

Bauträgerschaften entdecken die strategische Planung

Erfahrungen der Familienheim-Genossenschaft Zürich

Von Kathrin Schnellmann und Ivo Moeschlin*

Immer mehr private wie auch gemeinnützige Wohnbauträgerschaften mit grossem Liegenschaftsportfolio nehmen strategische Planungen vor, um ihre Zukunft zu sichern. Das Spektrum reicht von Konzepten für einzelne Bauten oder Siedlungseinheiten bis zu Bauleitbildern über den gesamten Liegenschaftsbestand.

Bauträgerschaften müssen sich kontinuierlich über die Zukunftsfähigkeit ihrer Liegenschaften Gedanken machen. Die Bewirtschaftung des Wohnungsbestandes ist eine komplexe, umfassende Aufgabe. Viele Wohnungen in Zürich sind 50- bis 100-jährig und werden den heutigen Ansprüchen aus diversen Gründen nicht mehr gerecht: aufgrund der Zimmergrössen, des fehlenden Balkons, des unattraktiven Wohnumfeldes oder weil eine Sanierung den Mietzins massiv erhöhen wird. Ob diese Wohnungen auch morgen noch gut vermietbar sein werden, ist unsicher.

Gesamtkonzept statt Einzelmassnahmen

Trotz diesen Herausforderungen haben sich viele Bauträgerschaften bisher nur mit Einzelbauten befasst, und auch dies nur, wenn jeweils der normale Sanierungszyklus von 30 Jahren vorüber war und sich baulicher Handlungsbedarf abzeichnete. Diese isolierte Betrachtung ermöglicht zwar eine detaillierte Überprüfung des Objektes, vernachlässigt aber die Zukunftsplanung des gesamten Liegenschaftsportfolios, so dass übergreifende Strukturprobleme nicht angegangen werden. Zudem sind die Ankündigungsfristen, insbesondere bei Ersatzneubauprojekten, eher kurzfristig, was bei der Mieterschaft zu Widerstand führen kann.

Langsam wächst jedoch die Einsicht, dass es sinnvoll ist, periodisch Gesamtüberprüfungen der Liegenschaften vorzunehmen, unabhängig von der Dringlichkeit einzelner Bauerneuerungen. Denn meistens ist nicht nur der bauliche Zustand massgebend. Objekte können zum Beispiel aufgrund eines hohen Anteils an Kleinwohnungen

und fehlender Familienwohnungen die gewünschte soziale Durchmischung der Bewohnerschaft verunmöglichen. Folgende Fragestellungen beispielsweise können nur mittels einer strategischen Planung über das gesamte Liegenschaftsportfolio angegangen werden: Kann das Wohnungsangebot den heutigen und zukünftigen Wohnansprüchen gerecht werden? Gibt es unwirtschaftliche Wohnobjekte? Wo sind umfassendere Sanierungen nicht mehr sinnvoll? Wo wäre ein Ersatzneubau allenfalls die bessere Lösung? Wo kann zusätzlicher Wohnraum geschaffen werden?

Das Resultat solcher umfassenden, strategischen Planungen ist jeweils ein Bauleitbild, das für sämtliche Liegenschaften festlegt, in welchem Zeitraum und Umfang Massnahmen (Sanierung, Aufwertung, Ersatzneubau) angegangen werden. Für die Siedlungen mit Handlungsbedarf in den ersten zehn Jahren sind konkrete Planungsvorgaben möglich. Für das weitere Jahrzehnt lassen sich nur Tendenzen festlegen. Daher muss ein Bauleitbild etwa alle zehn Jahre überprüft werden. Das Bauleitbild ist in erster Linie ein Führungsinstrument und dient als Richtschnur für die nachfolgenden, detaillierten Objektplanungen. Damit können die Investitionsvolumen der nächsten Jahre geplant und aufwendige Planungsprozesse wie bei Ersatzneubauten frühzeitig gestartet werden. Zudem kann der laufende Unterhalt gezielt im Hinblick auf spätere Massnahmen gesteuert und ein Objekt beispielsweise auf Abruch hin bewirtschaftet werden.

Problem- und Potenzialanalyse

Die Familienheim-Genossenschaft Zürich (FGZ) gehört zu jenen Bauträgern, die mittlerweile über ein Bauleitbild verfügen. Mit 2200 Wohnungen und Reihenhäusern gehört die FGZ zu den drei grössten Zürcher Genossenschaften.

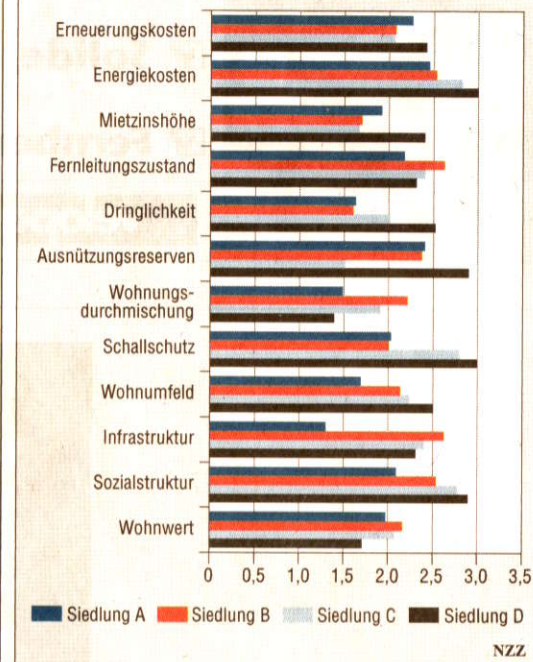
Die ersten Häuser entstanden 1924, 2003 wurden 76 Neubauwohnungen fertiggestellt. Das Schwergewicht liegt bei preisgünstigen Familienwohnungen. Fast der gesamte Bestand befindet sich im Stadtzürcher Quartier Friesenberg am Fusse des Üetlibergs. Mit dem Bauleitbild suchte der Vorstand einen Weg, um die bauliche Zukunft der FGZ zu steuern. In einem ersten Schritt wurde eine Problem- und Potenzialanalyse des Ist-Zustands sämtlicher Siedlungen vorgenommen. In verschiedenen Bereichen wie Bauzustand, Wohnwert, Wohnumfeld und Mieterschaft wurden Kenndaten erfasst (vgl. Grafik). Als Arbeitsinstrument diente unter anderem eine massgeschneiderte Variante des Wohnungsbewertungssystems des Bundesamtes für Wohnungswesen.

Eigene Bedürfnisse einbringen

Die Auswertung zeigte folgendes Bild: 21% der Reihenhäuser und 23% der Geschosswohnungen genügen heutigen Standards nicht mehr, insbesondere die engen Wohnungen aus den fünfziger und sechziger Jahren. Ein weiterer Teil der Analyse erfasste die Ausnutzungsreserven. Insbesondere bei den eingeschossigen Reihenhaussiedlungen ist es sinnvoll, diese Reserven teilweise auszuschröpfen, um einen Ausgleich zu schaffen für den wachsenden Wohnflächenbedarf. Parallel zur Bestandesanalyse durch externe Planer diskutierte der FGZ-Vorstand intern die Bedürfnisse der Genossenschaft und leitete daraus die wesentlichen Grundsätze für die bauliche Zukunft ab. Zum Beispiel wurde festgehalten, dass die Siedlungen gut durchmischbar sein sollen und die Wohnobjekte kinderfreundlich und nach Möglichkeit auch für Menschen mit mittleren und unteren Einkommen bezahlbar sein müssen.

Die Strategievorgaben wurden mit drei interdisziplinär arbeitenden Planerteams und dem Zürcher Amt für Städtebau in mehreren Workshops überprüft. Auf der Basis der Analyseresultate und der städtebaulichen Visionen aus dem Workshopverfahren wurde das Bauleitbild für die vier Bereiche Wohnen, Grünraum, Verkehr und

Problem- und Potenzialanalyse verschiedener Siedlungen der FGZ



Zentrum verfasst. Für alle Siedlungsteile legte das Bauleitbild fest, wann eine Sanierung oder ein Ersatzneubau ansteht. Die Bewohnerinnen und Bewohner der Genossenschaft wurden regelmässig über den Prozess informiert und gezielt in die Diskussionen mit einbezogen, so dass das Bauleitbild an der Generalversammlung mit grossem Mehr angenommen wurde. Das Leitbild wird der Baukommission und dem Vorstand in den nächsten zwei Jahrzehnten als Leitlinie bei der Planung von Bauvorhaben dienen und auch die Finanzplanung unterstützen.

Bereits ist die FGZ daran, erste im Bauleitbild festgelegte Massnahmen konkret anzugehen. Ein Architekturbüro hat mit der Planung einer Instandsetzungssanierung von zirka 130 Reihenhäusern begonnen, und eine Arbeitsgruppe der FGZ prüft mit externen Planern und der Stadt die Vorgehensweise, um bei zwei älteren Reihenhaussiedlungen zu qualitativ hochstehenden Ersatzneubauprojekten zu gelangen.

* Dipl. Arch. ETH Kathrin Schnellmann ist Bereichsleiterin, Dipl. Arch. ETH Ivo Moeschlin Geschäftsleiter bei ARC Consulting. Das Unternehmen begleitete die FGZ bei der Erarbeitung ihres Bauleitbilds.