Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

**Bundesamt für Energie**
**Bundesamt für Raumentwicklung**
**Bundesamt für Wohnungswesen**

Stadt Zürich
Amt für Hochbauten

**Die nachhaltige Stadt Zürich – auf dem Weg zur 2000-Watt-Gesellschaft**
**Ein Legislaturschwerpunkt des Stadtrates**

novatlantis
Nachhaltigkeit im ETH Bereich

SVW ASH ASA

**Schweizerischer Verband für Wohnungswesen**
**Association Suisse pour l'Habitat**
**Associazione Svizzera per l'Abitazione**

Dachorganisation der gemeinnützigen Wohnbaugenossenschaften

# Checkliste nachhaltige Gebäudeerneuerung

## für gemeinnützige Wohnbaugenossenschaften

7. Juni 2007/yk/wo
635_checkliste_genossenschaften_07_06_04.doc

# Impressum

## Auftraggeber

| | |
|---|---|
| Bundesamt für Energie | M. Zimmermann (Programmleiter Rationelle Energienutzung bis Dez. 2005)<br>EMPA, Bautechnologien<br>8600 Dübendorf |
| | Ch. Filleux (Programmleiter Rationelle Energienutzung seit Jan. 2006)<br>Basler & Hofmann, Ingenieure und Planer AG<br>8032 Zürich |
| | A. Eckmanns<br>Bundesamt für Energie (BFE)<br>3003 Bern |
| Bundesamt für Wohnungswesen | V. Steiner<br>Bundesamt für Wohnungswesen (BWO)<br>2540 Grenchen |
| Bundesamt für Raumentwicklung | F. Bosshart<br>Bundesamt für Raumentwicklung (ARE)<br>3003 Bern |
| Stadt Zürich, Amt für Hochbauten | H. Gugerli<br>Amt für Hochbauten der Stadt Zürich (AHB)<br>8021 Zürich |

## Koordination im Rahmen des Projekts „Nachhaltige Quartierentwicklung“

| | |
|---|---|
| novatlantis | R. Stulz, Ch. Hartmann<br>Amstein + Walthert AG<br>8050 Zürich |
| | C. Brunner<br>CUB<br>8001 Zürich |

## Auftragnehmer

| | |
|---|---|
| **e c o** n c e p t AG | W. Ott, Y. Kaufmann<br>**e c o** n c e p t AG<br>Lavaterstrasse 66<br>8002 Zürich |
| | Mitwirkung:<br>H. Bertschinger, QC-Expert, 8600 Dübendorf<br>K. Christen, Christen-Architektur, 8340 Hinwil |

## Vertrieb

| | |
|---|---|
| Postversand | Schweizerischer Verband für Wohnungswesen SVW/ASH<br>Postfach, 8042 Zürich<br>044 362 42 40 |
| Download | www.stadt-zuerich.ch/nachhaltiges-bauen ➠ Fachinformationen<br>www.econcept.ch |

***Diese Checkliste richtet sich an Wohnbaugenossenschaften sowie an andere gemeinnützige Wohnbauträger wie z.B. Vereine, Stiftungen oder Gemeinden..***

## Viele gemeinnützige Wohnbauten müssen erneuert werden - welche Erneuerungsstrategie ist zweckmässig und wie ist dabei vorzugehen?

Ein grosser Teil der Siedlungen des gemeinnützigen Wohnungsbaus in der Schweiz wurde vor und kurz nach dem 2. Weltkrieg erstellt. Bei vielen dieser Siedlungen nehmen die Probleme und der Aufwand für den Unterhalt zu, zum Beispiel:

- die Gebäudehülle muss erneuert werden, wobei auch über die Verbesserung ihres energetischen Standardes entschieden werden muss
- die sanitären und elektrischen Installationen benötigen eine umfassende Erneuerung
- die Mietenden beklagen sich über zu hohe (Innen-) Lärmimmissionen
- der Wohnungsmix entspricht nicht mehr der Nachfrage: Zu viele Kleinwohnungen
- die Wohnungen sind nicht mehr zeitgemäss: Unattraktiver Grundriss, zu geringe Wohnfläche, zu kleine Zimmer (<12 $m^2$ ), ungenügende Nasszellen, etc.
- die Wohnungsumgebung ist unattraktiv (Grün- und Spielflächen), ungelöste Parkplatzprobleme

In dieser Situation stellen sich die folgenden Fragen:

- Wie lange kann und soll die Wohnsiedlung weiterhin mit laufenden Unterhaltsleistungen und periodischen Instandsetzungen in der heutigen Form weiterbewirtschaftet werden?
- Soll die Wohnsiedlung gesamterneuert werden oder bietet ein Abbruch und ein Neubau langfristig die grösseren Chancen für den Wohnbauträger und seine künftigen Mieterzielgruppen?
- Verfügt die Genossenschaft über die baulichen, wirtschaftlichen und mieterspezifischen Daten um eine langfristig ausgerichtete Bewirtschaftungs-, Vermietungs- und Erneuerungsstrategie zu entwickeln?
- Hat die Genossenschaft eine Strategie für die künftige Entwicklung ihrer Liegenschaften formuliert?

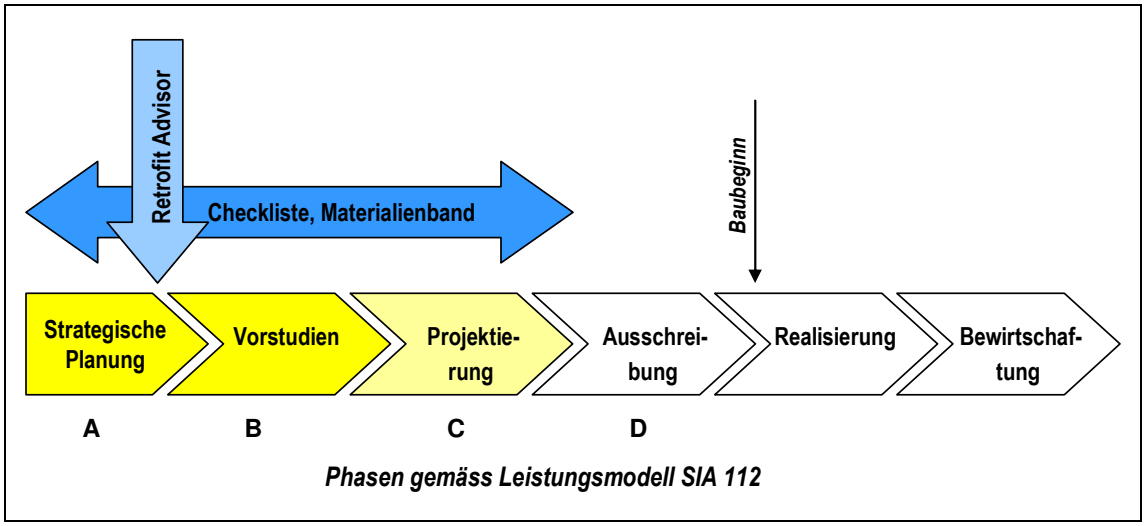
## Unterstützung und Anleitung bei den mit Erneuerungen verbundenen Prozessen

Die Bestimmung einer zweckmässigen und nachhaltigen Erneuerungsstrategie sowie das Vorgehen bei der Umsetzung der Strategie stellen eine grosse Herausforderung für alle Beteiligten dar und eröffnen Chancen, sind aber auch mit Risiken verbunden.

Die Bauträger, aber auch Architekten, Planende und Beratende, sollen bei diesen Prozessen mit den folgenden Hilfsmitteln angeleitet und unterstützt werden:

1. **Checkliste "Nachhaltige Gebäudeerneuerung"**
2. ein zugehöriger **Materialienband** sowie ein
3. **Entscheidungs-Tool "Retrofit Advisor"**

**Checkliste:**
Die Checkliste "Nachhaltige Gebäudeerneuerung" leitet den Genossenschaftsvorstand bzw. den Ausschuss des Vorstandes systematisch und schrittweise von der Problemanalyse über die strategische Planung von Erneuerungen bzw. Ersatzneubauten bis zur Projektierung. Sie nimmt den Bauträgern keine Entscheidungen ab, sondern unterstützt sie, zu einem umfassend vorbereiteten und von allen Partnern getragenen Entscheid zu kommen. Die Checkliste legt die Schwerpunkte bei der Problemanalyse, der strategischen Planung und der Vorstudienphase.
Ausgehend von den Phasen des Leistungsmodelles von SIA 112 (s. unten) werden von der "Strategischen Planung" bis zu "Projektierung" Fragen aufgeworfen, die ein Bauträger in der Regel zu einem gewissen Zeitpunkt im Prozessablauf stellen und beantworten muss. Zu diesen Fragen bietet die Checkliste Hinweise auf mögliche Antworten und Hilfsmittel.




*Figur 1: Einsatz von Checkliste, Entscheidungstool „Retrofit Advisor“ und Materialienband*

**Materialienband:**
Um die Checkliste knapp zu halten, wird für vertiefende Informationen, Hilfsmittel und Adressen auf einen zugehörigen Materialienband verwiesen. Im Materialienband werden in der Checkliste aufgeworfene Aspekte wo nötig differenziert. Ihre Bedeutung sowie mögliche Vorgehens- oder Lösungsmöglichkeiten werden erläutert. Der Materialienband verweist auf weiterführende Beratungsangebote, vertiefende Informationen, Richtlinien und Standards.

**Entscheidungs-Tool:**
Das Entscheidungstool „Retrofit Advisor“ richtet sich an Anwender, welche mit dem Bauen vertraut sind. Das Tool vermittelt Hinweise für den Entscheid über die optimale Erneuerungsvariante: "Instandhaltung", "umfassende Instandsetzung" und "Abbruch mit Ersatzneubau" werden bezüglich 'Wirtschaftlichkeit', 'Soziale Aspekte' und 'Ökologie' miteinander verglichen. Die Gewichtung dieser drei Bereiche bleibt dem Anwender überlassen, eine Aggregation zu einer Gesamtbewertung wird im Tool nicht vorgenommen. Die Bewertungen basieren auf den vom Anwender erhobenen Gebäudedaten in der Ausgangssituation und auf den am Gebäudestandort relevanten Rahmenbedingungen (Arbeitsaufwand Datenerhebung ca. ½ bis 1 Tag).

## Herausforderung "Umfassende Erneuerung": Strategieentwicklung, integrale Planung und Kommunikation als Erfolgsfaktoren

Wohnbaugenossenschaften müssen umfassende Erneuerungen besonders sorgfältig anpacken, um sozialverträglich zu nachhaltigen Lösungen zu kommen:

- Die Entscheidfindung bei Genossenschaften bedeutet, dass die Bewohnerinnen und Bewohner in der Regel auch Mitglieder sind und Mitentscheidungsrechte geniessen. Zwischen ihren (kurzfristigen) persönlichen Interessen als Bewohner bzw. Bewohnerin und dem langfristigen Interesse der Genossenschaft als Bauträgerin besteht ein Spannungsfeld mit Risiken, aber auch besonderen Chancen für den Erneuerungsprozess.
- Viele Baugenossenschaften werden (teilweise) von Milizgremien geführt. Nach Jahren der reinen Substanzerhaltung müssen sie sich zum ersten Mal mit strategischen Fragen von grosser Tragweite befassen. Dies ist eine ungewohnte Herausforderung, die meist nicht ohne fachliche Begleitung durch Dritte gemeistert werden kann. Die Gestaltung des Zusammenwirkens des Milizgremiums und der Fachleute ist besonders wichtig.
- Die Bestände von Baugenossenschaften sind altersmässig und/oder örtlich oft stark konzentriert. Ihre Erneuerung kann aber nicht auf einen Schlag erfolgen und erfordert daher eine Vorgehensstrategie mit langfristiger Planung.

Die Empfehlungen der **Checkliste** zum Vorgehen und zu den Abläufen umfassen sämtliche Prozesse, vom Beginn des Strategieprozesses bis und mit Projektierung. Die Checkliste wirft die wichtigsten Fragen auf, die sich dem Vorstand stellen.

**Nehmen Sie Beratung in Anspruch!**
Trotz Checkliste, Materialienband und Entscheidungstool empfiehlt es sich in der Regel, für die strategische Planung und für die anschliessende Projektierung auch externe Fachleute beizuziehen. Noch bevor Berater oder Planer beigezogen werden, muss sich der Genossenschaftsvorstand jedoch einige grundlegende Fragen stellen:

Welche Ziele sind anzustreben? Bestehen Visionen für die Zukunft der Genossenschaft? Wie gross sind die verfügbaren Ressourcen? Sind die personellen Ressourcen

und die Arbeitsweise der Genossenschaft den Ansprüchen eines solchen Prozesses gewachsen? Welche Vorbilder und welche Befürchtungen stehen im Raum?

- Für diese grundsätzliche Auslegeordnung lohnt es sich ein Coaching durch eine aussenstehende Fachperson in Anspruch zu nehmen. Diese kann später allenfalls auch wichtige Phasen des Prozesses begleiten.
- Auch für die strategische Planung empfehlen wir den Beizug einer unabhängigen Fachstelle, welche mehr als nur bauliche Fragen beurteilt.

Die Verbände des gemeinnützigen Wohnungsbaus vermitteln geeignete Fachleute (vgl. auch Adressen im Materialienband Kap. 1). Die dabei entstehenden Kosten sind im Vergleich zum möglichen Bauvolumen gering.

**Soziale Prozesse und Kommunikation sind Querschnittsaufgaben. Sie brauchen genügend Zeit und bieten die Chance einer Belebung und Erneuerung der Genossenschaft.**

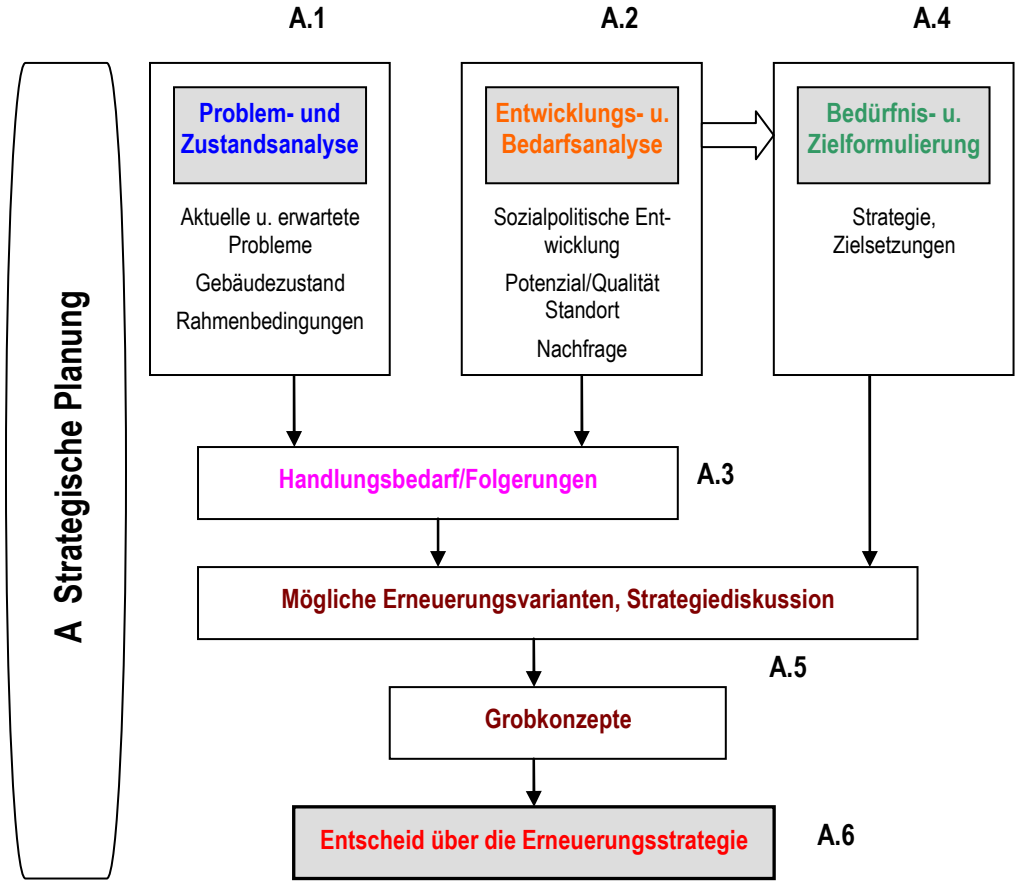
Die Abklärung des baulichen Zustandes, eine Marktstudie, die Beurteilung der Finanzsituation oder eine Machbarkeitsstudie sind klar definierte Schritte. Soziale Fragen und die Kommunikation mit den Mitgliedern einer Wohnbaugenossenschaft hingegen lassen sich nicht schematisch lösen, zumal eine grundlegende Erneuerung immer wieder Rückwirkungen auf die Genossenschaft hat. Zwar empfiehlt die Checkliste an verschiedenen Stellen kommunikative und soziale Massnahmen. Doch braucht es in jeder Genossenschaft und in jedem Prozess wieder andere Lösungen. Wer mögliche Ängste der Bewohner und Mitglieder nicht rechtzeitig wahrnimmt und ernst nimmt, riskiert Opposition, Verzögerungen, suboptimale Lösungen oder gar Null-Entscheide. Wer diese Herausforderungen hingegen bewusst angeht, wird die bauliche Erneuerung auch als Chance zu einer sozialen Erneuerung der Genossenschaft nutzen können!

Dazu die folgenden Anregungen:

- Erneuerungsprozesse in Baugenossenschaften brauchen genügend Zeit, sei es, um die nötigen Entscheide von General- oder Siedlungsversammlungen vorzubereiten und abzuwarten, sei es, um den eigentlichen Bauablauf sozialverträglich zu gestalten.
- Es empfiehlt sich, von Anfang an eine Person oder eine Arbeitsgruppe des Vorstands zu bezeichnen, welche für die Kommunikation zu gegebener Zeit verantwortlich ist.
- Wenn nicht schon vorhanden, sollten eine regelmässige Mitglieder-Information und eine Website eingeführt werden.
- Der Vorstand sollte sich rechtzeitig grundlegende Gedanken über seinen Umgang mit sozialen Fragen sowie mit Ängsten und Erwartungen der Mitglieder machen. Sind die Statuten revisionsbedürftig? Welche Unterstützungsangebote können gemacht werden? Kann und soll ein Teil der erneuerten Wohnungen intern oder mit Mitteln der Wohnbauförderung vergünstigt werden?

# Checkliste Nachhaltige Gebäudeerneuerung

## A Strategische Planung




## A.1 Problem- und Zustandsanalyse

***Ziele: Der Siedlungs-/Gebäudezustand ist erfasst und die aktuellen Probleme des Objektes bzw. der Siedlung sind identifiziert.***

| A.1.1 Problemanalyse | Weitere Hinweise |
|---|---|
| Welche **Probleme** werden **zurzeit** festgestellt oder **in naher Zukunft** erwartet?<br>Gibt es häufige Mieterwechsel? Gibt es Vermietungsprobleme (Leerstände, welche nicht umzugs- oder renovationsbedingt sind)?<br>Sind die Unterhaltskosten erhöht? Wenn ja aus welchen Gründen? (Feuchteschäden/Pilzbefall, Reparaturen Haustechnik /Gebäudehülle)?<br>Treten Bauschäden auf? Welche (Dach, Fenster, Fassade, etc.)?<br>Gibt es Reklamationen? Wenn ja, welche?<br>(Lärm, soziale Konflikte (unter Mietenden und/oder zwischen Mietenden und Quartier), Sicherheit, Vandalismus, etc.)<br>Gibt es Probleme wegen der Zusammensetzung der Mieterschaft? | ⇨ Materialienband Kapitel 3.1 |

| A.1.2 Zustandsanalyse | Weitere Hinweise |
|---|---|
| **Wie ist der Zustand des Gebäudes?** Entspricht das Gebäude und seine Elemente noch dem heutigen Standard?<br>Welche Elemente sind abgenutzt, erfüllen ihre Funktion nur noch mangelhaft und müssen daher ersetzt werden?<br>Zu beurteilende Elemente:<br>- Gebäudehülle: Aussenwände, Türen, Fenster, Dach/Estrich, evtl. Keller<br>- Gebäudestruktur, strukturelle Probleme: Wohnungsgrundrisse, Wohnungsgrössen, Wohnungsmix, Zimmergrössen, Innenlärm, Nebenräume<br>- Innenausbau: Küchen, Bad/WC, Böden, Wände<br>- Haustechnische Infrastruktur: Elektrisch, Sanitär, Heizung, Lüftung: Geräte, Installationen, Leitungen<br>- Energieverbrauch (Strom, Wärme), Energiekennzahl<br>- Umgebung(squalität): Aussenanlagen, Spielplätze, Parkierung<br>- Gemeinsame Infrastruktur: z.B. Keller, Waschküche, Trocknungsraum, gemeinsame Abstellräume, Gemeinschaftsraum<br>- Architektonische Qualität des Gebäudes | Die Beurteilung des Gebäudezustands kann mit Hilfe des Retrofit Advisors vorgenommen werden.<br>⇨ Excel-File Retrofit Advisor, Blatt „ Massnahmen“, Erläuterungen dazu vgl. Materialienband Kap. 2.4.3 |
| **A.1.3 Rahmenbedingungen** | **Weitere Hinweise** |
| **Finanzen**<br>Wie hoch ist der aktuelle Restwert (Buchwert) der Liegenschaft, aufgerechnet auf die Anzahl zukünftiger Wohnungen?<br>Welche finanziellen Mittel stehen für eine Erneuerung zur Verfügung?<br>Wie gross ist der Spielraum für Mietzinserhöhungen nach einer Erneuerung?<br>**Mieterschaft**<br>Wie setzt sich die Mieterschaft aktuell zusammen (Altersstruktur, Haushaltsformen, Herkunft, Belegung, Einkommenssituation, geförderte Wohnungen)?<br>Wie lange wohnen die Mietenden durchschnittlich in den Wohnungen?<br>Wie ist das Verhältnis der Mietenden untereinander und zum Quartier?<br>Welche Bedürfnisse der Mietenden werden heute nicht gedeckt? | ⇨ Materialienband Kapitel 3.2.1<br>(zusätzliche Berechnungs- und Beurteilungsgrundlagen: Retrofit Advisor) |
| **Raumplanung**<br>Bestehen Ausnutzungsreserven? Wie gross ist das Verdichtungspotenzial? Ist eine Aufstockung/ein Dachausbau möglich?<br>Gibt es spezifische planungsrechtliche Rahmenbedingungen, die bei Erneuerungen, Anbauten oder Ersatzneubauten zu beachten sind?<br>Bestehen Dienstbarkeiten die eine Erneuerung behindern?<br>Wie stark ist die Belastung durch Verkehrsimmissionen? | ⇨ Materialienband Kapitel 3.2.2 |
| **Denkmalschutz**<br>Ist das Objekt inventarisiert? | ⇨ Materialienband Kapitel 3.2.3 |

## A.2 Entwicklungs- und Bedarfsanalyse

***Ziele: Die Nachfrage nach Wohnraum in den nächsten 15-30 Jahren ist unter Berücksichtigung der künftigen sozialpolitischen und siedlungstypischen / städtebaulichen Entwicklungstrends abgeschätzt.***

| A.2.1 (Künftiges) Potenzial des Standortes/Quartierqualität: | Weitere Hinweise |
|---|---|
| Die sozialpolitische Entwicklung in den nächsten Jahrzehnten bestimmt die zukünftige Wohnungsnachfrage:<br>- Wie entwickelt sich das Quartier in Zukunft (Anteil ältere BewohnerInnen, Anteil AusländerInnen, Anteil Familien mit Kindern)?<br>- Wird der Wohnanteil im Quartier eher zu- oder abnehmen?<br>- Sind Änderungen von Umwelteinflüssen/Immissionen absehbar (Fluglärm, Autobahnüberdeckung, Umfahrungen)?<br>- Werden in Zukunft vermehrt wohnbegleitende Serviceleistungen nachgefragt (zentrale Küche, Waschservice, etc.)?<br>Die Erneuerungsstrategie hängt vom jeweiligen Objekt, seinem Standort und seiner Mieterschaft ab. Die relevanten Rahmenbedingungen und deren Entwicklung sind daher zu klären und zu erfassen:<br>- Wie wird die künftige Erschliessung durch den öffentlichen Verkehr aussehen? Ist das Quartier an die wichtigen Verkehrsachsen angebunden?<br>- Wie ist die Versorgungsqualität mit Gütern und Dienstleistungen des täglichen/wöchentlichen/langfristigen Bedarfs?<br>- Wie wird die Mikrolage des Objekts eingeschätzt (Lärmimmissionen, Aussicht, übrige Immissionen)?<br>- Wie wird die Qualität des Quartiers heute und in Zukunft eingeschätzt (Mietpreispotenzial Quartier, soziale Zusammensetzung, Entfernung vom nächsten Zentrum)? | ⇨ Materialienband Kap. 3.3 |

| A.3 Handlungsbedarf, Folgerungen | |
|---|---|
| ***Ziele:*** ***Klarheit über den künftigen Handlungsbedarf und die grundsätzlichen Handlungsmöglichkeiten.*** | |
| **A.3.1 Grobevaluation der grundsätzlichen Erneuerungsalternativen** | **Weitere Hinweise** |
| Welche Erneuerungsvariante(n) stehen aufgrund der bisherigen Abklärungen im Vordergrund? Wie sieht deren Machbarkeit aus?<br>Stimmen die im Vordergrund stehenden Erneuerungsvarianten mit der bisherigen strategischen Planung bzw. mit der Bewirtschaftungsstrategie der Genossenschaft überein?<br>Ist eine schnelle Erneuerung unumgänglich? | ⇨ Materialienband Kap. 3.4 |
| Folgende Grundvarianten werden bei Erneuerungen unterschieden:<br>- **Instandhaltung:** Nur Gebäudeunterhalt, möglichst geringe Investitionen. In der Regel keine Mietpreiserhöhungen.<br>- **Instandsetzung** von Gebäudehülle und Ausbau. Moderate Erhöhung der Mieten bei wertvermehrenden Instandsetzungsmassnahmen.<br>- **Gesamterneuerung:** Instandsetzung und Modernisierung, in der Regel mit hoher Eingriffstiefe, ev. mit Grundrissveränderungen, An-/Aufbauten. Oft Kündigung der bisherigen Mietverhältnisse nötig, deutliche Erhöhung der Mieten.<br>- **Ersatzneubau** mit einer optimalen Nutzung des Grundstückes und einer bewussten Ausrichtung auf Bedürfnisse der zukünftigen Mieterschaft. Neue Wohnungen,oft Marktmiete für die Wohnungen am jeweiligen Standort .<br>Vielfach werden Kombinationen zwischen diesen vier Grundvarianten gewählt (z.B. Haus A in der Siedlung wird abgerissen und neu gebaut, Haus B in Siedlung wird instand gesetzt und z.B. erst in 15 Jahren abgerissen und neu gebaut). | ⇨ Beschreibung der möglichen Erneuerungsstrategien, vgl. Materialienband Kap. 3.4.1 |
| **A.3.2 Klärung des weiteren Vorgehens und des zweckmässigen Entscheidungsprozesses** | **Weitere Hinweise** |
| **Falls Gesamterneuerung oder Ersatzneubau nötig ist:**<br>Ist der Handlungsbedarf für den Vorstand klar? Ist sich der Vorstand darüber einig?<br>Sind die Aufgaben für die weiteren Abklärungen innerhalb des Vorstandes verteilt?<br>Sollen externe Experten für die weiteren Schritte beigezogen werden (z.B. Bauherrenberatende, Förderstelle Gemeinnütziger Wohnungsbau)?<br>Welche Informationsstrategie wird verfolgt?<br>Soll die Kommunikation der Erneuerungsstrategie mit einem neuen inhaltlichen und visuellen Auftritt verknüpft werden?<br>Wie und in welchem Masse sollen die Betroffenen informiert und einbezogen werden? | ⇨ Materialienband Kap. 3.4.2<br>Adressen externe Unterstützung ⇨ Materialienband Kap. 3.4.2 |

## A.4 Bedürfnis- und Zielformulierung

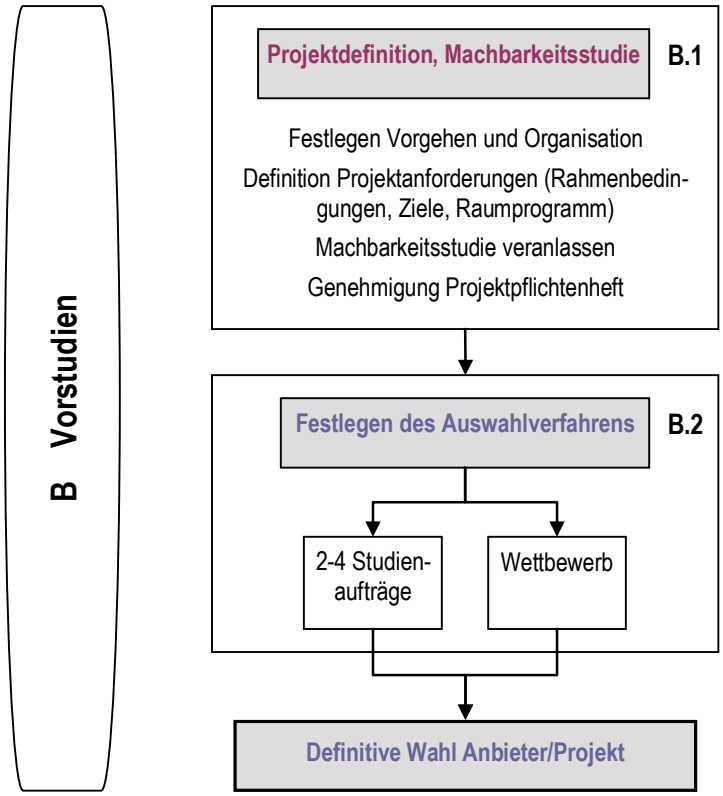
***Ziele: Die Strategie des Wohnbauträgers ist definiert, die künftigen Bedürfnisse der Nutzenden und die Rahmenbedingungen sind geklärt, die Erneuerungsziele sind formuliert.***

| A.4 Bedürfnis- und Zielformulierung | Weitere Hinweise |
|---|---|
| Welche Bewirtschaftungsstrategie wird langfristig verfolgt, und welche Ziele ergeben sich daraus für die Erneuerung:<br>- Welche NutzerInnen (Mietersegmente) will der Wohnbauträger in Zukunft an diesem Standort ansprechen, bei welchem Mietpreisniveau?<br>- Was soll mit den aktuellen MieterInnen bei der Erneuerung geschehen? Sind Kündigungen möglich oder sollen sie möglichst vermieden werden? Welche Angebote sind für Betroffene möglich?<br>- Soll günstiger Wohnraum erhalten bleiben?<br>- Soll/muss ein Beitrag zur besseren soziodemografischen Durchmischung und Integration geleistet werden?<br>- Soll ein Anteil subventionierter Wohnungen angeboten werden?<br>- Soll ein Anteil grösserer Wohnungen/Familienwohnungen anvisiert werden?<br>- Wird in der Siedlung eine Nutzungsmischung angestrebt? Welche?<br>- Wie gross soll der Anteil behinderter- und altersgerechter Wohnungen sein?<br>- Können spezielle Voraussetzungen für soziale Kontakte und wohnbegleitende Dienstleistungen geschaffen werden (Begegnungsorte, Gemeinschaftsräume, Spielplätze, …)?<br>- Welche energetischen und bauökologischen Ziele (wie geringer Energieverbrauch, Verwendung ökologischer Baustoffe, gesunde Bauweise) werden anvisiert? | ⇨ Strategische Grundmuster und Bewirtschaftungsstrategien, vgl. Materialienband Kap. 3.5 |
| Der Vorstand/Bauträger formuliert die mittel- bis langfristige Bewirtschaftungsstrategie, die für die zu erneuernde Siedlung an diesem Standort verfolgt werden soll (unter Berücksichtigung der Ziele des Wohnbauträgers, des Standortpotenzials und der aktuellen Mieterschaft). Daraus leitet er das maximal mögliche oder das unter Berücksichtigung der strategischen Überlegungen erwünschte Mietzinsniveau und die Anforderungen an die Erneuerung der Gebäude und Wohnungen ab (Standard, Architektur, Umgebung). Unter Umständen werden strategische Varianten angegeben (z.B. umfassende Erneuerung jetzt versus Variante mit nochmaliger Instandsetzung und anschliessender umfassender Erneuerung u. Modernisierung in 15 Jahren).<br>⇒ **Vorgaben für das Grobkonzept und die Wahl der Erneuerungsstrategie** | Als Vergleich können die Mietzinsniveaus von vergleichbaren erneuerten Objekten im Quartier herangezogen werden. |

| A.5 Grobkonzepte für die Erneuerungsstrategie | |
|---|---|
| ***Ziele: Für die in Frage kommenden Lösungsstrategien liegen Grobkonzepte vor. Die Vor- und Nachteile der Lösungsstrategien können einander gegenübergestellt werden.*** | |
| **A.5.1. Erarbeitung von Grobkonzepten für 2 Erneuerungsvarianten** | **Weitere Hinweise** |
| Oft empfiehlt es sich, auf der Ebene des Grobkonzeptes zwei Erneuerungsvarianten zu erarbeiten. Die Grobkonzepte enthalten eine Schätzung der Kosten, der künftigen Mieten und der Wirtschaftlichkeit sowie eine grobe Terminplanung pro Erneuerungsvariante.<br>- Auswahl eines Bearbeiters für das Grobkonzept (evtl. 2 Studiennehmer, um mit 2 Grobkonzept-Varianten die bestehenden Möglichkeiten stärker auszuloten).<br>- Welche Fachleute werden evtl. schon für die Formulierung des Auftrages für das Grobkonzept beigezogen? | Gibt es Bauabsichten anderer gemeinnütziger Wohnbauträger im Quartier, welche bei der Terminabstimmung berücksichtigt werden müssen? |
| **A.5.2. Information der Betroffenen über die bisherigen Ergebnisse und zur Stossrichtung des Vorstandes** | **Weitere Hinweise** |
| Der Vorstand lädt die BewohnerInnen der betreffenden Siedlung an eine Informationsveranstaltung ein. Er berichtet über die geprüften Varianten mit allen Vor- und Nachteilen, informiert über die vom Vorstand favorisierte Erneuerungsvariante und das geplante weitere Vorgehen.<br>Der Vorstand muss glaubhaft darlegen, welche flankierenden Massnahmen bei einer Gesamterneuerung oder einem Ersatzneubau geplant sind (z.B. Angebote für bisherige MieterInnen bei einem allfälligen Abbruch). | Vorsicht bei der Begründung des Handlungsbedarfs: Die aktuellen BewohnerInnen sind mit ihren Wohnungen meist durchaus zufrieden! |

| A.6 Entscheid über die Erneuerungsstrategie | |
|---|---|
| ***Ziel: Die Erneuerungsstrategie ist festgelegt.*** | |
| **A.6.1 Bewertung der erarbeiteten Grobkonzept-Varianten** | **Weitere Hinweise** |
| Die Grobkonzept-Varianten müssen bewertet werden. Falls die GenossenschafterInnen in die Bewertung einbezogen werden, müssen vorgängig die Bewertungskriterien und deren Gewichte geklärt bzw. vorgegeben werden (Vorschlag des Vorstandes ev. unter Einbezug weiterer GenossenschafterInnen).<br><br>**Bewertungskriterien** (Gewichtung erfolgt durch die Genossenschaft):<br>- Künftige Nachfrage, Bedürfnisse der aktuellen sowie der künftigen (!) Mietenden<br>- Maximales Mietzinsniveau<br>- Ausnutzungsreserven, Verdichtungspotenzial<br>- Funktionelle Defizite | ⇨ vgl. Materialienband Kap. 3.7<br><br>⇨ Bewertung der Varianten kann durch Anwendung des Entscheidungstools Retrofit Advisor vorgenommen werden. (vgl. Materialienband Kap. 2) |
| **A.6.2 Grundsatzentscheid über die Erneuerungsstrategie** | **Weitere Hinweise** |
| Es kann sinnvoll sein, die Meinung der gesamten Genossenschaft zur vom Vorstand bevorzugten Stossrichtung des Projekts an der Generalversammlung (GV) einzuholen (Grundsatzantrag inkl. Projektierungskredit). Dies wird insbesondere dann empfohlen, wenn Widerstand der betroffenen BewohnerInnen zu erwarten ist. Die zusätzliche GV ersetzt jedoch die spätere GV, welche den konkreten Projektentscheid zu fällen hat, nicht.<br><br>**Ermittlung der Präferenzen der Betroffenen**<br>Wenn der Grundsatzentscheid zur Stossrichtung des Projekts getroffen ist, macht der Vorstand eine Umfrage bei den Betroffenen und ermittelt ihre persönlichen Präferenzen (Verbleiben in der Siedlung, Umsiedlung innerhalb der Genossenschaft, etc.). Die Ergebnisse bilden auch eine Grundlage für die Etappierungsplanung.<br><br>**Einleiten der Umsetzung**<br>Wird eine "Gesamterneuerung" oder ein "Ersatzneubau" gewählt, muss die Vermietungspraxis geändert werden: es werden nur noch befristete Mietverträge ausgestellt. Der Unterhalt ist auf das Notwendigste zu minimieren. Eine Verlotterung des Objekts muss aber vermieden werden. | |

## B Vorstudien, Auswahl und Vergabe Projekt




## B.1 Projektdefinition, Machbarkeitsstudie

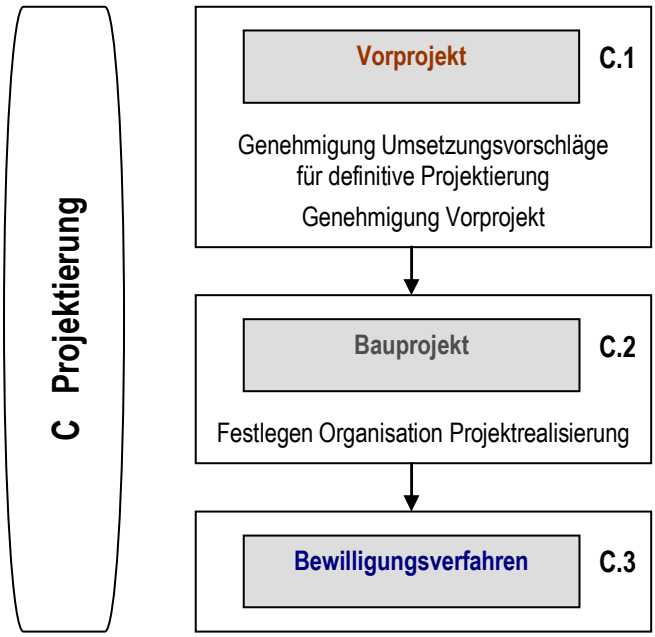
***Ziele: Vorgehen, Organisation Bauträger und Beizug Berater festgelegt, Projektierungsgrundlagen definiert, Machbarkeit nachgewiesen.***

| B.1.1. Projektdefinition | Weitere Hinweise |
|---|---|
| **Wahl der Projektorganisation**<br>Es ist empfehlenswert, die Planung und Umsetzung durch eine Fachperson begleiten zu lassen (Bauherrenbegleitung), welche den Vorstand oder die Verwaltung bei den nächsten Schritten unterstützt. Die Aufgaben des externen Beraters müssen klar definiert werden. | |
| **Definition der Projektanforderungen**<br>Die Anforderungen an ein Projekt ergeben sich aus den bisher entwickelten Zielen und den in den bisherigen Vorbereitungsschritten identifizierten und vom Bauträger formulierten Rahmenbedingungen.<br><br>**Vorgegebene Rahmenbedingungen**<br>- Überprüfung/Ergänzung der in der Phase 'strategische Planung' erhobenen Rahmenbedingungen, sowie Festlegung weiterer Rahmenbedingungen (wirtschaftliche, finanzielle, bauliche, technische, rechtliche, planerische, terminliche und betriebliche Rahmenbedingungen sowie ökologische, energetische und soziale Vorgaben) | ⇨vgl. Materialienband Kap. 4<br>Wenn Schwierigkeiten beim Festlegen der Rahmenbedingungen und Ziele auftreten, empfiehlt sich die Durchführung eines **Studien-/ Ideenwettbewerbs**. |

| | |
|---|---|
| **Definition der Projektziele**<br>Abstimmung der Projektziele auf die Erneuerungsstrategie. Die Ergebnisse der Phase "Strategische Planung" werden in dieser Phase verfeinert bzw. objektbezogen konkretisiert .<br>- Bauwerksbezogene Ziele als Massstab für die angestrebte und schliesslich erreichte Bauqualität (Standard, Energieverbrauch, ökologisches Bauen, Architektur).<br>- Bauprozessbezogene Ziele beziehen sich auf die Aufbau- und Ablauforganisation, die Kapazitäten und das Controlling.<br>**Definition des Raumprogramms**<br>Das Raumprogramm konkretisiert die Anforderungen an das Projekt bezüglich<br>- Wohnen (Wohnungsangebot, Wohnungsschlüssel, Standard)<br>- Nebenräume Wohnen<br>- Übrige vorzusehende Nutzungen (Gewerbe, Kinderhort, ….)<br>Wichtig ist, dass das Raumprogramm auf die vorhandenen Finanzmittel und Rahmenbedingungen abgestimmt ist.<br>Die Projektanforderungen werden in einem **Projektpflichtenheft** festgehalten. Es dokumentiert die vom Bauträger genehmigten offenen und festen Projektanforderungen (Ziele, Rahmenbedingungen, Raumprogramm, etc.) bezüglich des Bauvorhabens und des Planungs- und Bauablaufs und enthält das Kostendach. Es dient auch als Grundlage für einen allfälligen Studienauftrag. | |
| **B.1.2. Prüfung der Machbarkeit von Lösungsalternativen** | **Weitere Hinweise** |
| Die Machbarkeitsstudie ist eine zentrale Grundlage für die Beurteilung von Lösungsalternativen. So wird in dieser frühen Phase der Vorstudie entschieden, welche Projektalternative machbar ist und welchen Zielbeitrag sie leistet.<br>Die Machbarkeit eines Bauprojekts beinhaltet folgende Untersuchungsbereiche:<br>- Finanzierung<br>- Technische Durchführbarkeit<br>- Gesetzgebung<br>- Politisches und gesellschaftliches Umfeld<br>- Berücksichtigung der Umwelt unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit | ⇨vgl. Materialienband Kap. 4 |

| B.2 Auswahlverfahren | |
|---|---|
| ***Ziele: Anbieter/Projekt ausgewählt, welche den Anforderungen am besten entsprechen*** | |
| **B.2.1 Festlegen des Auswahlverfahrens** | **Weitere Hinweise** |
| Grundsätzliche Möglichkeiten des Bauträgers:<br>1) Ausschreibung eines Projektwettbewerbs (Ideenwettbewerb s. oben)<br>2) Erteilung von Studienaufträgen an mehrere Büros<br>3) Direktauftrag (aufgrund Machbarkeitsanalyse) bei Instandsetzung | ⇨vgl. Materialien-band Kap. 4 |
| Aufgrund des Auswahlverfahrens lassen sich die verschiedenen Projekte und Anbieter vergleichen. Der Bauträger wählt den für ihn besten Anbieter bzw. das beste Projekt anhand den folgenden Kriterien aus:<br>- Erfüllung der Ziele der Ausschreibung und der Strategie des Bauträgers<br>- Architektonische Originalität und Qualität, bauliche und ökologische Qualität<br>- Wirtschaftlichkeit<br>- Qualität des Anbieters | ⇨vgl. Materialien-band Kap. 4 |

## C Projektierung




## C.1 Vorprojekt

***Ziele: Konzept und Wirtschaftlichkeit des Projekts sind optimiert.***

### C.1 Vorprojekt

**Optimale bauliche Umsetzungsvorschläge**

Das gewählte Projekt wird unter Berücksichtigung der Anforderungen im Projektpflichtenheft umgesetzt, wobei in ausgewählten Planungsbereichen (z.B. Nutzung, Sicherheit, Bau, Betrieb) Varianten (sog. Projektkonzepte) entwickelt werden und die ganzheitliche Optimierung angestrebt wird. Die Genehmigung der jeweiligen Varianten bildet die verbindliche Vorgabe für die nachfolgende definitive Projektierung und beeinflusst im Wesentlichen die Bauqualität. In dieser Phase ist es wichtig, dass die Beachtung aller Projektvorgaben durch den Bauträger sichergestellt wird.
⇒ bei grösseren Projekten Beizug Bauherrenberater/-vertreter.

**Genehmigung des Vorprojekts**

Nach der Genehmigung des Vorprojekts können baurechtliche Vorentscheide seitens der Behörden eingeholt werden.

| C.2 Bauprojekt |
|---|
| ***Ziele: Projekt und Kosten optimiert, Termine definiert, Abläufe und Meilensteine definiert, Information Anstösser und evtl. der Mietenden seitens des Bauträgers organisiert*** |
| **C.2 Bauprojekt** |
| Entscheid durch die Generalversammlung<br>Der Vorstand muss entscheiden, ob er die Projektrealisierung durch einen Bauherrenvertreter/-berater überwachen lässt , und wie die Information der Betroffenen (MieterInnen, AnstösserInnen) während der Bauphase erfolgen soll. |

| C.3 Bewilligungsverfahren, Auflageprojekt |
|---|
| ***Ziele: Reduktion Einsprachen und Bewilligungsauflagen*** |
| **C.3 Bewilligungsverfahren, Auflageprojekt** |
| Je besser die nachfolgenden Kriterien eingehalten werden, desto weniger Einsprachen können erwartet werden:<br>- Frühzeitige und laufende Information der einspracheberechtigten Betroffenen<br>- Gutes Projekt, das alle Vorschriften und Rahmenbedingungen einhält,<br>- Professionelle Kommunikation mit der Bewilligungsbehörde,<br>- Vollständige Unterlagen. |

***Die Phasen „Ausschreibung“„Realisierung“ und „Bewirtschaftung“ gemäss SIA 112 sind nicht Teil der Checkliste. Die Quellen sind im Materialienband aufgeführt.***