.). Die erste Siedlung der ABL wurde 1925/1926 für ca. 190 000 CHF gebaut. Innerhalb der ersten sechs Jahre entstanden insgesamt bereits etwa 500 Wohnungen. Heute hat die ABL etwa 2 100 Wohnungen, verfügt über 11 000 Mitglieder und ist damit die mitgliederstärkste Wohnbaugenossenschaft der Schweiz und Mitglied im Dachverband Wohnbaugenossenschaften Schweiz (ebd.). Die ABL ist eine Mitgliedergenossenschaft. Mitglieder können alle natürlichen Personen werden, welche die schweizerische Staatsbürgerschaft oder eine Aufenthalts- oder Niederlassungsbewilligung besitzen. Auch juristische Personen können bei der ABL Mitglied werden (Anhang: Statuten ABL). Bedingung für die Aufnahme ist die Zeichnung von 1 000 CHF Genossenschaftskapital und die Bestätigung der Aufnahme durch den Vorstand. Bei der Miete von Räumen müssen zusätzliche Genossenschaftsanteile in der Höhe von maximal 10% des Anlagewertes der gemieteten Räume gezeichnet werden (ebd.). Als grosse Wohnbaugenossenschaft baut oder saniert die ABL regelmässig und steht mit ihrem grossen Immobilienbestand auf einer sehr soliden finanziellen Basis. Damit gilt sie gegenüber den Banken als kreditwürdig (ebd.; Wydler, 2016a). An der Industriestrasse plant die ABL mit einem maximalen Investitionsvolumen von bis zu 70 Mio. CHF. Sie möchte an diesem Standort auch neuere Wohnformen und Bauweisen ausprobieren und etwas experimentieren (Anhang: Interview ABL).

Die ABL verfügt über eine professionelle Geschäftsstelle und einen ehrenamtlichen Vorstand (Anhang: Interview ABL). Die Projekte werden häufig von der Geschäftsstelle vorbereitet und entwickelt und danach dem Vorstand der Genossenschaft vorgelegt. Für spezielle Themen und Projekte werden Partizipationsgremien mit Mitgliedern einberufen, welche ihre Rückmeldungen einfließen lassen können. Die meisten Pro-

zesse wickelt aber schon nur aufgrund der hohen Mitgliederanzahl die Geschäftsstelle ab (ebd.).

Typus: Die ABL ist dem Typus 2 und damit den grossen Mitglieder-genossenschaften zuzuordnen.

Baugenossenschaft Wohnwerk Luzern

Die Baugenossenschaft Wohnwerk Luzern, eine gemeinnützige Genossenschaft, wurde im Jahr 2013 gegründet und entstand aus der «alten» IG Industriestrasse. Zuerst erfolgte im Jahr 2007 die Gründung des Vereins Wohnwerk und dieser wurde dann 2013 zugunsten der neugegründeten Genossenschaft aufgelöst (Anhang: Interview Wohnwerk). Laut der Homepage (www.wohnwerk-luzern.ch, Zugriff am 16.06.2017) hat die Genossenschaft zur Zeit etwa 280 Mitglieder. Etwa ein Drittel davon wohnt in Kriens (Teiggi), ein weiteres Drittel wird an der Industriestrasse wohnen und das restliche Drittel sind ideologische UnterstützerInnen der Idee, welche nicht selber im Wohnwerk wohnen werden (Anhang: Interview Wohnwerk). Die Wohnbaugenossenschaft verfügt zur Zeit noch über keine eigenen Wohnungen, erstellt aber gerade 90 Wohnungen und 20 Ateliers in einer ehemaligen Teigwarenfabrik (Teiggi) in Kriens, welche vor den Wohnungen an der Industriestrasse bezugsbereit sein werden. Die Baugenossenschaft Wohnwerk ist Mitglied im Dachverband WBG Schweiz.

Das Wohnwerk ist eine Mitglieder-genossenschaft und ermöglicht die Mitgliedschaft allen natürlichen und juristischen Personen, welche Anteilskapital von mindestens 1'000 CHF übernehmen und 250 CHF Aufnahmegebühr bezahlen (Anhang: Statuten Wohnwerk). Der Vorstand der Wohnbaugenossenschaft entscheidet in der Folge über die definitive Aufnahme der neuen Mitglieder. Mietet ein Mitglied Genossenschaftsräume, dann ist es zur Zeichnung weiterer Pflichtanteilsscheine verpflichtet, deren Anzahl sich nach der Raumfläche richtet (ebd.). Als neugegründete Wohnbaugenossenschaft verfügt das Wohnwerk über eher geringe finanzielle Ressourcen und arbeitete aus diesem Grund beim Bau der Wohnungen in Kriens auch mit einer Anlagestiftung zusammen. Das Wohnwerk verfügt über eine kleine, eigene Geschäftsstelle (Anhang: Interview Wohnwerk). Für Personen in Notsituationen und auch für bestimmte Projekte hat das Wohnwerk einen Solifonds, welcher sich aus 1% der

Mieteinnahmen zusammensetzt (Anhang: Statuten Wohnwerk). Geplant sind an der Industriestrasse verschiedene, neue Bauweisen wie Clusterwohnungen, Gross-WGs neue Wohnkonzepte und allgemein flexible Grundrisse. Dazu plant das Wohnwerk, wie der Name schon sagt, bei den Projekten neben Wohnungen jeweils auch Räume für Gewerbe und Künstler ein und möchte das Wohnen und das Arbeiten örtlich verbinden (ebd.). Geplant ist an der Industriestrasse ein Investitionsvolumen von 10-15 Mio. CHF (Luzern, 2016).

Für die Planung an der Industriestrasse fanden schon Workshops mit den GenossenschaftlerInnen statt. Dabei werden zum Beispiel das Raumprogramm, die Aussenflächen und das Mobilitätskonzept besprochen. Weiter existiert eine Baukommission, welche die Planung vorantreibt. In der Planung orientiert sich das Wohnwerk auch stark an den Ideen des Vereines Neustart Schweiz (Anhang: Interview Wohnwerk). Zu den Ideen von Neustart Schweiz findet sich mehr im Kapitel 2.2.2.2.

Typus: Das Wohnwerk ist dem Typus 5 und damit kleinen und neugegründeten Mitgliedergenossenschaften zuzuordnen.

Gemeinnützige Wohnbaugenossenschaft Industriestrasse

Die gemeinnützige Wohnbaugenossenschaft Industriestrasse wurde im Jahr 2013 gegründet. Die Gründungsmitglieder bestanden aus der Kerngruppe der IG Industriestrasse, welche die Industriestrasen-Initiative lanciert und gewonnen hatte (Anhang: Interview GWI). Die GWI ermöglicht die Mitgliedschaft allen natürlichen und juristischen Personen, welche mindestens Genossenschaftsanteile in der Höhe von 1 000 CHF zeichnen und eine einmalige Gebühr von 100 CHF entrichten. Werden von Mitgliedern genossenschaftliche Räume gemietet, dann müssen zusätzliche Genossenschaftsanteile gezeichnet werden. Deren Anzahl bemisst sich nach der Fläche der gemieteten Räume (Anhang: Statuten GWI). Der Vorstand entscheidet über die definitive Aufnahme der Neumitglieder. Die GWI konnte vor der Realisierung des Projektes an der Industriestrasse in unmittelbarer Nachbarschaft zur grossen Bauparzelle auf dem selben Areal zwei Liegenschaften kaufen und verfügt damit bereits über 11 Wohnungen. Bei diesem Erwerb gab die ABL der GWI die notwendigen Bankgarantien, um den Kauf zu ermöglichen (GWI, 2017). Per Ende 2015 zählte die GWI 108 Mitglieder (GWI, 2015, p. 16).

Für die Finanzierung des Projektes an der Industriesstrasse ist die GWI auf die Zusammenarbeit mit den anderen beteiligten Genossenschaften angewiesen, da sie die Direktzahlung des Baurechtszinses nicht sofort hätte leisten können. An der Industriesstrasse plant die GWI unter anderem die Realisierung von ca. 50 Wohnungen, einem Genossenschaftsrestaurant, Ateliers, einem Konzertkeller und Clusterwohnungen. Dabei werden neue Bauweisen und ein generationenübergreifendes Zusammenleben angestrebt und die GWI möchte insgesamt etwa 15–20 Mio. CHF investieren (Wydler, 2016b; Anhang: Interview GWI). Die GWI verfügt über einen ehrenamtlichen Vorstand. Die Statuten sehen die Gründung von Siedlungskommissionen als Bindeglied zwischen den MieterInnen und dem Vorstand vor (Anhang: Statuten GWI). Da sich die GWI zu einem grossen Teil aus Quartierbewohnenden und Mitgliedern der IG Industriesstrasse zusammensetzt, bildet sie einen institutionalisierten Teil der Partizipation am Bauprojekt durch die QuartierbewohnerInnen. Die GWI ist somit mit dem Quartier am stärksten verbunden und setzt sich für eine genaue Umsetzung der Initiative aus dem Jahr 2012 ein. Im Verlauf der Planung wurden auch bereits partizipative Workshops mit den Mitgliedern durchgeführt. Die GWI ist Mitglied im Dachverband WBG Schweiz (Anhang: Interview GWI; Wydler, 2016b).

Typus: Die GWI ist dem Typus 5 und damit kleinen und neugegründeten Mitglieder-genossenschaften zuzuordnen.

Liberaler Baugenossenschaft Sternenmatt-Tribschen Luzern

Die Liberale Baugenossenschaft Sternenmatt-Tribschen Luzern (LBG), eine gemeinnützige Mitglieder-genossenschaft, wurde im Jahr 1958 gegründet und verfügte im Jahr 2016 über 259 Wohnungen (LBG Geschäftsbericht, 2016, p. 8). Alle natürlichen und juristischen Personen können bei der LBG Mitglied werden, wobei mindestens ein Genossenschaftsanteil von 500 CHF zu zeichnen ist. Der Vorstand bestimmt über die definitive Aufnahme der Neumitglieder (Anhang: Statuten LBG). Werden von Mitgliedern Genossenschaftsräume gemietet, müssen zusätzlich Pflichtanteilsscheine in der Höhe von 1 000 CHF pro Zimmer gezeichnet werden. Über die Wohnungszuteilung entscheidet der Vorstand. Die Mitgliedschaft in der LBG, sowie die Zeichnung von Pflichtanteilen führen noch zu keinem Anspruch auf eine Wohnung (ebd.).

Die LBG hat einen ehrenamtlichen Vorstand und eine Geschäftsstelle. Für besondere Projekte können partizipative Prozesse wie Workshops genutzt werden, wie dies für das Projekt an der Industriestrasse im Herbst 2016 auch getan wurde (LBG Geschäftsbericht, 2016, p. 18).

An der Industriestrasse rechnet die LBG mit Investitionen von 15 Mio. CHF und möchte damit 30 bis 40 Wohnungen erstellen. Es sollen in erster Linie Familienwohnungen von 4 bis 5 Zimmern entstehen. Weiter kann sich die LBG den Bau eines Kindergartens oder einer Kindertagesstätte vorstellen. Der Bau von neuen Wohnformen, grösseren Gewerberäumen, sowie kleineren Wohnungen ist nicht vorgesehen (LBG Geschäftsbericht, 2016, p. 18). Über die Finanzierung der LBG ist nichts Weiteres bekannt, ausser dass sie, wie auch die ABL, als kreditwürdig gilt und somit das Projekt entscheidend mitträgt (Wydler, 2016a). Die LBG ist Mitglied beim Dachverband WOHNEN SCHWEIZ (LBG Geschäftsbericht, 2016, p. 20).

Typus: Die LBG ist dem Typus 4 und damit den mittelgrossen, gemeinnützigen Bauträgern mit wenigen Partizipationsmöglichkeiten zuzuordnen.

WOGENO Luzern

Die WOGENO Luzern wurde im Jahr 1984 gegründet und ist eine gemeinnützige Mitglieder-genossenschaft. Die InitiantInnen orientierten sich bei der Gründung an der 1981 gegründeten WOGENO Zürich. Sie wollten sich der Immobilienspekulation widersetzen und die Idee einer selbstbestimmten und selbstverwalteten Wohnform umzusetzen. Die Mitgliedschaft in der WOGENO ist allen natürlichen und juristischen Personen möglich, insofern ein Genossenschaftsanteil von mindestens 2 000 CHF gezeichnet wird. Werden durch die Mitglieder genossenschaftliche Räume gemietet, so sind sie verpflichtet weitere Anteilscheine in der Höhe von 10 % des Anlagewertes der genutzten Räume zu zeichnen (Anhang: Statuten WOGENO). Sie verfügt in der Region Luzern über 32 Liegenschaften mit jeweils mehreren Wohnungen in Mehrfamilienhäusern (www.wogeno-luzern.ch, Zugriff am 16.06.2017; Anhang: Statuten WOGENO). Insgesamt verfügt sie damit über 183 Wohnungen und 96 weitere Räumlichkeiten und damit auch über eine gute finanzielle Basis. Die WOGENO hatte per Ende 2016 753 Mitglieder (WOGENO, 2016a, pp. 3, 21).

Neben einem ehrenamtlichen, sechsköpfigen Vorstand, verfügt die WOGENO auch über eine Geschäftsstelle mit vier Angestellten (ebd., p. 23). Diese zwei Organe führten zusammen einen gemeinsamen Workshop zur Planung an der Industriestrasse durch (WOGENO, 2016b). Für den späteren Betrieb der neuen Liegenschaften könnte nach den Statuten auch ein Hausverein gegründet werden, welcher die Liegenschaft mit einem Vertrag zur Selbstverwaltung überreicht erhält (Anhang: Statuten WOGENO). Die WOGENO plant auf dem Areal an der Industrierstrasse mit einem Investitionsvolumen von 5–10 Mio. CHF (Luzern, 2016). Es sind 15–20 Wohnungen geplant. Vorgesehen sind vor allem Grosswohnungen für Familien, zusätzlich sind aber auch Atelierwohnungen, kleinere Wohnungen und Schaltzimmer, welche zu anderen Wohnungen dazu gemietet werden können, angedacht. Abgesehen von Wohnungen kann sich die WOGENO den Bau eines Kindergartens, einer Kindertagesstätte und eines Gemeinschaftsraumes vorstellen (WOGENO, 2016b). Die WOGENO ist Mitglied beim Dachverband WBG Schweiz.

Typus: Die WOGENO ist dem Typus 3 und damit den mittelgrossen, gemeinnützigen Bauträgern mit Partizipationsmöglichkeiten zuzuordnen.

4.3.1.2 Weitere Akteure

Im Verlaufe der Studie wurden weitere Akteure identifiziert, welche das Projekt an der Industriestrasse massgeblich beeinflusst haben und dies noch heute tun. Diese werden in der Folge kurz beschrieben und ihr Einfluss auf das Projekt wird erklärt.

Kooperation Industriestrasse Luzern – Genossenschaftsverband

Der Genossenschaftsverband «Kooperation Industrierstrasse» wurde von den fünf beteiligten Wohnbaugenossenschaften am 22.3.2016 gegründet. Er unterschrieb mit der Stadt einen Baurechtsvertrag über die Dauer von 80 Jahren bis Ende 2096 und ist damit der Baurechtnehmer für das Areal an der Industriestrasse (LBG Geschäftsbericht 2016, 2016, p. 8; Wydler, 2016a). Das Stadtparlament stimmte diesem Vertrag im April 2016 einstimmig zu und im Sommer 2016 folgte der Grundbucheintrag («Einstimmig: Parlament segnet Industriestrasse ab», 2017). Die professionelle Geschäftsstelle der KIL wurde von den beteiligten Genossenschaften mit je 100'000 finanziert.

Sie koordiniert das Vorgehen und den Architekturwettbewerb. Weiter vergibt sie die fünf Unterbaurechte und platziert die beteiligten Wohnbaugenossenschaften auf ihren Baufeldern. Die Wohnbaugenossenschaften haben in der Kooperation Industriestrasse unabhängig von der Höhe der Investitionen je eine Stimme (GWI, 2016).

IG Industriesstrasse

Die IG Industriestrasse ist ein Zusammenschluss von Quartierbewohnenden und Menschen aus dem Umfeld der Industriestrasse. Sie lancierte die Initiative «Ja zu einer lebendigen Industriestrasse» und machte damit das aktuelle Projekt erst möglich. Die Stimmbevölkerung der Stadt Luzern stimmte der Initiative am 23. September 2012 zu, was einer sehr grossen Überraschung gleich kam. Unterstützt wurde die IG Industriestrasse im Abstimmungskampf vom Mieterverband, dem Dachverband WBG Schweiz und den Parteien SP, JUSO und Junge Grüne. Aktive und ehemalige Mitglieder der IG Industriesstrasse sind heute Teil der GWI, welche auch aus diesem Umfeld gegründet wurde. Mittels der GWI setzen sie sich nun aktiv für eine Umsetzung der Arealentwicklung nach ihren ursprünglichen Vorstellungen ein (www.industriestrasse.ch, Zugriff am 19.06.2017).

G-Net

Das G-Net ist ein Zusammenschluss von momentan 23 Genossenschaften in der Stadt Luzern mit eigener Charta. Das Netzwerk versucht die Rolle der gemeinnützigen Bau-träger in der Stadt zu stärken, wirkt bei grösseren Projekten auch beratend und koordinativ mit und betreibt aktiv Lobbying für die gemeinnützigen Wohnbauträger. Alle beteiligten Wohnbaugenossenschaften beim Projekt an der Industriestrasse sind Mitglied im G-Net (www.g-net-luzern.ch, Zugriff am 19.06.2017).

Baudirektion der Stadt Luzern

Die Baudirektion der Stadt Luzern mit Fr. Jost als Direktorin war von Seiten der Stadt zuständig für die Ausschreibung, die Verhandlungen um den Baurechtsvertrag und die Vergabe des Baurechtes an die Kooperation Industriestrasse.

4.3.2 Darstellung der Gouvernanz in Luzern

Die Gouvernanz im Fallbeispiel Luzern lässt sich wie folgt darstellen: Die beiden Grüntöne stehen für die externe Gouvernanz, wobei die hellgrünen Pfeile die öffentliche Politik und die dunkelgrünen Pfeile das Eigentumsrecht darstellen. Die Stadt vergibt das Baurecht an die Kooperation Industriestrasse (dunkelgrüner Pfeil). Diese setzt sich selber zu gleichen Teilen aus den fünf beteiligten Wohnbaugenossenschaften zusammen. Die Kooperation vergibt fünf Unterbaurechte an die Genossenschaften (hellgrüner Pfeil mit Strichen). Auf der anderen Seite nimmt sie mittels BZO Einfluss auf die Arealentwicklung (hellgrüner Pfeil). Die Genossenschaften (rot umrandet) unterstehen ihrer jeweils unterschiedlichen internen Gouvernanz und kooperieren untereinander (gelbe Pfeile). Dabei läuft die Kooperation zum Teil auch über die übergeordnete Kooperation Industriestrasse (gelber Pfeil nach oben).

ERGEBNISSE

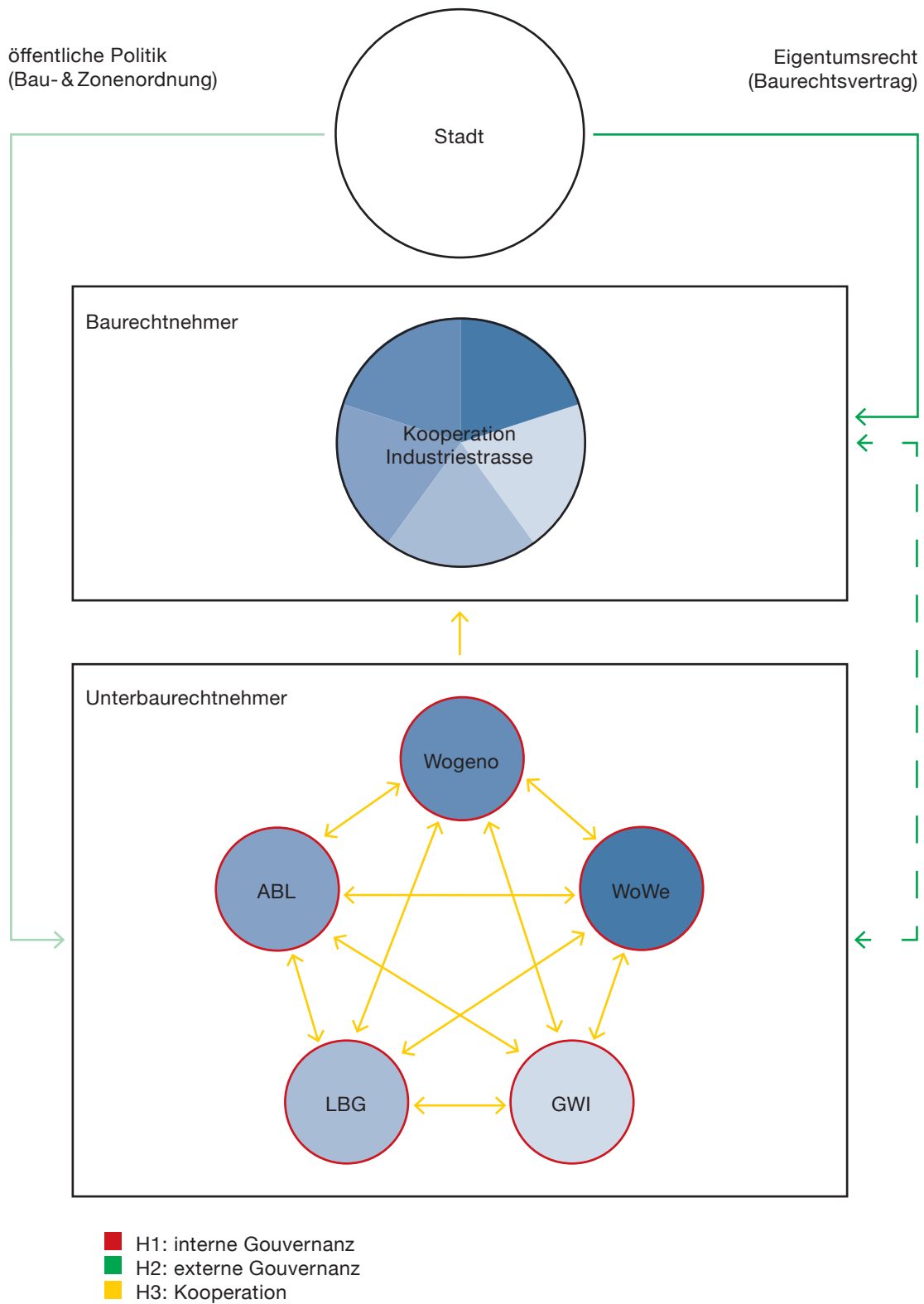


Abb. 4: Eigene Darstellung der Gouvernanz Industriestrasse Luzern

4.4 Fallbeispiel Warmbächli Bern

Als Vergleichsstudie zum Fallbeispiel Luzern, wurde das Warmbächliareal in Bern untersucht. Der Vergleich mit dem Fallbeispiel in Bern soll aufzeigen, inwiefern sich die Gouvernanzen zwischen diesen Orten unterscheidet und ob sich daraus Schlussfolgerungen für die Hauptforschungsfrage ableiten lassen. Das Fallbeispiel Bern wurde nicht gleich tief analysiert, da verschiedene Genossenschafts-Typen schon aus dem Fallbeispiel Luzern bekannt sind und die Ergebnisse bereits damit validiert werden konnten.



Abb. 5: Luftbild Areal Warmbächli Bern
Quelle: www.maps.google.ch (Zugriff am 17.06.2017)

Das Areal Warmbächli (siehe Luftbild) befindet sich auf dem Gelände der ehemaligen Kehrrechtverbrennungsanlage der Stadt Bern (Planung Warmbächliweg, 2010). Seit dem Umzug der Kehrrechtverbrennung an die Murtenstrasse im Forsthaus wurden die meisten Gebäude auf dem Warmbächliareal abgebrochen. Ein Gebäude, dasjenige an

der Güterstrasse 8, wurde stehen gelassen und wird zu einem Wohn- und Gewerbehaus umgebaut werden (Hämmann, 2014). Das verbliebene Gebäude sowie die entstandene Brache werden aktuell durch den Verein «Brache Warmbächli» und die WBG Warmbächli zwischengenutzt.

Es wurde ein städtebaulicher Ideenwettbewerb durchgeführt, bei dem sich der Entwurf «Strawberry Fields» von BHSF Architekten aus Zürich durchgesetzt hat. Dieses Architekturbüro erhielt damit auch den Zuschlag für den Umbau des bestehenden Gebäudes an der Güterstrasse 8 (Anhang: Interview WBG Warmbächli). Zu Beginn der Planung war noch nicht klar, dass das ganze Areal an gemeinnützige Bauträger abgetreten wird (Hämmann, 2014). Schon bald aber zeichnete sich ab, dass auf dem Warmbächliareal nur Gemeinnützige zum Zug kommen würden. Dabei wird das Areal im Baurecht abgegeben, was für die Stadt Bern zu jährlichen Zinseinnahmen von rund einer Million CHF führen wird. Beim Baurechtszins ist es zudem so, dass im ersten Jahr nach Bezug 25 % des Zinses bezahlt werden müssen, im zweiten Jahr 50 %, im dritten Jahr 75 % und dann erst ab dem vierten Jahr der volle Zinssatz fällig wird (Bern, 2016b). Für die ersten Bauparzellen können frühestens ab Sommer 2017 die Architekturwettbewerbe durchgeführt werden. Mit der Ausschreibung beginnen werden voraussichtlich die BG Brünnen-Eichholz (Baufeld U3) und die FAMBAU (Baufeld O3). Die anderen Bauparzellen werden im weiteren Verlauf ihre eigenen Architekturwettbewerbe durchführen. Den Schluss macht voraussichtlich die Eisenbahnergenossenschaft Bern (EBG) mit dem Baufeld O1, auf dem sie ein Hochhaus erstellen wird. Entstehen sollen dabei ca. 250 Wohnungen auf ca. 40 000 m² Bruttogeschossfläche (Preisig, 2016). Rund 80 % der Geschossfläche sollen einer Wohnnutzung zugute kommen, die restlichen 20 % sind für gewerbliche Nutzungen vorgesehen. Die sechs Baufelder auf dem Warmbächliareal wurden im Sommer 2016 folgendermassen zugeteilt (Bern, 2016b):

- Baufeld O1: Eisenbahner-Baugenossenschaft Bern (Hochhaus)
- Baufeld O2: Wohnbaugenossenschaft Warmbächli (bestehendes Gebäude)
- Baufeld O3: Fambau Genossenschaft
- Baufeld U1: Baugenossenschaft Aare Bern
- Baufeld U2: NPG AG für nachhaltiges Bauen
- Baufeld U3: Baugenossenschaft Brünnen-Eichholz

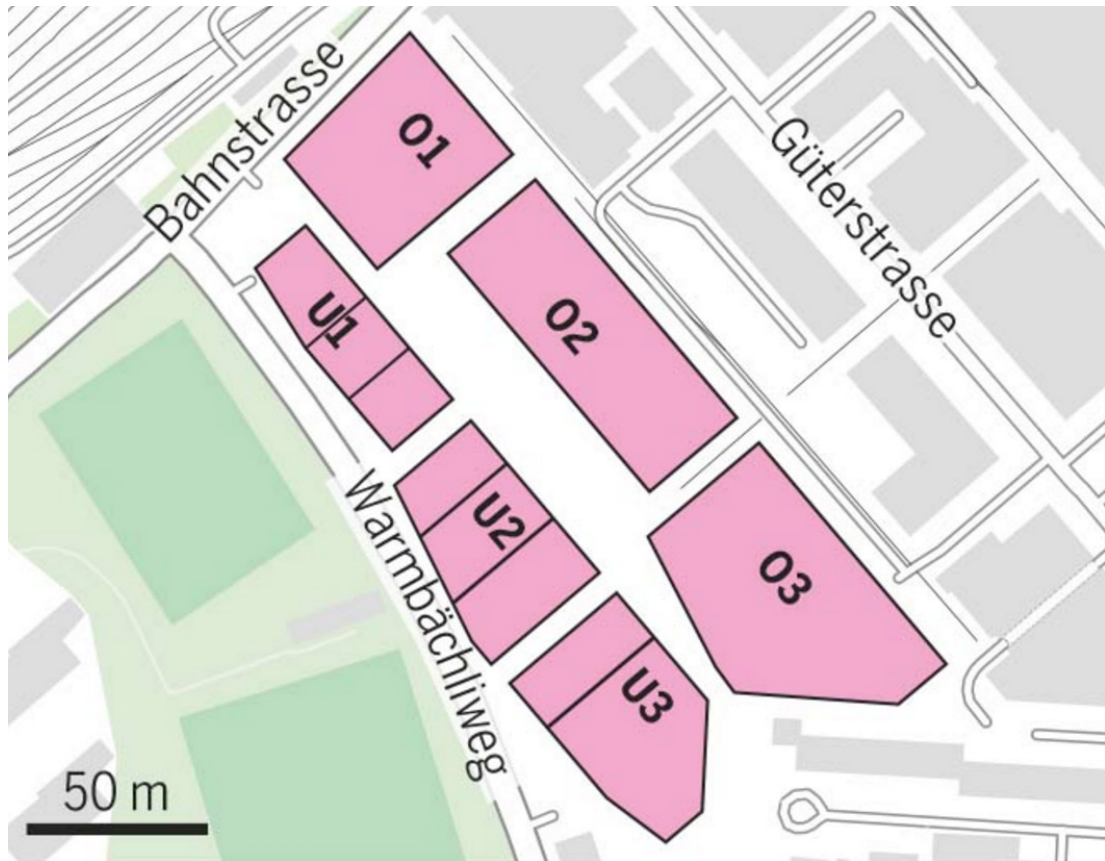


Abb. 6: Zuteilung der Baufelder Warmbächli
Darstellung: Der Bund, 8.12.2016

Die Reservationsverträge für die Baurechte mit den einzelnen Bauträgern wurden im Herbst 2016 unterschrieben (Anhang: Interview WBG Warmbächli).

4.4.1 Akteure

4.4.1.1 Genossenschaften

Eisenbahner-Baugenossenschaft Bern

Die Eisenbahner-Baugenossenschaft Bern (EBG) wurde im Jahr 1919 gegründet unter der Mithilfe der SBB und anderen Eisenbahnunternehmen. Es war damals das erklärte Ziel, dass Mitarbeitende der Bahnbetriebe in einer Zeit von akuter Wohnungsnot bezahlbaren Wohnraum erhalten (Christl, 2015). Die EBG ist eine Mitgliedergenossenschaft und in Bern die grösste dieser Art. Sie zählt aktuell 1 487 Mitglieder und verfügt über 468 Wohnungen und 213 Einfamilienhäuser, was einer Gesamtzahl von 681 Wohneinheiten entspricht (EBG Bern, 2016, p. 21). Noch heute sind die Wohnun-

gen in erster Linie Mitgliedern der bundesnahen Betriebe SBB, Post und Swisscom, sowie Angestellten der EBG Bern, des öffentlichen Verkehrs und der öffentlichen Verwaltung vorbehalten. Genossenschaftsmitglieder können alle natürlichen und juristischen Personen werden, wenn sie Genossenschaftsanteile in der Höhe von 300 CHF zeichnen. Der Vorstand entscheidet in der Folge über die Aufnahme in die Genossenschaft. Sind die Mitglieder auch Mieter von Räumen, so werden sie verpflichtet weitere Genossenschaftsanteile in der Höhe von maximal 10% der Anlagekosten der gemieteten Räumlichkeiten zu zeichnen (Anhang: Statuten EBG).

Die EBG hat seit über 40 Jahren keine Neubauten mehr realisiert und beendet diese Phase der Stagnation mit dem Projekt im Warmbächli (Christl, 2015). Die EBG ist auf Grund ihrer langen Geschäftstätigkeit und der damit verbundenen Wertsteigerung der Grundstücke und Immobilien finanziell gut abgestützt. Auf dem Warmbächli plant sie den Bau eines Hochhauses auf dem Baufeld O1. Es werden vor allem Wohnungen geplant. Die Art der Wohnungen ist zu einem gewissen Grad noch offen und es sind verschiedene Wohnformen möglich (Anhang: Interview EBG).

Die EBG verfügt über einen ehrenamtlichen Vorstand und eine professionelle Geschäftsstelle. Sie hat verschiedene Kommissionen, welche sich auch um die Nachbarschaften und soziale Anlässe kümmern. Zum Beispiel gibt es in jeder ihrer Siedlungen eine Siedlungskommission (EBG, 2016, p. 19). Das nachbarschaftliche Zusammenleben ist der EBG sehr wichtig und soll auch im Warmbächli einen hohen Stellenwert haben (Anhang: Interview EBG). Die EBG Bern ist Mitglied im Dachverband WBG Schweiz.

Typus: Die EBG Bern ist dem Typus 3 und damit den mittelgrossen, gemeinnützigen Bauträgern mit Partizipationsmöglichkeiten zuzuordnen.

Wohnbaugenossenschaft Warmbächli

Die Wohnbaugenossenschaft Warmbächli wurde im Jahr 2013 explizit für dieses Bauprojekt und die Übernahme des Gebäudes an der Güterstrasse 8 (Baufeld O2) gegründet. Die WBG Warmbächli hatte gegen Ende 2016 ca. 200 Mitglieder. (Anhang: Interview WBG Warmbächli). Sie verfügt noch über keine Wohnungen, organisiert aber bereits eine Zwischennutzung im bestehenden Gebäude an der Güterstrasse 8 und

hat dort auch Büroräumlichkeiten (ebd.). Die Mitgliedschaft steht allen natürlichen und juristischen Personen offen, die Anteile in der Höhe von 200 CHF zeichnen. Mitglieder der Genossenschaft, welche in Zukunft Räume mieten werden, müssen weitere Genossenschaftsanteile übernehmen. Deren Höhe wird vom Vorstand nach dem Eigenmittelbedarf für das Gesamtprojekt festgelegt und ist proportional zum Mietzins (Anhang: Statuten WBG Warmbächli).

Die WBG Warmbächli hat ihre Eigenmittel noch nicht alle sichergestellt (Anhang: Interview WBG Warmbächli). Sie möchte bei diesem Bauprojekt im bestehenden Haus stark mit neuen Wohnformen wie Cluster-Wohnungen, Gross-WGs, Hallenwohnungen, Joker-Zimmern und weiterem experimentieren. Dabei strebt sie die Grundsätze der Nachhaltigkeit und der grösstmöglichen Partizipation an. Sie orientiert sich stark an den Ideen von Neustart Schweiz zu den nachhaltigen Nachbarschaften, wie sie im Kapitel 2.2.2.2 beschrieben sind. Sie verfügt aktuell über eine professionelle Geschäftsstelle und einen Vorstand. Dazu gibt es auch verschiedene Kommissionen, Arbeitsgruppen und es werden regelmässige Plenumsitzungen abgehalten. Es sollen insgesamt ca. 40 Mio. CHF investiert werden (ebd.). Die WBG Warmbächli ist Mitglied im Dachverband WBG Schweiz.

Typus: Die WBG Warmbächli ist dem Typus 5 und damit den kleinen und neugegründeten Mitgliedergenossenschaften zuzuordnen.

Fambau Genossenschaft

Die FAMBAU Genossenschaft wurde im Jahr 1945 von Produktivgenossenschaften gegründet und verfügt über 2'541 Wohnungen im günstigen Segment. Die Stadt Bern hält über ihren Fonds für Boden- und Wohnbaupolitik knapp 1,5% der Anteilscheine der FAMBAU und ist somit Miteigentümerin und Genosschafterin (Bern, 2016a, p. 48). Die FAMBAU ist eine Unternehmergenossenschaft mit insgesamt nur 23 Genossenschaftsmitgliedern (www.moneyhouse.ch, Zugriff am 15.06.2017). Die Bewohnenden der über 2'500 Wohnungen sind Mieter und haben keine Mitspracherechte. Dadurch verspricht sich die FAMBAU mehr Handlungsschnelligkeit. Bei der Gründung war es das Ziel, günstigen Wohnraum für Familien anzubieten. Die meisten dieser Wohnungen sind im Westen der Stadt Bern zu finden, beispielsweise im

Tscharnergut (Christl, 2015). Die FAMBAU verfügt neben dem Vorstand über eine professionelle Geschäftsstelle mit ca. 30 Mitarbeitenden (www.fambau.ch, Zugriff am 17.06.2017). Im Warmbächli bebaut die FAMBAU das Baufeld O3 und möchte dort vielleicht auch einen Kindergarten integrieren (Anhang: Interview BG Brünnen-Eichholz). Die FAMBAU ist Mitglied im Dachverband WBG Schweiz.

Typus: Die FAMBAU ist dem Typus 1 und damit den grossen Unternehmensgenossenschaften zuzuordnen.

Baugenossenschaft Aare Bern

Die Baugenossenschaft Aare Bern (BG Aare) wurde im Jahr 1921 durch einen Zusammenschluss von der Stadt Bern mit Handwerkern gegründet (www.bgaare.ch, Zugriff am 12.06.2017). Die BG Aare verfügt über 78 Wohnungen und drei Altersheime mit 287 Wohneinheiten. Die Stadt Bern hält über den Fonds für Boden- und Wohnbaupolitik rund 24% der Anteilsscheine der BG Aare und ist somit Miteigentümerin der Genossenschaft (Bern, 2016a, p. 48). Die BG Aare ist eine Unternehmensgenossenschaft und hat nur 21 GenosschafterInnen. Dazu gehören die Stadt Bern, die Gebäudeversicherung Bern, neun Privatpersonen und zehn Bauunternehmen. Der Vorstand besteht aus acht Personen und die BG Aare hat einen Geschäftsführer. Es gehört zu den erklärten, genossenschaftlichen Zielen, dass sie ihren GenosschafterInnen zu Marktpreisen Aufträge anbieten und vergeben will (www.bgaare.ch, Zugriff am 12.06.2017). Sie verfügt über eine solide finanzielle Basis, da sie ansonsten keine Neubauprojekte und Investitionen anstreben würde (ebd.). Die BG Aare bebaut im Warmbächli das Baufeld U1 und wird voraussichtlich eher konventionelle Wohnungen anbieten.

Typus: Die Baugenossenschaft Aare Bern ist dem Typus 4 und damit den mittelgrossen, gemeinnützigen Bauträgern mit wenigen Partizipationsmöglichkeiten zuzuordnen.

NPG AG für nachhaltiges Bauen

Die NPG AG wurde im Jahr 2004 gegründet (www.moneyhouse.ch, Zugriff am 12.06.2017). Sie stellt als Aktiengesellschaft eine Ausnahme unter den gemeinnützigen Bauträgern dieser Studie dar. Durch die Gemeinnützigkeit verpflichtet sie sich auch der

Kostenmiete, ist aber als Unternehmen anders organisiert. Sie verfügt über einen fünfköpfigen Verwaltungsrat und einen Nachhaltigkeitsbeirat. Bisher verfügt die NPG AG über 55 Mietobjekte. Mit der Siedlung «Burgunder» machte die NPG AG bereits vor einigen Jahren Schlagzeilen, da diese nach strengen Nachhaltigkeitsrichtlinien geplant wurde und als erste in der Schweiz autofrei war. Die NPG AG legt grossen Wert auf Nachhaltigkeit und Partizipation (NPG, 2016, p. 4). Im Sinne der Partizipation sollen speziell auch schon die zukünftigen Bewohnenden in die Projektplanung einbezogen werden (Anhang: Statuten NPG AG).

Auf dem Warmbächliareal bebaut die NPG AG das Baufeld U2. Sie plant den Bau von 35-45 Wohnungen und einigen Ateliers und möchte das Gebäude nach den Richtlinien von Minergie-P-ECO erstellen. Insgesamt rechnet die NPG AG mit einem Investitionsvolumen von 13 Mio. CHF. Die NPG AG ist Mitglied im Dachverband WBG Schweiz (NPG, 2016, p. 20).

Typus: Die NPG AG ist dem Typus 3 und damit den mittelgrossen, gemeinnützigen Bauträgern mit Partizipationsmöglichkeiten zuzuordnen.

Baugenossenschaft Brünnen-Eichholz

Die Baugenossenschaft Brünnen-Eichholz wurde im Jahr 1955 von 10 Personen in Bümpliz gegründet und ist ein gemeinnütziger Bauträger (Gallati, 2013, p. 12; Anhang: Interview BG B-E). Die Gründungsmitglieder waren hauptsächlich Planer, Juristen und Politiker aus verschiedensten Parteien. Die Genossenschaft verfügt über 1'605 Wohnungen im mittelständischen Segment in den westlichen Quartieren von Bern. Die Stadt Bern hält über ihren Fonds für Boden- und Wohnraumpolitik seit 1958 rund 22 % der Anteilsscheine und ist somit Miteigentümerin der Genossenschaft (Bern, 2016a, p. 48; Gallati, 2013, p. 12). Die BG B-E hat als Unternehmensgenossenschaft nur wenige Mitglieder, wobei mindestens ein Mitglied immer von der Stadt Bern gestellt wird. Aktuell hat die BG B-E zwölf Mitglieder. (Anhang: Interview BG B-E). Die MieterInnen sind keine GenossenschafterInnen und haben dadurch auch nur sehr beschränkte Möglichkeiten zur Partizipation. Die BG B-E verfügt über ein grosses Immobilienportfolio mit dem Schwerpunkt im Westen der Stadt Bern. Im Dezember 2010 wurde die Dr. Meyer Verwaltungen AG als Vorstandsmitglied in die BG B-E aufgenommen.

Die BG B-E und die Dr. Meyer Verwaltungen AG arbeiten stark zusammen. So kümmert sich die Dr. Meyer Verwaltungen AG um die Verwaltung der Wohnungen und Liegenschaften der BG B-E und ist somit zuständig für das Tagesgeschäft. Der Genossenschaftsvorstand kümmert sich mehr um strategische Belange (Gallati, 2013, p. 56). Im Warmbächli möchte die BG B-E auf dem Baufeld U3 eher konventionelle, kleinere Wohnungen bauen. Dazu plant sie in ihrem Gebäude einen Quartierladen und ein Café zum Quartierplatz hin. Die BG B-E ist Mitglied im Dachverband WBG Schweiz (Anhang: Interview BG B-E).

Typus: Die BG B-E ist dem Typus 1 und damit den grossen Unternehmensgenossenschaften zuzuordnen.

4.4.1.2 Weitere Akteure

Infrastrukturgenossenschaft Oberholligen (ISGO)

Die begünstigten gemeinnützigen Bauträger gründeten im Februar 2017 die gemeinsame Infrastrukturgenossenschaft Oberholligen, welche alle Belange organisiert, die nicht in die Zuständigkeit der einzelnen Bauparzellen gehören. Dazu gehört die Area-Infrastruktur (Stromversorgung, Wasser- und Abwasserleitungen und Wärmeverteilung), welche von den Bauträgern selber zu errichten ist. Der Präsident der ISGO ist ein Architekt, welcher auch bereits die Baurechtsvertragsverhandlungen mit der Stadt Bern koordinierte. Weiter ist von jedem Bauträger ein Mitglied im Vorstand vertreten. Ein Vertreter der FAMBAU ist der Geschäftsleiter und die ISGO ist auch bei der FAMBAU untergebracht (Rebsamen & Steinacher, 2017). Über die ISGO als Drehscheibe werden verschiedene Belange zwischen den Bauträgern auf dem Areal organisiert und abgesprochen. So besteht beispielsweise eine Arbeitsgruppe Generationenwohnen mit Vertretern von verschiedenen Bauträgern, welche sich mit der Organisation und Planung des generationenübergreifenden Zusammenlebens auseinandersetzt (Anhang: Interview BG Brünnen-Eichholz, Interview WBG Warmbächli, Interview EBG).

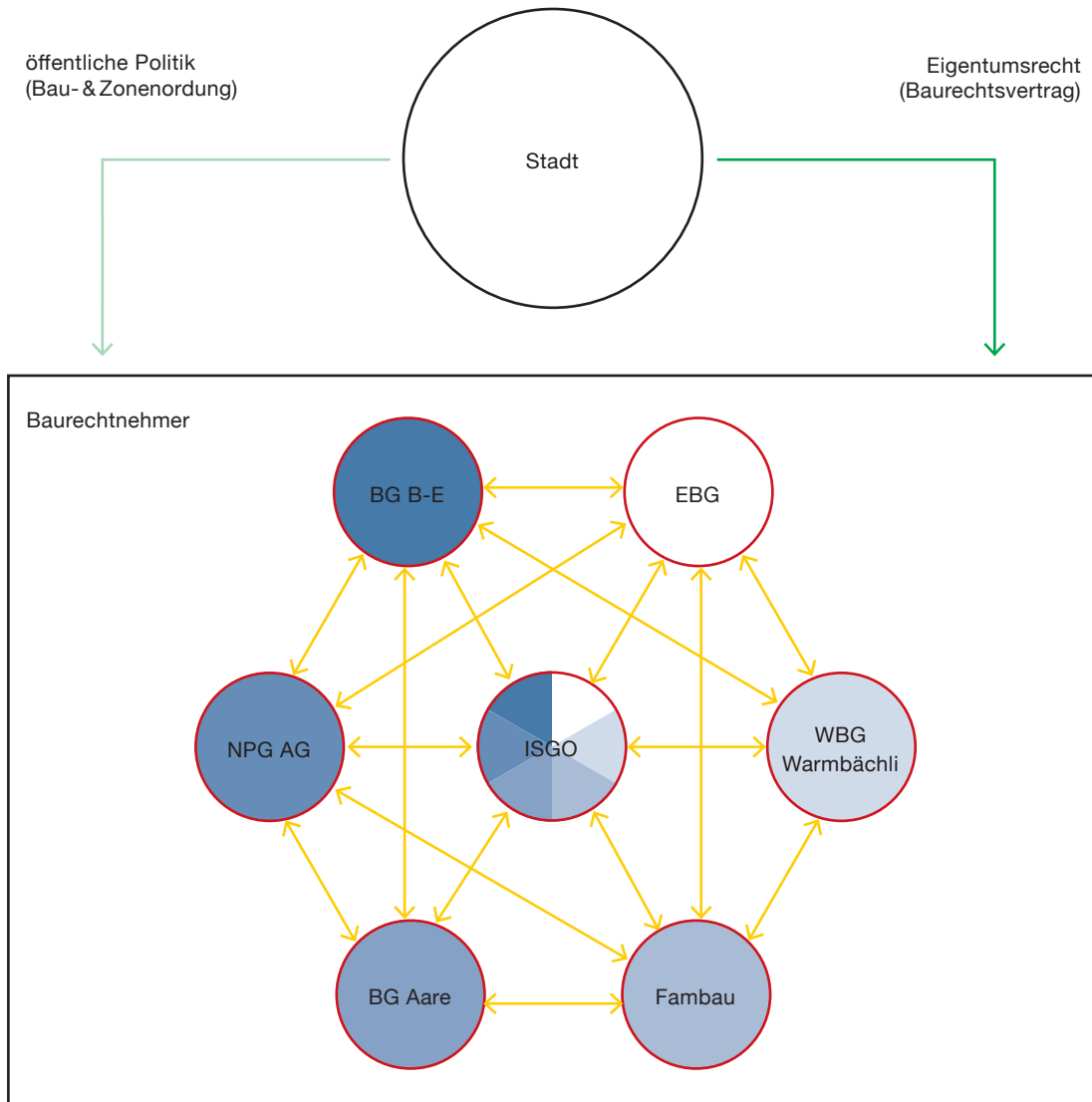
WBG Bern-Solothurn – Regionalverband der gemeinnützigen
Wohnbauträger

Der WBG B-S ist der Regionalverband der gemeinnützigen Wohnbauträger in der Region Bern. Er hatte bei der Eingabe der Bewerbung der sechs Bauträger für das Projekt im Warmbächli und bei der Zuordnung der Baufelder eine wichtige koordinierende Funktion (Anhang: Interview WBG BE-SO). Durch die Koordination des WBG BE-SO wurde es möglich bei der Stadt Bern mit einer gemeinsamen Haltung und Vorstellung der Bebauung aufzutreten und die beteiligten Genossenschaften schon früh zu verknüpfen. Alle Bauträger, welche auf dem Warmbächliareal bauen werden sind Mitglied bei diesem Regionalverband und beim nationalen Dachverband WBG Schweiz (ebd.).

4.4.2 Darstellung der Gouvernanz in Bern

Die Gouvernanz im Fallbeispiel Bern weist in der Grundkonstellation gewisse Parallelen zum Fallbeispiel Luzern auf. Es lässt sich wie folgt darstellen: Die beiden Grüntöne stehen für die externe Gouvernanz, wobei die hellgrünen Pfeile die öffentliche Politik und die dunkelgrünen Pfeile das Eigentumsrecht darstellen. Die Stadt vergibt die Teilbaurechte an alle sieben Baurechtnehmer (dunkelgrüner Pfeil). Dazu gehört auch die ISGO, welche sich zu gleichen Teilen aus den fünf beteiligten Wohnbaugenossenschaften zusammensetzt. Auf der anderen Seite nimmt sie mittels BZO Einfluss auf die Arealentwicklung. Auch die BZO betrifft alle Baurechtnehmer gleichermassen (hellgrüner Pfeil). Die Genossenschaften (rot umrandet) unterstehen ihrer jeweils unterschiedlichen internen Gouvernanz und kooperieren untereinander (gelbe Pfeile). Dabei läuft die Kooperation zum Teil auch über die ISGO, welche sich in der Mitte befindet.

HYPOTHESENDISKUSSION



- H1: interne Gouvernanz
- H2: externe Gouvernanz
- H3: Kooperation

Abb. 7: Eigene Darstellung der Gouvernanz Warmbächli Bern

5 Hypothesendiskussion

Im folgenden Kapitel werden die Hypothesen in Bezug auf die theoretischen Vorannahmen aus dem Kapitel 2.2 untersucht. Dazu werden die Ergebnisse aus der Inhaltsanalyse der Interviews, der Statuten und Leitbilder, der BZO sowie des BRV verwendet. Die Ergebnisse sind in den Analyserastern im Anhang zu finden.

5.1 Hypothese 1

Aufgrund der wertrationalen Handlungsweise ihrer Mitglieder sowie einer ausgeprägten internen Gouvernanz, die auf den demokratischen Einbezug der Mitglieder setzt, tragen Genossenschaften zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung bei.

Aufgrund der Angaben in den Interviews (Anhang: Interviews) zeigt sich, dass wertrationales Handeln bei den Genossenschaftsmitgliedern meistens gegeben ist. Durch den Einbezug der Mitglieder kann daher auch grundsätzlich von einem positiven Einfluss auf die Planung hinsichtlich einer nachhaltigen Stadtentwicklung ausgegangen werden. Dies zeigt sich in der Auswertung der einzelnen Bauträger eindrucksvoll (Anhang: Analyseraster). Genossenschaften vom Typus 5 setzen beispielsweise stark auf den demokratischen Einbezug ihrer Mitglieder. Sie setzen regelmässig partizipative Prozesse ein und erfragen die Bedürfnisse der Mitglieder. Dadurch können diese als zukünftige oder zumindest potentielle Bewohnende eine Mieterperspektive in die Planung einbringen, was sie in der Realität auch tatsächlich tun und so stark zu einer nachhaltigen Planung beitragen. Dies hängt möglicherweise damit zusammen, dass sie das eigene Kapital langfristig und auch nachhaltig investieren möchten und die Rendite keine grosse Rolle spielt. Diese Genossenschaften vom Typus 5 gehen in der Regel sogar über die Anforderungen der externen Gouvernanz hinaus und tragen somit massgeblich zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung bei. Gerade in der sozialen und der ökologischen Dimension sind von Bauträgern des Typus 5 Beiträge an eine nachhaltige Stadtentwicklung zu erwarten. Beim Typus 4 sind nicht viele Angaben

zur internen Gouvernanz vorhanden und es können kaum Aussagen gemacht werden, ausser dass die Statuten nicht zwingend eine nachhaltige Stadtentwicklung vorsehen. Beim Typus 3 sind gerade in der sozialen und der ökologischen Dimension durchaus Vorgaben für eine nachhaltige Stadtentwicklung vorhanden, welche über die Vorgaben von BZO und BRV hinausgehen. Es ist dort aber teilweise unklar, ob diese Vorgaben partizipativen Prozessen entstammen oder ob sie nur von den Vorständen und den Verwaltungen festgelegt wurden. Dies könnte auch der Grösse der WBG geschuldet sein. Bei hohen Mitgliederzahlen kann es schwierig sein, eine umfassende Partizipation durch die GenossenschafterInnen zuzulassen.

Es gilt aber einzuschränken, dass nicht bei allen Bauträgern die MieterInnen auch Mitglieder in den jeweiligen Bauträgern sind und es überhaupt sein können. Einige Bauträger vom Typus 1 und 4 haben eine stark limitierte Mitgliederzahl und die Aufnahme von Neumitgliedern ist nicht vorgesehen, wodurch diese Effekte weniger zum tragen kommen können. Bei diesen Bauträgern herrscht eine planerische Sicht vor und die Schaffung von preisgünstigem, aber konventionellem Wohnraum geniesst Priorität vor Einzelinteressen. Somit erreichen sie die Ziele der nachhaltigen Stadtentwicklung in erster Linie in der ökonomischen Dimension. Partizipative Prozesse und eine Demokratisierung brauchen relativ viel Zeit und können dadurch die Handlungsschnelligkeit der Bauträger einschränken.

Der Hypothese 1 kann deshalb nur bedingt zugestimmt werden. Je nach Typus der Genossenschaft werden die Mitglieder stark oder nur sehr bedingt in die Planung einbezogen. Die Partizipationsmöglichkeiten reichen in den untersuchten WBG von der ersten Stufe (Erkunden von Interessen) beim Typus 1, bis zur vierten Stufe (Koope-ration und Massnahmen) beim Typus 5 (vgl. Kapitel 2.2.1.1, Tabelle 1). Je stärker die Partizipation in der WBG ist, desto eher kann der Hypothese zugestimmt werden (Anhang: Analyseraster).

5.2 Hypothese 2

Die externe Gouvernanz führt mit ihren Regulierungen nicht zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung, da die Regulierungen mittels Bauzonenordnung und Baurechtsvertrag dazu nicht ausreichen.

Die externe Gouvernanz umfasst sowohl öffentliche Politiken (BZO), als auch Eigentumsrechtliche Instrumente (BRV). Dazu gilt es festzuhalten, dass die BZO ein allgemeines Regelwerk für das Bauen in einer Stadt darstellt und der BRV für spezifische Grundstücke gilt (Anhang: Interview Stadt Luzern). In der BZO ist beispielsweise die Fassadenhöhe oder die maximale Ausnutzung auf einer Parzelle festgehalten, während mittels BRV mehr Details geregelt werden können (ebd.). In Luzern wurde mit einem für die Industriestrasse angepassten BRV gearbeitet, während in Bern bereits der neue Standardbaurechtsvertrag verwendet wurde (Anhang: Interview Stadt Luzern; Interview Stadt Bern). Dadurch wurden in Luzern einige Vorgaben in den Baurechtsvertrag integriert, welche nur spezifisch für das Areal an der Industriestrasse gelten. Dazu gehören die Duldungspflicht der Gassenküche, der Erhalt des Käselagers und die Förderung der Biodiversität (Anhang: BRV Industriestrasse Luzern). Über das Eigentum kann somit grundsätzlich die Stadtentwicklung stark gesteuert werden. Die Steuerung über öffentliche Politiken betrifft grössere Gebiete beziehungsweise ganze Gemeinden und kann damit weniger gut auf die drei Dimensionen der nachhaltigen Stadtentwicklung eingehen.

Es kann festgehalten werden, dass in etwa der Hälfte der Fälle seitens der Genossenschaften nicht mit eigenen Regelungen über die Vorgaben aus der externen Gouvernanz hinausgegangen wird. Dadurch ergibt sich bereits eine klare Legitimation für Regulierungen durch städtische Akteure. Weiter gibt es aber einen beträchtlichen Anteil an planerischen Entscheiden, bei denen die Genossenschaften zumindest partiell über die Anforderungen der externen Gouvernanz hinausgehen und somit die Planung in Richtung einer nachhaltigen Stadtentwicklung zusätzlich optimieren. Es kann also nicht davon ausgegangen werden, dass bereits sämtliche Nachhaltigkeitsaspekte durch die externe Gouvernanz ausreichend abgedeckt werden können (vgl. Kapitel 2.2.1.3). Manche Aspekte der nachhaltigen Stadtentwicklung werden bei der externen

Gouvernanz fast vollständig ausgeklammert und somit greift hier die Grundannahme des Neoinstitutionalismus, dass Organisationen nicht nur durch wirtschaftliche und rationale Vorgaben beeinflusst werden. Es stellt sich heraus, dass sie auch empfänglich für gesellschaftliche Einflüsse sind, welche beispielsweise durch die Mitglieder an die WBG herangetragen werden können.

Die Genossenschaften haben den Vorteil, dass durch ihre zahlreichen Mitgliedern viele innovative und neue Ideen eingebracht werden, die eine planende Instanz alleine gar nicht vorhersehen kann. Die Analyseraster zeigen, dass WBG des Typus 1 gerade in der ökonomischen Dimension die Vorgaben der Stadt noch übertreffen können. Dies dank der grossen Erfahrung im Wohnungsbau und dem Verwenden von standardisierten Grundrissen ohne Sonderausstattungen. Die WBG des Typus 3 und 5 gehen teilweise sogar in allen drei Nachhaltigkeitsdimensionen über die Vorgaben aus BZO und BRV hinaus. Dies machen sie beispielsweise mit zusätzlichen sozialen Einrichtungen wie einer Gemeinschaftsküche, dem Einrichten eines Soli-Fonds für die Vergünstigung der Mietzinse wie auch dem Einplanen von Sonnenkollektoren zur Energiegewinnung. Bei den Bauträgern des Typus 2 und 4 wurde hingegen kein Übertreffen der städtischen Vorgaben festgestellt und somit greifen dort in erster Linie die Vorgaben der Stadt, beziehungsweise die Ergebnisse der Kooperation (vgl. Hypothese 3).

Ein weiteres Problem zeigt sich bei einer starken Regulierung durch die externe Gouvernanz. Manche Genossenschaften des Typus 1 befürchten, dass eine Fülle an Vorschriften höhere Investitionskosten und dadurch auch höhere Mietzinse mit sich bringt. Da sie in erster Linie preisgünstige Wohnungen anstreben, sehen sie dort ihre Möglichkeiten zur Optimierung verringert. Auch wenn regelmässig und viel gebaut wird, können solch stärker regulierende Vorschriften als aufwändig und zeitraubend angesehen werden. Da aber letztlich die Preisgünstigkeit im Bezug auf nachhaltige Stadtentwicklung nur einen Faktor in der Dimension Ökonomie darstellt, greift diese Argumentation im Rahmen der vorliegenden Arbeit nur bedingt.

Der Hypothese 2 ist eher zuzustimmen. Eine nachhaltige Stadtentwicklung bedarf einer Planung, welche über die Vorgaben der externen Gouvernanz hinausgeht.

5.3 Hypothese 3

Weil die einzelnen Akteure internen Restriktionen unterliegen und über begrenzte Ressourcen verfügen, kann durch eine Kooperation der Genossenschaften der Beitrag an eine nachhaltige Stadtentwicklung gesteigert werden.

Diese Hypothese öffnet die Perspektive und analysiert vor allem das Zusammenspiel der einzelnen Akteure. Diese verfügen laut den Ergebnissen in Kapitel vier über begrenzte Ressourcen, welche sie in ihrem Handeln einschränken. Bei den WBG des Typus 1 und 2 sind die finanziellen Ressourcen relativ gut und ihre bestehenden Immobilien ermöglichen es ohne Probleme neues Kapital zu erhalten. Sie haben aber auf Grund ihrer Grösse vielleicht eher Schwierigkeiten, die Bedürfnisse ihrer Mitglieder zu erfragen und auf diese einzugehen. Dadurch gehen ihnen womöglich wertvolle Ideen für eine nachhaltige Stadtentwicklung, neue Wohnformen und energiesparendes Wohnen verloren, welche bei den Mitgliedern als Ressource vorhanden wären. Bei WBG des Typus 3 und 4 ist die Finanzierung durch die bestehenden Immobilien und die günstigen Zinsen auf dem Kapitalmarkt auch nicht ein grosses Problem. Sie kennen aber unterschiedliche Stufen der Partizipation, sind einerseits in regem Austausch mit den Mitgliedern, oder beschränken sich andererseits fast nur auf das Verwalten der Wohnungen. Die WBG des Typus 5 wiederum verfügen als neugegründete Genossenschaften über sehr wenig Kapital. Sie sind aber sehr nahe verbunden mit ihren Mitgliedern und diese können sich an der Planung beteiligen. Als jüngere Genossenschaften richten sie sich zudem stark an Zielen der nachhaltigen Stadtentwicklung aus und verfügen in dieser Hinsicht über grosse Ressourcen.

Es muss zudem einschränkend festgehalten werden, dass die Kooperation in den beiden Fallbeispielen nur bedingt auf freiwilliger Basis beruhte. Die Stadt Luzern verlangte einen einzigen Ansprechpartner (Anhang: Interview Stadt Luzern) für die Baurechtsverhandlungen und in der Stadt Bern (Anhang: Interview WBG Warmbächli) drängte sich die Gründung einer eigenen Rechtskörperschaft für die gemeinsame Infrastruktur ebenfalls auf. Mit diesen Schritten wurde die Kooperation in den beiden Fallbeispielen auf eine gewisse Weise institutionalisiert.

Durch den Zusammenschluss der Bauträger und ein einheitliches Auftreten konnten sie ihre Verhandlungsposition gegenüber der Stadt wiederum stärken. In Luzern führte dies dazu, dass bei der Zahlung des Baurechtzinses ein einmaliger Kompromiss gefunden wurde (vgl. Kapitel 4.3). In Bern konnte erreicht werden, dass der Baurechtzins etwas tiefer angesetzt wurde, die Baurechtzinse erst ab dem vierten Bezugsjahr voll berechnet werden und sich die Stadt an den Kosten für die Infrastruktur beteiligt (vgl. Kapitel 4.4). Gerade Wohnbaugenossenschaften vom Typus 1 und 2 sind aber in solchen Verhandlungen womöglich gar nicht auf eine Kooperation angewiesen, da sie durch ihre Grösse und Bedeutung auf dem Immobilienmarkt von der Stadt geschätzt und respektiert werden.

Laut den Analyserastern bringt die Kooperation durch die unterschiedlichen Ressourcen für die Beteiligten auch viele Vorteile. Finanzstarke Genossenschaften vom Typus 1 und 2 können die jungen und finanziell schwächeren Genossenschaften vom Typus 5 beispielweise unterstützen, wie es im Beispiel Luzern erfolgte (Anhang: Interview ABL). Im Gegenzug erhalten sie innovative und neue Ideen zu Wohnformen, Mobilitätskonzepten, sozialer Durchmischung, Mischnutzung, Energiesuffizienz und sozialen Gemeinschaftsräumen. Die Präsenz der jungen Genossenschaften vom Typus 5 in der Nachbarschaft bedeutet zudem, dass sich die dort wohnenden Personen in den nächsten Jahren mit hoher Wahrscheinlichkeit weiterhin für ein lebenswertes und lebendiges Quartier aktiv einsetzen werden. Dies gilt im Übrigen auch für die Bauträger des Typus 3. Diese verfügen oft über Hausvereine oder Siedlungskommissionen und die BewohnerInnen können sich über diese Gefässe einbringen. Diese Kooperation ist nur bis zu einem gewissen Grad möglich. Ein Zusammenschluss der verschiedenen WBG kann nicht das Ziel sein. Dadurch gingen die vielen verschiedenen Stärken der einzelnen Genossenschaften unter Umständen verloren.

Es gibt zahlreiche Hinweise, dass diese Hypothese zutrifft. Die einzelnen Wohnbaugenossenschaften haben in der Regel zu begrenzte Ressourcen um die nachhaltige Stadtentwicklung alleine zu erreichen. Eine Kooperation der WBG ermöglicht es grössere Areale auf eine nachhaltigere Weise zu bebauen, als es den einzelnen gemeinnützigen Bauträgern vermutlich möglich wäre.

6 Synthese

Im folgenden Kapitel werden die Forschungsfragen aus Kapitel 1.4 erneut aufgegriffen, diskutiert und beantwortet. Ziel ist es, die Auswirkungen der verschiedenen untersuchten Gouvernanzformen auf die nachhaltige Stadtentwicklung zu erklären und kritisch zu hinterfragen.

6.1 Beantwortung der Forschungsfragen

Im Folgenden werden die Forschungsfragen der vorliegenden Arbeit beantwortet und diskutiert. Begonnen wird mit den drei Teilfragen F1, F2 und F3. Zuletzt wird die Hauptforschungsfrage F0 beantwortet.

6.1.1 F1: *Welchen Einfluss hat die interne Gouvernanz in den Genossenschaften auf den Beitrag zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung?*

Die interne Gouvernanz hat bei einzelnen Genossenschaften einen grossen Einfluss auf deren Beitrag zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung. Die interne Gouvernanz kann bei starkem Einbezug der Mitglieder die nachhaltige Stadtentwicklung in einem Masse fördern, wie es andere Formen der Steuerung nicht können. Dazu bedarf es aber einer Institutionalisierung demokratischer und partizipativer Gefässe in der Wohnbau-genossenschaft. Sind diese nicht gegeben, ist auch der Einfluss auf eine nachhaltige Stadtentwicklung gering. LaFond et al. (2012, p. 188) schreiben, dass «die Stärke und Transparenz der Entscheidungsfindung» die soziale Nachhaltigkeit beeinflusst. Die Genossenschaft Kalkbreite, welche in Zürich ein vielbeachtetes «Leuchtturmprojekt» des genossenschaftlichen Wohnungsbaus erstellte, orientierte sich stark an den Zielen der nachhaltigen Stadtentwicklung in allen ihren Dimensionen (Wolf & Wottreng, 2015, p. 9). Die optimale Methode zur Lösungsfindung bei der Planung beschreiben sie als «Kombination aus Nachhaltigkeit, Dialog und Beteiligung» (ebd.). Fischer und

Schwehr (2009, p. 8) beklagen die mangelnde Einbindung der künftigen NutzerInnen in die Planung von Wohngebäuden. Sie fassen dieses Problem wie folgt zusammen: «Die Lösung für jemanden kann nur die Lösung mit jemandem sein» (ebd.).

Somit gilt es, die wertorientiert handelnden Akteure zu aktivieren und sie in die Planung einzubeziehen. Da dies ab einer gewissen Grösse für eine Organisation schwierig sein kann, wird dies wohl in erster Linie eine Stärke der kleineren bis mittelgrossen Genossenschaften bleiben.

6.1.2 F2: *Welchen Einfluss hat die externe Gouvernanz der städtischen Akteure mit öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Regulierungen auf eine nachhaltige Stadtentwicklung?*

Der Einfluss der externen Gouvernanz ist klar gegeben und steckt einen gewissen Mindeststandard in Bezug auf die Ziele der nachhaltigen Stadtentwicklung ab. In Luzern sind die Vorgaben an den Baurechtnehmer sehr gross. In Bern ist das Ausmass an Vorgaben wohl insgesamt etwas kleiner. Die Städte setzten also mit der BZO und dem BRV klare Grenzen und zeigen auf, was für Resultate der Arealentwicklung sie sich für ihre Parzellen wünschen. Je höher diese Anforderungen an die Wohnbaugenossenschaften sind, desto stärker erfolgt die Entwicklung in eine gewünschte Richtung. Im Fallbeispiel Luzern werden bereits sehr viele Details geregelt, so dass darüber unter den Wohnbaugenossenschaften gar nicht erst eine Debatte entstehen kann. Damit werden diejenigen WBG unterstützt, welche diese Vorgaben auch selber angestrebt hätten. Die anderen werden dazu verpflichtet, wodurch das ganze Areal nachhaltiger gestaltet werden kann. Auch aus den Interviews in Bern gibt es durchaus Hinweise für diesen Effekt.

Die herausragenden Beiträge zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung vermag die Stadt aber nicht alleine zu bewerkstelligen. Dazu bedarf es der Initiative von idealistischen GenossenschaftlerInnen, welche sich mit innovativen Ideen aktiv einbringen. Diesen Beitrag könnte die Stadt nur leisten, wenn sie diese Ideen als Vorschriften in ihre

Regulierungen einbauen würde. Dadurch würde einerseits der Handlungsspielraum der Wohnbaugenossenschaften sehr stark eingeschränkt. Andererseits könnte die Planung wahrscheinlich kaum mit der sich schnell ändernden Realität Schritt halten. LaFond et al. (2012, p. 192) schreiben dazu, dass grosse Behörden und Investoren allgemein nicht die gewünschten Wohnqualitäten produzieren würden. Sie plädieren hingegen für die verstärkte Zusammenarbeit von lokalen Behörden mit kleineren Wohnbauprojekten (ebd.). Dadurch können die neusten Erkenntnisse aus der Praxis in die aktuellen Wohnbauprojekte eingebunden werden.

6.1.3 F3: *Welchen Einfluss hat die Kooperation zwischen den Akteuren auf eine nachhaltige Stadtentwicklung?*

Die Kooperation zwischen den Wohnbaugenossenschaften leistet einen sehr entscheidenden Beitrag zum Gelingen einer nachhaltigen Stadtentwicklung. Gerade das Beispiel in Luzern zeigt auf, dass die Kombination von innovativen Wohnbaugenossenschaften des Typus 5 mit finanzstarken sowie politisch und gesellschaftlich etablierten des Typus 2 und 3 sehr befruchtend wirken kann und auch von den beteiligten Akteuren bewusst angestrebt wurde. Dies geschah im Wissen darum, dass Kompromisse und Zugeständnisse unumgänglich sein würden, diese aber das Projekt auch tragen helfen und neue Ideen für die Zukunft nachhaltiger Städte mit sich bringen. Auch die WBG des Typus 1 und 2 waren zu Beginn mal klein und damals ihrerseits auf externe Unterstützung durch Kapital oder Arbeitskraft angewiesen. Somit dienen die WBG des Typus 5 als Motor und die grösseren WBG des Typus 2 und 3 sorgen mit ihren finanziellen Ressourcen für die notwendige Hebelwirkung.

Die Kooperation bringt den WBG zudem den Vorteil, gegenüber der Stadt selbstbewusster aufzutreten, die politischen Spektren gut abzudecken und damit Mehrheiten für die eigenen Anliegen zu schaffen. Gerade in Luzern war dieser Aspekt entscheidend, dass der BRV im Parlament ohne Gegenstimmen bestätigt wurde (Anhang: Interview ABL).

6.1.4 F0: *Welche Gouvernanzstrukturen begünstigen bei aktuellen Arealentwicklungen von Wohnbaugenossenschaften auf kommunalen Baurechten eine nachhaltige Stadtentwicklung?*

Ausgehend von den Antworten auf die Teilfragen kann gesagt werden, dass es verschiedene Gouvernanzstrukturen gibt, welche begünstigend wirken können. Einerseits bedarf es einer möglichst entwickelten Partizipation der Mitglieder in den Wohnbaugenossenschaften selber. Andererseits kann die externe Gouvernanz diese begünstigenden Umstände noch fördern, in dem sie allgemein akzeptierte Mindestanforderungen an Baurechtnehmer stellt. Aber der in den untersuchten Fällen entscheidende Faktor war die gewissermassen erzwungene, aber sehr fruchtbare Zusammenarbeit zwischen den Wohnbaugenossenschaften. Ob sich derart aufwendige Formen der Zusammenarbeit etablieren werden, wird sich weisen. Die Kooperation bringt zudem sowohl Vor- wie auch Nachteile mit sich. Die kooperierenden WBG sind in ihrer Handlungsfreiheit eingeschränkt und müssen laufend Kompromisse eingehen.

Um eine nachhaltige Stadtentwicklung zu begünstigen, können Städte vermehrt eigene Grundstücke im Baurecht an WBG abgeben. Bereits bei der Ausschreibung dieser Parzellen könnten Arealentwicklungen mit mehreren gemeinnützigen Bauträgern bevorzugt werden oder die Kooperation mehrerer WBG kann auch bereits eine Bedingung für die Teilnahme am Ausschreibungswettbewerb sein. Weiter könnten diese Arealentwicklungen über die gezielte Wahl der Parzellengrössen gezielt gesteuert werden.

Postwachstumsökonomie

Wie Blümling und Kellermann (in: Berger & Stier 2016, p. 139) ausführen, veränderte sich der Blick auf die nachhaltige Stadtentwicklung in den letzten Jahren. Wurde lange davon ausgegangen, dass mit effizienteren Technologien eine nachhaltige Entwicklung erreicht werden könne, weiss man heute, dass die sogenannten Rebound-Effekte diese Effizienzgewinne teilweise wieder zu nichte machen können (ebd.). So steigt zwar der Ressourcenverbrauch unterproportional zum Wachstum, aber der Ressourcenverbrauch steigt bis heute kontinuierlich an (ebd.). Blümling und Kellermann postulieren deshalb eine Abkehr von Effizienzstrategien hin zu lokalen und regionalen

Suffizienzwirtschaften. Damit wird das Wachstumsparadigma in Frage gestellt. Diese Strömung lässt sich unter dem Begriff «Postwachstumsökonomie» zusammenfassen (ebd., p. 140f). Teil einer solchen Postwachstumsökonomie sind Suffizienz und Genügsamkeit, neue Landwirtschaftskonzepte, Sharing-Konzepte (z. Bsp. in der Mobilität), Energie sparende Massnahmen, die Lokalisierung von Wirtschaftsstrukturen sowie Gemeinschaftsbildung und Kooperation auf wirtschaftlicher Ebene (ebd., p. 141f). Beim letzten Punkt gehören auch WBG und sonstige Kooperationsformen dazu. Diese Auflistung ist nicht abschliessend, zeigt aber eine neue Richtung auf, in die sich der Diskurs um die nachhaltige Stadtentwicklung aktuell entwickelt. Einige der WBG in Luzern und Bern vom Typus 5 und zum Teil auch andere, orientieren sich stark an diesen Ideen und sie sind auch bei «Neustart Schweiz» enthalten (siehe Kapitel 2.2.2.2). Gerade Städte bieten für eine Postwachstumsökonomie optimale Voraussetzungen. Die Distanzen sind gering, es besteht eine gute Infrastruktur und die dichte Bauweise schont die Landschaft als Erholungs- und Produktionsfläche. Diese Konzept wird aber nur von wenigen, der beteiligten WBG mehr oder weniger angestrebt und kann somit für die ganzen Areale nicht implementiert werden. Eine Postwachstumsökonomie würde zudem auch die persönliche Mobilität der BewohnerInnen, das Reiseverhalten wie auch den Konsum von internationalen Handelsgütern wie Elektronikartikeln umfassen. Derartige Vorgaben an MieterInnen zu stellen und diese Wohnungen auf einem Areal komplett zu vermieten, dürfte ein schwieriges Unterfangen sein.

Gentrifizierung

Wie LaFond et al. (2012, p. 186) ausführen bewegt sich der Diskurs um die nachhaltige Stadtentwicklung zunehmend in einem Spannungsfeld. Das Verwirklichen von Wohnbauprojekten mit teureren und günstigen Wohnungen am selben Ort kann zu Spannungen führen (ebd., p. 190). Deshalb ist es wichtig, dass solche Wohnbauprojekte nicht spekulativer Natur sind und dem freien Markt entzogen, also dekommodifiziert, werden (ebd.; vgl. Kapitel 2.1.4). Werden herausragende Projekte im allen drei Nachhaltigkeitsdimensionen realisiert, haben diese auch soziale Auswirkungen auf ihr unmittelbares Umfeld. Gerade einigen neueren Arealentwicklungen von WBG wird teilweise eine sozialen Abschottung von bestimmten gesellschaftlichen Schichten und ein Beitrag an die Gentrifizierung von ganzen Quartieren unterstellt (Schumacher, 2015).

7 Schlussfolgerung und Reflexion

Laut Schmid (2011, p. 49), sind die Rahmenbedingungen für eine gute Entwicklung der Wohnbaugenossenschaften in Zeiten von anhaltender Wohnungsnot und tiefen Zinsen auf den Kapitalmärkten grundsätzlich gut. Nun gilt es aus Sicht der gemeinnützigen Wohnbauträger dieses «Window of Opportunity» geschickt auszunutzen. Dabei sollte das bei älteren Wohnbauträgern oft vorhandene, brachliegende Kapital besser genutzt werden. Um die Handlungsfähigkeit zu stärken, bedarf es vielleicht auch Fusionen oder zumindest einer verstärkten Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen gemeinnützigen Bauträgern (ebd.).

7.1 Kritische Beurteilung der angewendeten Theorien und Konzepte

Die Analyse des Konzeptes der Gouvernanz in den bearbeiteten Fallbeispielen bietet im Grunde eine gute Möglichkeit, um die Wirkungsmechanismen im Umfeld von gemeinnützigen Bauträgern zu untersuchen. Wie auch von Benz et al. (2007, p. 9ff) betont wurde, besteht aber in der Literatur eine riesige Breite an Gouvernanz-Konzepten. Es kommt ihnen sowohl eine wissenschaftliche wie auch praktische Bedeutung zu (ebd.) und der Begriff wird in sehr vielen Bereichen und Handlungsfeldern verwendet. Das führt zwangsläufig dazu, dass der Begriff und somit auch das Konzept an Trennschärfe einbüsst. Das war eine der Schwierigkeiten der vorliegenden Arbeit und es ging deshalb darum, die Definition rund um das Untersuchungsgebiet einzuschränken und nicht einen zu breiten Ansatz zu wählen.

Die nachhaltige Stadtentwicklung bietet ein sehr breites Feld für Untersuchungen. Im vorliegenden Fall konnte das Konzept auf ein sehr begrenztes Gebiet angewendet werden. Da die untersuchten Gebiete in einen gesamtstädtischen Kontext eingebettet sind, gibt es auch Wechselwirkungen zwischen den Arealentwicklungen und den benachbarten Quartieren. Der Einfluss der neuen Arealentwicklungen auf die bestehende

Quartiere und die ganze Stadt ist durch diese Arbeit nicht abzuschätzen. Weiter bietet die nachhaltige Stadtentwicklung eine langfristige Perspektive und die Fallstudien bedürften einer Evaluation nach den Nachhaltigkeitsdimensionen zu einem späteren Zeitpunkt um ein abschliessendes Urteil vorzunehmen.

7.2 Kritische Beurteilung der angewendeten Methoden

Die gewählten Methoden passten gut zur Fragestellung der vorliegenden Arbeit und bewährten sich grundsätzlich. Im Forschungsprozess tauchten aber immer wieder Schwierigkeiten auf, die eine Anpassung der Methoden verlangten. Bei der Datenerhebung konnte nicht mit allen Bauträgern ein Interview durchgeführt werden. Bei den durchgeführten Interviews waren die Bedingungen der Durchführung zudem teilweise nicht optimal.

Die erhobenen Daten brachten die Schwierigkeit mit sich, dass sie teilweise vertraulich sind und damit nur anonymisiert ausgewertet werden konnten. Dies war bedingt durch den Stand der Projekte, welche sich beide noch in der Planungsphase befanden. Um die Zusammenarbeit zwischen den Akteuren nicht zu beeinträchtigen oder gar zu gefährden, wurde den InterviewteilnehmerInnen eine anonyme Auswertung der Interviews zugesichert. Bei der Analyse des Datenmaterials konnten somit keine Interviewzitate verwendet werden. Zudem beruhen die Ergebnisse in Kapitel 4 grösstenteils aus frei zugänglichen Quellen, während sich die anschliessende Hypothesendiskussion (vgl. Kapitel 5) auf Auswertung der Analyseraster und die Interviews stützt. Diesen Unterschied galt es im Kapitel zu den Methoden (vgl. Kapitel 3) klar darzulegen.

7.3 Empfehlungen zur Vergabe von Baurechten an gemeinnützige Bauträger

Grundsätzlich kann die Vergabe von Baurechten empfohlen werden. Die Grundeigentümer müssen für eine Arealentwicklung kein eigenes Kapital aufwenden und kön-

nen die Entwicklung trotzdem steuern. Dazu bringt ein Baurechtsvertrag langfristig jährliche Einnahmen durch den Baurechtszins. Nach Ablauf des Baurechtsvertrages kommt es entweder zum Heimfall oder die vertraglichen Bedingungen können neu ausgehandelt und optimiert werden. Es stellt sich aber dann die Frage, was mit dieser Baurechtsvergabe erreicht werden soll:

- Geht es um die kurzfristige Schaffung von preisgünstigem Wohnraum?
- Soll eher eine langfristige nachhaltige Stadtentwicklung angestrebt werden?
- Oder möchte die Stadt gar Räume bieten für experimentelle Wohnformen, neue Bauweisen und Pionierprojekte in der nachhaltigen Stadtentwicklung?

Je nach Situation auf dem lokalen Wohnungsmarkt und politischer Agenda und Mehrheit werden andere Resultate gefordert. Die Förderung von Wohnbaugenossenschaften entfaltet erst in einer längerfristigen Perspektive ihre gewünschte, dämpfende Wirkung auf dem Immobilienmarkt. Aus dieser Sicht lohnt es sich, die verschiedenen Aspekte der nachhaltigen Stadtentwicklung in der Planung bereits einzubeziehen und somit Voraussetzungen zu schaffen für nachhaltige Bauten, Quartiere und Städte. Es ist auf alle Fälle denkbar, dass die untersuchten Fallbeispiele in ihrer Region eine gewisse Signalwirkung auf die Genossenschaftsszene und die Stadt ausstrahlen und auch in Zukunft als Versuchslabor für eine nachhaltige Zukunft der Städte dienen.

WEITERFÜHRENDE FRAGEN

8 Weiterführende Fragen

Mit den Resultaten aus dieser Untersuchung liessen sich verschiedene weiterführende Fragen formulieren und Forschungsthemen erschliessen. Dabei könnte das Forschungsfeld in verschiedene Dimensionen ausgeweitet werden.

Art der Bauträger

Es wäre interessant zu untersuchen, wie sich konventionelle Bauträger mit gemeinnützigen Bauträgern vergleichen lassen und ob sich im Hinblick auf das Erreichen einer nachhaltigen Stadtentwicklung Unterschiede feststellen lassen. Hierfür würden sich Arealentwicklungen eignen, bei denen ausschliesslich oder teilweise konventionelle Bauträger beteiligt sind. Dabei stellt sich die Frage, ob diese Bauträger überhaupt bereit wären, ein Baurecht zu den untersuchten Konditionen und Bedingungen zu übernehmen. Weiter ist auch fraglich, ob grössere Städte in der Schweiz in naher Zukunft solche Areale in zentraler Lage an konventionelle Bauträger vergeben werden. Die Tendenz auf der politischen Ebene zeigt momentan klar in eine andere Richtung (Anhang: Interview Stadt Luzern; Interview Stadt Bern).

Realisierung des Betriebes der untersuchten Arealentwicklungen

Die Fallbeispiele dieser Forschungsarbeit wurden im Planungsprozess untersucht. Es wäre lohnenswert, nach Abschluss der Bauarbeiten und nach einigen Jahren der Nutzung die entsprechenden Gebiete nochmals zu untersuchen und zu schauen, ob die gesteckten Ziel erreicht werden konnten oder welche Veränderungen im Verlaufe der Planung noch vorgenommen werden mussten. Bauprojekte dieser Art haben eine derart lange Planungs- und Bauphase, dass zumindest kleinere Änderungen der ursprünglichen Bau- und Betriebspläne nicht auszuschliessen sind, sondern wohl eher eine Regel darstellen. Die Ziele, die gesetzt wurden können bei Bauprojekten dieser Grösse nicht immer erreicht werden.

Auch eine noch längere Forschungsperspektive vom mehreren Jahrzehnten würde neue Einblicke auf die heutige Umsetzung von Projekten der nachhaltigen Stadtentwicklung bringen. Das Konzept der nachhaltigen Stadtentwicklung orientiert sich an

der Generationengerechtigkeit (vgl. Kapitel 2.2.2). Deren Einhaltung kann korrekterweise heute und morgen noch nicht untersucht werden, ohne sich in Prognosen über die Zukunft zu verlieren.

Geographisch andere Räume

Die Studie wurde in zwei Städten in der Deutschschweiz durchgeführt und befasste sich explizit nicht mit kleineren Gemeinden und Bauprojekten, Städten in anderen Landesteilen und Projekten im Ausland.

Bei kleineren Gemeinden ist es wahrscheinlich, dass Arealentwicklungen von der Dimension her kleiner ausfallen und deshalb anders untersucht werden müssen. Im Ausland stellt sich die Frage, ob Baurechte und vergleichbare Instrumente zur BZO auch bekannt und im Gebrauch sind und ob sie sich allenfalls ähnlich umsetzen lassen.

9 Literaturverzeichnis

- ABZ (2015). Jahresbericht 2015 - Engagiert in die Zukunft. Zürich.
- ARE (2014). Bundesrat setzt revidiertes Raumplanungsgesetz auf den 1. Mai 2014 in Kraft. Bern.
Verfügbar unter: www.are.admin.ch/dokumentation/00121/00224/index.html?lang=de&msg-id=52521
- Balmer, I., & Bernet, T. (2015). Housing as a Common Resource? Decommodification and Self-Organization in Housing – Examples from Germany and Switzerland. In M. Dellenbaugh, M. Kip, M. Bieniok, A. K. Müller, & M. Schwegmann (Eds.), *Urban Commons: Moving Beyond State and Market* (Birkhäuser, pp. 178–195). Basel.
- Barbey, B. et al. (ARE) (2014). Nachhaltige Quartiere in Kürze. Bern.
- Bauriedl, S. (2007). Spielräume nachhaltiger Entwicklung – die Macht stadtentwicklungspolitischer Diskurse. (oekom München).
- Beck, G., & Kropp, C. (2012). *Gesellschaft innovativ – Wer sind die Akteure?* (VS Verlag) Wiesbaden.
- Benedetti, M. (2014, 3. Juli). Wohnbaugenossenschaften sind keine Kulturförderer. Zentral+. Luzern.
- Benz, A., Lütz, S., & Simonis, G. (Eds.). (2007). *Handbuch Governance - Theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder*. (VS Verlag für Sozialwissenschaften) Wiesbaden.
- Berger, L. & Stier, M. (2016). *Die nachhaltige Stadt. Initiativen zum Umweltschutz*, (89), (Erich Schmidt Verlag) Berlin.
- Bonss, W., Dimbath, O., Maurer, A., Nieder, L., Pelizäus-Hoffmeister, H., & Schmid, M. (2013). *Handlungstheorie - Eine Einführung*. (transcript Verlag) Bielefeld.
- Börzel, T. A. (2006). Was ist Governance? Berlin. Verfügbar unter: <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Was+ist+Governance?> (Zugriff am 29.06.2017)
- Brundtland, G. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. Oxford Paperbacks, 400. <http://doi.org/10.2307/2621529>
- Bundesamt für Statistik (BFS) (2015). *Leerwohnungsziffer 2014*. Neuenburg.
- Bundesamt für Wohnungswesen (BWO) (2013). *Preisgünstiger Wohnraum - ein Baukasten für Städte und Gemeinden*.
- Charta der gemeinnützigen Wohnbauträger in der Schweiz. (2013). Zürich.
- Christl, F. (2015, 29. Mai). *Genossenschafts-Szene trifft sich auf dem Warmbächli-Areal*. Der Bund. Bern.
- EBG. (2016). *Jahresbericht*. Bern. Verfügbar unter: <https://www.ebgbern.ch/downloads> (Zugriff am 29.06.2017)
- Enzler, C. (BWO) (2010). Die Finanzierungshilfen der Emissionszentrale für gemeinnützige Wohnbauträger EGW. *Die Volkswirtschaft*, (7/8), 26–29.
- Fahrländer, S., & Matter, D. (2009). Noch trotzdem die Schweizer Immobilienmärkte der Krise. *Die Volkswirtschaft*, 1(2), 55–59.
- Fischer, R. & Schwehr, P. (2009). *Module für das Haus der Zukunft*. (Interact Verlag) Luzern.
- Flick, U. (2007). *Qualitative Sozialforschung*. (Rowohlt Verlag) Hamburg.
- Gallati, R. (2013). *Die Baugenossenschaft Brünnen-Eichholz - Eine Erfolgsgeschichte seit 1955*. Baugenossenschaft Brünnen-Eichholz. Bern.
- Gerber, J.-D., & Gerber, J.-F. (2017). Decommodification as a foundation for ecological economics. *Ecological Economics*, 131, 551–556. <http://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2016.08.030>
- Gerber, J.-D., Knoepfel, P., Nahrath, S., & Varone, F. (2009). Institutional Resource Regimes: Towards sustainability through the combination of property-rights theory and policy analysis. *Ecological Economics*, 68(3), 798–809. <http://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2008.06.013>

- Gerber, L. (WBG Schweiz) (2015). Bezahlbarer Wohnraum - welche Förderung ist sinnvoll? Zürich.
- Gläser, J., & Laudel, G. (2006). Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse. (VS Verlag) Wiesbaden.
- GWI (2015). Jahresbericht 2015. Luzern.
- GWI (2016). GWI-News 2016/1. Luzern.
- GWI (2017). Medienmitteilung - Unterzeichnung Kaufvertrag Unterlachenstrasse. Luzern.
- Hahn, B. (2014). Die US-amerikanische Stadt im Wandel. (Springer Spektrum) Berlin Heidelberg.
Verfügbar unter: www.springer.com/springer+spektrum/geowissenschaften/geographie/book/978-3-642-37740-2
(Zugriff am 29.06.2017)
- Hämmann, C. (2014, 13. Februar). Das Warmbächli zieht Genossenschaften an. Bernerzeitung. Bern.
- Holm, A. (2010). Crashkurs Wohnungsökonomie. Verfügbar unter: <https://gentrificationblog.wordpress.com/2010/09/22/crashkurs-wohnungsokonomie> (Zugriff am 29.06.2017)
- Holm, A. (2011). Wohnung als Ware - Zur Ökonomie und Politik der Wohnungsversorgung. AK Kritische Geographie Frankfurt, 31(3), 9–20. Verfügbar unter: www.humangeographie.de
- Hosp, J. (2012, 25. April). Günstige Wohnungen für den Mittelstand. Tagesanzeiger. Zürich.
- Hug, W. (2015). Kostenmiete – Anwendung in der Praxis. GEWO. Zürich
- Hussy, W., Schreier, M., & Echterhoff, G. (2009). Forschungsmethoden in Psychologie und Sozialwissenschaften für Bachelor. Berlin Heidelberg: Springer Verlag.
- Jungmeister, A., & Taisch, F. (2014). Der Beitrag der genossenschaftlichen DNA als Basis für Wachstum und Differenzierungsstrategien. In J. Laurinkari, R. Schediwy, & T. Todev (Eds.), Genossenschaftswissenschaft zwischen Theorie und Geschichte. (pp. 381–415). (EHV Academicpress) Bremen.
- Komossa, D. (1976). Die Entwicklung von Wohnungsbaugenossenschaften - Ursachen ihrer Wachstumsunterschiede. Wilhelms-Universität Münster.
- Kooperation Industriestrasse (2016). Arealentwicklung Industriestrasse. In Arealentwicklung Industriestrasse, 22. März 2016. Luzern.
- Kurz, D. (2000). Wegweisend wohnen. (C. Caduff & J.-P. Kuster, Eds.) (Scheidegger). Zürich.
- Kurz, S. (2012). Mikropolitik politischer Organisationen. (VS Verlag für Sozialwissenschaften) Wiesbaden.
- LaFond, M., Honeck, T. & Suckow, Ch. (2012). Co Housing Cultures - Handbuch für selbstorganisiertes, gemeinschaftliches und nachhaltiges Wohnen. (jovis Verlag) Berlin.
- LBG (2016). Geschäftsbericht 2016. Luzern.
- Liechti, R. (2013). Die Wohnungsversorgung wird zu einer grossen Herausforderung. Wohnen, (1/2), 8–11.
- Liechti, R. (2015). Bürgerinnen und Bürger fordern mehr günstige Wohnungen. Wohnen, (7/8), 19–25.
- Marmy, V. et al. (2016). Les Coopératives de Logements dans le Canton de Vaud. Lausanne.
Verfügbar unter www.s-ge.com/global/invest/fr/content/investir-dans-le-canton-de-vaud (Zugriff am 29.06.2017)
- Müller, R. (2013). Die Wohnbaugenossenschaften stehen in den Startlöchern. Zentral+. Luzern.
- Neustart Schweiz. (2011). Nachbarschaften entwickeln!
Verfügbar unter: <http://neustartschweiz.ch/de/inhalt/was-wir-wollen> (Zugriff am 29.06.2017)
- NPG AG (2016). Geschäftsbericht 2016. Bern.
- Obersojer, T. (2009). Efficient Consumer Response. (Gabler) Wiesbaden.
- Schröder, C. & Walk, H. (2014). Genossenschaften und Klimaschutz - Akteure für zukunftsfähige, solidarische Städte. (Springer VS) Wiesbaden.

L I T E R A T U R V E R Z E I C H N I S

- Stadt Bern (Gemeinderat) (2009). Strategie Bern 2020. Verfügbar unter: www.bern.ch/leben_in_bern/stadt/strategie (Zugriff am 29.06.2017)
- Stadt Bern (Stadtplanungsamt) (2010) Planung Warmbächliweg. Bern.
- Portmann, W. (2010) Genossenschaft - eine Möglichkeit zur Demokratisierung der Oekonomie?. *Neue Wege*. 104(7-8), 207-214. Zürich.
- Preisig, S. (2016, 8. Dezember). Ein Hochhaus nur für Bähnler und Beamte. *Der Bund*. Bern.
- Putschert, R. & Putschert, T (2013, 21. Mai). Genossenschaft - eine unverwüsthliche Unternehmensform. *Neue Zürcher Zeitung*. Zürich.
- Rebsamen, S. & Steinacher, M. (2017). Warmbächli-News. Bern.
- Rey, E. (EPFL) (2012). Nachhaltige Quartiere: Herausforderungen und Chancen für die urbane Entwicklung. Bern.
- Runkel, G. (1989). Zur Kultur der Genossenschaft, 1–24. UNESCO. Paris.
- Rütimann, U. (2012). Soziale Indikatoren für nachhaltiges Bauen und Wohnen (No. 74). Zürich.
- Rutschi, S. (2014, 29. Mai). Haushoher Sieg für Wohninitiative. *Bernerzeitung*. Bern.
- Schäffer-Veenstra, V. (2013). Urban Governance und nachhaltige Quartiere - Ein Beitrag zur Förderung einer dauerhaft nachhaltigen Stadtentwicklung. Dissertation. Universität de Lausanne.
- Schmid, P. (2005). Die Wohnbaugenossenschaften der Schweiz. Zürich.
- Schmid, P. (2009). Die Geschichte der Wohnbaugenossenschaften un der Genossenschaftsidee. *Wohnbaugenossenschaften Schweiz*. Zürich.
- Schmid, P. (2011). Herausforderungen der Schweizer Wohnbaugenossenschaften. *Verbands-Management - Fachzeitschrift Für Verbands- Und Nonprofit-Management*, 37(1), 42–49.
- Schreyögg, G. & Sydow, J. (2009). Verhalten in Organisationen. (Gabler) Wiesbaden.
- Schumacher, C. (2015, 5. Juli). Kommune für die Happy few. *NZZ Am Sonntag*. Zürich. Verfügbar unter: www.nzz.ch/nzzas/nzz-am-sonntag/genossenschaft-kalkbreite-kommune-fuer-die-happy-few-ld.937 (Zugriff am 29.06.2017).
- Schweizerische Eidgenossenschaft, Obligationenrecht vom 30. März 1911, SR 220 (Stand am 1. April 2017).
- Schweizerische Eidgenossenschaft, Raumplanungsgesetz vom 22. Juni 1979, SR 700 (Stand am 1. Januar 2016).
- Schweizerische Eidgenossenschaft, Raumplanungsverordnung vom 28. Juni 2000, SR 700.1 (Stand am 1. Januar 2016).
- Schweizerische Eidgenossenschaft, Schweizerisches Zivilgesetzbuch vom 10. Dezember 1907, SR 210 (Stand am 1. Januar 2017).
- Schweizerische Eidgenossenschaft, Verordnung über die Förderung von preisgünstigem Wohnraum vom 26. November 2003, SR 842.1 (Stand am 1. Januar 2014).
- Senge, K. (2011). Das Neue am Neo-Institutionalismus : Der Neo-Institutionalismus im Kontext der Organisationswissenschaft. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. <http://doi.org/10.1007/978-3-531-93008-4>.
- Stadt Bern (Fonds für Boden- und Wohnbaupolitik) (2016a). Geschäftsbericht 2016. Bern.
- Stadt Bern (2016b). Medienmitteilung: Warmbächli : Baurecht geht an sechs Wohnbaugesellschaften. Bern.
- Tagesanzeiger (2015, September 21). In elf Kantonen herrscht immer noch Wohnungsnot. Zürich.
- Taisch, F. (2009). Genossenschaftsgruppen und deren Steuerung. Zürich: Dike Verlag.
- Taisch, F., Jungmeister, A., & Fabrizio, N. (2016). Kooperative Governance – eine skizzenhafte Annäherung (No. 39). Wien.

L I T E R A T U R V E R Z E I C H N I S

- Van Wezemaal, J. E. (2005). Investieren im Bestand Eine handlungstheoretische Analyse der Erhalts- und Entwicklungsstrategien von Wohnbau-Investoren in der Schweiz. Ostschweizerische Geographische Gesellschaft, St. Gallen.
- Warnung vor drohender Immobilien-Blase in der Schweiz. (2010, June 16). Neue Zürcher Zeitung. Zürich.
- Weber, M. (1922). Wirtschaft und Gesellschaft. Tübingen: J.C.B. Mohr (Paul Siebeck).
- Wiesmann, U., & Messerli, P. (2007). Wege aus den konzeptionellen Fallen der Nachhaltigkeit. (R. Kaufmann, P. Burger, & M. Stoffel, Eds.). Bern: Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften.
- Wilz, S. M. (2010). Entscheidungsprozesse in Organisationen. Studententexte zur Soziologie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. <http://doi.org/10.1007/978-3-531-16771-8>
- WOGENO. (2016a). Geschäftsbericht. Luzern. Retrieved from <http://www.infineon.com/dgdl/Infineon+Geschaeftsbericht+2016.pdf?fileId=5546d461584d1a550158b4a4693f0930>
- WOGENO. (2016b). Mitgliederbrief. Luzern.
- Wohnbaugenossenschaften Schweiz (2016). Schweizer brauchen immer mehr Wohnfläche - Genossenschaftler sind sparsamer. Zürich.
- Wohnbund (2012). Wohnbaugenossenschaft und Gemeinnützigkeit. Verfügbar unter: www.wohnbund.ch (Zugriff am 30.06.2017).
- Wolf, L. (2015, April 17). Günstiger, dafür weniger Komfort. Zentral+. Luzern.
- Wolf, L. (Luzernerzeitung). (2012, September 23). Ein ganz starkes Zeichen. Neue Luzerner Zeitung, Luzern.
- Wolf, S & Wottreng, W. (2015). Kalkbreite - ein neues Stück Stadt. Genossenschaft Kalkbreite, Zürich.
- Wüest&Partner. (2017). Immobilienmarkt Schweiz. Zürich.
- Würmli, P. (1994). Wohngenossenschaften in der Region Basel - von den Anfängen bis 1994.
- Wydler, J. (2016a). Industriestrasse: 11 Millionen für 80 Jahre. Zentral+.
- Wydler, J. (2016b, 23. März). Industriestrasse: Genossenschaften erzielen einen Deal «Die Verhandlung war zäh und verhärtet». Zentral+. Luzern. Verfügbar unter: <http://www.zentralplus.ch/de/news/gesellschaft/5318602/«Die-Verhandlung-war-zäh-und-verhärtet».html> (Zugriff am 30.06.2017).
- Zentral+ (2017, April 21). Einstimmig : Parlament segnet Industriestrasse ab. Luzern.

10 Anhang

10.1 Analyseraster

Abhängige Variable		Ziele	Unabhängige Variable				
Nachhaltige Stadtentwicklung		Interne Ziele	Externe Governance (H2)		Interne Governance (H1)		Kooperation (H3)
Kategorie	Indikator (Code)	Regulierung formell	Öffentliche Politik Bau- und Zonenordnung (BZO)	Eigentum Baurechtsvertrag (BRV)	Informell im Vorstand	Partizipation von Mitgliedern	Kooperation unter den WBGs
Ökologie	Energie&2000 Watt Mobilität Flächenverbrauch						
Ökonomie	Kostenmiete						
Soziales	Soziale Infrastruktur Mietergruppen						
Offene Kategorie	Nutzungsmix						
Analysedokumente		Statuten, Leitbild	BZO, Interviews	BRV, Interviews	Interviews	Interviews	Interviews

10.2 Interviewleitfaden

Angaben zum Interview

Ort: Musterstrasse X, 3000 Bern

Datum: Tag, Datum

Zeit: XX:XX Uhr

Hauptfragen

I Politisches Umfeld

- 1 Wie ist der wohnungspolitische Rahmen in der Stadt XY?
- 2 Worauf ist die aktuelle politische Unterstützung für WBG zurückzuführen?
- 3 Worin besteht die Gründungserzählung Ihrer Genossenschaft?

II Interne Ziele und Regulierungen

- 4 Welche Ziele setzen Sie sich bei Ihrem Projekt? (Beispiele: Preisgünstigkeit, Nutzungen, Durchmischung, etc.)
- 5 Wo liegen Ihre Schwerpunkte für das Erreichen dieser Ziele?
- 6 Wie laufen die internen Planungsprozesse ab?

III Externe Ziele und Regulierungen

- 7 Welche Ziele schreibt die Politik vor?
- 8 In welcher Form tauchen diese Vorgaben auf? (öffentliches Recht/BZO, Eigentum/BRV)
- 9 Gibt es weitere Punkte, welche es zu beachten gilt?

IV Chancen

- 10 Welche Hilfestellungen kann/muss der Staat bieten?
- 11 Welche Unterstützung erhalten Sie von anderen Akteuren?

V Herausforderungen

- 12 Wo sehen Sie die grössten Herausforderungen zur Erreichung der internen Ziele?
- 13 Wo sehen Sie die grössten Herausforderungen zur Erreichung der externen Ziele?

Nachfragen

VI Baurechtsvertrag

- 14 Was beinhaltet der Baurechtsvertrag?
- 14.1 Wie hoch ist der Baurechtszins?
- 14.2 Weitere Inhalte des Baurechtsvertrages?

VII Finanzierung

- 15 Finanzierung des Bauvorhabens
- 15.1 Wie gross sind die Anteile Eigenkapital (EK) und Fremdkapital (FK) ungefähr?
- 15.2 Wie setzt sich Ihr EK zusammen?
 - 15.2.1 Anteilscheine
 - 15.2.2 Externe Darlehen
 - 15.2.3 Darlehen von Mitgliedern
 - 15.2.4 Soli-Fonds
- 15.3 Wie setzt sich Ihr FK zusammen?
 - 15.3.1 Pensionskassen
 - 15.3.2 Banken
 - 15.3.3 EGW
- 15.4 Wäre eine günstigere Finanzierung möglich gewesen und wie sähe diese aus?

VIII Partizipation

- 16 Grad der Partizipation in Projektierung und Planung
- 16.1 Welche Formen der Partizipation gibt es bei Ihrem Projekt im Planungsprozess?
- 16.2 Können sich GenossenschaftlerInnen beziehungsweise BewohnerInnen in die Planung einbringen und falls ja, wie geschieht dies?

IX Wohnungsvergabe

- 17 Wie werden die Wohnungen vergeben?
 - 17.1 Nur an GenossenschaftlerInnen?
 - 17.2 Nach dem Prinzip «First come, first serve»?

X Mietpreise/Durchmischung (Mietspiegel)

- 18 Wie hoch/tief werden Ihre Mietpreise sein?
- 18.1 Für eine Familienwohnung? Wie definieren Sie diese?
- 19 Durchmischung
- 19.1 Gibt es Einkommenskriterien?
- 19.2 Existieren Durchmischungskriterien?
- 20 Anteilsscheine
- 20.1 Müssen für eine Wohnungsmiete Anteilsscheine gezeichnet werden?
- 20.2 Wie teuer werden diese sein?

XI Wohnungen (Wohnungsspiegel)

- 21 Welche Wohnformen sind vorgesehen?
- 21.1 WG's?
- 21.2 Betreutes Wohnen?
- 21.3 Sozialhilfe-Wohnungen?
- 21.4 Cluster-Wohnungen?
- 21.5 Weitere Wohnformen?

XII Planungsunterlagen

- 22 Existieren bereits Planungsunterlagen ...
- 22.1 ... zu den Mietpreisen?
- 22.2 ... zum Wohnungsmix?
- 22.3 ... zu den Wohnformen?
- 22.4 ... zur Finanzierung?

11 Elektronischer Anhang

11.1 Interviewtranskriptionen

11.2 Statuten und Leitbilder der Bauträger

11.3 Auswertungstabellen der Codierung mit
Paraphrase

11.4 Ausgefüllte Analyseraster

11.5 Codierungssystem und Codes

11.6 Baurechtsvertrag

11.7 Bau- und Zonenordnung

12 Lauterkeits- und Redlichkeitserklärung

Erklärung

gemäss Art. 28 Abs. 2 RSL 05

Name/Vorname:

Matrikelnummer:

Studiengang:

Bachelor

Master

Dissertation

Titel der Arbeit:

LeiterIn der Arbeit:

Ich erkläre hiermit, dass ich diese Arbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen benutzt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäss aus Quellen entnommen wurden, habe ich als solche gekennzeichnet. Mir ist bekannt, dass andernfalls der Senat gemäss Artikel 36 Absatz 1 Buchstabe r des Gesetzes vom 5. September 1996 über die Universität zum Entzug des auf Grund dieser Arbeit verliehenen Titels berechtigt ist. Ich gewähre hiermit Einsicht in diese Arbeit.

Ort/Datum

Unterschrift

