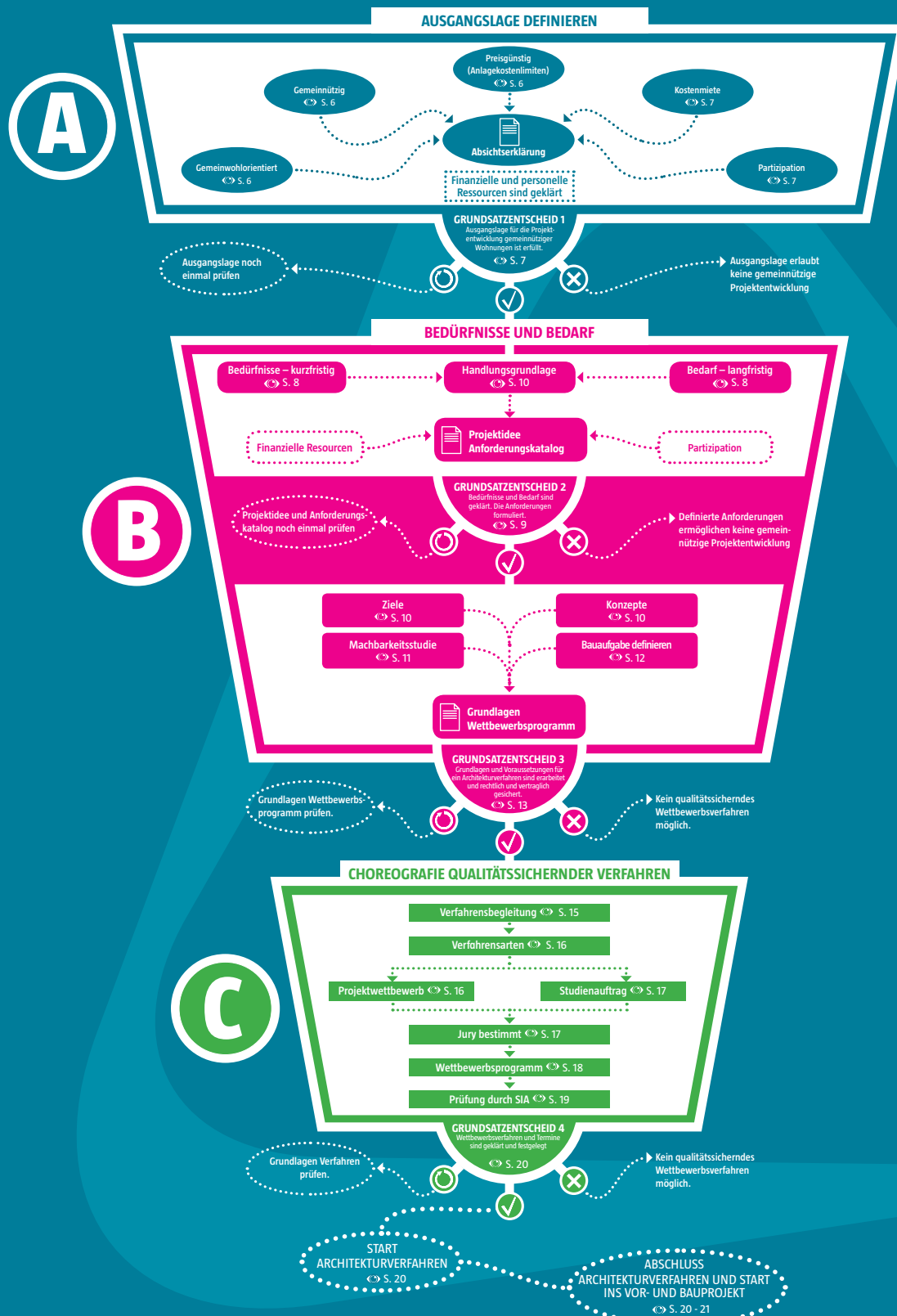


ABC PROJEKTENTWICKLUNG UND ARCHITEKTURVERFAHREN IM GEMEINNÜTZIGEN WOHNUNGSBAU



Impressum

Herausgeber

Wohnbaugenossenschaften Schweiz

Inhalt & Konzept

Daniel Blumer

Kompetenzzentrum gemeinnütziger Wohnungsbau

www.wbg-beso.ch/kompetenzzentrum

Claude Marbach,

agpp (ARGE für gemeinnützige Projektentwicklung)

:mlzd Architekten, www.mlzd.ch

Thomas Zahnd,

Ideenzirkel WBG-Schweiz,

Planum Biel AG, www.planum.ch

Gestaltung

Michael Rothenbühler,

co.dex productions ltd. Biel/Bienne

www.co-dex.ch

Lektorat

Iris Diem,

diem.text, Biel/Bienne

diem.text@hispeed.ch

Mitglieder Feedback-Gruppe (alphabetisch)

Nathanea Elte Präsidentin ABZ; Simone Gatti, expert+ WBG Schweiz; Lea Gerber,

Wohnbaugenossenschaften Schweiz; Jürg Hänggi, Planung + Beratung, Bern;

Res Keller, Projektentwickler, Zürich; Andreas Gysi, Regionalverband (RV) Zürich; Kathrin Hasler BWO;

Jürg Sollberger, Präsident RV BeSo; Jörg Vitelli, RV Nordwestschweiz; Erich Wegmann, RV Winterthur;

Philipp Wigger und Mitarbeitende Stadtplanungsamt Bern;

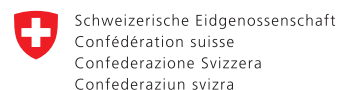
Monika Willin, Geschäftsführerin RV Nordwestschweiz; Andreas Wirz RV ZH

Unterstützt durch

BWO Bundesamt für Wohnungswesen

Ideenzirkel, Dachverband Wohnbaugenossenschaften Schweiz

Regionalverband Wohnbaugenossenschaften Bern-Solothurn



Bundesamt für Wohnungswesen BWO

–
Januar 2018

Inhalt

	Das ABC – eine Wegleitung für Genossenschaften und Gemeinden.....	4
	Qualität durch Architekturverfahren	4
	Gemeinsam ans Ziel.....	5
A	AUSGANGSLAGE DEFINIEREN	6
	1. Gemeinwohlorientiert	6
	2. Gemeinnützig	6
	3. Preisgünstig	6
	4. Kostenmiete.....	7
	5. Partizipation	7
	Grundsatzentscheid 1	7
B	BEDÜRFNISSE UND BEDARF	8
	Bedürfnisse – kurzfristig.....	8
	Bedarf – langfristig	8
	Gleiche Marktbedingungen trotz zusätzlicher Investitionen in die Nachhaltigkeit	9
	Grundsatzentscheid 2	9
	Ziele	10
	Konzepte.....	10
	Machbarkeitsstudie	11
	Baufaufgabe definieren.....	12
	Faktor Zeit.....	12
	Grundsatzentscheid 3	13
C	CHOREOGRAFIE QUALITÄTSSICHERNDER VERFAHREN	14
	Qualität.....	14
	Sichernd	14
	Verfahren	14
	Verfahrensbegleitung	15
	Verfahrensarten	16
	Projektwettbewerb	16
	Studienauftrag.....	17
	Jury	17
	Wettbewerbsprogramm	18
	Raumprogramm	19
	Prüfung durch SIA	19
	Unterlagen, Urheber- und Änderungsrecht	20
	Grundsatzentscheid 4	20
	Architekturverfahren – der Tanz beginnt	20
	Abschluss Architekturverfahren	20
	Start ins Vor- und Bauprojekt	21
	GLOSSAR	23
	Anlagekostenlimiten des Bundes.....	23
	Baurecht.....	23
	Finanzierungsinstrumente für gemeinnützige Wohnbauträger	23
	Rechts- und Organisationsformen gemeinnütziger Bauträger	24
	Gemeinnützige Bauträger.....	24
	Genossenschaftlicher Wohnungsbau	25
	Kostenmiete.....	25
	Preisgünstig.....	25
	Referenzzinssatz	25
	SIA	25
	Vermietungsrichtlinien	26
	Wohnbaugenossenschaften Schweiz	26
	ANHANG	28
	Merkblätter & Leitfäden (nach Datum)	28
	Download Links.....	28
	Adressverzeichnis	29
	Charta der gemeinnützigen Wohnbauträger in der Schweiz	30

ABSTRACT

Mit dem «ABC Projektentwicklung und Architekturverfahren im gemeinnützigen Wohnungsbau» halten Sie eine Wegleitung in den Händen, die sich an Laien und an Fachleute, an gemeinnützige Bauträger sowie an Gemeinden und Behörden wendet.

Das ABC führt Sie Schritt für Schritt zum Ziel und hilft Ihnen dabei, Ihre Entscheidungen stufengerecht zu treffen.

Das ABC ist eine Starthilfe, wenn Sie sich an ein Projekt wagen. Und es ist eine Orientierungshilfe, wenn Sie sich bereits mitten im Prozess zu einem qualitätssichernden Verfahren befinden.

Das ABC stellt den gesamten Ablauf einer gemeinnützigen Projektentwicklung sowie deren wichtigste Grundsatzentscheide vor. Diese sind auf einem Poster übersichtlich dargestellt. Im Booklet werden alle zentralen Begriffe und Bedingungen einer gemeinnützigen Projektentwicklung erläutert. Das ABC ist dieserart Leitfaden, Diskussionsgrundlage und Kontrollinstrument für Bauträger und Gemeinden zugleich.

Ausgerüstet mit dem ABC können Sie – am besten in Zusammenarbeit mit den Behörden und Fachleuten der Regional- und Dachverbände des gemeinnützigen Wohnungsbaus – Ihr Projektvorhaben gezielt und zuversichtlich angehen.

DAS ABC – EINE WEGLEITUNG FÜR GENOSSENSCHAFTEN UND GEMEINDEN

Sie halten das «ABC Projektentwicklung und Architekturverfahren im gemeinnützigen Wohnungsbau» in den Händen. Es führt Sie Schritt für Schritt durch den Prozess der Projektentwicklung – von der ersten Projektidee bis zum Abschluss des Architekturwettbewerbs.

Das ABC besteht aus einem Poster und einem Booklet: Das **Poster** ermöglicht Ihnen, den gesamten Prozess auf einen Blick zu erfassen und über Ihre nächsten Aufgaben zu diskutieren.¹ Das **Booklet** erläutert die jeweiligen Prozessschritte auf dem Poster und informiert im Detail über die damit verbundenen Herausforderungen und Voraussetzungen. Am Ende des Booklets finden Sie ein Glossar mit Erläuterungen zu den wichtigsten Begriffen im gemeinnützigen Wohnungsbau.

Das ABC richtet sich an Einsteiger/innen und an Fachleute, an gemeinnützige Bauträger sowie an Gemeinden und Behörden. Es zeigt die Komplexität des gesamten Prozesses gemeinnütziger Projektentwicklung auf und stellt die wichtigsten Grundsatzentscheidungen vor. Es macht deutlich, welche Voraussetzungen es braucht, damit eine Projektentwicklung für den gemeinnützigen Wohnungsbau möglich ist² und es beantwortet Ihre Fragen oder gibt Hinweise, wo Sie die entsprechenden Antworten finden und wer Sie auf Ihrem Weg unterstützen kann.

Fragen über Fragen

Welche Arbeiten müssen geleistet werden, bevor wir mit einem Architekturwettbewerb starten können?

- Welches ist das richtige Architekturverfahren für unser Vorhaben?
- Wie gehen wir als Gemeinde vor, wenn wir eine gemeinnützige Überbauung ermöglichen wollen?
- Haben wir wirklich alle wichtigen Aspekte beachtet und wie geht es nun weiter?
- Wer kann uns beraten und unterstützen?

Das ABC gibt Ihnen Antwort!

Qualität durch Architekturverfahren

Gemeinnützige Wohnbauträger sind privatrechtliche, nicht gewinnorientierte Organisationen. Sie bauen ökologisch vorbildliche Gebäude und Quartiere mit einer hohen Wohn- und Lebensqualität. Ihre Überbauungen verfügen über zeitgemässe Wohnungsgrundrisse, attraktive Aufenthaltsbereiche sowie weiterführende Dienstleistungen im öffentlichen Interesse (z. B. KITAS, Läden, Cafés, Atelier- und Büroräumlichkeiten), die zu einer lebendigen Nachbarschaft beitragen. Dank zurückhaltenden Raum- und Ausbaustandards, effizienten Betriebsabläufen und dem freiwilligen Verzicht auf Rendite resultieren bei den gemeinnützigen Wohnbauten³ langfristig preisgünstige Mieten.

- 1 Falls Sie diese Wegleitung als PDF heruntergeladen haben, können Sie das Poster entweder selber plotten oder das PDF-Dokument auf einen Stick laden und in einem Geschäft im Format A1 oder AO ausdrucken lassen. Es gibt auch eine Vielzahl von Geschäften, bei denen Sie den Posterdruck online veranlassen können.
- 2 Vgl. Bundesamt für Wohnungswesen BWO, 2013: Preisgünstigen Wohnraum fördern – ein Baukasten für Städte und Gemeinden (www.bwo.admin.ch/bwo/de/home/wohnungspolitik/studien-und-publikationen/preisguenstiger-wohnraum-ein-baukasten-fuer-staedte-und-gemeind.html); und Schweizerische Vereinigung für Landesplanung, 2010: Förderung des gemeinnützigen Wohnungsbaus. In Raum & Umwelt, Januar Nr. 1/10. (www.vlp-aspan.ch/sites/default/files/ru_10_01_0.pdf); und Merkblätter von Wohnbaugenossenschaften Schweiz und dem Regionalverband Wohnbaugenossenschaften Zürich – Übersichtsliste im Anhang.
- 3 Mit dem Begriff «gemeinnützige Wohnbauprojekte» sind dazugehörige Nutzungen im öffentlichen Interesse jeweils gemeint. Denn auch das Gewerbe- und Dienstleistungsangebot einer gemeinnützigen Überbauung muss sorgsam geplant, mit dem Projekt abgestimmt und dem Marktumfeld angepasst sein.

Neubauprojekte, die den gesellschaftlichen Veränderungen und Anforderungen Rechnung tragen, resultieren bei gemeinnützigen Bauträgern heute in der Regel aus qualitätssichernden Architekturverfahren nach den anerkannten Regeln der Fachverbände. In den vergangenen Jahren haben sorgfältig vorbereitete Architekturverfahren im gemeinnützigen Wohnungsbau eine Vielzahl an international beachteten Projekten hervorgebracht. Qualitätssichernde Architekturverfahren⁴ erweisen sich für gemeinnützige Wohnbauprojekte als Chance – aber nur dann, wenn sie von Beginn weg sorgfältig angegangen und professionell begleitet werden.

Gemeinsam ans Ziel

Das «ABC» ist aus der Praxis für die Praxis entwickelt worden. Es zeigt Ihnen auf einfache und übersichtliche Weise den Weg, der vor Ihnen liegt. Sie können sich jederzeit ein Bild über die nächsten Arbeitsschritte und anstehenden Grundsatzentscheide machen. Das «ABC» will die Diskussion fördern und das Verständnis für den anspruchsvollen Weg vereinfachen.

Im vorliegenden Booklet finden Sie neben dem Glossar die Charta der gemeinnützigen Wohnbauträger Schweiz, Hinweise auf Merkblätter und Wegleitungen sowie ein Verzeichnis wichtiger Kontaktadressen. Damit können Sie gemeinsam mit Sachverständigen der Behörden, mit Beratern der Fachverbände von Wohnbaugenossenschaften Schweiz sowie Fachexpertinnen aus den Bereichen Planung und Architektur die Projektentwicklung angehen.

Wir unterstützen Sie:

Zögern Sie nicht, die Fachverbände des gemeinnützigen Wohnungsbaus um Beratung und Hilfestellung für Ihre Projekte anzugehen. Die Regionalverbände von Wohnbaugenossenschaften und die Dachverbände der gemeinnützigen Wohnbauträger in der Schweiz verfügen über ein breites Wissen und Netzwerk an ausgewiesenen Fachleuten. Sie können Gemeinden, Behörden und gemeinnützigen Bauträger rasch und kompetent unterstützen.

⁴ Teilweise wird auch der Begriff «Qualitätssichernde Konkurrenzverfahren» verwendet.



AUSGANGSLAGE DEFINIEREN

Wollen Sie (als Bauträger oder als Gemeinde) eine gemeinnützige Überbauung realisieren oder ermöglichen, so müssen Sie in einem ersten Schritt die eigenen Anliegen formulieren und festhalten. Diese müssen mit den gesellschaftlichen, rechtlichen und finanziellen Anforderungen des gemeinnützigen Wohnungsbaus vereinbar sein.¹ Dabei sind fünf Aspekte zwingend zu beachten.



1. Gemeinwohlorientiert

Wohnungsbau ist für gemeinnützige Bauträger kein Anlageinstrument; beim gemeinnützigen Wohnungsbau steht deshalb nie die Rendite, sondern immer der Mensch im Zentrum. Gemeinnützige Wohnbauträger sind gemeinwohlorientiert und basieren auf den Prinzipien der Selbsthilfe, Selbstbestimmung, Selbstverantwortung, Selbstverwaltung, Solidarität und des Spekulationsentzugs.² Aus eigener Kraft, aber oft in Zusammenarbeit mit Gemeinden, Politik und Behörden bauen und vermieten gemeinnützige Wohnbauträger Wohnraum, der sowohl langfristig preisgünstig ist als auch gemeinschaftsfördernd wirkt.



2. Gemeinnützig

Gemeinnützige Bauträger können Wohnbaugenossenschaften, Stiftungen oder Aktiengesellschaften sein. Die juristische Definition von Gemeinnützigkeit ist im Wohnraumförderungsgesetz festgehalten³; sie legt fest, dass gemeinnützige Bauträger ihr Eigenkapital nur eingeschränkt verzinsen dürfen, Tantiemen untersagt sind, und im Falle der Auflösung einer Genossenschaft und des Verkaufs von deren Liegenschaft der Gewinn nicht an die Mitglieder (d.h. Genossenschafter oder Aktionäre) sondern an eine gemeinnützige Institution vergleichbaren Zwecks geht.

Als gemeinnützig gilt hier somit eine Tätigkeit, die nicht gewinnstrebig ist und der Deckung des Bedarfs an preisgünstigem Wohnraum dient. Im Gegensatz zum renditeorientierten Wohnungsbau profitieren die Mitglieder gemeinnütziger Bauträger unabhängig von der Rechtsform des Bauträgers also nie vom ökonomischen Mehrwert oder der Wertsteigerung eines Areals. Spekulationsgewinne sind für die Mitglieder (Genossenschafter/in, Aktionär/in) gemeinnütziger Wohnbauträger ebenso ausgeschlossen wie Boni oder hohe Dividenden.



3. Preisgünstig

Gemeinnützige Wohnbauträger haben den Anspruch langfristig preisgünstige Wohnungen anzubieten. Ihre Erstellungskosten rechnen sie von unten her: ausgehend von den Menschen mit mittleren und unteren Einkommen und deren Haushaltsbudgets wird gerechnet, wie viel die Erstellung einer Wohnung kosten darf, damit diese Mehrheit der Bevölkerung hier ein neues Zuhause finden könnte.

1 Vgl. [Charta der gemeinnützigen Wohnbauträger in der Schweiz](#). Verfasser: Bundesamt für Wohnungswesen, Wohnbaugenossenschaften Schweiz, Wohnen Schweiz: 2013 (im Anhang)

2 Vgl. Die Geschichte der Wohnbaugenossenschaften und der Genossenschaftsidee. Merkblatt Nr. 62. (www.wbg-schweiz.ch/dienstleistungen/fachpublikationen)

3 Vgl. u.a. Wohnraumförderungsgesetz Art. 37 (www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20010522/index.html)

Im Gegensatz dazu geht der anlageorientierte Wohnungsbau top down vor, das bedeutet: die Erstellungskosten werden abgeleitet vom durchschnittlich maximal erzielbaren Mietertrag auf dem Liegenschaftsmarkt abzüglich der angestrebten Rendite.

Als langfristig preisgünstig gelten beim gemeinnützigen Wohnungsbau Überbauungen, deren Erstellungskosten (inkl. Landkosten) die sog. «Anlagekostenlimiten des Bundes» erreichen oder unterschreiten.⁴

Das Einhalten der Anlagekostenlimiten ist Voraussetzung dafür, dass ein gemeinnütziger Bauträger ein Gesuch um allfällige Finanzhilfen vom Bund oder von Wohnbaugenossenschaften Schweiz stellen kann.



4. Kostenmiete

Gemeinnützige Bauträger sind in der Regel der Kostenmiete verpflichtet. Das heisst, als Miete wird der Betrag verlangt, welcher zur Deckung der tatsächlich anfallenden Kosten (d.h. Finanzierungs- und Bewirtschaftungs-, Verwaltungs- und Unterhaltskosten) benötigt wird.⁵ Die Kostenmiete wird von Kanton zu Kanton unterschiedlich berechnet. Allen Berechnungsweisen gemeinsam ist aber der Ausschluss einer zusätzlichen Rendite (im Gegensatz zum anlageorientierten Wohnungsbau). Dies manifestiert sich u.a. darin, dass bei einem Mieterwechsel der Mietzins gleich bleibt und nicht zwecks Renditesteigerung erhöht wird, wie das beim gewinnorientierten Wohnungsbau oft vorkommt.



5. Partizipation

Mitgliedergenossenschaften stellen die Mehrzahl der gemeinnützigen Bauträger in der Schweiz.⁶ Bei diesen sind die Mieter/innen auch Mitglieder und Mitbesitzer/innen der ganzen Genossenschaft. Sie haben somit Recht auf Mitwirkung und Mitbestimmung. Solche Partizipationsmöglichkeiten bieten eine grosse Chance: Wer ernstgenommen wird und mitgestalten und mitentscheiden kann, ist auch bereit, für sich und für andere Verantwortung zu übernehmen. Partizipation ist deshalb eine wichtige Voraussetzung, dass Mieter/innen auch Verantwortung für ihre Nachbarschaft und ihre Liegenschaften übernehmen.



Grundsatzentscheid 1

Die Ideen für das Projektvorhaben sind diskutiert, die Ausgangslage ist geklärt und in einem Leitbild, Manifest, Konzept oder Grundsatzpapier vom Vorstand festgehalten und allenfalls von den Mitgliedern verabschiedet. Das Vorhaben erfüllt die Grundsätze der Gemeinnützigkeit und es besteht Einigkeit und Klarheit darüber, dass das Projekt mit den notwendigen Ressourcen ausgestattet werden kann.

Treffen diese Voraussetzungen zu, dann sind in einem nächsten Schritt die Grundanforderungen an das Projektvorhaben – also die Bedürfnisse der Mitglieder und Bewohnerinnen sowie der Bedarf des Bauträgers bzw. der Gemeinde – abzuklären.

4 Anlagekostenlimiten, vgl. [Glossar im Anhang](#). Im Kanton Zürich richten sich die max. Erstellungskosten nach der von der kantonalen Wohnbauförderung vorgegebenen Höchstwerte und Pauschalbeträge für den Mietwohnungsbau.

5 Vgl. u.a. Wüest Partner AG, 2017: Baurecht unter der Lupe. Schlussbericht. Bundesamt für Wohnungswesen, Grenchen

6 Vgl. Daniel Blumer, 2015: Formen und Bedeutung des gemeinnützigen Wohnungsbaus in der Schweiz. In Handbuch Sozialwesen Schweiz. S. 119-129



BEDÜRFNISSE UND BEDARF

Gemeinnützige Bauprojekte müssen sich einerseits an den aktuellen Standards zeitgenössischen, nachbarschaftlichen Wohnens sowie an den heutigen Bedürfnissen ihrer (künftigen) Bewohner/innen orientieren. Andererseits sind Wohn- und Arbeitsformen künftiger Generationen wie auch gebäudetechnische Entwicklungen vorwegzunehmen um eine langfristige Betriebs- und Vermietungssicherheit zu gewährleisten.

Um diese Anforderungen zu erfüllen, müssen sowohl die kurzfristigen Bedürfnisse der Mitglieder und/oder der Mieterschaft erfasst als auch strategische Überlegungen zum mittel- und langfristigen Bedarf getroffen werden. Das gilt für gemeinnützige Bauträger, die eine Strategie für die Entwicklung ihres Wohnungsmixes, den Zustand ihrer Gebäude und der grosszyklischen Erneuerung ihrer Siedlungen erarbeiten müssen, sowie für die Gemeinden. Auch diese müssen die Anliegen ihrer Bürger/innen erfassen und dieser Analyse eine Siedlungsentwicklungspolitik zur Seite stellen, die u.a. ermöglicht, dass langfristig zahlbarer Mietwohnungsbau bestehen bleibt oder realisiert werden kann.

Grundlagen-Check für gemeinnützige Bauträger

1. Organisationsüberprüfung - über welche Kapazitäten und welches know how verfügt unser Vorstand? Können wir in dieser Zusammensetzung (Neu-)Bauprojekte angehen? Wie können wir uns so aufstellen (professionalisieren), dass wir die Aufgaben bewältigen können?
2. Portfolioanalyse – Was ist unser Bestand? Was sind die Stärken und Schwächen unserer Bauten? Wo liegen die Risiken und Entwicklungschancen.
3. Portfoliostrategie – In welche Richtung zielen wir mit der Weiterentwicklung unserer Genossenschaft? Was sind unsere nächsten Aufgaben und Schritte?
Die Regional- und Dachverbände helfen Ihnen diese Aufgaben anzugehen.



Bedürfnisse – kurzfristig

Gemeinnützige Wohnbauträger bauen für ihre Mitglieder oder Mieter/innen, Gemeinden entwickeln für ihre Bürger/innen. In beiden Fällen müssen, abhängig vom jeweiligen Projekt (Neubau, Ersatzneubau, Erweiterungsbauten u.a.) die Bedürfnisse erfragt oder so aufbereitet werden, dass sie in eine künftige Bauaufgabe einfließen können. Die Bedürfnisabklärung verlangt die Offenheit aller Beteiligten, ein professionelles Vorgehen des Führungsgremiums, ökonomische Ressourcen und Zeit. Eine externe Unterstützung bei dieser Aufgabe kann – sowohl bei gemeinnützigen Bauträgern wie auch Gemeinden – empfehlenswert sein.



Bedarf – langfristig

Die Bedarfserfassung dient dazu, die mittel- und langfristige Entwicklung des Wohnungs- und Siedlungsbestands zu erkennen sowie Annahmen zum Entwicklungsbedarf zu treffen.

Der Bedarf und Anspruch einer Genossenschaft (oder einer Gemeinde) ergibt sich aus ihren Leitbildern, Zielsetzungen und aus ihrer Situation (finanziell, Zustand Liegenschaftsportfolio etc.). Hier stellen sich etwa Frage nach dem erwünschten Bewohnermix oder dem künftigen Wohnungsangebot.

Die Bedarfsanalyse verlangt eine Abschätzung der Stärken und Schwächen sowie die Bewertung der Chancen und Risiken hinsichtlich des bestehenden als auch des angestrebten Wohnungs-, Liegenschafts- und Siedlungsmixes. Dabei sind die Zusammensetzung der Bewohnerschaft, der Zustand der Liegenschaften, aber auch die Entwicklung der Technologien, der baurechtlichen Regulatorien im Rahmen politischer Intentionen (innere Verdichtung etc.) sowie umfassendere gesell-

schaftliche Entwicklungen (demografischer Wandel, neue Wohnformen, Migration, Entwicklung der Haushaltseinkommen etc.) zu berücksichtigen.

Im Rahmen einer solchen komplexen Bedarfserfassung stellen sich Fragen nach den möglichen eigenständigen Erneuerungsstrategien (Wachstum durch Neu- oder Ersatzneubauten, Status Quo, frühzeitiger Heimfall/Teilverkauf?) oder Kooperationen mit anderen gemeinnützigen Wohnbauträgern (gemeinsame Serviceleistungen aufbauen, Fusion etc.). Gerade die Ersatzneubauthematik verlangt beim gemeinnützigen Wohnungsbau lange Vorlaufzeiten, den Nachweis von Ersatzangeboten für die betroffenen Bewohner/innen und vor allem eine regelmässige und umfassende Kommunikation.¹

In diesem Rahmen empfiehlt sich für gemeinnützige Bauträger der frühzeitige Kontakt zu den Behörden, damit gemeinsame Anliegen (z.B. autoarme oder autofreie Siedlung) rechtzeitig erkannt werden. Gerade bei Neubau- und Ersatzneubauvorhaben sind bau- und zonenrechtliche Spielräume möglichst früh zu klären. Aber auch Gemeinden sollten von Beginn weg den Kontakt zu den Verbänden der gemeinnützigen Bauträger sowie zu bestehenden Genossenschaften vor Ort suchen, denn diese sind heute wichtige Partner bei der Innenentwicklung von Quartieren.

Aus der Zusammenführung der ermittelten Bedürfnisse der Bewohnerschaft und dem langfristigen Bedarf der Genossenschaft ergibt sich der Handlungsbedarf eines gemeinnützigen Bauträgers.

Gleiche Marktoraussetzungen trotz zusätzlicher Investitionen in die Nachhaltigkeit

Die Marktoraussetzungen für den gemeinnützigen und den übrigen Wohnungsbau sind praktisch identisch. So unterliegen gemeinnützige Bauträger den gleichen Marktbedingungen wie renditeorientierte Anbieter. Gemeinnützige Bauträger müssen mindestens so wirtschaftlich planen, bauen und vermieten (zusätzlich eingeschränkt durch die Anlagekostenlimiten und die Kostenmiete) wie anlageorientierte Investoren, denn gemeinnützige Bauträger bauen mehr als nur Wohnungen. Sie investieren zusätzlich: Sie bauen attraktive und gemeinschaftsfördernde Aussen- und Gemeinschaftsräume sowie häufig auch Räume, die nicht nur den Bewohnerinnen und Bewohnern zugute kommen, sondern dem Quartier und somit öffentlichem Interesse dienen (z.B. Kindergarten, Kitas, Läden für die Grundversorgung). Zudem stellen gemeinnützige Bauträger hohe Anforderungen an Materialisierung, neue Mobilitätskonzepte und die Nachhaltigkeit ihrer Wohnüberbauungen (z.B. Prinzip 2000-Watt Gesellschaft, Standard Nachhaltiges Bauen Schweiz, etc.).



Grundsatzentscheid 2

Die Bedürfnisse der Mitglieder sowie der Bedarf der Genossenschaft oder der Gemeinde sind geklärt. Die Ergebnisse werden festgehalten und auf interner und externer Ebene gesichert: Intern z.B. in Form eines Grundsatzentscheids der Generalversammlung oder eines Strategiepapiers des Vorstands; dabei empfiehlt es sich, auch gleich einen Budgetentscheid für das weitere Vorgehen mit Wettbewerb und Vorprojekt abzuholen; extern z.B. in Form einer Vereinbarung mit den Behörden, in Form eines Vorvertrags, der ein Baurecht oder den Kauf beim erfolgreichen Abschluss zulässt oder in Form eines Planungsvertrags zwischen Grundeigentümerin und dem gemeinnützigen Bauträger. Sind diese Bedingungen erfüllt und ist der Handlungsbedarf definiert, können in einem nächsten Schritt Ziele und Konzepte festgelegt und diese mittels Machbarkeitsstudien überprüft werden.

¹ Vgl. dazu auch Merkblatt «Wenn Baugenossenschaften vor umfassenden Erneuerungen stehen» des Regionalverbands Zürich ([im Anhang](#))



Ziele

Ziele werden mit Blick auf die strategische Entwicklung der gesamten Genossenschaft oder einer ganzen Gemeinde erarbeitet. Zielsetzungen für ein Neubauprojekt betreffen z. B. den Bewohner- und Wohnungsmix, die maximalen Erstellungskosten und den Eigenfinanzierungsgrad, die künftige Organisation oder die Einbindung des Projekts ins gesamte Portfolio. Basierend auf diesen Zielen werden die für das weitere Verfahren notwendigen Konzepte erarbeitet.



Konzepte

Konzepte präzisieren und erläutern die Ziele in programmatischer Form. Sie konkretisieren etwa den Handlungsbedarf einer Genossenschaft hinsichtlich des Wohnungsmixes (z.B. barrierefreie Alterswohnungen) oder fassen mögliche Vorgehensweisen einer Gemeinde zusammen (z.B. das Errichten preisgünstiger Generationenwohnungen durch Abgabe von gemeindeeigenem Land an einen gemeinnützigen Wohnbauträger).

Konzepte sind eine der Voraussetzungen für die Erarbeitung des Wettbewerbsprogramms. Sie ermöglichen zudem die Reflexion und allfällige Anpassung der erarbeiteten Ziele.

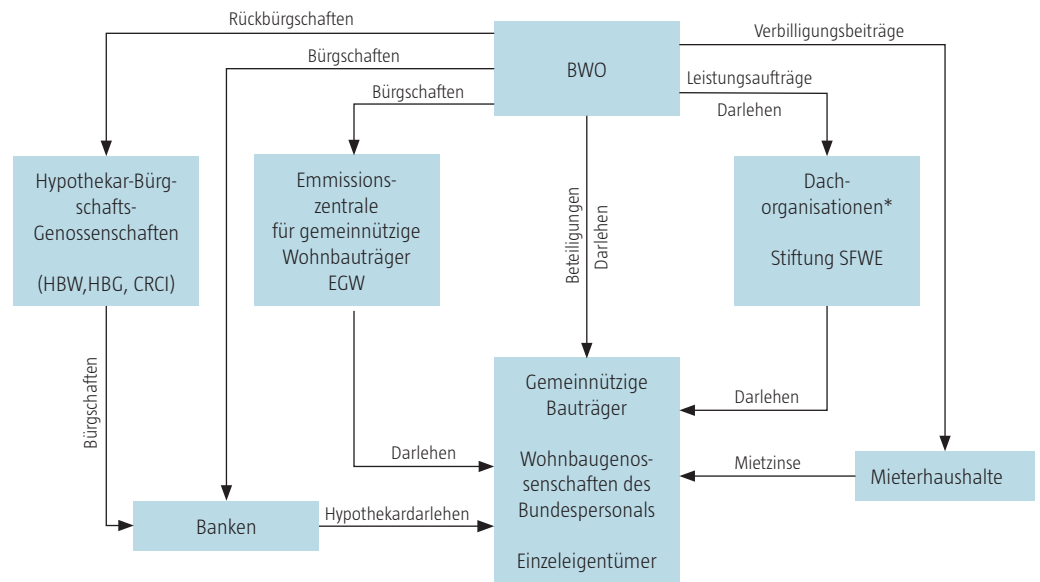
Beispiele typischer Konzepte im Vorfeld von Architekturverfahren:

- Wohn- und Nachbarschaftskonzepte dienen als Grundlage für die Erarbeitung des künftigen Raumprogramms in einem qualitätssichernden Architekturverfahren.
- Organisationskonzepte definieren die nach Abschluss eines qualitätssichernden Verfahrens folgende Bauprojektentwicklung (Projektorganisation während Bauphase, Fachpersonen inner- und ausserhalb der Genossenschaft etc.).
- Kommunikationskonzepte zielen auf die Phase vor, während und nach dem eigentlichen qualitätssichernden Verfahren. Regelmässiger Austausch und phasengerechte Information über die Projektfortschritte garantieren nicht nur Transparenz. Sie sind auch Grundlage für die Akzeptanz des Projekts bei Genossenschaftsmitgliedern, Behörden oder Nachbarschaft, bei denjenigen Personen also, die im Rahmen von Generalversammlungen oder Gemeindeversammlungen ihre Zustimmung für den Start einer Projektentwicklung, für die Finanzierung eines Vorprojekts oder für die Abgabe eines Baurechts geben.

An dieser Stelle ist insbesondere auf das Finanzkonzept zu verweisen, welches im Rahmen der gemeinnützigen Projektentwicklung einen besonderen Stellenwert einnimmt:

- Das Finanzkonzept entscheidet oft darüber, ob ein Projekt überhaupt weiterentwickelt werden kann. Insbesondere bei Neugründungen müssen Finanzierungsmodelle frühzeitig erarbeitet werden sowie Abklärungen mit Finanzinstituten und mit den Darlehensgebern von Bund oder Wohnbaugenossenschaften Schweiz erfolgen. Neuen oder kleinen und mittelgrossen Genossenschaften fehlt es oft an Erfahrung im Umgang mit der Finanzierung von Neubauprojekten. Ihnen vermitteln Weiterbildungsveranstaltungen von Wohnbaugenossenschaften Schweiz hilfreiche Informationen.²

² Vgl. dazu [Adressliste](#) mit Hinweis auf Weiterbildungsangebote im Anhang.



*Wohnbaugenossenschaften Schweiz, Wohnen Schweiz

Schema Finanzierungsinstrumente, BWO[©]

In dieser Phase ist es (wiederum) empfehlenswert, sich von den Fachexpertinnen und -experten der gemeinnützigen Dach- oder Regionalverbände beraten zu lassen. Diese können Sie bei den anstehenden Schritten direkt unterstützen oder Ihnen qualifizierte, in der Entwicklung gemeinnütziger Projekte erfahrene Büros vermitteln.



Machbarkeitsstudie

Die Machbarkeitsstudie prüft, ob die vom Bauträger (und/oder der Gemeinde) formulierten Anforderungen an ein Areal eingehalten werden können. Sie ist damit eine wichtige Grundlage für die Entwicklung des Wettbewerbsprogramms und die Wahl des Architekturverfahrens. Sie zeigt unterschiedliche Handlungsvarianten auf, äussert sich z. B. zur potentiellen Qualität der Aussenräume, zu der Anzahl Wohnungen, den approximativen Kosten, zu rechtlichen Fragen oder allfälligen Massnahmen (z.B. Ausnahme der Grundordnung), die berücksichtigt werden müssen.

Aus der Perspektive des Städtebaus dienen Machbarkeitsstudien dazu, den raumplanerischen Spielraum und das Potential eines Standortes auszuloten. Sie machen Schwächen und Stärken von Bebauungsmustern deutlich. Aufgrund einer Machbarkeitsstudie können Handlungsspielräume abgesteckt (z.B. Ausnutzung, Umzonung, Höhenentwicklung) und vorzeitig mögliche Ausnahmen und dafür notwendige Verfahrensschritte geklärt werden (z.B. ob im Rahmen vereinfachter Verfahren einem künftigen Wohnbauprojekt behördenseitig Ausnahmen zugestanden werden können).

Für den Auftraggeber schafft eine Machbarkeitsstudie Sicherheit. Sie hilft bestehende Dienstbarkeiten (z.B. Näherbaurecht) zu klären und lotet die Grenzen einer Entwicklung aus (z.B. ab wann mit Einsprachen, mit zusätzlichem Finanzierungsbedarf, mit Ausnahmegesuchen oder mit Volksabstimmungen zu rechnen ist). Eine Machbarkeitsstudie gibt überdies Auskunft, ob die Anforderungen an ein Projekt – z.B. hinsichtlich des Wohnungsangebots, der Grobkosten (+/- 15%), der Erschliessungswege, des Aussenraumpotentials, der städtebaulichen Qualitäten – «nicht erfüllt», «erreicht» oder gar «übertroffen» werden können.

Die Machbarkeitsstudie ist somit wichtige Grundlage für die Entwicklung des definitiven Raumprogramms und für die Formulierung der Projektwettbewerbsvorgaben. Allenfalls

gehen mit einer Machbarkeitsstudie Anpassungen an Sondernutzungspläne oder Ausnahmevergaben einher, die in das Wettbewerbsprogramm einfließen und von Gemeinde und Kanton vorgängig geprüft werden müssen.

Eine Machbarkeitsstudie wird in der Regel als Direktauftrag vergeben und von einem externen Partner (Architekturbüro, Projektentwickler u. Ä.) erstellt. Gemeinnützigen Bauträgern wird davon abgeraten, den für Unterhalt und Sanierungen verantwortlichen «Hausarchitekten» für solche Studien beizuziehen. Die Wahl eines externen Büros mit einer vom Tagesgeschäft des Bauträgers losgelösten «neutralen» Sicht auf ein Projekt hat sich wiederholt als zielführender erwiesen.

Machbarkeitsstudien sind oft sowohl im Interesse des gemeinnützigen Bauträgers wie auch der Gemeinde. Deshalb werden sie in solchen Fällen, insbesondere bei Vergaben von gemeindeeigenem Land im Baurecht, oft gemeinsam ausgeschrieben, begleitet und bezahlt.



Baufaufgabe definieren

Unter Einbezug aller raumplanerischer, gesetzlicher und insbesondere wirtschaftlicher Aspekte der Machbarkeitsstudie wird die Bauaufgabe definiert. Die damit verbundenen notwendigen Abklärungen haben zum Ziel, dass aus diesem Prozess ein baubewilligungsfähiges und finanziell tragbares Bauprojekt resultiert. An dieser Stelle muss auf die Bedeutung einer klaren, nachvollziehbaren und vollständigen Bestellung durch den Auftraggeber hingewiesen werden. Bei der Bauaufgabe ist es wie im Restaurant – was nicht bestellt wird, befindet sich am Ende auch nicht auf dem Teller. Entsprechend sorgfältig und professionell muss dieser Arbeitsschritt angegangen werden.

Bei der Definition der Bauaufgabe werden neben der eigentlichen Bestellung der Bauaufgabe weitere Grundlagen für die künftige Projektentwicklung gelegt. Dazu zählen etwa die Vorgaben zur Zusammenarbeit mit den künftigen Architektinnen oder Architekten. Zwar beginnt diese intensive Zusammenarbeit erst mit der gemeinsamen Erarbeitung und Überarbeitung des Vor- und Bauprojekts – und somit nach Abschluss des Architekturverfahrens. Es muss jedoch frühzeitig geklärt werden, welche Formen etwa bezüglich Partizipation bereits während der Bauzeit gewünscht sind (gerade kleine oder junge Genossenschaften partizipieren oft auch bei den Unternehmungen während der Bauphase in Form von Eigenleistungen); auch sind die Honorarbedingungen frühzeitig zu thematisieren. Solche spezifischen und bei gemeinnützigen Projekten üblichen Vorgaben sind im Vorfeld eines Architekturverfahrens den Teilnehmenden zu kommunizieren und festzulegen.

Faktor Zeit

Gemeinnützige Bauträger haben keinen Anlagenotstand und sind nicht gezwungen, «brachliegendes» Geld rasch und gewinnbringend anzulegen. Während aber die grossen, professionell aufgestellten gemeinnützigen Bauträger rasch auf ein Projekt aufspringen können, benötigen kleine und mittlere Mitgliedergenossenschaften oft eine Vorlaufzeit. Sie können ihre Vorhaben nur realisieren, wenn sie gemeinsam Entscheidungsprozesse durchlaufen, die Finanzierung organisieren und die geeigneten Partner an Bord holen können. Erst die fundierte Analyse der Ausgangslage, eine präzise Zusammenstellung der Vorgaben und oft eine Machbarkeitsstudie, welche die maximalen Handlungsspielräume auslotet, ermöglichen es, die anspruchsvollen Ziele zu erreichen. Nur auf diesen Grundlagen können

die Finanzinstitute von der Qualität des Projekts überzeugt und die notwendigen Mittel akquiriert werden.

Diesbezüglich sind Gemeinden und Behörden gefordert. Sie müssen bei Baurechtsvergabeverfahren oder Projektausschreibungen unter gemeinnützigen Bauträgern den Faktor Zeit stark berücksichtigen. Etwa indem sie frühzeitig ihre Vorhaben (Abgaben im Baurecht) kommunizieren und dabei die gemeinnützigen Bauträger involvieren. Bei der Vergabe von gemeindeeigenen Terrains im Baurecht wird empfohlen, die Vergabe den lokalen Regionalverbänden zu übertragen oder diese in die Vergabe einzubinden. Für die Förderung gemeinnütziger Projektentwicklungen sollten Gemeinden zudem Möglichkeiten der Anschubfinanzierungen, Darlehen und Bürgschaften für gemeinnützige Wohnbauträger vorsehen.³

Denn es fallen Kosten an, sobald der Boden im Baurecht übernommen oder allenfalls sogar gekauft worden ist. Von diesem Zeitpunkt an «läuft die Uhr» und gemeinnützige Bauträger sollten die Überbauung möglichst rasch realisieren können, um die Zinskosten der Bauphase und die damit verbundene Belastung der künftigen Mieten tief zu halten.



Grundsatzentscheid 3

Sind die Konzepte erarbeitet, eine Machbarkeitsstudie erstellt, die Bauaufgabe definiert und die rechtlichen Bedingungen geklärt und vertraglich gesichert, dann – und erst dann! – stehen Sie vor dem nächsten Schritt, dem Entscheid für das geeignete qualitätssichernde Verfahren (Architekturverfahren). Auch hier ist es angezeigt, die nächsten Schritte des Vorstands gegenüber den Mitgliedern im Rahmen von Informationsveranstaltungen mitzuteilen und gegebenenfalls auch von den Mitgliedern guthelassen zu lassen. Zu diesem Zeitpunkt sind, falls nicht bereits vorhanden, mit Grundeigentümerin/Baurechtgebern und Behörden Vorverträge über Kauf oder Baurechtsübernahme abzuschliessen. Diese Verträge ermöglichen es, im späteren Prozessverlauf rechtzeitig die Finanzierung des Vor- und Bauprojekts bei Finanzgebern (Banken, Versicherungen, Fond de Roulement etc.) abzusichern.

³ Diese Form der gemeindeeigenen Terrainvergabe wie auch die finanzielle Sicherung in der Startphase ist u.a. in Zürich, Basel oder Bern wiederholt und erfolgreich angewendet worden.



CHOREOGRAFIE QUALITÄTSSICHERNDER VERFAHREN

Als qualitätssichernde Vergabeverfahren werden Wettbewerbsverfahren bezeichnet, die nach anerkannten Regeln ablaufen und zum Ziel haben, ein Projekt auszuloben, das die vom Bauherrn gestellten Anforderungen am besten erfüllt. Doch was ist mit «Qualität», mit «sichernd» und mit «Verfahren» genau gemeint?

Qualität

Architekturverfahren erzeugen Qualität, indem verschiedene Projekte dieselben Anforderungen (gemäss Wettbewerbsprogramm) auf unterschiedliche Weise, also mit verschiedenen Ideen, zu lösen versuchen. Man spricht deshalb auch von einer Ideenkonkurrenz. Die Lösungsmöglichkeiten im Rahmen eines Wettbewerbs zeigen sowohl das Potential wie auch die Probleme eines Areals und der an das Areal gestellten Anforderungen auf. Und nicht selten finden sich in der Vielfalt der Ideen Lösungsmöglichkeiten, die im Vorfeld nicht in Betracht gezogen wurden.

Sichernd

Eine Jury wird im Regelfall mehrheitlich mit Fachpreisrichtern aus den Bereichen Bau und Planung (Architekt/innen, Landschaftsarchitekt/innen, Planer/innen) sowie mit Sachpreisrichterinnen (v.a. Bauträgerschaft- und Behördenvertreter/innen, Fachleute aus der Sozialplanung oder den Sozialwissenschaften) und weiteren Expertinnen und Experten ohne Stimmrecht (z.B. Fachpersonen für den gemeinnützigen Wohnungsbau, Verkehrs- oder Kostenplaner/innen, Immobilienökonom/innen, Energiebeauftragte) besetzt. Dieses Gremium verantwortet die Wahl des geeignetsten Projekts. Dabei orientiert sich die Jury hauptsächlich am Wettbewerbsprogramm und den vom Bauträger vorgegebenen Beurteilungskriterien.

Eine fachlich kompetente Jury sichert bei entsprechenden präzisen und zielgerichteten Wettbewerbsvorgaben und bei Befolgung ihrer Aufgabe dem Auftraggeber ein finanzierbares und baubewilligungsfähiges Projekt, das die Anforderungen des Bauträgers erfüllt oder gar übertrifft. Die sorgfältige, mit dem Anliegen des Bauträgers korrespondierende Wahl der Juror/innen – beim gemeinnützigen Wohnungsbau bedeutet dies insbesondere die Wahl von mit genossenschaftlichen Anliegen vertrauten Architekt/innen – ist somit von eminenter Bedeutung.

Verfahren

Qualitätssichernde Verfahren werden nicht irgendwie durchgeführt, sondern sind regelgeleitet, unabhängig und nachvollziehbar aufgebaut.

In der Schweiz kommen in erster Linie die vom Schweizerischen Ingenieur- und Architektenverein (SIA) erarbeiteten Wettbewerbsverfahren SIA 142 (Projektwettbewerb anonym) und SIA 143 (Studienauftrag, nicht anonym) als qualitätssichernde Architekturverfahren zur Anwendung.¹

¹ Neben den beiden SIA Verfahren 142 und 143 gibt es noch weitere Formen qualitätssichernder Verfahren wie Investoren-Architekten Wettbewerbe etc. Bei ganz spezifischen Anliegen können sich auch diese Verfahrensformen als geeignet erweisen. Für Genossenschaften wie auch Gemeinden gilt aber unabhängig vom letztlich gewählten Verfahren, dass die Ausgangslage geklärt, die Bedarfserfassung und Bedürfnisabklärung durchlaufen worden ist. Allfällige, und nur im Spezialfall notwendigen, Feinjustierungen beim letzten Schritt, also der Verfahrenswahl, sind vergleichsweise marginal (hierzu sollten Sie sich auf den Rat der Fachleute bzw. Ihrer Projektbegleitung abstützen). Im Rahmen des ABC beschränken wir uns deshalb auf die zwei genannten und am häufigsten verwendeten SIA Verfahrensformen.

Die damit verbundenen Vorgaben sichern die Gleichbehandlung der Teilnehmenden und deren Urheberrechte. Sie definieren die Grundlagen einer objektiven, unabhängigen und fachlichen Jurierung und berücksichtigen das Anliegen der Bauträger, ein umsetzungsfähiges und qualitativ hochstehendes Projekt zu erhalten.²

Gemeinnützige Wohnbauträger können punktuell von den oben genannten SIA-Ordnungen abweichen; angebracht ist dies etwa bei der Honorierung. Es wird empfohlen, zu Beginn eines Verfahrens die künftigen Vorgaben zur Honorierung festzulegen, so wie dies von der öffentlichen Hand oft praktiziert wird und aufgrund des Entscheids der Koordinationskonferenz der Bau- und Liegenschaftsorgane der öffentlichen Bauherren KBOB³ heute angebracht scheint.

Offene Projektwettbewerbe werden in den einschlägigen Fachzeitschriften und Online-Plattformen publiziert und so einem möglichst breiten Fachpublikum zugänglich gemacht.

Für die erfolgreiche Umsetzung eines qualitätssichernden Verfahrens sind die nachfolgenden Punkte zwingend zu beachten.



Verfahrensbegleitung

Für die Durchführung des Wettbewerbs engagieren gemeinnützige Bauträger (und oft auch Gemeinde) ein Büro als Wettbewerbsbegleiter. Falls nicht bereits für den Abschluss der Phase Bedürfnis- und Bedarfsabklärung professionelle Verstärkung beigezogen wurde, ist es spätestens jetzt Zeit dafür. Es gibt viele Büros, die Wettbewerbe vorbereiten können, aber nicht allen sind die spezifischen Anforderungen gemeinnütziger Projektentwicklung bekannt. Oft vergessen die Wettbewerbsbegleiter, dass der Aufwand für die Moderation von Entscheidungsprozessen und Entscheidungsfindungen sowohl bei kleinen und mittleren Genossenschaften als auch bei Gemeinden einen wichtigen und zeitintensiven Teil der Programmausarbeitung darstellen können.

Es wird deshalb empfohlen, vor Beginn der Verfahrensphase die Beratungs- und Unterstützungsleistungen der Dachverbände von Wohnbaugenossenschaften Schweiz oder deren Regionalverbände zu nutzen.

Das mit der Wettbewerbsbegleitung betraute Büro bzw. die damit betraute Fachperson muss die Anforderungen gemeinnütziger Projektentwicklungen gut kennen und vorzugsweise Erfahrung mit gemeinnützigen Wohnbauprojekten haben.

Die Verfahrensbegleitung erstellt das Wettbewerbsprogramm in enger Zusammenarbeit mit dem Bauträger. Gerade bei gemeinnützigen Wettbewerben ist diese Zusammenarbeit sehr wichtig. Bei Genossenschaften mit wenig Verfahrenskennnissen oder Praxiswissen fallen insbesondere bei der Erarbeitung des Raumprogramms und der Diskussion der Eckwerte zusätzliche Arbeiten an.

Eine Wettbewerbsbegleitung, welche die Herausforderungen einer gemeinnützigen Wohnbauträgerschaft kennt, fähig und bereit ist, die aufwändigen Findungsprozesse zu moderieren oder zu coachen, trägt massgeblich zu einem präzise formulierten Raumprogramm und einem der Aufgabe entsprechenden Wettbewerbsprogramm bei.

² Vgl. «Merkblatt zur Planung von Neubauten» des Regionalverband Zürich, «SIA Ordnung 142» und «SIA Ordnung 143» – [Literaturangaben im Anhang](#).

³ Vgl. Merkblatt KBOB, 2017: Empfehlungen zur Honorierung von Architekten und Ingenieuren (Revidiert: Stand Juli 2017)



Verfahrensarten

Grundsätzlich wird zwischen anonymen und nicht anonymen Verfahren unterschieden. Für die Auslobung eines Projektes kann je nach Aufgabenstellung und Anspruch ein anonymer Projektwettbewerb oder ein nicht anonymes Studienauftragsverfahren geeignet sein.

Das Regelverfahren ist ein Projektwettbewerb. Dieser kann offen, auf Einladung oder selektiv erfolgen und stellt ein relativ ökonomisches Vergabeverfahren mit vielfältigen Lösungsvorschlägen sicher. Der Studienauftrag ist ein Dialogverfahren. Er erfolgt immer auf Einladung oder selektiv, lässt somit nur eine begrenzte Anzahl von Wettbewerbsteilnehmenden und Lösungsvorschläge zu. Der Dialog erfolgt im Rahmen von Zwischenpräsentationen der teilnehmenden Teams.



Projektwettbewerb

Beim anonymen Projektwettbewerb sind die Autor/innen der eingereichten Wettbewerbsbeiträge nicht bekannt. Bei dieser Verfahrensform geht es darum, eine Vielzahl möglicher Lösungsvorschläge zu erhalten, um mittels Vergleich den besten Projektvorschlag zur Weiterbearbeitung empfehlen zu können. Mit der anonymen Durchführung des Wettbewerbs wird die objektive Beurteilung der Beiträge erleichtert und vielfältige Lösungsansätze garantiert.

Projektwettbewerbe können verschieden durchgeführt werden: einstufig oder mehrstufig, offen, selektiv oder auf Einladung ausgeschrieben.

Sie sind für die Teilnehmenden mit grossem zeitlichen und finanziellen Aufwand verbunden. Offene einstufige Wettbewerbe führen oft zu vielen Eingaben. Der Veranstalter muss sich des Aufwands für die Teilnehmenden bewusst sein und für die Jurierung der Arbeiten entsprechend Zeit und Ressourcen einräumen. Alternativ dazu werden deshalb auch selektive oder auf Einladung erfolgende Projektwettbewerbe durchgeführt. Sie schränken zwar die Vielfalt an Teilnehmenden ein und reduzieren die Anzahl der möglichen Lösungen, erhöhen aber die Erfolgchancen der einzelnen Teilnehmenden und somit deren Motivation, sich intensiv mit der Aufgabenstellung auseinanderzusetzen.

Im Rahmen einer Präqualifikation kann abgeschätzt werden, welche/r Bewerber/in im Falle eines Erfolgs auch die notwendigen Qualifikationen für eine Weiterbearbeitung des Projekts mitbringt.

Die Jury (Preisgericht) bestimmt sowohl die Rangierung, die Preise wie auch die Aufteilung des im Verfahren eingestellten Preisgeldes.⁴ Das Preisgericht hat die Möglichkeit, Beiträge, die zwar gegen das Wettbewerbsprogramm verstossen, aber einen besonders guten oder innovativen Lösungsweg verfolgen, anzukaufen. Falls im Wettbewerbsprogramm vermerkt, kann die Jury einen solchen Ankauf sogar auf den 1. Rang setzen und zur Ausführung empfehlen.

Ein gekürtes Siegerprojekt kann überarbeitet werden – was in der Regel fast immer geschieht. Grundlegende Neuausrichtungen sind aber nicht mehr möglich! Projektwettbewerbe bedürfen deshalb eines soliden und eindeutigen Wettbewerbs- und Raumprogramms.

Der Projektwettbewerb eignet sich für alle jene Bauvorhaben, die klar und präzise definiert werden können.

⁴ Die Höhe der Preissumme wird in der Regel aus der SIA Wegleitung «Bestimmung der Gesamtpreissumme für Architekturwettbewerbe» abgeleitet. Vgl. SIA 142i-103d (2015): Bestimmung der Gesamtpreissumme für Architekturwettbewerbe, S. 11



Studienauftrag

Der Studienauftrag ist ein nicht anonymes, auf Dialog basiertes Verfahren zur Qualitätssicherung. Beim Studienauftrag steht die Diskussion zwischen den bekannten Teilnehmenden und dem Beurteilungsgremium im Zentrum. Dabei ist im Minimum eine Zwischenpräsentation (oft zwei bis gar drei) und eine Schlusspräsentation zwingend.

Trotz der Möglichkeit zum Dialog ist auch beim Studienauftrag ein präzises und durchdachtes Wettbewerbsprogramm erforderlich. Es ist Voraussetzung dafür, dass die teilnehmenden Büros unabhängig voneinander Projektvorschläge entwickeln und dem Beurteilungsgremium eine möglichst hohe Variabilität an Lösungsvorschlägen präsentieren können. Im Gegensatz zum Projektwettbewerb werden die eingereichten Projektvorschläge nicht bewertet und rangiert, sondern sind Ausgangspunkt eines Dialogs über Lösungsansätze, Lösungsvorstellungen und mögliche Projektweiterentwicklungen. Die von den Teilnehmenden eingereichten Projekte werden in einem iterativen (schrittweisen, sich wiederholenden) Prozess zwischen Auftragnehmer und Beurteilungsgremium weiterentwickelt. Am Ende der Jurierung wählt das Preisgericht jenes Projekt, das dem Bauträger zur Weiterentwicklung empfohlen werden soll.

Die Möglichkeit zu direktem und inhaltlichem Austausch mit den Teams stösst gerade bei Genossenschaften auf Sympathie, weshalb gemeinnützige Bauträger sich oft auch für einen Studienauftrag entscheiden. Dabei kann das Teilnehmerfeld gezielt auf junge, innovative Büros sowie auf bereits im kostengünstigen, gemeinwohlorientierten Wohnungsbau qualifizierte Büros eingeschränkt werden. Wie beim Projektwettbewerb mit Präqualifikation erhöht die eingeschränkte Teilnehmerzahl die Gewinnchancen und wirkt dadurch motivierend auf die einzelnen Büros.

Beim Studienauftrag werden alle Teilnehmenden mit einer identischen Summe entschädigt. Diese deckt rund 80 % des Aufwands. So können sich die Büros intensiv mit den Projektanforderungen auseinandersetzen. Auch beim Studienauftrag sind die Anforderungen an die Teilnehmenden verständlich und exakt vorzugeben. Ebenso präzise sind die Jurierungskriterien zu formulieren.

Studienaufträge werden immer selektiv oder auf Einladung und mit beschränkter Teilnehmerzahl (bis zu zehn Büros) durchgeführt. Hervorzuheben ist, dass die nicht anonyme Durchführung hohe Anforderungen an die Jury bezüglich Gleichbehandlung der Teilnehmenden stellt.

Studienaufträge gelten als eine besondere Beschaffungsform für Architektur- und Ingenieurleistungen und sind insbesondere für Aufgabenstellungen geeignet, bei denen die Rahmenbedingungen nicht abschliessend bestimmt sind oder bestimmt werden können. Ein Studienauftrag stellt hohe Anforderungen an den Veranstalter. Das Verfahren ist zeitintensiver und die Verfahrenskosten sowie die Bearbeitungstiefe liegen etwas höher als bei einem Projektwettbewerb.

Jury



Die Jury (je nach Verfahren auch Preisgericht oder Beurteilungsgremium genannt) besteht aus Fach- und Sachpreisrichterinnen und -preisrichtern sowie Expertinnen und Experten ohne Stimmrecht.

Die Arbeit der Jury beginnt bei der gemeinsamen Überarbeitung und Verabschiedung eines Wettbewerbsprogramms und endet mit der Vernissage, der Ausstellung der Wettbewerbsarbeiten und der Veröffentlichung des Juryberichts, der auch die Empfehlungen zur Weiterbearbeitung des Siegerprojekts beinhaltet.

Es ist somit die Jury, die ein Wettbewerbsprogramm genehmigt und vorgängig auch Anpassungen verlangen kann (z.B. Präzisierungen im Verfahren oder Wahl zusätzlicher Experten ohne Stimmrecht). Ebenfalls die Jury bestimmt, welches Projekt auf den 1. Rang gehoben wird, welche Ankäufe getätigt werden, welches Projekt zur Weiterbearbeitung empfohlen wird und welche Aspekte im Siegerprojekt überarbeitet werden müssen.

Die Wahl der Jurymitglieder obliegt dem Bauträger. Ein gutes Verständnis der Jurymitglieder hinsichtlich Werte, Grundanliegen und Herausforderungen des gemeinnützigen Wohnungsbaus hat direkten Einfluss auf die Projektbeurteilung; je umfassender dieses Verständnis, desto präziser kann die Diskussion über die Qualitäten der ausgestellten Projekte geführt werden. Die Wahl der Jury ist deshalb sorgsam und bewusst anzugehen. Es wird empfohlen, Hinweise auf qualifizierte Fachpreisrichter/innen einzuholen und sich mit anderen Bauträgern auszutauschen, die bereits Wettbewerbe für den gemeinnützigen Wohnungsbau durchgeführt haben. Dasselbe gilt für die stimmberechtigten Sachpreisrichter/innen. Hier sollte neben der Bauträgerschaftvertretung mindesten eine Person in die Jury aufgenommen werden, die aus einer Disziplin oder einem Berufsfeld kommt, das sich fachlich mit Fragen des gemeinschaftlichen, gemeinnützigen und genossenschaftlichen Wohnens auseinandersetzt.

Es ist entscheidend, Fachleute mit einer hohen Sensibilität für die anstehende Aufgabe zu finden, denn diese müssen auch den Mut haben, die Architekturprojekte an den teils engen Vorgaben des gemeinnützigen Wohnungsbaus (z. B. rationale, innovative und preisgünstige Lösungen, hohe Wohnqualität bei geringer Wohnfläche, gemeinschaftsfördernde Erschliessungen und Aussenräume) kritisch zu messen.

Bei den Expertinnen und Experten mit beratender Stimme (ohne Stimmrecht) sollte es sich um Personen handeln, die es wagen, konstruktiv-kritische Fragen an ein Projekt oder an die stimmberechtigten Preisrichter/innen zu stellen. So kann ihr spezifisches Wissen ins Verfahren eingebracht und im Juryprozess der Blick für soziale, wirtschaftliche oder ökologische Projektqualitäten geschärft werden. Das Knowhow der Expertinnen und Experten ist bereits im Rahmen der Formulierung des Wettbewerbsprogramms einzuholen.

Bezüglich Zusammensetzung der Preisgerichte ist anzufügen, dass gemeinnützige Bauträger vereinzelt auch Verfahren durchführen, in denen eine paritätische Zusammensetzung von abhängigen (Sach-)Preisrichtern und unabhängigen (Fach-)Preisrichtern besteht. Solche Verfahren sind allerdings nicht kompatibel mit den Vorgaben der Architektur- und Planungsverbände.



Wettbewerbsprogramm

Das Wettbewerbsprogramm definiert alle Anforderungen der Bauträger und enthält alle notwendigen Angaben: Es umschreibt die baurechtlichen und raumplanerischen Bedingungen. Es enthält die Bestellung des Bauträgers (Raumprogramm, Kostenvorgaben, zentrale Eckwerte der sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit etc.), die zwingend einzuhaltenden Anforderungen des Bauherrn (z. B. Kosten, Wohnungsgrößen, -typologien oder -mix) und die Bewertungskriterien für die Auslobung des Siegerprojekts. Es führt die Jury, die Preissumme sowie die rechtlich verbindlichen Rahmenbedingungen auf.

Im Wettbewerbsprogramm soll von den Teilnehmenden nur verlangt werden, was für das Verständnis der Projektbeiträge notwendig ist, fachlich kompetent beurteilt werden kann und für die Entscheidungsfindung relevant ist. Für die Durchführung des Wettbewerbs engagiert der Bauträger einen Wettbewerbsbegleiter (Begleitbüro).

Raumprogramm

Das Raumprogramm ist für den Bauträger der wichtigste Teil des Wettbewerbsprogramms. Die Jury kann Vorschläge hinsichtlich Präzisierung und Schärfung des Raumprogramms machen, nicht aber eigenständig grundsätzliche Anpassungen vornehmen. Das heisst: Die Erarbeitung des Raumprogramms ist Kernaufgabe des Bauträgers. Entsprechend viel Zeit (für Analysen, Diskussion und Entscheidungsfindungen) sollte er für die Erarbeitung eines soliden und zukunftsweisenden Raumprogramms einräumen. Im Raumprogramm werden u.a. das künftige Raumangebot (z.B. Wohnungsschlüssel, -grössen, -typen, -typologien), die Ansprüche an die Wohnungen (z.B. Barrierefreiheit, Flexibilität), spezifische Anforderungen an die gesamte Überbauung (z.B. Anteil gemeinschaftsfördernde Nutzungen) sowie eindeutige Kostenvorgaben (z.B. Erstellungskosten 10 % unter den Anlagekostenlimiten) festgehalten.

Ein unterstützendes Instrument zur Erarbeitung des Raumprogramms bei gemeinnützigen Projekten (und später für die Jury zur Prüfung der Wettbewerbsbeiträge) ist das WBS Wohnungs-Bewertungs-System des Bundesamtes für Wohnungswesen. Es wurde vom BWO in enger Zusammenarbeit mit Fachkräften aus Architektur und gemeinnützigem Wohnungsbau erarbeitet und liefert anhand von Kriterien und Checklisten wertvolle Hinweise zu den Anforderungen an die Wohnqualität, deren Prüfung und Bewertung.⁵

Das Raumprogramm ist eine programmatische Vorgabe und kein räumlicher Entwurf. Deshalb muss es einerseits präzise und detailliert die Raumanforderungen des Bauträgers formulieren, andererseits ist es so offen zu halten, dass unterschiedliche und allenfalls gänzlich unerwartete bauliche Lösungsvorschläge zugelassen sind. Folglich ist bei der Entwicklung des Raumprogramms entscheidend, welche Vorgaben eine Bedingung darstellen, welche Aspekte gewünscht werden und wo bewusst Gestaltungsfreiraum gewährt wird. Nur dieser Spagat zwischen Offenheit und Stringenz ermöglicht der Jury, Varianten zu vergleichen und die beste Projektidee zu erkennen.

Die Ausarbeitung eines präzisen Raumprogramms ist aufwändig und bindet bzw. verlangt viele Ressourcen. Dieser Aufwand ist einzuplanen.



Prüfung durch SIA

Ein gut vorbereitetes und fair durchgeführtes Verfahren gewährt das Finden der optimalen Lösung in konzeptioneller, gestalterischer, ökologischer, wirtschaftlicher und technischer Hinsicht. Die Fachverbände der Bereiche Architektur, Ingenieurwesen und Planung empfehlen deshalb, Projektwettbewerbe und Studienaufträge nach den Regeln des Schweizerischen Ingenieur- und Architektenvereins SIA durchzuführen und diese vom SIA zu prüfen und genehmigen zu lassen. Wettbewerbsprogramme werden kostenlos durch den SIA innert 3 Wochen geprüft.

Das Gütesiegel des SIA garantiert sowohl dem Auslober wie auch den Teilnehmenden Rechtssicherheit und ein faires und nachvollziehbares Verfahren. Dies schafft Vertrauen auf beiden Seiten.

Deshalb ist das Vorgehen nach SIA bei vielen gemeinnützigen Wettbewerbsverfahren bereits heute Standard. Bei gemeinnützigen Verfahren hat sich der SIA zudem wiederholt bereit erklärt, geringfügige Abweichungen zuzulassen. Diese Abweichungen von der SIA-Ordnung werden im Wettbewerbsprogramm dann jeweils im Rahmen eines Vorbehalts für alle Teilnehmenden nachvollziehbar ausgewiesen.

⁵ Vgl. zu Standardgrössen im gemeinnützigen Wohnungsbau das «Wohnungs-Bewertungs-System - WBS»: Bundesamt für Wohnungswesen BWO, 2015. Wohnbauten planen, beurteilen und vergleichen. www.wbs.admin.ch

Unterlagen, Urheber- und Änderungsrecht

Mit Bezahlung der Entschädigung gehen die eingereichten Unterlagen in das Eigentum der Veranstalterin über. Die Urheberrechte verbleiben bei den jeweiligen Verfassern. Nach Fertigstellung und Übergabe des Bauwerks steht der Eigentümerin gegenüber der Gewinnerin des Architekturwettbewerbs ein Änderungsrecht zu.



Grundsatzentscheid 4

Ist die Bauaufgabe definiert, sind die notwendigen Abklärungen für das Raumprogramm und der Entscheid zugunsten eines Wettbewerbsverfahrens getroffen, dann – und wiederum erst dann! – kann mit der operativen Umsetzung des qualitätssichernden Verfahrens, dem Terminieren der Ausschreibung von Jurierung und Abschluss, der Wettbewerbsausstellung sowie der dazugehörigen Öffentlichkeitsarbeit begonnen werden.

Architekturverfahren – der Tanz beginnt

In der Jury übernimmt in der Regel ein/e Vertreter/in der Bauherrschaft das Jurypräsidium. Bei kleinen und mittleren Genossenschaften mit wenig Erfahrung im Wettbewerbswesen kann es aber auch ratsam sein, das Präsidium einer Fachexpertin oder einem Fachexperten mit hoher Affinität für das Anliegen des gemeinnützigen Bauträgers zu überlassen.

Eine Jurierung dauert je nach Verfahrensart und Anzahl Teilnehmender in der Regel 3-5 Tage. Bei Projektwettbewerben wird in mehreren Rundgängen die Menge der Lösungsvorschläge auf jene besten Projekte reduziert, die der Preiserteilung zugewiesen werden sollen. Bei Studienauftragsverfahren werden an den Zwischenbesprechungen die Lösungsvorschläge diskutiert und den Teams spezifische Präzisierungsaufgaben mitgegeben.

Abschluss Architekturverfahren

Die Jurierung endet mit der Preiserteilung und/oder Empfehlung eines Projekts. Die Fachjuror/innen verfassen hierzu einen Jurybericht. Dieser führt alle Projekte auf und beschreibt die rangierten Projekte. Der Jurybericht ist ein wichtiges Kommunikationsmittel nach außen, nach innen und für das Siegerteam.

Die Jury gibt zuhanden des Siegerteams jeweils in Listenform Empfehlungen ab, in welchen Bereichen das Siegerprojekt überarbeitet werden muss. Diese Empfehlungen finden sich (teils zusammengefasst) ebenfalls im Jurybericht. Die Überarbeitungsempfehlungen sind für das Siegerteam verbindlich und somit ein wichtiges Steuerungselement bei der Weiterbearbeitung des Projekts. Die Bauträgerschaftvertreter/innen in der Jury müssen deshalb unbedingt darauf achten, dass ihre spezifischen Anliegen an ein Siegerprojekt in die Empfehlungen des Preisgerichts einfließen.

Nach Abschluss der Jurierung werden die Wettbewerbsbeiträge öffentlich ausgestellt. Im Rahmen der Ausstellungseröffnung und in Anwesenheit der Teilnehmenden werden die Wettbewerbsbeiträge gebührend gewürdigt. Die Ausstellung dient der Information nach innen, bildet den Ideentransfer zu den Mitgliedern der Genossenschaft oder den künftigen Bewohnerinnen und Bewohnern. Die Ausstellung wird die Beteiligten auch dazu motivieren, die kommenden Aufgaben mit Stolz und Begeisterung anzugehen.

Wettbewerbsausstellungen haben aber auch eine wichtige Öffentlichkeitswirkung. Mit einer möglichst gut zugänglichen Ausstellung (zentraler Ausstellungsort, niederschwelliger

Zugang) tragen Sie mit Ihrem Projekt zur öffentlichen Diskussion über den gemeinnützigen und genossenschaftlichen Wohnungsbau bei. Das ist Grundlage für die breite Akzeptanz der gemeinnützigen Sache – sowohl für gemeinnützige Wohnbauträger als auch für Gemeinden. Insofern sind Wettbewerbsveranstalter explizit aufgefordert, nicht nur ein vorbildliches Verfahren zu organisieren, sondern auch über dessen Resultate zu sprechen und die dafür notwendigen Schritte zu unternehmen (Pressearbeit, Ausstellungsführungen, Publikationen zum Wettbewerb etc.).

Start ins Vor- und Bauprojekt

Die Jurierung ist erfolgreich beendet. Ein Wettbewerbsprojekt wird zur Weiterbearbeitung empfohlen. Ausstellung und Öffentlichkeitsarbeit haben stattgefunden. Jetzt beginnt die konkrete Umsetzung der gefundenen Lösung.

Zuerst werden die zuständigen Organe (Vorstand, Generalversammlung) informiert und ein Vorprojekt erarbeitet. Dieses nimmt sowohl die Weiterbearbeitungsvorgaben der Jury wie auch die Weiterbearbeitungsanliegen der Genossenschaft auf. Das Vorprojekt bildet die Basis für die Erarbeitung des Bauprojekts.

Die Auslösung des Projektierungskredits und die grundlegende Zustimmung zur weiteren Bearbeitung des Projekts durch den Vorstand erfolgt bei Mitgliedergenossenschaften dann vorzugsweise durch die Generalversammlung.

Rückblick

Der Weg von der Idee eines gemeinnützigen Wohnbauprojekts zum realisierbaren Bauprojekt ist geschafft: Begleitet und geleitet vom «ABC» haben Sie die Grundlagen für das erfolgreiche Durchführen und Abschliessen eines Architekturverfahrens gelegt. Das Wettbewerbsresultat ist Ausdruck Ihrer sorgfältigen Vorarbeit.

Dank dem schrittweisen und stufengerechten Vorgehen haben Sie ein Bauprojekt vorliegen, das den von Ihnen geforderten sozialen Mehrwert erbringt, die durch Sie vorgegebenen ökologischen Kriterien erfüllt und die avisierten Erstellungskosten erreicht oder gar unterschreitet.

Die Wahl des Siegerprojekts erfolgte durch eine anerkannte Fachjury im Rahmen eines anerkannten (vorzugsweise durch den SIA geprüften) Wettbewerbsverfahrens. Das Siegerprojekt bildet das vom gemeinnützigen Bauträger erarbeitete Wettbewerbsprogramm ab, ist von der Jury sowie den Behörden anerkannt und schöpft die von Ihnen geforderte Wohnungsnutzung in maximal vertretbarem Masse aus. Das Projekt erweist sich als im Grundsatz bewilligungsfähig, allfällige Anpassungen und Ausnahmen wurden bereits im Rahmen der Wettbewerbsvorbereitung geklärt. Das Wettbewerbsresultat gibt sowohl dem Bauträger als auch der öffentlichen Hand die Sicherheit, dass ein qualitativvolles Projekt realisiert und die Projektfinanzierung vorbereitet werden kann (Projektierungskredit, Baukredit etc.).

Das qualitätssichernde Verfahren hat Ihnen somit alle notwendigen Grundlagen für ein konkretes und finanzierbares gemeinnütziges Wohnbauprojekt geliefert. Mit diesem Resultat können Sie guten Gewissens vor Ihre Mitglieder treten, um die Zustimmung für die weiteren Schritte zur Umsetzung des Projekts einzuholen.

Mit dem Abschluss der Projektentwicklung treten Sie in die nächste Phase ein: die Projektumsetzung. Auch hier gilt es, die Realisierung stufengerecht anzugehen. Eine klare Aufgabenteilung im Vorstand, eine Baukommission, eine professionelle Bauträgerschaftbegleitung, die periodische Überprüfung der Wirtschaftlichkeit des Projekts etc. sind Herausforderungen, die es zu meistern gilt. Nicht aus den Augen verlieren dürfen Sie die Abklärungen und Verhandlungen mit den Behörden und Partnern. Auch ist während der Projektrealisierung und Bauphase laufend sicherzustellen, dass alle zuständigen Organe einbezogen und die Genossenschaftsmitglieder regelmässig informiert werden.

Auch für die Projektumsetzung wird der Beizug von Expertinnen und Experten empfohlen. Die Regionalverbände und Dachverbände der gemeinnützigen Wohnbauträger der Schweiz stehen Ihnen mit einem breiten Netzwerk zur Seite. Hier finden Sie Beratung hinsichtlich der Finanzierungslösungen mit Banken, Versicherungen oder der Emissionszentrale Gemeinnütziger Wohnbauträger oder dem Fonds de Roulement sowie Möglichkeiten für finanzielle Starthilfen, z.B. beim Solidaritätsfond oder Solinvest von Wohnbaugenossenschaften Schweiz.

GLOSSAR

Anlagekostenlimiten des Bundes

Für die Gewährung von Bundeshilfe dürfen standortabhängige Anlagekostenlimiten nicht überschritten werden. Wohnungen, die innerhalb dieser Anlagekostenlimiten des Bundes erstellt werden, gelten als langfristig preisgünstig. Die Anlagekosten setzen sich aus den Grundstückskosten (Landwert beim Baurecht) und den Erstellungs- bzw. Erwerbskosten zusammen. Die Anlagekostenlimiten sind in die Stufen I bis VI aufgefächert und von Gemeinde zu Gemeinde unterschiedlich. Auf der Website des Bundesamts für Wohnungswesen (BWO) können die für die jeweilige Gemeinde geltenden Anlagekostenlimiten eingesehen werden.¹

Baurecht

Das Baurecht beinhaltet das Recht, eine Baute auf fremdem Boden zu errichten und fortbestehen zu lassen. Somit ist die Eigentümerschaft des Bauwerkes und diejenige des Bodens nicht mehr dieselbe. Im Baurechtsvertrag werden Inhalt, Umfang sowie Dauer (mind. 30 und max. 100 Jahre) des Baurechtes geregelt.²

Finanzierungsinstrumente für gemeinnützige Wohnbauträger

Für gemeinnützige Wohnbauträger stehen drei *Finanzierungshilfen* des Bundes³ zur Verfügung:

Fonds de Roulement (FdR): Der FdR wird vom Bund gespeist und von den zwei Dachverbänden des gemeinnützigen Wohnungsbaus treuhänderisch verwaltet. Er dient der Rest- und Überbrückungsfinanzierung von Projekten. Aus dem FdR stellen die Verbände den Baugenossenschaften zinsgünstige Darlehen für die Erstellung, Erneuerung und den Kauf von preisgünstigen Mietobjekten sowie für den Landerwerb zur Verfügung.

Emissionszentrale für gemeinnützige Wohnbauträger (EGW): Der Bund verbürgt die Anleihen der EGW. Mit den am Kapitalmarkt aufgenommenen Mitteln gewährt die EGW ihren Mitgliedern Darlehen zur Finanzierung des preisgünstigen Wohnungsbaus. Die Bundesbürgschaft führt zu günstigen Zinskonditionen für eine feste, meist langjährige Dauer.

Hypothekar-Bürgschaftsgenossenschaft schweizerischer Bau- und Wohngenossenschaften (HBG): Die HBG ist eine Genossenschaft, die ihre Mitglieder bei der Finanzierung von Projekten unterstützt, indem sie nachrangige Hypotheken verbürgt. Interessant ist dies vor allem für junge, finanzschwache Genossenschaften, die so Hypotheken über den üblichen Rahmen hinaus beziehen und dank der Bürgschaft von tieferen Kreditzinsen profitieren können.

1 www.bwo.admin.ch/bwo/de/home/wohnraumfoerderung/wfg/anlagekostenlimiten.html

2 Vgl. www.baurechte.ch sowie generell für Begriffe zum gemeinnützigen Wohnungsbau das Glossar der Stadt Zürich: www.stadt-zuerich.ch/fd/de/index/wohnbaupolitik

3 Für Bundeshilfe an die Dachorganisationen des gemeinnützigen Wohnungsbaus und ihre Einrichtungen BWO siehe «Wohnraumförderungsgesetz WFG, Merkblatt 2» – in [Literaturliste](#)

Der *Dachverband Wohnbaugenossenschaften Schweiz* ermöglicht mit den durch freiwillige Beiträge seiner Mitglieder geäußerten Stiftungen Solidaritätsfonds und Solinvest⁴ zusätzliche Finanzierungsmöglichkeiten:

Stiftung Solidaritätsfonds von Wohnbaugenossenschaften Schweiz: Die Finanzierungsbedingungen sind ähnlich wie beim FdR, der Stiftungsrat ist allerdings etwas freier und kann Projekte finanzieren, die nicht alle Bedingungen für ein FdR-Darlehen erfüllen.

Stiftung Solinvest: Die Stiftung Solinvest wurde 2008 von Wohnbaugenossenschaften Schweiz und der Stiftung Solidaritätsfonds gegründet. Sie kann sich an Baugenossenschaften mit Eigenkapital beteiligen und Anteilscheine oder Anteilkapital zeichnen.

Rechts- und Organisationsformen gemeinnütziger Bauträger

Die Mehrheit der Wohnbaugenossenschaften in der Schweiz sind Mitgliedergenossenschaften, d.h. die Mieter/innen sind zugleich Mitglieder der Genossenschaft. Als Genossenschaftsmitglieder zeichnen sie Anteilscheine und sind dadurch Besitzer/in und Mieter/in zugleich. Wohnbaugenossenschaften werden deshalb auch als der «Dritte Weg zwischen Miete und Eigentum» bezeichnet.⁵

Genosschafter/innen tragen somit direkt Verantwortung für ihre Wohnbaugenossenschaft und die nachhaltige Entwicklung ihrer Liegenschaften; sie profitieren aber zugleich vom Angebot und der Vielfalt der von ihnen initiierten Projekte.

Andere Formen gemeinnütziger Bauträger sind etwa Unternahmergenossenschaften sowie gemeinnützige Aktiengesellschaften oder Stiftungen. Hier haben die Mieter/innen nicht zwingend Mitspracherechte und beteiligen sich meist auch nicht finanziell.

Aber auch in der Rechtsform der gemeinnützigen AG oder der Stiftung haben die Bauträger die Möglichkeit – analog zu Mitgliedergenossenschaften – die Partizipation bei Betrieb und Verwaltung zu ermöglichen, z. B. durch Mietverträge, welche die Selbstverwaltung von Siedlungs- oder Wohneinheiten vorgeben und ermöglichen.⁶

Gemeinnützige Bauträger

Als gemeinnütziger Bauträger kann sich eine Wohnbaugenossenschaft, eine Stiftung, ein Verein oder auch eine Aktiengesellschaft dann im Handelsregister eintragen lassen, wenn sie die hierzu gültigen Bestimmungen der Verordnung zum Wohnraumförderungsgesetz aus dem Jahr 2003 einhält.⁷ Dies bedingt u.a., dass gemeinnützige Wohnbauträger nur eine eingeschränkte Dividende auf dem Eigenkapital haben und keine Tantiemen ausschütten dürfen. Zudem gilt der Liquidationsartikel. Dieser schreibt vor, dass bei der Auflösung eines gemeinnützigen Bauträgers (z.B. bei Verkauf aller Liegenschaften) ein allfälliger Gewinn nie

an die Mitglieder (Genosschafterinnen, Aktionäre), sondern immer nur an eine gemein-

4 Vgl. zu Solinvest und Solidaritätsfonds www.wbg-schweiz.ch/dienstleistungen/finanzierung

5 Vgl. wohnbaugenossenschaften schweiz & WOHNEN SCHWEIZ. 2013: Der Dritte Weg im Wohnungsbau. www.wbg-schweiz.ch

6 Vgl. Stiftung Wohnqualität: www.wohnqualitaet.ch. Hier stehen Selbstverwaltungs-Musterverträge und Musterreglemente für die Vermietung zum Download bereit

7 Vgl. Vgl. VWEG, Art. 37

nützige Organisation mit vergleichbarem Zweck fließen darf. Damit unterliegen Liegenschaften gemeinnütziger Bauträger faktisch einem Spekulationsverbot.

Genossenschaftlicher Wohnungsbau

Der genossenschaftliche Wohnungsbau umfasst die Wohnungen und Liegenschaften der gemeinnützigen Wohnbaugenossenschaften. Im alltäglichen Sprachgebrauch werden auch die Wohnungen anderer gemeinnütziger Wohnbauträger, insbesondere gemeinnütziger Stiftungen und Vereine oder gemeinnütziger Aktiengesellschaften dazu gerechnet.

Kostenmiete

Die Mieteinnahmen dürfen nur die anfallenden Kosten (Kapitalkosten, Unterhalts- und Bewirtschaftungskosten) inkl. Rückstellungen decken und keine Rendite abwerfen. Der Begriff Kostenmiete ist nicht allgemein in einem Gesetz oder einer Verordnung definiert. Üblicherweise wird zur Definition der Kostenmiete auf das unten stehende Kalkulationsmodell der Stadt Zürich verwiesen:

Anlagekosten	X	Referenzzinssatz	= [1] Kapitalkosten (evtl. + Baurechtszins)
Geb.vers.summe	X	Betriebsquote (3.25%)	= [2] übrige Kosten (= Betriebskosten)
[1] Kapitalkosten		+	[2] übrige Kosten
			= HÖCHSTZULÄSSIGE MIETZINSSUMME

Preisgünstig

Wohnungen, die innerhalb der Anlagekostenlimiten des Bundes (Erstellungskosten inkl. Land) erstellt werden, gelten als langfristig preisgünstig. Die Anlagekostenlimiten variieren von Gemeinde zu Gemeinde.

Referenzzinssatz

Für Mietzinsanpassungen aufgrund von Änderungen des Hypothekarzinsatzes gilt seit dem 10. September 2008 für die ganze Schweiz ein einheitlicher Referenzzinssatz. Dieser stützt sich auf den hypothekarischen Durchschnittszinssatz der Banken. Er ersetzt den in den Kantonen früher massgebenden Zinssatz für variable Hypotheken.⁸

SIA

Der Schweizerische Ingenieur- und Architektenverein SIA ist der massgebende Berufsverband für qualifizierte Fachleute aus den Bereichen Bau, Technik und Umwelt. Er zählt über 16'000 Mitglieder aus dem Ingenieur- und Architekturbereich. Der SIA und seine Mitglieder stehen für Baukultur, Qualität und Kompetenz. Bekannt ist der SIA für sein Normenwerk. Er erarbeitet, unterhält und publiziert zahlreiche Normen, Ordnungen, Richtlinien, Empfehlungen und Dokumentationen, die für die schweizerische Bauwirtschaft massgebend sind.

⁸ vgl. www.bwo.admin.ch/bwo/de/home/mietrecht.html

Rund 200 Kommissionen entwickeln das Normenwerk kontinuierlich weiter.

SIA Regeln eines fairen Wettbewerbs (Zusammenfassung)

- *Gleichbehandlung und Transparenz:* Bei Projektwettbewerben gewährleistet die Anonymität die Gleichbehandlung der Teilnehmenden. Ausschreibungsunterlagen und Rahmenbedingungen sind transparent.
- *Urheberrechte:* Urheberrechte verbleiben grundsätzlich bei den Teilnehmenden. Ihre Abtretung widerspricht dem Grundsatz von Treu und Glauben und beeinträchtigt die Vertrauensbildung zwischen Auftraggeber/in und Auftragnehmer/in.
- *Fachkompetente unabhängige Beurteilung:* Objektive Beurteilung erfordert Fachkompetenz und Unabhängigkeit. Mindestens die Hälfte der Fachjuror/innen ist unabhängig vom Auftraggeber.
- *Befangenheit und Ausstandsgründe:* keine Anstellungs-, Abhängigkeits- oder Zusammengehörigkeitsverhältnisse zwischen den Teilnehmenden und den Jurymitgliedern.
- *Auftrag und Entschädigung:* Intellektuelle Dienstleistungen werden entschädigt. Im Wettbewerb erhalten rangierte Beiträge Preise und Ankäufe. Dem/der Gewinner/in wird ein Auftrag in Aussicht gestellt.

Vermietungsrichtlinien

Die Mehrheit der gemeinnützigen Wohnbauträger in der Schweiz erlässt freiwillig Vermietungsrichtlinien. Das heisst, sie knüpfen die Erstvermietung ihrer Wohnungen in der Regel an Bedingungen der Wohnungsbelegung. Am häufigsten gilt für die Vermietung die Regel «Anzahl Bewohner/innen plus eins = Anzahl Zimmer». So wird sichergestellt, dass z. B. in eine Vierzimmerwohnung mindestens drei Personen einziehen. In jüngster Zeit sind aufgrund neuer Wohnformen auch Flächenregelungen (z.B. max. 35m² pro Person) zu den Richtlinien hinzugestossen. Insbesondere Mitgliedergenossenschaften schauen nicht nur bei der Erstvermietung, sondern während der ganzen Vermietungsdauer auf eine ausgewogene Belegung. Mittels Rochaden stellen sie sicher, dass ihre Mitglieder zwar in der Genossenschaft wohnen bleiben können, die Vermietungsrichtlinien stellen aber sicher, dass bei Unterbelegung eine Wohnungsrochade (oder alternativ der Auszug aus der Genossenschaft) in Kauf genommen werden muss.

In der Schweiz werden 70 % aller gemeinnützigen Wohnungen nach Vermietungsrichtlinien vergeben. In den grossen Schweizer Städten sind es über 80 % aller Wohnungen.

Damit tragen die Genossenschaften massgeblich zu einem gleichmässig ausgelasteten Wohnungsbestand bei und unterstützen so eine nachhaltige Wohnraumpolitik und den sparsamen Umgang mit der Ressource Boden.

Rund jede fünfte Wohnung unterliegt zudem noch freiwillig Einkommens- und Vermögensvorgaben. Sieben von zehn Genossenschaften gaben bei einer Befragung an, auch ohne entsprechende Reglementierung günstige Wohnungen vorwiegend an Haushalte mit tiefem Einkommen zu vergeben.⁹

Wohnbaugenossenschaften Schweiz

WBG Schweiz ist die Dachorganisation der gemeinnützigen Wohnbauträger. Sie wurde im Jahre 1919 gegründet und zählt mehr als 1100 Mitglieder, die landesweit über 150'000

⁹ Vgl. Daniel Blumer, 2012: Vermietungsrichtlinien bei gemeinnützigen Wohnbauträgern. Hg. BWO 2012 (www.wbg-beso.ch/kompetenzzentrum)

Wohnungen besitzen. WBG Schweiz ist in neun Regionalverbände unterteilt. Diese gliedern sich zum Teil in Interessensgemeinschaften (IG) auf, die auf lokaler Ebene Ansprechpartner für Behörden und Politik bilden und die übergeordneten Interessen der gemeinnützigen Bauträger vertreten.

Der Dachverband berät und unterstützt seine Mitglieder sowie Gemeinden, Behörden, Firmen oder Private in allen Belangen des gemeinnützigen Wohnungsbaus. Er verfügt über ein breites Netz an kompetenten Fachleuten, die in rechtlichen, finanziellen, sozialen, baulichen und weiteren Fragen zur Verfügung stehen.¹⁰

¹⁰ Vgl. www.wbg-schweiz.ch/dienstleistungen

ANHANG

Merkblätter & Leitfäden (nach Datum)

- Wohnförderungsgesetz WFG – Merkblatt 2: Bundeshilfe an die Dachorganisationen des gemeinnützigen Wohnungsbaus und ihre Einrichtungen (Bundesamt für Wohnungswesen BWO, 2017)
- Bezahlbarer Wohnraum – welche Förderung ist sinnvoll? Die Vor- und Nachteile der Objekt- und der Subjekthilfe. (Facts & Figures, Wohnbaugenossenschaften Schweiz, 2015)
- Finanzierungsinstrumente von Wohnbaugenossenschaften Schweiz (WBG Schweiz, Merkblatt Nr. 13d – aktualisiert, 2014)
- Überblick über die Finanzierungshilfen für gemeinnützige Wohnbauträger (WBG Schweiz, Merkblatt Nr. 2 – aktualisiert, 2014)
- Bundesamt für Wohnungswesen BWO, 2013: Preisgünstigen Wohnraum fördern – ein Baukasten für Städte und Gemeinden
- Soziale Indikatoren für nachhaltiges Bauen und Wohnen (WBG Schweiz, Merkblatt Nr. 74, 2012)
- Wenn Baugenossenschaften vor umfassenden Erneuerungen stehen: Empfehlungen zur Entscheidungsfindung und zur Kommunikation (Merkblatt Regionalverband Wohnbaugenossenschaften Zürich, 2011)
- Empfehlungen und Ideen zur Projektbegleitung bei Ersatzneubauten (Merkblatt RV ZH, 2011)
- Empfehlungen zur Planung von Neubauten und Ersatzneubauten (Merkblatt RV ZH, 2011)
- Programme für Wettbewerbe und Studienaufträge - Wegleitung zu den Ordnungen SIA 142 und SIA 143 (Kommission SIA 142/143, 2010, revid. 2015)
- Schweizerische Vereinigung für Landesplanung, 2010: Förderung des gemeinnützigen Wohnungsbaus. In: Raum & Umwelt, Januar Nr. 1/10
- Leitfaden für kindergerechtes Wohnen in Wohnbaugenossenschaften (WBG Schweiz, Merkblatt Nr. 72, 2009)
- Zäme besser wohne: Mit älteren Menschen in der Siedlung (WBG Schweiz, Merkblatt Nr. 69, 2009)
- Gemeinschaft fördernde Architektur (WBG Schweiz, Merkblatt Nr. 64, 2009)
- Die Geschichte der Wohnbaugenossenschaften und der Genossenschaftsidee (WBG Schweiz, Merkblatt Nr. 62, 2009)

Download Links

- BWO: www.bwo.admin.ch
- KBOB: www.kbob.admin.ch/kbob/de/home/publikationen/dienstleistungen-planer.html
- RV Zürich: www.wbg-zh.ch/grundlagen/leitfaden-und-merkblatter/
- SIA: www.sia.ch/de/dienstleistungen/wettbewerbe/wegleitungen/
- WBG Schweiz: www.wbg-schweiz.ch/dienstleistungen/fachpublikationen.html

Adressverzeichnis

Bundesamt für Wohnungswesen	www.bwo.admin.ch
-----------------------------	--

Dachorganisationen der gemeinnützigen Wohnbauträger in der Schweiz

Wohnbaugenossenschaften Schweiz, Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger	www.wbg-schweiz.ch 1'100 Mitglieder, 150'000 Wohnungen
Wohnen Schweiz – Verband der Baugenossenschaften	www.wohnen-schweiz.ch 400 Mitglieder, 33'000 Wohnungen

Regionalverbände von Wohnbaugenossenschaften Schweiz

Regionalverband Aargau	www.wbg-aargau.ch
Regionalverband Bern-Solothurn	www.wbg-beso.ch
Kompetenzzentrum gemeinnütziger Wohnungsbau	www.wbg-beso.ch/kompetenzzentrum
Regionalverband Zentralschweiz	www.wbg-zentralschweiz.ch
Regionalverband Nordwestschweiz	www.wbg-nordwestschweiz.ch
Regionalverband Ostschweiz	www.wbg-ostschweiz.ch
Regionalverband Romandie	www.armoup.ch
Regionalverband Schaffhausen	www.wbg-sh.ch
Regionalverband Winterthur	www.wbg-winterthur.ch
Regionalverband Zürich	www.wbg-zh.ch
Sezione Svizzera Italiana	www.cassi.ch

Dienstleistungen von WBG Schweiz

www.wbg-schweiz/dienstleistungen

- Buchführung & Finanzcheck
- Bildung und Forschung
- Finanzberatung & Revisionsdienstleistungen
- Organisations- und Personalentwicklung
- Public Relations, Kommunikation, Marketing
- Rechtsberatung
- Versicherungsangebote
- Weiterbildung und Kurswesen

Charta der gemeinnützigen Wohnbauträger in der Schweiz

Wohnen ist ein Grundbedürfnis der Menschen. Um allen eine Wohnung zu tragbaren Bedingungen zu sichern, reichen die Marktkräfte nicht aus. Zur Ergänzung braucht es die gemeinnützigen Wohnbauträger, dies sind insbesondere Wohnbaugenossenschaften, Stiftungen sowie gemeinnützige Vereine und Aktiengesellschaften, welche preisgünstige Wohnungen erstellen, sichern und erneuern. Der Zugang zu einer qualitativ angemessenen und an die Bedürfnisse des Einzelnen angepassten Wohnung zu einem bezahlbaren Preis stellt für jeden Einzelnen und jede Familie ein grundlegendes Recht dar.

Durch Verzicht auf spekulative Gewinne und übersetzte Preise sowie durch nachhaltige Bewirtschaftung ihres Bestandes leisten die gemeinnützigen Wohnbauträger einen unerlässlichen Beitrag zur Wohnraumversorgung der Schweiz. Ihre Leistungen entlasten das Gemeinwesen in finanzieller und sozialer Hinsicht und tragen zum sozialen Frieden bei. Darum muss ihr Anteil an Wohnraum erhalten und weiterentwickelt werden.

Die gemeinnützigen Wohnbauträger der Schweiz richten sich – gemäss Vorgabe des BWO und der Dachverbände vom 1. September 2004 – nach den Grundsätzen dieser Charta:

1. **Die gemeinnützigen Wohnbauträger erstellen, erhalten und erwerben vorzugsweise preisgünstigen Wohnraum.** Dieser bleibt der Spekulation entzogen. Dank Kostenmiete und Verzicht auf Gewinnstreben leisten sie einen dauernden Beitrag zur Versorgung der Bevölkerung mit preisgünstigem Wohnraum.
2. **Die gemeinnützigen Wohnbauträger bieten Wohnraum für alle Bevölkerungskreise an.** Dabei streben sie soweit möglich eine Durchmischung an, die unterschiedliche Lebensstile zulässt und Schwache nicht ausgrenzt, sondern integriert. Sie berücksichtigen insbesondere Familien, Behinderte und Betagte und sind bestrebt, Wohnungen mit günstigen Mieten Haushalten mit geringen Einkommen zur Verfügung zu stellen.
3. **Bei den Baugenossenschaften sind Mieterinnen und Mieter in der Regel deren Mitglieder.** Sie bestimmen dadurch mit über ihr gemeinsames genossenschaftliches Wohneigentum. Die Mitglieder der Genossenschaft geniessen eine höhere Wohnsicherheit. Sie können zudem in Ämtern der Genossenschaft mitwirken, an den Veranstaltungen, Wahlen und Abstimmungen teilnehmen und in den Siedlungen Aufgaben übernehmen.
4. **Viele Aufgaben der Leitung und Verwaltung von Genossenschaften und Stiftungen werden durch nebenamtlich tätige Mitglieder ausgeübt.** Trotzdem müssen auch die nebenamtlich Tätigen professionellen Standards genügen, was eine entsprechend sorgfältige Auswahl und Weiterbildung erfordert.
5. **Die Genossenschaften entwickeln ihre Ideale weiter.** Sie fördern und begleiten die Mitglieder in der Selbsthilfe, Selbstverantwortung und im nachbarschaftlichen Zusammenleben. Sie berücksichtigen die Bedürfnisse der heutigen und der künftigen Bewohnerschaft und setzen sich gegen aussen für eine gesunde Wohn- und Lebensqualität ein. Die Ideale der Genossenschaften und deren soziale Haltung kommen auch bei der Wahl der Geschäftspartner und bei Arbeitsvergebungen zum Ausdruck.
6. **Die gemeinnützigen Wohnbauträger sind untereinander solidarisch und zur Zusammenarbeit bereit.** Sie sind offen für gegenseitige Hilfe und Austausch. Durch die Verbandsmitgliedschaft, Solidaritätsbeiträge und Mitarbeit in Verbandsorganen engagieren sie sich für gemeinsame Anliegen. Wichtig ist ihnen die Zusammenarbeit mit der öffentlichen Hand. Dabei bieten sie Gewähr, dass die eingesetzten öffentlichen Mittel dauernd der Bewohnerschaft zugutekommen.
7. **Beim Bauen und Erneuern streben die gemeinnützigen Wohnbauträger nach guten planerischen und architektonischen Lösungen.** Sie achten insbesondere auf:
Hohe Flexibilität bei der Nutzung der Wohnungen, Einbezug künftiger Bedürfnisse, behindertengerechtes Bauen, hochwertige und begegnungsfördernde Gestaltung der Aussenräume, sichere Erschliessungen, geringer Folgeunterhalt, Einsatz ökologisch einwandfreier Materialien und Beachtung von ökologischen Grundsätzen bei Bau und Betrieb. Bei Umbauten oder Ersatzneubauten gehen sie in sozial verträglicher Weise vor.
8. **Die gute, nachhaltige und kostenbewusste Pflege der Liegenschaften zur Werterhaltung ist ein grosses Anliegen.** Dazu gehört neben dem sorgfältigen Unterhalt die regelmässige Prüfung von Massnahmen, um den Wohnwert der Liegenschaften und ihrer Umgebung zu steigern. Die gemeinnützigen Wohnbauträger achten dabei auf eine sorgfältige finanzielle Planung, die durch vorausblickende Mietzinsgestaltung ermöglicht wird.

Stand: 1. Januar 2013



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF
Bundesamt für Wohnungswesen BWO




wohnbau-genossenschaften schweiz
verband der gemeinnützigen wohnbauträger
coopératives d'habitation Suisse
fédération des maîtres d'ouvrage d'utilité publique
cooperative d'abitazione svizzera
federazione dei committenti di immobili d'utilità pubblica

**WOHNEN
SCHWEIZ**

Verband der Baugenossenschaften
Association des Coopératives de Construction

 **wohnbaugenossenschaften schweiz**
verband der gemeinnützigen wohnbauträger

 **wohnbaugenossenschaften schweiz**
bern-solothurn regionalverband
der gemeinnützigen wohnbauträger

 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Bundesamt für Wohnungswesen BWO