

A photograph of a modern apartment building with balconies and a playground in the foreground. The building is multi-story with a mix of window colors (yellow, red, blue) and balconies with plants. In the foreground, there is a lush green field with purple flowers and a playground with people. A stone tower is visible in the background.

Eine Vision wird real –  
10 Jahre gesammelte  
Erfahrungen

«mehr als wohnen hat ein Leuchtturmprojekt  
für den Wohnungsbau geschaffen.»

André Odermatt, Stadtrat Zürich

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	5
<b>Gründung &amp; Organisation</b>	
Thema <b>Baugenossenschaft mehr als wohnen</b> .....	7
Thema <b>Innovations- &amp; Lernplattform</b> .....	
Thema <b>Projektorganisation</b> .....	8
<b>Bauland &amp; Finanzierung</b>	
Thema <b>Baurecht &amp; Partnerschaft mit der Stadt Zürich</b> .....	9
Thema <b>Kapitalbeschaffung</b> .....	10
<b>Grundlagen &amp; Wettbewerb</b>	
Thema <b>Projektdefinition</b> .....	11
Thema <b>Architekturwettbewerb</b> .....	12
<b>Projektentwicklung im Dialog</b>	
Thema <b>Dialogphase der Planer*innen</b> .....	13
Thema <b>Echoräume</b> .....	14
<b>Städtebau &amp; Architektur</b>	
Thema <b>Städtebau &amp; Architektur</b> .....	15
Thema <b>Erdgeschossnutzung</b> .....	16
Thema <b>Aussenraum</b> .....	17
<b>Planungs- &amp; Bauprozess</b>	
Thema <b>Organisation &amp; Bauträgerschaft</b> .....	18
Thema <b>Innovation</b> .....	19
Thema <b>Standardisierung</b> .....	20
<b>Nachhaltigkeit &amp; Technik</b>	
Thema <b>Labels &amp; Zertifikate</b> .....	21
Thema <b>Haustechnik</b> .....	22
Thema <b>Energie &amp; Elektrizität</b> .....	23
Thema <b>Mobilität</b> .....	24
Thema <b>Ökonomische Nachhaltigkeit</b> .....	25
<b>Kommunikation &amp; Betrieb</b>	
Thema <b>Kommunikation</b> .....	26
Thema <b>Geschäftsstelle</b> .....	27
Thema <b>Réception</b> .....	27
Thema <b>Gästehaus</b> .....	28
Thema <b>Betrieb</b> .....	28
<b>Wohnen &amp; mehr</b>	
Thema <b>Wohnungsvielfalt &amp; soziale Durchmischung</b> .....	29
Thema <b>Wohnungsvermietung</b> .....	30
Thema <b>Gewerbevermietung</b> .....	31
Thema <b>Zumietbare Räume</b> .....	32
Thema <b>Allmendräume</b> .....	33
Thema <b>Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen &amp; sozialen Institutionen</b> .....	34
<b>Engagement &amp; Partizipation</b>	
Thema <b>Quartiergruppen &amp; Allmendkommission</b> .....	34
Thema <b>Weitere Mitwirkungsgefässe</b> .....	35
Thema <b>Moderation</b> .....	36
<b>Kunst &amp; Kultur</b>	
Thema <b>Kunst und Bau</b> .....	37
Thema <b>Kultur</b> .....	38
<b>Forschung &amp; Vermittlung</b>	
Thema <b>Innovations- &amp; Lernplattform</b> .....	40
Thema <b>Forschung</b> .....	41
Thema <b>Wirkung in die Genossenschaftsszene</b> .....	42
Thema <b>Übertragbarkeit auf die Immobilienbranche</b> .....	42
<b>Projektbeteiligte</b> .....	44

## **Impressum**

Diese Broschüre basiert auf Dokumenten und Studien der Genossenschaft mehr als wohnen sowie auf Gesprächen mit den wichtigsten Akteuren (Anna Haller, Andreas Hofer, Peter Schmid, Monika Sprecher, Andrea Wieland). Ein herzlicher Dank gilt allen, die mit ihren Stimmen zur Lebendigkeit dieser Dokumentation beigetragen haben!

### **Konzept**

Agnès Laube und Baugenossenschaft mehr als wohnen

### **Texte**

Anna Haller, Andreas Hofer, Agnès Laube, Peter Schmid, Andrea Wieland

### **Redaktion und Layout**

Agnès Laube, Zürich

### **Fotografie**

Ursula Meisser, Zürich

### **Korrektorat**

Andrea Leuthold, Zürich

### **Druck**

Schwegler Druck und Medien AG, Zürich

2017

## Vorwort

Das Hunziker Areal in Zürich Leutschenbach ist das erste Projekt der 2007 gegründeten Baugenossenschaft mehr als wohnen. Es ist ein Leuchtturmprojekt für das wachsende Zürich Nord und stärkt die Identität des Quartiers. Und es trägt entscheidend zur breiteren Wahrnehmung der Schweizer Genossenschaftsszene und ihrer Bedeutung für den Bau von günstigem und qualitativ gutem Wohn- und Arbeitsraum bei. Das 40 200 Quadratmeter grosse Hunziker Areal ist jedoch – wie der Name sagt – viel mehr als eine übliche Genossenschaftssiedlung: Es ist ein urbaner Mikrokosmos mit 370 Wohnungen, Restaurants, Gästehaus, Läden, Ateliers und mehr. Das Areal bietet 150 Arbeitsplätze und Wohnraum für 1200 Menschen in unterschiedlichsten Lebenssituationen.

Mit Wohnungen für bewährte und neue Wohnformen, zumietbaren Wohn- und Arbeitszimmern, Grosswohngemeinschaften, Satellitenwohnungen, einem breiten Angebot an Allmendräumen und Freizeitanlagen bietet mehr als wohnen den Bewohnerinnen und Bewohnern langfristig stabile Perspektiven. Denn für jede Lebenssituation finden sie auf dem Hunziker Areal ein entsprechendes Raumangebot. In der Überbauung leben Menschen verschiedener Generationen und Herkunft zusammen, die unterschiedlichen sozialen Schichten angehören. Die Bewohnenden entwickeln das Areal permanent weiter, unter anderem indem sie in Quartiergruppen mitarbeiten, an Workshops und Abstimmungen teilnehmen, ihre Ideen in demokratischen Prozessen aktiv einbringen. mehr als wohnen ist mit besten Werten als 2000-Watt-Areal im Betrieb zertifiziert. Das heisst, dass die Erstellung und der Betrieb der Gebäude und die Alltagsmobilität bereits den Zielwerten der 2000-Watt-Gesellschaft entsprechen – allerdings bleibt ein weiter Weg bis zur 2000-Watt-Gesellschaft als Ganzes (Konsum, Ernährung, Reisen). Da die Gebäude energieeffizient und mit neusten Technologien ausgerüstet sind, sind sie ökologisch nachhaltig und günstig im Unterhalt. Die Bewohnenden leben umweltbewusst, unter anderem indem sie auf Privatautos verzichten. Das Projekt zeigt auf, dass all diese Ansprüche sich gut mit hochwertiger Architektur und einer qualitativ überzeugenden Ausführung vereinbaren lassen.

Die Gesellschaft verändert sich stetig und mit ihr die Ansprüche an das Wohnen. Wie können wir auf neue Wohnvorstellungen und -bedürfnisse eingehen? Wie die aktuell drängendsten Fragen beantworten und zur Lösung zukünftiger Probleme beitragen? mehr als wohnen ist weder ein reines Forschungsprojekt noch eine klassische Arealüberbauung: Es ist beides in einem, und das unterscheidet es von anderen Bauprojekten dieser Dimension. Das Projekt wurde von Beginn weg als integrale Innovations- und Lernplattform angelegt. Das heisst, dass verschiedene Innovationen und Experimente frühzeitig geplant, konkret umgesetzt und permanent überprüft wurden. Wir gehen davon aus, dass die Baukosten von mehr als wohnen als Standardprojekt mit 13 gleichen Häusern 5 bis 10 Prozent tiefer gewesen wären. Darüber hinaus flossen erhebliche Ressourcen in Forschungsprojekte, Variantenstudien und Experimente. Auf das gesamte Projekt bezogen, fallen diese Aufwände allerdings nicht ins Gewicht. Die forschende Begleitung während des Prozesses und im laufen-

den Betrieb ist ein Auftrag der Gründungsmitglieder und hat zum Ziel, wichtige Antworten auf die weiter oben formulierten Fragen zu finden und diese anderen zur Verfügung zu stellen.

Das Projekt mehr als wohnen hat national und international grosses Echo ausgelöst und viele Preise gewonnen. Diese sind für das Projekt eine wichtige Wertschätzung und sie würdigen auch die jahrelange Mitarbeit aller Beteiligten. Ein besonders wichtiges Anliegen ist uns jedoch, unsere Erfahrungen und unser Wissen weiterzugeben: an die Gründungsmitglieder, an andere Genossenschaften, an die Architekt\*innen und Unternehmen sowie an weitere Interessierte. Wir haben eine Ausstellung eingerichtet und seit dem Bezug in den Jahren 2014 und 2015 etwa 10 000 Menschen durch das Areal geführt. Personen und Delegationen aus dem In- und Ausland kommen und schauen, und sie stellen Fragen: Wie habt ihr das gemacht? Und das?

So richtet sich der Inhalt dieser Broschüre nicht nur an das lokale Publikum, sondern erklärt auch die Zusammenhänge und Mechanismen, in denen wir Zürcher Genossenschaften uns bewegen. Klar ist: Jedes Projekt ist einzigartig, es gibt keine allgemeingültigen Rezepte, nur mögliche Erfolgsfaktoren – und Fallen, in die man nicht zu tappen braucht. Einiges von dem, was wir gelernt haben, ist übertragbar, anderes nicht. In dieser Broschüre geben wir möglichst prägnante Antworten zu den häufigsten Fragen, die uns gestellt werden. Die Kommentare, Erkenntnisse und Tipps – zum Teil auch «Warnungen» – sind thematisch geordnet, knapp gehalten und bieten einen groben Überblick über die vielen Elemente, die zum Erfolg von mehr als wohnen geführt haben. Wer sich in ein bestimmtes Thema vertiefen möchte, erhält weiterführende Hinweise auf Dokumente, Webseiten und Bücher. Wir hoffen, Sie dadurch zu unterstützen und zu eigenen, innovativen Projekten zu inspirieren.

Peter Schmid, Andreas Hofer, Andrea Wieland

## Gründung & Organisation

Genossenschaften sind gemäss Schweizerischem Obligationenrecht (OR) Kapitalgesellschaften. Sieben Personen können eine Genossenschaft gründen und im Handelsregister eintragen lassen. Definieren sich Wohnbaugenossenschaften als gemeinnützig, haben sie Anspruch auf Unterstützungen von nationalen, kantonalen und kommunalen Institutionen. Im Gegenzug dazu sind sie zu bestimmten Geschäftspraktiken verpflichtet, insbesondere zur Kostenmiete. Das Genossenschaftssystem hat in Zürich eine lange Tradition und ist hoch entwickelt. 2007 feierten die Genossenschaften zusammen mit der Stadt 100 Jahre städtische Wohnbaupolitik.

Thema Baugenossenschaft mehr als wohnen

«mehr als wohnen gibt es nur dank der guten Vernetzung der Zürcher Genossenschaften.»

Ueli Keller, Architekt und Vorstandsmitglied

mehr als wohnen ist eine Metagenossenschaft, die 2007 vom Regionalverband Wohnbaugenossenschaften Zürich initiiert, von über 30 Zürcher Genossenschaften gegründet und mittlerweile von über 50 institutionellen Mitgliedern (Genossenschaften, Stiftungen, Stadt Zürich und Unternehmungen) getragen wird. Sie entstand aus der Idee, wichtige Fragen des zukünftigen Wohnungsbaus mit gebündelten Kräften zu bearbeiten, auf diese Antworten zu finden und so Wissen für die ganze Branche zu generieren. mehr als wohnen inspirierte sich für ihr erstes Projekt auf dem Hunziker Areal in Zürich Leutschenbach bei den Werkbundsiedlungen der 1920er/30er-Jahre.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Um ähnliche Projekte anzustossen, benötigt es nicht viele, dafür überzeugte Akteure; sie benötigen eine klare Vision, vor allem aber viel Kraft und Durchhaltewillen
- Projekte, die sich explizit als Innovationsplattform positionieren wollen, sollten ideell und finanziell breit abgestützt sein
- Um Beiträge für die Lösung der heutigen, städtebaulichen und gesellschaftlichen Probleme leisten zu können, sollte auf Quartierebene gedacht werden, nicht auf Siedlungs-, Gebäude- oder Wohnungsebene
- Baut man Siedlungen in diesem Massstab, wird immer auch das städtische Umfeld, das Quartier mit beeinflusst; es lohnt sich, die Bedürfnisse des Quartiers zu evaluieren
- Auch ambitionierte Projekte stehen in einer langen Tradition von experimentellem Städtebau und müssen sich letztlich als Teil der Stadt im Alltag bewähren; diejenigen Bereiche, in denen sich «Erfindungen» und «Recherchen» lohnen, müssen früh definiert werden. In anderen Bereichen (Finanzierung und Organisation) kann auch auf bewährte Strategien zurückgegriffen werden.
- Recherchen zu ähnlichen Projekten, diese zu besuchen und sich mit ihren Initiant\*innen auszutauschen, sind wertvolle Inspirationsquellen

### Weiterführende Informationen

- Schweizerisches Obligationenrecht: Artikel 828ff.
- Wohnbaugenossenschaften Schweiz ([www.wohnbaugenossenschaft-gruenden.ch](http://www.wohnbaugenossenschaft-gruenden.ch))
- Baugenossenschaft mehr als wohnen ([www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente))
- Margrit Hugentobler, Andreas Hofer, Pia Simmendinger (Hg.): mehr als wohnen. Genossenschaftlich planen. Ein Modellfall aus Zürich. Birkhäuser Verlag, 2015

## Thema Innovations- & Lernplattform

### «Wie wohnen wir morgen? Wie lancieren wir eine neue Idee? Das waren die Grundfragen, die uns beschäftigten.»

Andreas Hofer, Leiter Innovation und Forschung

Im Verlauf verschiedener partizipativer Prozesse schälten wir die Kernthemen für das Projekt heraus (Ideenwettbewerb, Markt der Ideen, Arbeitsgruppen, Veranstaltungen, thematische Workshops etc.). Diese fanden vor dem Projektwettbewerb statt und dienten dazu, die Grundlagen für das Wettbewerbsprogramm kollektiv zu entwickeln.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Ein Diskurs über neue Wohnideen kann auch geführt werden, bevor man ein bestimmtes Grundstück in Aussicht hat oder besitzt
- Damit die dabei gewonnenen Ideen zu einem Projekt werden, braucht es aber bald einen konkreten Ort, eine Vorstellung der Dimension und einen Zeithorizont
- Wichtig ist es, einen breiten, öffentlichen Diskurs zu lancieren; das können Grossveranstaltungen, thematische Workshops, Medien, Kunst- und Kulturevents sein
- Diese Anlässe produzieren Stimmungen und erste, lustvolle Bilder; und sie ziehen Menschen an, die eine soziale Basis für die Projekte bilden
- Bauprojekte dauern lange; dies sollte – um die Mitwirkungsbeitragenden nicht zu enttäuschen – bei der Planung der Mitwirkungsprozesse berücksichtigt werden

#### Weiterführende Informationen

- Jurybericht zum Wettbewerb ([www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente))

## Thema Projektorganisation

### «Das Führungsteam sollte klein, konstant und agil sein.»

Peter Schmid, Präsident

Die Gründungsmitglieder (andere Genossenschaften) waren im Vorstand von mehr als wohnen breit vertreten und auch ein Delegierter der Stadt Zürich hatte von Anfang an einen Sitz in diesem Gremium. Die für die operative Umsetzung eingesetzte Geschäftsleitung bestand aus drei Profis aus den Fachgebieten Führung und Finanzen, Bau und Verwaltung. Die Mitglieder der Geschäftsleitung verfügten über vielfältige und langjährige Erfahrungen im Aufbau von genossenschaftlichen Projekten.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Die operative Führung eines solchen Projektes sollte nicht zu gross, aber breit abgestützt sein; sie muss agil und entscheidungsfreudig sein und den regelmässigen Austausch mit den übergeordneten Gremien sicherstellen
- Eine schlanke Führungsstruktur hat viele Vorteile, jedoch auch einige Nachteile; ein Problem ist, dass es in der Dynamik des Prozesses nicht immer möglich ist, den kommunikativen Ansprüchen aller Projektbeteiligten gerecht zu werden; Organigramme und Pflichtenhefte regeln Zuständigkeiten und Kompetenzen
- Beim Übergang zwischen wichtigen Phasen empfiehlt es sich, die anstehenden Aufgaben und die dafür notwendigen Ressourcen – personelle und materielle – im Rahmen einer Retraite abzuschätzen
- Setzt man auf wenige Schlüsselpersonen, besitzen diese viel Wissen, das sie nicht jederzeit vollumfänglich dokumentieren können; eine Vorsorgeplanung (Stellvertretungen, Pflege eines breiten Netzwerks) entschärft die Folgen von personellen Ausfällen
- Alle Prozesse und Entscheidungen sollten von Beginn weg professionell dokumentiert werden; Protokolle helfen, Ideen festzuhalten, und unterstützen die (spätere) Kommunikation; dafür entsprechende Ressourcen zur Verfügung zu stellen, entlastet die Projektinitiant\*innen

## Bauland & Finanzierung

Der urbane Raum ist begrenzt, das Bauland in den Städten wird immer teurer. Baurechte sind für Kommunen ein einfaches und bewährtes Mittel, um günstigen Wohnraum und innovative Projekte von Genossenschaften zu ermöglichen. Sie können so die soziale Durchmischung der Quartiere nachhaltig sichern. mehr als wohnen ist es gelungen, einen «Un-Ort» zu einem neuen Stadtteil zu entwickeln.

Thema **Baurecht und Partnerschaft mit der Stadt Zürich**

«Mit dem Baurecht und gemeinsam mit den Genossenschaften kann die Stadt ihre Ziele langfristig sichern.»

Thomas Schlepfer, Finanzdepartement der Stadt Zürich

Die Stadt Zürich und mehr als wohnen legten gemeinsam wichtige Projektziele fest. Soziale und ökologische Verpflichtungen sowie die Investitionen in Kunst-und-Bau-Projekte sind im Baurechtsvertrag festgeschrieben. Ein Prozent der Nutzfläche steht der Stadt Zürich entschädigungsfrei für Quartierfunktionen zur Verfügung, und für ein Prozent der Wohnungen hat das Sozialdepartement ein Vermietungsrecht. Die Projektentwicklung erfolgte in enger Abstimmung mit dem Amt für Hochbauten, das den Architekturwettbewerb für mehr als wohnen organisierte. Während der Baurechtsdauer von 62 Jahren (plus zwei mal fünfzehn Jahre Option) erhält die Stadt jedes Jahr einen beträchtlichen Zins (derzeit 0,8 Mio. Franken). Dieser Betrag wird regelmässig dem aktuellen Zinsniveau und der Teuerung angepasst. Die Heimfallregelung in Baurechtsverträgen mit gemeinnützigen Bauträgern widerspiegelt die spekulationsfreie Absicht des Baurechtsgebers. Für den Heimfall erhält die Genossenschaft nicht einen Marktpreis für die Gebäude sondern sie gehen zum abgeschriebenen Wert, inklusive nicht investierter Teile des Erneuerungsfonds, in den Besitz der Stadt über. Die Nähe zwischen der Baurechtsgeberin und der Genossenschaft mehr als wohnen führte in der Folge zu weiteren Projekten, bei denen die Genossenschaft städtische Anliegen aufnehmen konnte. Sie verbilligt 20 Prozent der Wohnungen mit kantonalen und städtischen Mitteln und überwacht bei der Vermietung, dass für diese Wohnungen die strengen Auflagen für subventionierten Wohnraum eingehalten werden. Die dabei vorgeschriebenen Belegungsvorschriften wendet mehr als wohnen freiwillig für alle Wohnungen an. Teilweise entschädigungsfrei (ein Prozent der Nutzfläche), zum Teil zur Miete, hat mehr als wohnen zusammen mit der Stadt Zürich einen Kindergarten, eine städtische Kindertagesstätte und Räume für die Heilpädagogische Schule realisiert. Mit dem EWZ konnte die Abwärmenutzung des benachbarten städtischen Rechenzentrums im Rahmen eines Contractings vereinbart werden. Die Zusammenarbeit im Rahmen von Baurechtsverträgen ist sowohl für die Stadt wie auch für die Genossenschaften attraktiv. Die Genossenschaften vergrössern das Angebot an preisgünstigem Wohnraum zur Kostenmiete und leisten ökologische und soziale Beiträge an die Stadtentwicklung. Sie profitieren im Gegenzug von den städtischen Landressourcen und erhalten Unterstützung bei der Finanzierung.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Beim Baurechtssystem handelt es sich um eine Win-win-Situation: Die Städte können viele ihrer Ziele durchsetzen; die Genossenschaften kommen zu günstigerem Bauland als auf dem freien Markt, müssen jedoch dafür Leistungen für die Allgemeinheit erbringen
- Der Baurechtszins führt zu einer leichten Vergünstigung der Erstmieten, wobei die Mieten langfristig weniger stark sinken, als wenn der Boden auf dem freien Markt gekauft worden wäre; dies, weil der Baurechtszins der Teuerung angepasst wird, das gekaufte Land aber immer zum Einstandspreis in den Büchern bleibt
- Die Kommunen erhalten laufend Baurechtszins und können nach Ablauf der Baurechtsdauer wieder über das Grundstück verfügen
- Die Zusammenarbeit mit gemeinnützigen Wohnbauträgern sichert den Kommunen dauerhaft günstigen Wohnraum, ohne dass sie ihn selber bauen, finanzieren und bewirtschaften müssen
- Im Gegensatz zu Wohnbauförderungssystemen, die mit Subventionen und Mietpreisbindungen arbeiten, kann die Stadt – ohne selber Ausgaben zu tätigen – langfristig preisgünstigen Wohnraum für weniger privilegierte Stadtbewohnerinnen und -bewohner sichern

### Weiterführende Informationen

- [www.stadt-zuerich.ch/hbd/de/index/bewilligungen\\_und\\_beratung/baubewilligungsverfahren/baurecht.html](http://www.stadt-zuerich.ch/hbd/de/index/bewilligungen_und_beratung/baubewilligungsverfahren/baurecht.html)
- Martin Wenger: Zersiedelung, Gentrifizierung und mögliche wohnbaupolitische Instrumente. Schriftenreihe WBG, Dokumentationsstelle Forschung und Innovation, Band 6

## Thema **Kapitalbeschaffung**

«mehr als wohnen brachte viel Erfahrung mit und war breit abgestützt. Wir hatten von Beginn weg grosses Vertrauen in das Projekt.»

**Christian Wittwer**, Betreuer Firmenkunden Migros Bank AG

Für neu gegründete Genossenschaften, die noch keine Wohnungen und somit nur wenige Mitglieder und kaum Anteilscheinkapital haben, ist die Kapitalbeschaffung eine grosse Herausforderung. Bei mehr als wohnen konnte dieses Problem durch die institutionellen Mitgliedschaften der Gründungsgenossenschaften wesentlich entschärft werden. Diese zeichneten Anteilscheinkapital und schufen bei Finanzierungspartnern Vertrauen. Die seit langer Zeit etablierten Regeln für das Eigenkapital von Genossenschaften in der Stadt Zürich senken den Eigenkapitalbedarf auf tiefe 5,4 Prozent. Die Stadt Zürich zeichnet 0,6 Prozent Eigenkapital. Die gesamthaft 6 Prozent Eigenkapital berechtigen zu Darlehen und Bürgschaften der städtischen Pensionskasse. Dazu kommen Finanzierungsinstrumente des Bundes (Fonds de Roulement, Emissionszentrale gemeinnütziger Wohnbauträger), die helfen, die Finanzierung sicherzustellen. Dabei handelt es sich nicht um Subventionen. Werden dann noch 20 Prozent der Wohnungen durch zinslose Darlehen von Stadt und Kanton Zürich vergünstigt, sinkt der Anteil des Kapitals, das bei Banken aufgenommen werden muss, weiter bis unter das Niveau einer Ersthypothek. Die Stadt Zürich und die UBS unterstützten mehr als wohnen zudem in der Projektierungsphase mit je einem ungesicherten Darlehen. Danach wurde der Baukredit und die nachträgliche Finanzierung mit einem Konsortialkredit von vier Banken gesichert.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Bei der Lancierung ähnlicher Projekte ist es sinnvoll, sich breit zu vernetzen und starke Partnerschaften zu suchen; etwa andere, bereits bestehende Genossenschaften
- Man kann die Finanzierungsfrage nicht früh genug angehen, denn Gespräche und Verhandlungen mit Banken und anderen Finanzinstituten dauern aufgrund deren interner Prozesse lange

- Die Finanzierung innovativer Projekte beansprucht besonders viel Zeit, weil die Geldgebenden von der Projektidee zuerst überzeugt werden müssen
- Die finanzielle Beteiligung der öffentlichen Hand, von anderen Genossenschaften oder Banken während der Start- und Gründungsphase erleichtert es neu gegründeten Genossenschaften, ihr erstes Projekt zu realisieren und die entsprechenden Projektierungskosten zu decken

#### Weiterführende Informationen

Das mehr-als-wohnen-Modell wurde in der Zwischenzeit mehrfach kopiert und weiterentwickelt, siehe: [www.wohnen-mehr.ch](http://www.wohnen-mehr.ch) (Basel); [www.warmbächli.ch](http://www.warmbächli.ch) (Bern); [www.kooperation-industriestrasse.ch](http://www.kooperation-industriestrasse.ch) (Luzern); [www.cooperative-voisinage.ch](http://www.cooperative-voisinage.ch) (Genf)

- Fonds de Roulement ([www.wbg-schweiz.ch/dienstleistungen/finanzierung/fonds\\_de\\_roulement](http://www.wbg-schweiz.ch/dienstleistungen/finanzierung/fonds_de_roulement))
- Emissionszentrale EGW ([www.egw-ccl.ch](http://www.egw-ccl.ch))
- Fachstelle Wohnbauförderung des Kantons Zürich ([www.awa.zh.ch/internet/volkswirtschaftsdirektion/awa/de/wohnbauforderung.html](http://www.awa.zh.ch/internet/volkswirtschaftsdirektion/awa/de/wohnbauforderung.html))
- Büro für Wohnbauförderung der Stadt Zürich ([www.stadt-zuerich.ch/fd/de/index/wohnbaupolitik/wohnbauforderung.html](http://www.stadt-zuerich.ch/fd/de/index/wohnbaupolitik/wohnbauforderung.html))

## Grundlagen & Wettbewerb

Die Baugenossenschaft mehr als wohnen dachte in der Entstehungsphase viel darüber nach, wie städtische Qualität – insbesondere an schwierigen Lagen – geschaffen werden kann. Neben der Analyse von Zürcher Beispielen (in Zürich West, Zürich Nord, Neu-Affoltern) recherchierten wir zu historischen und aktuellen Projekten und ähnlichen Strategien im In- und Ausland.

### Thema **Projektdefinition**

## «Wir bauen keine Siedlung, sondern ein Quartier.»

Kornelia Gysel, Futurafrosch GmbH

In Workshops zu den Themen Ökonomie, Ökologie, Technologie und Nutzung (s. Seite 13, 14) entwickelten wir die Grundlagen für das Wettbewerbsprogramm. Dann wählte eine Jury die Teams für den Architekturwettbewerb aus (Präselektion). Dabei spielte nicht nur deren städtebauliches und architektonisches Potenzial eine wichtige Rolle, sondern auch ihre Bereitschaft, sich mit neuen Wohntypologien für eine älter werdende Gesellschaft (Generationen-/Satellitenwohnungen) und mit Nachhaltigkeitsstrategien auseinanderzusetzen.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Das Wettbewerbsprogramm präzise zu formulieren und qualifizierte Jurymitglieder zu berufen, ist entscheidend für die Auswahl von innovativen *und* bezahlbaren Projekten
- Das Wettbewerbsprogramm von mehr als wohnen war umfangreich, komplex und anspruchsvoll; heute kann ein vergleichbares Programm einfacher verfasst werden, da die typologische Vielfalt neuer Wohnformen der schweizerischen Architektengemeinschaft bekannt ist
- Es ist eine Herausforderung, die ökonomischen Ziele zu sichern, ohne im Wettbewerbsprogramm allzu detaillierte Vorgaben bezüglich Wohnungsgrösse und -schlüssel zu definieren

## Thema **Architekturwettbewerb**

«Anything goes» ist nicht die Art der Vielfalt, die wir uns vorstellen. Es geht immer auch um die Frage, wie alles gestalterisch zusammenhält. Oder um es mit Aristoteles zu sagen: Das Ganze muss mehr sein als die Summe seiner Teile.»

**Anne Kaestle**, Duplex Architekten AG

Das Amt für Hochbauten der Stadt Zürich lancierte 2008 gemeinsam mit der Baugenossenschaft mehr als wohnen einen internationalen Architekturwettbewerb. Die sechs Preisträger\*innen des Ideenwettbewerbs waren als Teilnehmende gesetzt – unter ihnen das junge Architekturbüro Futurafrosch. Es hatte diesen mit seinem «Kodex – Handbuch zur Qualitätssicherung im Wohnungsbau» gewonnen. Aus knapp 100 neuen Bewerbungen wählte die Jury weitere 20 Teams aus. Die gesamthaft 26 Teams wurden beauftragt, je ein städtebauliches Konzept für das Hunziker Areal zu entwickeln und an einem exemplarischen Einzelgebäude das Potenzial für innovativen Wohnungsbau nachzuweisen. Daraus ging ein Gewinnerteam für den Städtebau und ihr exemplarisches Gebäude hervor. Drei zusätzliche Architekturbüros wurden mit dem Entwurf von weiteren Häusern beauftragt. Dies markierte den Beginn der Dialogphase der beteiligten Planer\*innen (s. Seite 13).

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Die These, die mehr als wohnen anfänglich aufstellte – dass Wohnungs- und Städtebau nicht getrennt und nacheinander, sondern integral behandelt und diskutiert werden sollten –, hat sich bestätigt
- Die Planungsverfahren sollten möglichst nahe beim konkreten Projekt liegen; gängige, sequenzielle Planungslogiken werden dadurch nicht obsolet, aber infrage gestellt
- **Den Wettbewerb gewann ein junges Team, das sich über ein vorgelagertes Verfahren für die Teilnahme qualifizierte; es lohnt sich also, beim Auswahlverfahren der Planer\*innen neue Wege zu gehen**

### Weiterführende Informationen

- Jurybericht mehr als wohnen ([www.stadt-zuerich.ch/hbd/de/index/hochbau/wettbewerbe/abgeschlossene\\_wettbewerbe/archiv-wettbewerbe/wettbewerbe\\_2009/projekt1-mehr-als-wohnen.html](http://www.stadt-zuerich.ch/hbd/de/index/hochbau/wettbewerbe/abgeschlossene_wettbewerbe/archiv-wettbewerbe/wettbewerbe_2009/projekt1-mehr-als-wohnen.html))
- Hochparterre Wettbewerbe, Heft 2, 2014 ([www.hochparterre.ch/publikationen](http://www.hochparterre.ch/publikationen))
- Sabine Frei, Kornelia Gysel (Hg.): Kodex – Handbuch zur Qualitätssicherung im zukünftigen Wohnungsbau, Edition Futurafrosch, 2008/2015

## Projektentwicklung im Dialog

In den 1990er-Jahren führte die Unzufriedenheit mit dem Status quo und der Wohnungsnot in der Stadt Zürich zum Entwurf von städtebaulichen Gegenwelten; die Utopien kamen zum Teil nachträglich hinzu und flossen in erste Projekte ein (Kraftwerk1, Dreieck, Karthago). Aufgrund der damals gemachten Erfahrungen ist die Baugenossenschaft mehr als wohnen heute in der Lage, die Visionsphase mit der Realisierungsphase zu verflechten: wir sind permanent am Bauen *und* Reflektieren. Utopien werden nicht nur gedacht, sondern realisiert. Fakt ist: Städtebauliche Vorbilder für Projekte der Grösse des Hunziker Areals und an ähnlich schwierigen Standorten existieren nicht. Für diese muss man eine spezielle Idee suchen, eine Vision entwickeln. Es gilt, einen projektspezifischen Prozess zu «designen», der zu interessanten und günstigen Häusern führt. In diesen wohnen letztlich Hunderte von Menschen. Das bedingt unserer Meinung nach einen demokratisch verlaufenden Planungsprozess. Wir haben deshalb einen vielstimmigen, hierarchiefreien Ideenraum erschaffen, in dem Architekt\*innen, Expert\*innen und die Öffentlichkeit Gehör fanden. Will man wirklich innovativ sein, muss man etablierte Vorgehensmuster und Denkweisen aufbrechen. Expert\*innen kann das verunsichern, weil vertraute Hierarchien infrage gestellt werden. Trotzdem sollten auch scheinbar nicht umsetzbare, schräge Ideen diskutiert werden. Wir führten einen breiten, gesellschaftlichen Dialog über Stadt, Wohnen, Nachhaltigkeit und Zukunft, aus dem quasi «by the way» ein Projekt entstand.

Thema Dialogphase der Planer\*innen

«Die Dialogphase war für mich eine aussergewöhnliche Erfahrung.»

Pascal Müller, Müller Sigrist Architekten AG

Nach dem Wettbewerb überarbeiteten die Masterplaner\*innen, die Architekt\*innen, technische Expert\*innen und die Bauträgerschaft gemeinsam die Parameter des Gesamtprojektes. Während sechs Monaten verhandelten sie Fragen zur Optimierung der Gebäude und ihrer Umgebung und erarbeiteten das Regelwerk «Häuser im Dialog». Diesem ist es zu verdanken, dass sich das Hunziker Areal trotz verschiedener Architekturhandschriften und variantenreicher Gebäude- und Wohnungstypen als Ensemble präsentiert.

Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Die These, dass ein grosses Wohnbauprojekt besser wird, wenn mehrere Architekturbüros daran beteiligt sind, hat sich bestätigt
- Das Regelwerk «Häuser im Dialog» ermöglichte, gebäudeübergreifende Standards zu definieren (Kosten, Energieverbrauch, Materialien, Standards) und Spielräume für die individuelle Handschrift der Architekt\*innen zu schaffen
- Spezialist\*innen aus den Bereichen Baumanagement, Nachhaltigkeit und Gebäudetechnik wurden bereits in dieser Phase beigezogen; dadurch konnten früh wichtige, konzeptionelle Entscheide gefällt werden (Low-Tech, Zuweisung von gebäudetechnischen Experimenten auf Häuser, gemeinsame Prinzipien für Standards und Kennwerte)

- Architekt\*innen mit wenig Ausführungserfahrung konnten sich an den gesetzten Standards orientieren
- mehr als wohnen beweist, dass gegenseitiges Lernen sinnstiftend ist: Von einer gemeinsamen Wissensbasis profitieren letztlich alle Projektbeteiligten; das Verfahren vereinfachte zudem die Ausführungsphase und führte dazu, dass diese effizienter verlief
- Die Architekt\*innen werden in ihrer Autorschaft infrage gestellt; sie werden kritisiert und kritisieren sich gegenseitig. Diese Prozesse sind ungewohnt und nicht ganz risikofrei; sie benötigen eine sorgfältige Moderation sowie dialogbereite und teamfähige Planerteams.

#### Weiterführende Informationen

- Ausschnitt aus dem Regelwerk «Häuser im Dialog» ([www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente))
- Margrit Hugentobler, Andreas Hofer, Pia Simmendinger (Hg.): mehr als wohnen. Genossenschaftlich planen. Ein Modellfall aus Zürich. Birkhäuser Verlag, 2015

## Thema Echoräume

### «Es geht darum, Öffentlichkeit und Transparenz zu schaffen.»

Anna Haller, Leiterin Partizipation und Öffentlichkeitsarbeit

Drei- bis viermal jährlich fanden während der Planungsphase moderierte Echoräume statt: Anlässe, an denen sich die Genossenschaftsmitglieder, die breite Öffentlichkeit und die Bauherrschaft zu anstehenden Themen austauschten (Nachhaltigkeit, Freiwilligenarbeit, Aussenraum, Biodiversität, Gebäudetechnik, alternative Währung, neue Wohnformen etc.). Ab und zu bildeten sich Arbeitsgruppen, die bestimmte Themen vertieften und in die Echoräume zurücktrugen. Viele institutionelle Mitglieder – etwa die traditionellen Genossenschaften – nutzten die Echoräume, um sich Bau- und Prozesswissen anzueignen (Wettbewerbsverfahren, Raumprogramm, gebäudetechnische Fragen, Energiestandards).

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Zu Beginn jedes Partizipationsprozesses müssen die «Spielregeln» den Beteiligten transparent vermittelt werden: Bei welchen Themen können sie mitbestimmen und bei welchen – aus juristischen, prozessualen oder ähnlichen Gründen – nicht.
- Mitwirkung in Grossprojekten mit mehrjähriger Vorbereitungszeit kann sich nicht auf die Wohnwünsche von zukünftigen Bewohnenden stützen; eine kreative und anregende Projektkultur öffnet die Teilhabe für breitere Kreise.
- Will man einen echten, breiten Dialog führen, erreicht man manchmal pragmatische Grenzen: Abendveranstaltungen und Workshops sind zeit- und energieintensiv und führen rasch zur Überforderung von an sich interessierten Personen; mit solchen Widersprüchen muss man umgehen. Durch die Konzentration auf zentrale Themen, etwa die Durchführung von drei bis vier grossen, themenspezifischen Veranstaltungen pro Jahr, kann man die Lust an Mitwirkungsprozessen erhalten.
- Es ist wichtig, verschiedene Formate auszuprobieren und in der Planung und Kommunikation deutlich zwischen Informations- und Mitwirkungsanlässen zu unterscheiden.
- mehr als wohnen hat aufwendige Mitwirkungsprozesse durchgeführt; man kann diese durchaus vereinfachen, sollte dabei aber darauf achten, nicht in Standardprozedere und in Formen der «Scheinpartizipation» zurückzufallen («wir können an der Generalversammlung Entscheide bloss noch abnicken»).
- Die Mitwirkungsprozesse müssen auf die Meilensteine der Planung abgestimmt sein; es braucht klare Regeln, wann welche Entscheide gefällt sein müssen und dass diese verbindlich sind; sie sollten durch die Geschäftsleitung oder Externe sorgfältig und professionell moderiert werden.

#### Weiterführende Informationen

- Susanne Hofmann (Hg.): Partizipation macht Architektur. Die Baupiloten – Methoden und Projekte. Jovis Verlag, 2014
- Markus Miessen: Albtraum Partizipation (Übersetzung von Ronald Vouillé). Merve Verlag, 2012
- Partizipationsprozess Neugasse Zürich ([www.neugasse-zuerich.ch](http://www.neugasse-zuerich.ch))
- Mateo Kries, Mathias Müller, Daniel Niggli, Andreas Ruby, Ilka Ruby (Hg.): Together! Die Neue Architektur der Gemeinschaft. Ruby Press, 2017
- Protokolle der Echoräume ([www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente))

## Städtebau & Architektur

Als «dicke Typen» bezeichneten die Masterplaner\*innen die 13 Häuser auf dem Hunziker Areal. Die Gebäude sind massig und als Bautyp zwischen Blockrand und Punkthaus angesiedelt. Manche sind über 30 Meter dick und 22 Meter hoch. Der Abstand zwischen ihnen beträgt teilweise nur neun Meter. Das war das Ergebnis des Architekturwettbewerbes: eine Wette auf die Dichte.

Thema Städtebau & Architektur

«Um die neuen Bauten im Stadtraum einzubinden, haben wir zuerst die Freiräume entworfen und dann die Häuser dazu.»

Kornelia Gysel, Futurafrosch GmbH

Wie werden aus grossen Baukörpern nicht nur preisgünstige und ökologische, sondern auch gut belichtete Wohnungen? Und wie entsteht aus 13 Häusern von fünf unterschiedlichen Architekturbüros ein zusammenhängendes Quartier und keine Mustersiedlung? Die Antwort: Nicht mit akkuraten Regeln und nicht mit Druck von oben, sondern mit lockeren Spielregeln und möglichst viel Austausch (s. Seite 11 ff.).

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Die Genossenschaft legt das Raumprogramm und den Nutzungsmix der einzelnen Häuser fest
- Die Aussenraumgestaltung ist zentral: Sie bildet die städtebauliche Klammer für das Gesamtprojekt (s. Seite 17)
- Entwerfen verschiedene Architektenteams eine grosse Überbauung gemeinsam, das heisst mit bestimmten «Spielregeln» und im Dialog, kann eher sichergestellt werden, dass diese nicht in einzelne, monotone Bereiche zerfällt, sondern im Ganzen eine Art «vielfältigen Zusammenhalt» aufweist
- Dabei sollte man aber immer auch die Vielfalt suchen: Farb- und Materialkonzepte lassen Abweichungen und erweiterte architektonische Interpretationen zu
- Der integrative Planungs- und Bauprozess ermöglichte es, innovative Technologien und Baumaterialien zu verwenden
- Das Amt für Städtebau und die Baubewilligungsbehörden wurden in die Überarbeitungsschritte involviert; das führte zu einer hohen Akzeptanz der Projektentwicklung durch die Behörden und verschlankte die Bewilligungsverfahren

### Weiterführende Informationen

- Ausschnitt städtebauliches Regelwerk «Häuser im Dialog» ([www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente))
- Kornelia Gysel, Sabine Frei, Anne Kaestle, Dan Schürch: Häuser im Dialog. Ein Quartier entsteht. Edition Futurafrosch, 2008/2015
- Dominique Boudet (Hg.): Wohngenossenschaften in Zürich. Gartenstädte und neue Nachbarschaften. Park Books, 2017
- Margrit Hugentobler, Andreas Hofer, Pia Simmendinger (Hg.): mehr als wohnen. Genossenschaftlich planen. Ein Modellfall aus Zürich. Birkhäuser Verlag, 2015

## Thema Erdgeschossnutzung

# «Grossüberbauungen von Genossenschaften erfüllen vermehrt Zentrumsfunktionen. Das stellt sie bezüglich der Erdgeschossnutzung vor neue Herausforderungen.»

Urs Hauser, Direktor Wohnbaugenossenschaften Schweiz

Um Zentrumsfunktionen zu erfüllen, müssen Wohnbaugenossenschaften Teile der Erdgeschosse an Gewerbetreibende vermieten. Denn ein Quartier lebt erst durch Läden, Cafés und Restaurants. Für die Erdgeschosse standortspezifische, innovative Nutzungsstrategien zu entwickeln, ist eine Herausforderung. mehr als wohnen vollzog hier einen radikalen Schritt: Im Erdgeschoss wird – bis auf wenige Ausnahmen im Hochparterre – nicht gewohnt. Die Verflechtung zwischen den Innen- und den Aussenräumen soll nicht durch private Vorgärten gestört werden. Wir legten drei Kategorien von Erdgeschossnutzungen fest: *Allmenden* stehen den Bewohnenden zur Verfügung (s. Seite 33); *Quartiernutzungen* bieten wichtige Infrastrukturen oder Dienstleistungen für das Quartier an (z. B. Kinderbetreuung, Restaurants); *Gewerbe* wie Läden, Ateliers schaffen eine lebendige, urbane Qualität.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- **Nebennutzflächen für siedlungsnahe Bedürfnisse (Fahrradparkierung, Waschsalons etc.) im Erdgeschoss mindern das finanzielle Risiko nicht vermieteter Gewerbeflächen**
- Der bei Genossenschaften übliche Gemeinschaftsraum beansprucht bei mittelgrossen Siedlungen **1,0 bis 1,5 Prozent der Hauptnutzflächen**. Bei grösseren Projekten wie dem Hunziker Areal kann ein vergleichbarer Anteil von «nichtkommerziellen Flächen» zusätzlich wichtige Quartierfunktionen ermöglichen und einen Beitrag zur Belebung der Erdgeschosse leisten.
- **Umfassende Gewerbekonzepte schaffen Synergien zwischen verschiedenen Betrieben und gemeinschaftlichen Flächen**. Bei mehr als wohnen sind vielfältige Beziehungen zwischen der Gastronomie, der Hotellerie mit Seminar- und Gemeinschaftsflächen entstanden, die das Quartier beleben und zusätzliche Erträge generieren
- Bei der Erstvermietung können Leerstände vermieden werden, indem man Räume im Erdgeschoss an attraktive Zwischennutzungsprojekte vermietet
- Für das Quartier wichtige Erdgeschossnutzungen (Gastronomie, Bäckerei, Kultur etc.) benötigen **allenfalls spezielle Mietmodelle (Umsatzmiete, Staffelmiete) und professionelle Unterstützung beim Innenausbau**
- Strebt man eine autoarme Siedlung an, sollte man darauf achten, die Bewohnenden vor allfälligen **Verkehrsimmissionen des Gewerbes zu schützen (Lärm durch Anlieferung etc.)**; **besuchsinensive Gewerbe** sollten deshalb peripher angesiedelt und die Parkierung klar geregelt werden
- **Baulich entsteht ein latenter Widerspruch zwischen kleinteiligen Obergeschossen und Flexibilitätsanforderungen im Erdgeschoss (teure Abfangdecken, die auch aus Nachhaltigkeitsgründen vermieden werden sollten)**
- Da die Erdgeschossvermietung ein Prozess ist, müssen Korrektur- und Optimierungsmassnahmen eingeplant und budgetiert werden. Besucher- und Kundenparkplätze, Anforderungen für die Anlieferung, Signaletik und Arealorientierung können nicht vollständig im voraus geplant werden. Es braucht die **Bereitschaft und die Budgets für spätere Anpassungen**.
- **Nicht nur den Bewohnenden, sondern auch den Gewerbetreibenden soll die Möglichkeit gegeben werden, ihre Bedürfnisse einzubringen und an der Quartierentwicklung mitzuwirken**

### Weiterführende Informationen

- Erfa-Prozess zur Zentrumsentwicklung ([www.rzu.ch/taetigkeit/publikationen](http://www.rzu.ch/taetigkeit/publikationen))

## Thema **Aussenraum**

«Es ist wichtig, nicht alles fertig zu bauen und einige Flächen bewusst offen zu halten.»

Rita Illien, Landschaftsarchitektin

Die Landschaftsarchitekten planten für die Aussenräume des Hunziker Areals von **Beginn weg sowohl dauerhafte als auch flexible Gestaltungselemente**. Sie achteten bei den unterschiedlichen Nutzungen auf **gestalterisch-ästhetische Qualitäten und auf funktionale Oberflächen**. Die **Bewohnenden können sich grosse Teile des Aussenraums aneignen**, nach ihren Bedürfnissen gestalten und weiterentwickeln: **Pflanzgärten, Spielplätze etc.** (s. Seite 34 ff.). mehr als wohnen entwickelte dafür ein ganzheitliches Konzept auf der Ebene «Null». Dieses unterscheidet *nicht* zwischen Innen- und Aussenräumen auf Erdgeschosebene. Allmenden können somit beides sein: aneignbarer Aussen- oder Innenraum.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Viele Investoren, Unternehmungen und Verwaltungen können nicht gut mit prozesshafter Gestaltung umgehen; lieber als ein unfertiges, spielerisches Konzept ist ihnen ein klar definierter Aussenraum (teilweise zum Preis, dass er funktional ungenügend ist). Diese Haltung hat sich auf die Bewohnenden übertragen, die eine voll ausgestattete Umgebung erwarten. Auch bezüglich Kinderspielplätzen bestehen mittlerweile hohe Standards; viele Eltern sind anspruchsvoll und bestehen auf deren Einhaltung. Das muss man aushalten und stets von Neuem beweisen, dass im gemeinsamen Gespräch Lösungen gefunden und raschmöglichst umgesetzt werden. Dafür setzen wir finanzielle Ressourcen ein, die bei der Erstausrüstung zurückgestellt wurden. Der Eindruck, dass auf Kosten der Mietenden gespart wurde, muss vermieden werden.
- Den Bewohnenden muss sorgfältig vermittelt werden, dass Aneignungsprozesse eine längere Zeit – manchmal mehrere Jahre – beanspruchen können. Dauern diese Prozesse ihrer Meinung nach zu lange, besteht ein gewisses Frustrationspotenzial.
- Damit die Qualität der Aussenräume mittel- und langfristig gesichert werden kann, empfehlen wir, die Landschaftsarchitekt\*innen im laufenden Betrieb einzubinden.
- Urban Gardening ist eine der einfachsten Möglichkeiten, um partizipative Aneignungsprozesse in Gang zu setzen. Erwachsene und Kinder können sich ohne Vorwissen einbringen. Es kostet wenig, macht Freude und erzielt sichtbaren Ertrag.
- Der Unterhalt solcher Anlagen sollte im Hauswartungskonzept geregelt werden.

### Weiterführende Informationen

- Doris Tausendpfund: Kurzfassung Nutzungskonzept Gemeinschaftsgärten ([www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente))
- Forschungsprojekt ZHAW: Urban Farming Baugenossenschaft mehr als wohnen ([www.zhaw.ch/no\\_cache/de/forschung/personen-publikationen-projekte/detailansicht-projekt/projekt/1112](http://www.zhaw.ch/no_cache/de/forschung/personen-publikationen-projekte/detailansicht-projekt/projekt/1112))
- Thomas E. Hauck, Stefanie Hennecke, Stefan Körner (Hg.): Aneignung urbaner Freiräume. Ein Diskurs über städtischen Raum, Transcript, 2017
- Karin Wehrmeyer: Aneignung von Sozial-Raum in Kleinstädten. Öffentliche Räume und informelle Treffpunkte aus der Sicht junger Menschen. Springer, 2014

## Planungs- & Bauprozess

Es gibt nicht *das* Realisierungsmodell, sondern das einmal gewählte Modell sollte projektspezifisch umgesetzt werden. Die Bauträgerschaft kann die Verantwortung für das Realisierungsmodell nicht an die General- oder Totalunternehmung delegieren. Sie muss personell über die technischen, architektonischen und organisatorischen Kompetenzen verfügen, um das zu ihrem Projekt passende Modell auswählen zu können.

### Thema Organisation Bauträgerschaft

«Jedes Gremium muss für das gesamte Projekt Verantwortung übernehmen und entsprechend qualifiziert sein.»

Andrea Wieland, Geschäftsführerin

Bei mehr als wohnen ist die Bau- und Planungskompetenz personell in der Geschäftsleitung verankert. Die Baukommission sicherte die strategischen Ziele und ein Bauausschuss die operative Umsetzung. Bereits in der Wettbewerbsphase arbeitete mehr als wohnen mit einem externen Baumanagementbüro zusammen. Dieses schätzte die Baukosten, übernahm Vertragsverhandlungen und unterstützte die Genossenschaft bei der internen Organisation. Mit dem «Vorprojekt plus» (Stand Baueingabe) schrieb das Baumanagementbüro einen TU-Wettbewerb aus. Wir suchten ein Unternehmen, das in einer frühen Phase mithelfen sollte, Kosten zu sparen, und das die Koordination der Architekturbüros übernehmen und schliesslich für die Termine und Kosten garantieren würde. Vor der Unterzeichnung des Realisierungsvertrages arbeitete die Totalunternehmung ein Jahr bei der Projektentwicklung mit. In dieser Zeit brachte sie Optimierungsvorschläge ein und präziserte die Kostenberechnungen. Danach wurde der Vertrag unterzeichnet und die Planerverträge an die Totalunternehmung übergeben.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Die Planerverträge im laufenden Prozess an die Totalunternehmung zu übergeben, führte für alle Parteien zu einem Mehraufwand
- Wir setzten darauf, dass die Totalunternehmung (TU) Optimierungsmassnahmen einbringt; das geschah jedoch nicht im erwarteten Umfang; möchte man mit einer TU gewinnbringend zusammenarbeiten, muss man sie bereits in der Konzeptphase einbinden
- Sucht man in einem weit entwickelten Projekt einen Realisierungspartner, bietet sich eher ein Generalunternehmermodell (GU) an
- Arbeiten mehrere Planungsbüros zusammen, ist das organisatorisch und kommunikativ komplex; im Übergang zwischen den einzelnen Projektphasen muss genügend Zeit für die Abstimmung der verschiedenen Beteiligten eingeplant werden
- Neben den Architektenverträgen bestehen komplexe Vertragskonstellationen mit diversen Fachplanenden; diese werden bei Grossprojekten in mehrere Lose aufgeteilt, was die Schnittstellen multipliziert und allfällige Vertragsänderungen zusätzlich verkompliziert
- Eine «perfekte» Organisationsstruktur in jeder Projektphase zu erreichen, ist unmöglich: Man muss ein Stück weit mit einer «organisatorischen Imperfektion» leben können
- Operativ orientierte Verwaltungen (selbst grosse Genossenschaften bauten zum Teil über längere Zeit nicht mehr) sollten sich für anstehende Bauprozesse fit machen; es braucht professionelles Bauwissen auf allen Ebenen (Vorstand, Geschäftsstelle etc.)
- Unterschiedliche Rollen können zu Reibungen zwischen der Geschäftsleitung und dem Vorstand führen (Profi- versus Freiwilligengremien); sie erschweren die Kommunikation und damit die strategischen Aufgaben des Vorstands

- Die Geschäftsführung durch eine Einzelperson bildet in vielen Genossenschaften einen «Flaschenhals». Sind Geschäftsführer\*innen gut qualifiziert, haben sie ein Governanceproblem (Informationen filtern; Personalrekrutierung); sind sie unterqualifiziert, entsteht ein Qualitätsproblem; wir empfehlen deshalb, Geschäftsleitungsgremien einzusetzen, die aus verschiedenen Persönlichkeiten mit unterschiedlichen Kompetenzen bestehen oder einen professionellen Bauverantwortlichen anzustellen

#### Weiterführende Informationen

- [www.mehralswohnen.ch/hunziker-areal/bauprojekt](http://www.mehralswohnen.ch/hunziker-areal/bauprojekt)
- [www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente)

## Thema Innovation

«Mit einem Neubeginn lassen sich alte Trampelpfade und eingeschliffene Strukturen einfacher verlassen. Das ist die Voraussetzung, um Grenzen zu überschreiten und Neues zu erproben.»

Ueli Keller, Architekt und Vorstandsmitglied

Bei jedem Bauprojekt von ähnlicher Grösse wie das Hunziker Areal bewegt man sich an der Grenze zwischen Komplexität und Machbarkeit. Das führt in vielen Fällen zu einer «**terrible simplification**»: Die Beteiligten versuchen verzweifelt, die unglaubliche Komplexität heutiger Bauprozesse zu reduzieren. Das ist ein Stück weit nachvollziehbar, wirkt aber innovationshemmend auf die Immobilienbranche. Einmalig an mehr als wohnen ist, dass der Innovationsanspruch von Beginn weg deklariertes Teil des Projektes war (s. Seite 40 ff.). Etablierte Prozesse infrage zu stellen, ist äusserst aufwendig, aber das Wesen jeder echten Innovation.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Von der Bau- und Immobilienindustrie erhielten wir weniger Inputs als erwartet; trotzdem konnten wir auf allen Ebenen (Materialisierung, Gebäudetechnik, Wohnungstypologien, Organisationsmodelle) innovieren. Das heisst: die Bau- und Immobilienbranche kann von mehr als wohnen lernen
- Das grosse Interesse an mehr als wohnen von Protagonisten aus der Branche belegt, dass ein beträchtlicher Innovationsbedarf besteht
- Bei mehr als wohnen ist echte Innovation gelungen, weil der Lern- und Forschungsauftrag von Beginn weg statutarisch verankertes Kernziel war; dies nicht nur in der Planungs- und Bauphase, sondern auch im Betrieb (s. Seite 26 ff.)
- mehr als wohnen ging in vielen Bereichen an die Grenze. Das Projekt war unendlich komplex und kostete viel Energie, Zeit und Geld. Könnte man diese Ziele nicht einfacher erreichen? Uns scheint, dass das Konzept von mehr als wohnen gerade für grosse Überbauungen eine gute Resilienzstrategie ist: Fehler betreffen immer nur einzelne Häuser. Das ist günstiger, als bei 370 Wohnungen denselben Fehler ausbessern zu müssen. Doch die Frage, ob eine rationelle, standardisierte Gross-Serie (Prinzip Göhner) oder eine kleinteilige Streuung von Gebäuden erfolgversprechender ist, bleibt offen.

#### Weiterführende Informationen

- [www.mehralswohnen.ch/innovations-und-lernplattform/](http://www.mehralswohnen.ch/innovations-und-lernplattform/)

## Thema **Standardisierung**

# «Minergie fokussiert auf Gebäude. Dabei gehen die Menschen darin und die Stadt darum herum vergessen.»

**Claudia Thiesen**, Architektin und Vorstandsmitglied

mehr als wohnen prüfte und hinterfragte alle gängigen Nachhaltigkeitslabels, verpflichtete sich aber gleichzeitig im Baurechtsvertrag, mindestens die energetischen Werte von Minergie-P zu erreichen. Das führte zu aufwendigen Prozessen und Statuskontrollen: Wo stehen wir? Ist das, was wir ausprobieren, wirklich besser als der aktuelle Standard? Die gesamtheitliche Betrachtung der Standards erweiterte klassische Energiekennzahlen (Heizung, Warmwasser, Gebäudetechnik (s. Seite 21 ff.), um Aspekte wie die «graue Energie», die Auswirkungen der Mobilität und des Konsumverhaltens der Bewohnenden. Gleichzeitig galt es, diese Erkenntnisse für den Planungsprozess zu operationalisieren.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Es ist wichtig, für Experimente offen zu sein, aber auch rechtzeitig pragmatisch zu entscheiden, was realisierbar ist und was nicht; dabei hilft die Einbindung von weiteren Spezialist\*innen
- Man sollte praxisnahe Expertisen einholen: Innovationen kann man nicht einfach einkaufen bzw. auswählen; die Unternehmen sollen bei der Implementierung/Realisierung vor Ort anwesend sein
- Die Bauindustrie ist auch heute noch erstaunlich handwerklich und kleingewerblich organisiert; nur wenige Baufirmen verfügen über Forschungs- und Entwicklungsabteilungen
- Aktuell befindet sich die Branche in einer Übergangsphase; in den nächsten Jahren wird sich bezüglich integrierter Gebäudeplanung vieles grundlegend verändern (Building Information Modelling BIM etc.)
- Die Grösse des Hunziker Areals erlaubte eine Vielfalt in der Einheit: Wir fragten den Küchenbauer, die beiden Fensterhersteller und die Lieferanten der keramischen Platten, inwieweit die Farben und Materialien ohne Kostenfolgen variiert werden könnten; diese Spielräume teilten wir den Architekt\*innen mit
- Schwieriger gestaltete sich diese Variabilität bei konstruktiven Elementen, etwa bei den Treppengeländern. Hier gelang es nicht, ein variables System zu entwickeln, das die Wünsche der Architekt\*innen nach gestalterischer Vielfalt und die logistischen Möglichkeiten der Hersteller auf einen Nenner brachte
- Die Architekt\*innen müssen Strategien entwickeln, wie sie standardisierte Bauprozesse und -teile in ihre Entwürfe integrieren
- Standards sind keine Einschränkung für die Lebensqualität; das gleiche Parkett zu haben wie der Nachbar, stört die Bewohnenden nicht; die architektonische Differenzierung muss auf der Ebene der Nutzung, z. B. der Wohnungstypologien, stattfinden, und die Qualität in der Bauausführung muss hochwertig sein

## Nachhaltigkeit & Technik

2009 legte die Stadt Zürich in der Gemeindeordnung fest, sich in Richtung 2000-Watt-Gesellschaft zu entwickeln. mehr als wohnen versuchte, diesen abstrakten Begriff mit Leben zu füllen. Das ganzheitliche Nachhaltigkeitsverständnis von mehr als wohnen umfasst ökologische, ökonomische und soziale Ebenen. Nachhaltigkeitsziele können nicht nur technisch gelöst werden, sondern sie haben eine soziale Komponente. Wir sensibilisieren die Bewohnenden für einen nachhaltigen Lebensstil.

### Thema Labels & Zertifikate

«Nachhaltigkeitslabels bewerten Gebäude und Areale ganzheitlich. Dass alle involvierten Akteure in die gleiche Richtung arbeiten, um die gesteckten Ziele zu erreichen, ist entscheidend.»

Martin Mühlebach-Burkhardt, Energiewissenschaftler

Baut man nach Minergie-P-Eco-Standard, muss jedes einzelne Haus die entsprechenden Kriterien erfüllen. mehr als wohnen wollte jedoch in diesem Bereich experimentieren. Die Genossenschaft hat sich verpflichtet, die Standards in Bezug auf das gesamte Areal einzuhalten, aber nicht unbedingt bei jedem Gebäude.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Hält man sich an ein Label, wissen alle Fachplaner\*innen, wovon man spricht; es ist Bestandteil des Vertrages und eine Garantie, dass die entsprechenden Werte erreicht werden; Label sind gute Hilfsmittel für weniger komplexe Projekte als das Hunziker Areal
- Dass sich mehr als wohnen am Eco-Standard orientierte, half dabei, mit der Totalunternehmung weitere wichtige Ziele zu erreichen (bauökologische Standards, gesundheitlich einwandfreie Baustoffe)
- Es war eine gute Idee, dass die Totalunternehmung gemeinsam mit der Genossenschaft ein unabhängiges Büro für die Qualitätssicherung im Bauprozess beauftragte und bezahlte
- Das Eco-Label sensibilisierte alle Beteiligten für das Thema «graue Energie»; der grösste Hebel, um diese zu vermeiden, liegt im Bau von kleinen Untergeschossen, die nur unter den bebauten Flächen liegen; insofern steht die Reduktion von grauer Energie in direktem Verhältnis zur Verminderung unterirdischer Tiefgaragen
- Bei der Ökobilanz orientierten wir uns nicht nur am Energieverbrauch pro Quadratmeter, sondern auch an den Bewohnenden als mobile und konsumierende Menschen, die durch ihr Verhalten aktiv zu einer besseren Ökobilanz beitragen können; Nachhaltigkeit verstehen wir als ganzheitlichen Prozess, der mit dem Bezug der Häuser nicht aufhört
- Weil das Hunziker Areal beispielhaft aufzeigt, wie die Energiezukunft der Schweiz aussehen kann, wird es vom Bundesamt für Energie (BFE) als Leuchtturmprojekt unterstützt; das Areal erzielte sehr gute Resultate und gehört seit Anfang 2017 zu den fünf ersten zertifizierten 2000-Watt-Arealen im Betrieb
- Im Moment herrscht generell ein Trend zu umfassenden Nachhaltigkeitslabels (SNBS); das ist wichtig, führt aber zu einer Komplexität, bei der man sich überlegen muss, ob und wie sie im Einzelfall operativ nutzbar ist
- Betrachtet man die energetische Performance nicht auf Haus-, sondern auf Arealebene, kann man Kosten und Ressourcen sparen und mit Materialien experimentieren

#### Weiterführende Informationen

- Lemon Consult: mehr als wohnen, 2000-Watt-Leuchtturm-Areal ([www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente))
- Matthias Probst: «mehr als wohnen» und die 2000-Watt-Gesellschaft, Schriftenreihe WBG, Dokumentationsstelle Forschung und Innovation, Band 10 ([www.wbg-zh.ch/band-10-studie-mehr-als-wohnen-und-die-2000-watt-gesellschaft/](http://www.wbg-zh.ch/band-10-studie-mehr-als-wohnen-und-die-2000-watt-gesellschaft/))
- Netzwerk Nachhaltiges Bauen Schweiz ([www.nnbs.ch](http://www.nnbs.ch))
- [www.minergie.ch](http://www.minergie.ch)

## «Ein vernünftiger Kompromiss zwischen steigenden Komfortexpectationen, Sicherheitsanforderungen und Energieeffizienz muss noch ausgehandelt werden».

Martin Ménard, Partner Lemon Consult

Das Minergie®-Label wurde 1998 vom gleichnamigen Verein lanciert. Mit hoher Wärmedämmung, der kontrollierten Lüftung der Räume und effizienten Wärmeerzeugungsanlagen soll der Energieverbrauch für Wärme, Warmwasser und Gebäudetechnik pro Quadratmeter beheizter Fläche auf tief definierte Werte begrenzt werden. Mit den Jahren ergänzte Minergie das Basislabel mit dem Zusatz «Eco» für ökologische Baumaterialien und Bauweisen und schuf zusätzliche Standards wie Minergie-P und Minergie-A. Auch das Grundlabel erfuhr Anpassungen. Minergie ist ein Erfolgsprodukt und legte eine einheitliche Basis für die Planung und Bewertung von Gebäuden mit tiefen Energieverbräuchen. Die Energievorschriften der Kantone vollziehen die Entwicklung der Minergiestandards nach, und auch die Bauvorschriften beziehen sich teils direkt auf Minergie. So gilt in der Stadt Zürich bei Arealüberbauungen, die den Ausnutzungsbonus von 10 Prozent beanspruchen, seit 2012 die Regelung, dass die Energieverbräuche die Vorgaben von Minergie-P-Eco erfüllen müssen. Da diese Festlegung bei der Planung von mehr als wohnen zwar im Gespräch, aber noch nicht rechtskräftig war, verpflichtete die Stadt Zürich mehr als wohnen im Baurechtsvertrag zur Einhaltung dieser Werte. Die Reduktion der Energieverbräuche und der CO<sub>2</sub>-Emissionen führte bei Neubauten zu einer Technisierung des Bauens und bescherte der Haustechnikbranche einen Boom; bei der anhaltend hohen Neubautätigkeit in der Schweiz arbeitet die Branche an ihrer Kapazitätsgrenze. Labels, so jung und unerprobt sie auch sein mögen, sind in dieser Situation pragmatische Vereinbarungen, die einen gewissen Standard sichern. mehr als wohnen trat mit dem Anspruch an, nachhaltig zu sein, stellte aber gleichzeitig auch Standards und Labels infrage: Innovation ist nicht möglich, übernimmt man bestehende Standards unbesehen. Diese Grundhaltung stellte alle Beteiligten vor grösste Herausforderungen. Die Planer\*innen waren weder bereit noch in der Lage, die Nachhaltigkeitsdiskussion grundsätzlich zu führen. Dabei spielte auch ihre Angst mit, bei Problemen auf Normen und gängige Standards behaftet zu werden. mehr als wohnen bescherte dieser Entscheid aufwendige Prozesse, mehrfache Neuberechnungen, Zweit- und Drittgutachten und die Übernahme von gewissen Risiken. Letztlich lohnte sich die Beharrlichkeit: Das Low-Tech-Konzept konnte weitgehend umgesetzt werden, und jetzt steht ein einzigartiges Forschungslabor im Massstab 1:1 zur Verfügung. Die Bewohnenden spürten die Folgen der Experimente bei der Inbetriebnahme direkt. Mittlerweile ist die Zufriedenheit mit dem Wohnkomfort aber vergleichbar mit konventionellen Projekten. Die noch bestehenden Mängel (Zuglufterscheinungen bei einfachen Abluftanlagen) lindert mehr als wohnen mit Optimierungen.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- mehr als wohnen hat intensiv recherchiert und früh – mit Unterstützung von Expert\*innen – ein «Gesamtkonzept Gebäudetechnik» für das ganze Areal erstellt
- Der Anspruch von mehr als wohnen an eine gesamtheitliche, labelunabhängige Strategie führte zur Überforderung der Fachplaner\*innen und des mittlerweile etablierten Systems von Normen, Gewährleistungen und Haftungsansprüchen
- Der Übergang von der konzeptionellen, experimentellen Phase in die Ausführungsplanung war eine Herausforderung

- Lösung: Wir überprüften alle Berechnungen unter Beizug von weiteren/anderen Fachplaner\*innen mehrmals und entwickelten Unternehmerlösungen mit ausführenden Firmen; schliesslich wurde ein grosser Teil der Haustechnik mit Fachbauleitern des Totalunternehmens umgesetzt
- Die Grundthese – dass einfachere Systeme möglich und energetisch mindestens so performant wie ausgefeilte High-Tech-Lösungen sind – hat sich bestätigt; im Fall von mehr als wohnen war diese Überprüfung mit einem enormen Personal- und Kostenaufwand verbunden; deswegen konnte mehr als wohnen nicht von den tieferen Baukosten einfacherer Gebäudetechniksysteme profitieren
- Das Feld ist offen, die Entwicklung der Gebäudetechnik bleibt dynamisch; es ist zu hoffen, dass sich aufgrund der Erfahrungen von mehr als wohnen Low-Cost- und Low-Energy-Strategien als Alternativen zu hoch technisierten Gebäuden etablieren

#### Weiterführende Informationen

- Zertifikat für 2000-Watt-Areale ([www.2000watt.ch/fuer-areale/2000-watt-areale](http://www.2000watt.ch/fuer-areale/2000-watt-areale))
- Zeitschrift Faktor, Themenheft 45: 2000-Watt-Areale ([www.faktor.ch/themenhefte/themenheft-45-2000-watt-areale.html](http://www.faktor.ch/themenhefte/themenheft-45-2000-watt-areale.html))

## Thema Energie & Elektrizität

### «Das Eigenverbrauchsmodell, das mehr als wohnen mit dem EWZ entwickelte, hat sich zum Standard für Energieversorger und Bauträger entwickelt.»

Lars Konersmann, Teamleiter Eigenverbrauch bei Energie Zukunft Schweiz

Die Stadt Zürich bat mehr als wohnen, die Abwärme eines städtischen Rechenzentrums, das gleichzeitig gebaut wurde, für die Wärmeerzeugung zu nutzen. Dies geschieht im Rahmen eines Contractings mit dem EWZ. Das Konzept steht im Einklang mit der Absicht von mehr als wohnen, die Häuser mit niedrigen Temperaturniveaus und möglichst wenig Steuerung passiv zu beheizen. Heizung und Warmwasser werden durch zwei Fernwärmenetze gespiesen. Weil mehr als wohnen für die Warmwasserproduktion Abwärme nutzt, waren die Dächer weitgehend für die Stromproduktion frei (Fotovoltaik).

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Niedrigtemperaturkonzepte ermöglichen Low-Tech-/Low-Energy-Konzepte; die Nutzenden beeinflussen den effektiven Verbrauch nur noch marginal; deshalb konnte mehr als wohnen auf Raumthermostaten, individuelle Heizkosten- und Waschküchenabrechnungen verzichten
- Allerdings entmündigen solche Systeme die Nutzenden auch ein Stück weit; setzt man automatische Lüftungsanlagen ein, sollte geprüft werden, ob individuelle Eingriffsmöglichkeiten durch die Bewohnen deren Zufriedenheit steigern würden; diese möchten – auch wenn rein physikalisch eine geringe Wirkung besteht – das Raumklima beeinflussen
- Es ist problematisch, wenn hydraulische Systeme schlecht eingestellt sind und Ungleichgewichte bei der Wärmeversorgung der Häuser nur noch durch Spezialist\*innen korrigierbar sind
- Treten hier Probleme auf, erfordert dies eine präzise Klärung der Schnittstellen; die Systeme in Betrieb zu nehmen und einzustellen, ist sehr anspruchsvoll; hier müssen zeitnah personelle Ressourcen zur Verfügung stehen (Pikettdienst, Reparaturservice)
- Low-Tech-Ansätze bedingen High-Tech-Lösungen; die Regelungstechnik wird zur Herausforderung
- Einfache Lüftungstechniken sind bei der Inbetriebnahme heikel; sie funktionieren zwar und sind besser als in aktuellen Normen berechnet; anfängliche Störungen ziehen aber zu Recht Reklamationen von Bewohnenden nach sich; der dabei entstehende Vertrauensverlust ist später schwer korrigierbar
- Die Fotovoltaikanlagen stehen mit der Gebäudetechnik und der Dachbegrünung in Flächenkonkurrenz; wir empfehlen, die Lüftungstechnik zu reduzieren oder im Keller unterzubringen; die Fassadenvoltaik ist eine interessante Alternative (BIPV) und Fotovoltaik kann mit Ruderalflächen auf den Dächern kombiniert werden; das wiederum bedingt regelmässige Pflege und Wartung

- Wir versuchten, den Eigenverbrauch zu optimieren, und kombinierten deshalb süd- mit ostwestorientierten Fotovoltaikanlagen; dies, damit tagsüber auf dem Areal möglichst lange Strom produziert wird. Der auf dem Areal produzierte Strom deckt ungefähr einen Viertel des gesamten Bedarfs (40 Prozent des Haushaltstroms); der Eigenverbrauchsanteil auf dem Areal ist entsprechend hoch (über 80 Prozent) und wird mit der Gesetzesanpassung, die ab dem 1. Januar 2018 Arealnetze erlaubt, noch höher.

#### Weiterführende Informationen

- Aktuelle Gesetzesfassung ([www.admin.ch](http://www.admin.ch))
- Wichtigste Neuerungen per 1.1.2018 ([www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/50166.pdf](http://www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/50166.pdf))
- Solar Split EWZ ([www.ewz.ch/de/private/energie-produzieren/solaranlage-bauen.html](http://www.ewz.ch/de/private/energie-produzieren/solaranlage-bauen.html))
- BE Netz AG, Bau und Energie ([www.benetz.ch](http://www.benetz.ch))
- VSE, Verband Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen ([www.strom.ch/de.html](http://www.strom.ch/de.html))
- [www.swissolar.ch](http://www.swissolar.ch)

## Thema **Mobilität**

### «Wir bauen Stadtplätze statt Parkplätze.»

**Claudia Thiesen**, Architektin und Vorstandsmitglied

Bei mehr als wohnen wurde deutlich, dass die Mobilität ein Schlüsselthema in Bezug auf eine ganzheitliche Nachhaltigkeitsbetrachtung ist. Die 2000-Watt-Vorgaben erreicht man mit der «normalen» Anzahl Parkplätze nicht. mehr als wohnen reduzierte die Anzahl Parkplätze deutlich. Es gab Bedenken, ob ein autoarmer Quartierteil an dieser Lage funktionieren kann, ob sich die Wohnungen vermieten lassen würden. Die Baugenossenschaft erhielt von der Stadt Zürich eine Ausnahmegewilligung, weil diese zeitgleich ihr Parkplatz-Reglement revidierte. Im Hunziker Areal existieren 106 Tiefgaragenparkplätze und 60 oberirdische Abstellplätze, die primär für Besucher\*innen, das Gewerbe und die Anlieferung reserviert sind. Werden Parkplätze reduziert, verlangt die Kommune ein Mobilitätskonzept mit einschneidenden Massnahmen: Alle Bewohnenden müssen eine Autoverzichtserklärung unterzeichnen. Für Bewohnende, die aus gesundheitlichen oder beruflichen Gründen auf ein Auto angewiesen sind, gelten Ausnahmen.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Das autoarme Konzept bezieht sich auf die Wohnungen; es hatte kaum Auswirkungen auf die Vermietbarkeit
- Beim Vermitteln des Mobilitätskonzeptes stiessen wir auf kulturelle und sprachliche Barrieren, die es zu bewältigen galt
- Das Mobilitätskonzept ist aufwendig und führt dazu, dass kleinste Anpassungen zu grossem bürokratischem Aufwand und entsprechenden Kosten führen
- Zusätzlich zum Nachweis der guten Anbindung des Areals an den öffentlichen Verkehr müssen Projekte wie mehr als wohnen weitere Mobilitätsangebote zur Verfügung stellen; in der Mobilitätsstation können E-Bikes, Velos und Anhänger gemietet werden; darüber hinaus stehen CarSharing-Fahrzeuge zur Verfügung
- Benötigt man viele Veloabstellplätze, muss für diese genügend Platz an gut erreichbaren Orten eingeplant werden; das sollte bereits beim Architekturwettbewerb berücksichtigt werden
- Eine Elektroladestation für E-Autos ist teuer; die Systeme sind noch nicht genormt und kompatibel; Stromleitungen müssen frühzeitig geplant und ausreichend dimensioniert werden
- Die Réception unterstützt die Bewohnenden dabei, das Mobilitätskonzept im Alltag umzusetzen; sie ist für die Vermietung von E-Bikes etc. zuständig (Abholung Schlüssel etc., s. Seite 27)
- Reduziert man die Menge «normaler» Parkplätze, verlangen die Behörden einen höheren Anteil barrierefreier Parkplätze
- Ein Teil der im Aussenraum benötigten bzw. geforderten Veloabstellplätze sollte erst nach Bezug realisiert werden; wir haben die Veloräume teils mit eingeschossigen Anlagen ausgerüstet, die sich bei Bedarf auf zwei Geschosse nachrüsten liessen. Dafür braucht es ausreichende Raumhöhen (höher als 2,7 Meter)

#### Weiterführende Informationen

- Merkblatt Mobilitätskonzept ([www.wbg-zh.ch/grundlagen/leitfaden-und-merkblatter/](http://www.wbg-zh.ch/grundlagen/leitfaden-und-merkblatter/))

## Thema **Ökonomische Nachhaltigkeit**

### «Tiefe Baukosten sind für langfristig bezahlbare Mieten matchentscheidend.»

**Peter Schmid**, Präsident

Will ein genossenschaftliches Bauprojekt für alle Schichten der Gesellschaft zugänglich sein und eine breite Durchmischung von unterschiedlichen Lebensformen und sozialem Status erzielen, ist der Wohnungspreis zentral. Um günstige Mieten zu erreichen, sind tiefe Baukosten, niedrige Landpreise und die Kostenmiete ausschlaggebend. Neubauten sind heute immer teuer und viele Stadtbewohner\*innen können die entsprechenden Mieten nicht bezahlen. Durch die Kostenmiete der Genossenschaften können Anfangsmieten tief gehalten werden. Die Vergünstigung von Wohnraum mit Mitteln der öffentlichen Hand durch Darlehen hilft, einen Teil der Wohnungen für Personen finanzierbar zu machen, die im gängigen Wohnungsmarkt benachteiligt sind. Entsprechende Verbilligungen sind mit Einkommenslimiten und strengen Belegungsvorschriften verbunden. Diese werden von der öffentlichen Hand regelmässig überprüft.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Das Genossenschaftsmodell ist zielführend, weil es mittel- und langfristig günstigen Wohnraum sichert; sowohl Bauland als auch Liegenschaften werden der Spekulation entzogen
- Im Architekturwettbewerb müssen klare Kostenvorgaben definiert werden; die Kostenziele einzuhalten, ist während des ganzen Planungs- und Bauprozesses prioritär
- Der Diskurs bezüglich Kosten muss mit allen beteiligten Planer\*innen immer wieder offen und transparent geführt werden; Mehrinvestitionen müssen langfristige Kosteneinsparungen oder spürbare Vorteile für die Nutzer\*innen mit sich bringen
- Die Vergünstigung von Wohnungen für einkommensschwache Haushalte durch genossenschaftsinterne Solidaritätssysteme oder durch Mittel der öffentlichen Hand hilft, eine breitere soziale Durchmischung zu erreichen; das dient sowohl der Stadt als auch dem Quartier
- Knappe Grundrisse – das heisst spezielle bzw. passgenaue Wohnungstypen und punktuell zumietbare Räume – senken die Mieten und entlasten die Haushaltsbudgets
- Flächeneffiziente Typologien für Kleinhaushalte (50 Prozent aller Haushalte in Zürich sind Einpersonenhaushalte) bergen das Potenzial, Kosten zu senken
- Dies steht in einem gewissen Widerspruch zum Anspruch, günstige Familienwohnungen zu bauen/anzubieten
- Projekte in der Grössenordnung des Hunziker Areals begünstigen das Wohnen und Arbeiten vor Ort und ermöglichen, durch Mikrojobs die Miete zu reduzieren (Reinigung, Umgebungspflege)
- Teilen die Bewohnenden Geräte, Räume und Ressourcen, lässt sich Geld sparen und der Ressourcenverbrauch minimieren

## Kommunikation & Betrieb

Kommunikation ist ein Querschnittsthema und für jedes Projekt von Beginn weg wichtig. Bei Überbauungsprojekten muss phasengerecht kommuniziert werden: Für die Planung, den Bauprozess und den Betrieb benötigt man je ein spezifisches Kommunikationskonzept. Dieses legt Richtlinien für die interne und die externe Kommunikation fest und definiert die visuellen und verbalen Mittel für die Bespielung von analogen und digitalen Medienkanälen. mehr als wohnen verpflichtete sich zu hoher Transparenz und zu einer sachbezogenen Kommunikationskultur.

### Thema Kommunikation

«Einige wollen mehr, andere weniger Kommunikation. Allen Ansprüchen gerecht zu werden, ist unmöglich.»

Anna Haller, Leiterin Partizipation und Öffentlichkeitsarbeit

Es ist heute wichtig, in verschiedenen Medien präsent zu sein. Zu Beginn eines Bauprojektes existiert noch wenig konkretes Material. Ein basales Corporate Design, eine skizzenhafte Projektwebseite und erste Visualisierungen müssen in den späteren Phasen überarbeitet, aktualisiert und professionalisiert werden. Es ist wichtig, möglichst früh eine für die Kommunikation verantwortliche, qualifizierte Person in die Geschäftsleitung einzubinden. Sie garantiert eine einheitliche und transparente Kommunikation nach innen und nach aussen. Das erzeugt bei den Projektbeteiligten und den Interessent\*innen ein Gefühl der Verlässlichkeit und der Professionalität.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Man sollte phasengerechte Kommunikationskonzepte mit klaren Verantwortlichkeiten erstellen und diese regelmässig überprüfen
- Es empfiehlt sich, für Kommunikationsverantwortliche von Beginn weg genügend Stellenprozente einzuberechnen und angemessene Ressourcen für die benötigten Kommunikationsmittel zur Verfügung zu stellen
- mehr als wohnen hat sich ein Kommunikationsleitbild gegeben; ein zentraler Gedanke ist dabei, nur zu Schritten zu kommunizieren, die effektiv umgesetzt sind oder werden (faktennah, keine spekulativen, ideologischen Aussagen)
- Die Anforderung an Kommunikation und Transparenz ist bei dezidiert partizipativen Projekten wie mehr als wohnen besonders zu Beginn sehr hoch; das ist unter anderem mit den Ansprüchen der Interessent\*innen und der Bewohnenden verknüpft; sie wollen und sollen als Mitwirkende ernst genommen werden
- Kommunikation auf Augenhöhe ist wichtig; das bedingt möglichst «hindernisfreie» und respektvolle Kommunikation. Konkret: Mitteilungen sollten in einfacher und genderneutraler, das heisst nicht diskriminierender Sprache verfasst werden und möglichst wenige Fremdwörter enthalten
- Auf dem Hunziker Areal leben Menschen aus über 60 Nationen; mit allen in ihrer Landessprache zu kommunizieren, ist unmöglich. Ein wichtiger Zugang zu älteren, nicht deutschsprachigen Personen sind die Kinder, die kommunikativ vermitteln können
- Die Kommunikation erfolgt – insbesondere aus ökologischen Gründen – möglichst papierlos; die Online-Kommunikation unterstützt die Partizipation, ersetzt aber den direkten Austausch nicht
- Die Réception unterstützt die Alltagskommunikation zwischen den Bewohnenden und der Geschäftsstelle, aber auch zwischen Handwerker\*innen und der Bewirtschaftung etc.
- Gerade bei Arealen mit mehreren grossen Häusern ist das Thema Auffindbarkeit und Orientierung wichtig; es empfiehlt sich, früh entsprechende Signaletik-Spezialist\*innen einzubinden

## Thema **Geschäftsstelle**

«Die Geschäftsstelle ist für die Verwaltung und Vermietung der Wohn- und Gewerberäume zuständig; sie ist aber auch Anlaufstelle und Quartierdrehscheibe.»

**Andrea Wieland**, Geschäftsführerin

Die Idee, von Beginn weg eine Geschäftsstelle in Leutschenbach und dann auf dem Areal einzurichten, trug zum Erfolg von mehr als wohnen bei. Es war wichtig, im Quartier präsent zu sein, ihm den Puls zu fühlen, erste Abklärungen zu treffen und lokale Bedürfnisse zu erkennen. Für die Einrichtung einer ersten Geschäftsstelle braucht es ein Organisationstalent mit unternehmerischem Instinkt. Es gilt, früh erste administrative Prozesse aufzusetzen, Anlässe zu organisieren und phasengerecht qualifiziertes Personal einzustellen.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Vor Ort präsent zu sein, ist wichtig, auch wenn man dafür nur eine provisorische Unterkunft zur Verfügung hat oder erstellen kann; der Dialog mit den Passant\*innen und den Quartierbewohnenden ist wertvoll
- Es ist eine Herausforderung und auch eine ökonomische Frage, zu welchem Zeitpunkt man Personal anstellen kann (Kommunikationsverantwortliche, Assistenzen etc.)
- Geschäftsstellenleiter\*innen können Liegenschaftsverwalter\*innen mit unternehmerischem Flair oder Betriebsökonom\*innen mit Genossenschaftserfahrung sein

## Thema **Réception**

«Eine Réception ist nur finanzierbar, wenn sie multifunktional genutzt wird.»

**Karin Joss**, Leiterin Gästehaus und Réception

Die Réception von mehr als wohnen ist unter der Woche von 7.00 bis 19.00 Uhr und am Samstagvormittag geöffnet. Sie ist die zentrale Drehscheibe des Hunziker Areals und fungiert als Informations- und Anlaufstelle für alle Bewohnenden, für die Mitarbeiter\*innen, die Besucher\*innen und die Gäste der Pension. Die Mitarbeiter\*innen der Réception vermitteln den Bewohnenden Mobilitätsangebote, führen einen Wäsche- und Gepäckannahmeservice und sind für die Koordination und die Vermietung von Allmend-, Seminar- und Musikräumen zuständig.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Eine Réception erfolgreich zu betreiben, ist nur unter gewissen Voraussetzungen möglich
- Bei mehr als wohnen funktioniert die Réception, weil sie multifunktional ist: sie ist Anlaufstelle für die Bewohnenden, für Handwerker\*innen, Lieferant\*innen usw.; sie vermietet Zusatzräume und Angebote der Mobilitätsstation; sie fungiert als Poststelle und vieles mehr; und sie betreut die Gäste der Pension
- Eine Réception benötigt qualifiziertes Personal; es muss eine hohe soziale und kommunikative Kompetenz aufweisen und wenn möglich aus der Hotelbranche stammen
- Die Réception trägt zur Quartiervernetzung bei und erfüllt eine gewisse «soziale Kontrolle» im Quartier: Ihre Mitarbeitenden merken, wenn Bewohnende nicht mehr präsent oder erreichbar sind; besonders bezüglich älterer Bewohnenden kann das wichtig sein

## Thema Gästehaus

«Für uns ist das Gästehaus ein wertvolles Angebot. Als die Geburt unseres dritten Kindes anstand, konnte meine Mutter jederzeit kommen, mich unterstützen und die Kinder betreuen.»

Grit Mohler, Bewohnerin

Das Gästehaus dient in erster Linie dazu, den beschränkten Wohnraum der Bewohnenden zu erweitern. Sie können hier ihre Verwandten und andere Besucher\*innen kostengünstig unterbringen. Damit dieses System auch wirtschaftlich funktioniert, also die Kosten des Betriebes und der Réception gedeckt sind, hat mehr als wohnen so viele Zimmer gebaut, dass ein Hotelbetrieb möglich ist.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Die Grösse ist entscheidend: Drei Zimmer erreichen keine genügende Auslastung und decken die Finanzierungskosten nicht; 20 Zimmer kann man jedoch wie ein Hotel betreiben und durch ihre externe Vermietung die Nutzung durch die Genossenschafter\*innen quersubventionieren
- Für den Aufbau, die Einrichtung und die spezifischen Abläufe eines Gästehauses sollten Profis aus dem Hotelfach beigezogen werden; das gilt auch für die Angestellten; qualifiziertes Personal kennt den Hotelbetrieb und die Arbeitsbedingungen (Abendanlässe, Wochenendarbeit etc.)
- Ein Gästehaus muss gezielt vermarktet werden (aktive Bespielung aller Online-Buchungs- und Bewertungstools); mehr als wohnen profitiert von Kooperationen mit Firmen in der nahen Umgebung, z. B. mit der Zürcher Messe
- An Wochenenden und Feiertagen können Zimmer für die Bewohnenden reserviert werden; dies ergibt sich bei mehr als wohnen fast von selbst, weil das Gästehaus unter der Woche vor allem von Geschäftsleuten genutzt wird

## Thema Betrieb

«Einen Betrieb «im Dialog» zu führen, ist für alle Beteiligten eine bereichernde Herausforderung.»

Dominik Lässer, Leiter Vermietung und Bewirtschaftung

Mit «Betrieb» ist die gesamte Liegenschaftsbewirtschaftung gemeint. Sie umfasst den Unterhalt der Wohnungen, der Aussenräume, der technischen Infrastruktur durch die Hauswartung sowie das Raummanagement und die Verwaltung von Zusatzangeboten (Mobilitätsstation, Gästehaus). Auch die Organisation und die Buchhaltung diverser Veranstaltungen gehört in diesen Bereich (Informations- und Mitwirkungsanlässe, Generalversammlungen etc.). mehr als wohnen setzt bei den Betriebsangestellten auf Fachkräfte, die das Prinzip des Dialogs und der gegenseitigen Toleranz leben.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Bei der Personalrekrutierung sollte grosser Wert auf die soziale und kommunikative Kompetenz gelegt werden
- Der regelmässige Austausch zu betrieblichen Abläufen mit den Mitarbeitenden ist wichtig
- Genossenschaftliche Projekte bieten ein grosses Potenzial für die persönliche und fachliche Weiterbildung aller Beteiligten
- Es ist wichtig, ein adäquates IT-Konzept zu evaluieren, zu implementieren und permanent weiterzuentwickeln

## Wohnen & mehr

Auf dem Hunziker Areal leben 1200 Menschen verschiedenen Alters in unterschiedlichen Konstellationen zusammen. Bei der Erstvermietung achteten wir auf eine breite, soziale Durchmischung. Dabei unterstützte uns ein neuartiges Vermietungstool, das aber einen personellen Mehraufwand mit sich brachte. Es bleibt unser Ziel, bei Wohnungswechseln auf die soziale Durchmischung zu achten und sie gemäss den Zielen, die wir uns gesteckt haben, zu optimieren.

### Thema Wohnungsvielfalt & soziale Durchmischung

«An den Hausversammlungen reden wir oft stundenlang über den Waschsalon. Ich habe aber noch nie an einem Ort gewohnt, wo die Waschküche so grosszügig war. Und die Sauberkeit ist auch in Ordnung.»

Lea Nüssli, Bewohnerin

Damit sich Projekte wie mehr als wohnen über Generationen weiterentwickeln können, muss das Wohnungsangebot vielfältig sein, verschiedene Menschen ansprechen und viele Haushaltsformen zulassen. Begegnungsorte im Erdgeschoss (s. Seite 16), grosszügige Erschliessungsbereiche und Treppenhäuser mit Abstellmöglichkeiten für Velos und Kinderwagen sowie Gassen, Plätze und Gärten tragen dazu bei, dass sich die Bewohnenden wohlfühlen, sich die Räume aneignen und nachbarschaftliche Beziehungen knüpfen. Für den Aufbau von Treffpunkten und vielfältigen Angeboten in den Erdgeschossen, ihren Betrieb und ihre Weiterentwicklung sind Mitwirkungsmöglichkeiten zentral (s. Seite 34 ff.). mehr als wohnen legt grossen Wert darauf, dass auch Menschen mit speziellen Bedürfnissen (Menschen mit Beeinträchtigungen, Geflüchtete, Studierende) auf dem Areal wohnen und präsent sind. Das alles fördert den Austausch verschiedener Gruppen und das gegenseitige Verständnis.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Dass die Architektur gemeinschaftsfördernd ist, sollte Teil des Wettbewerbsprogramms und zentrales Bewertungskriterium sein
- Bei der Vermietung kann die soziale Durchmischung der Bewohnenden gesteuert werden (Erfassung von Alter, Familienstatus, Ausbildungsgrad, Einkommen, Nationalität)
- Der Wohnungsgrundriss, der Preis und der Standort bestimmen das Zielpublikum
- Die Zusammenarbeit mit sozialen Institutionen (Schulen, Gemeinschaftszentren, Jugendtreffs etc.) fördert die Durchmischung und hilft, Konflikte im Alltag zu lösen
- Bewerbende, die sich im Quartier aktiv engagieren möchten, können bei der Vergabe bevorzugt werden
- Diskursive Formate (Hausversammlungen, runde Tische) stärken die Gemeinschaft, und die Verwaltung erhält Hinweise auf Verbesserungsmöglichkeiten; für ihre Durchführung braucht es qualifiziertes Personal (Sozialarbeit, Moderation) und die Bereitschaft der Genossenschaft, Anregungen und Kritik entgegenzunehmen und Verbesserungsvorschläge zeitnah umzusetzen
- Von der Genossenschaft organisierte Hausapéros gleich nach dem Erstbezug legen den Grundstein für eine lebendige Hausgemeinschaft

## Thema **Wohnungsvermietung**

### «Bei der Erstvermietung war die soziodemografische Mischung der städtischen Bevölkerung die Referenzgrösse.»

**Monika Sprecher**, motimento Gmbh, Geschäftsführerin mehr als wohnen 2009 bis 2015

Im November 2014 wurde das erste Haus auf dem Hunziker Areal bezogen. Bis zum Abschluss der Bauarbeiten Ende Mai 2015 zogen die Bewohner\*innen der restlichen zwölf Häuser ein. Wir übergaben innert sechs Monaten 370 Wohnungen, was ohne professionelles Vermietungstool – insbesondere aber ohne die extrem hohe Leistungsbereitschaft des Teams – in dieser Zeit nicht möglich gewesen wäre. Das Tool unterstützte uns bei der permanenten Prüfung und Ausbalancierung der angestrebten sozialen Durchmischung.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Auf einen etappierten Bezug verzichteten wir bewusst, um möglichst schnell die ganze Quartierinfrastruktur in Betrieb zu nehmen und das «Leben auf der Baustelle» kurz zu halten
- Der Einzug von 1200 Menschen innert sechs Monaten war eine riesige Herausforderung; die Erstvermietung funktionierte jedoch gut und verlief speditiv
- Gängige Vermietungs- und Verwaltungssoftware erfasst die Daten nicht, die es für die Steuerung der sozialen Durchmischung braucht
- Spezielle Tools, wie das von mehr als wohnen eingesetzte MIMO, sind noch nicht so weit ausgereift wie etablierte Verwaltungssoftware, und es bestehen Schnittstellenprobleme beim Abgleich der Daten; die Anpassung der Software auf die Bedürfnisse von mehr als wohnen und die Optimierung des Programms im laufenden Vermietungsprozess führten zu kritischen Situationen
- Ein Projekt von der Dimension des Hunziker Areals kann nicht mit Standardprozessen vermietet werden; die Gefahr, dass einzelne Gruppen überwiegen und dass sich keine Gemeinschaft bilden kann, wäre zu gross; es braucht ein «Zielbild» bezüglich sozialer Durchmischung
- Für mehr als wohnen wird es in den nächsten Jahren eine Herausforderung sein, eine ausgeglichene Altersverteilung zu erreichen
- Unterschiedliche Wohnungstypologien benötigen spezifische Vermietungskonzepte; eine Familienwohnung kann auf Homegate ausgeschrieben werden; für Satellitenwohnungen und Wohngemeinschaften braucht es andere Vorgehensweisen
- Der Anteil an günstigen Familienwohnungen ist trotz der Wohnungsvielfalt relativ hoch; das legten wir auch aufgrund der nahen Infrastruktur (Schule Leutschenbach, Kindergarten, Kindertagesstätten auf dem Areal) so fest; die Wohnungsnachfrage von Familien mit Kindern im Vorschulalter war überwältigend. Familien mit älteren Kindern zu erreichen ist nicht einfach, aber wichtig.
- Ältere Menschen reagieren erfahrungsgemäss zurückhaltender auf das Angebot von neuen Wohnungen in Entwicklungsgebieten; auch Wohnformen, die wir explizit für Mehrgenerationenhaushalte und ältere Menschen entwickelten, wurden bei der Erstvermietung vor allem von jüngeren Menschen bezogen
- Das Potenzial von neuen Wohnformen (insbesondere Satellitenwohnungen) für unterschiedliche Haushaltstypen und Lebensalter ist noch unklar; die Erfahrungen von mehr als wohnen und anderen Bauprojekten werden in den nächsten Jahren auf diese Frage Antworten geben
- Vermutlich sollte der Anteil kompakter Kleinwohnungen (Zwei- und Dreizimmer-Wohnungen) in grossen Wohnsiedlungen höher liegen, als das bei mehr als wohnen der Fall ist
- Zumietbare Zimmer, kleine Ateliers und Studios bewähren sich; sie können vorübergehende Wohnprobleme lösen (Trennungssituationen, «schwierige» Teenager) und dienen als Puffer, wenn bei der Vermietung strenge Belegungsvorschriften herrschen
- mehr als wohnen entschied, das Grundstück nicht vollständig zu bebauen und eine Reservefläche für ein 14. Haus freizuhalten; hier besteht in den nächsten Jahren die Möglichkeit, fehlende Nutzungen zu realisieren und den Nutzungsmix zu korrigieren

#### Weiterführende Informationen

- Bericht zum Erstvermietungsprozess ([www.raumdaten.ch/unternehmen/publikationen/](http://www.raumdaten.ch/unternehmen/publikationen/))

## «Eine Standortanalyse ist die Basis für ein zielführendes Gewerbekonzept.»

**Monika Sprecher**, motimento GmbH, Geschäftsführerin mehr als wohnen 2009 bis 2015

**Den Vermietungsprozess für das «passende» Gewerbe zu steuern und mit diesem die konkreten Bedingungen auszuhandeln, ist anspruchsvoll und äusserst zeitintensiv. Ein Gewerbekonzept, das definiert, was unter Quartiernutzung, Ausbaustandard und Staffelmiete zu verstehen ist, hilft dabei. Und es unterstützt das Prinzip der Gleichbehandlung aller Mietenden.**

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Eine lokale Standortanalyse bildet den ersten Schritt: Was gibt es bereits, was fehlt im Quartier, wo könnten sich Synergien ergeben? Basierend auf dieser Analyse lässt sich ein standortspezifisches Gewerbekonzept erarbeiten.
- Die Aushandlungsprozesse mit dem Gewerbe sind anspruchsvoll und zeitintensiv; es empfiehlt sich, möglichst früh damit zu beginnen und mit Gewerbevermietungsspezialist\*innen zusammenzuarbeiten
- Für die Gewerbevermietung braucht es andere personelle, fachspezifische Kompetenzen als für die Wohnungsvermietung (Gastroplaner\*innen, Hotelfachleute beiziehen)
- Man sollte von den Gewerbemietern\*innen Businesspläne einfordern und diese auf ihre Realisierbarkeit überprüfen, und man sollte den Bewerber\*innen konsequent absagen, wenn die Konzepte nicht überzeugen
- Die Räume im Erdgeschoss wiesen wir verschiedenen Nutzungskategorien zu (zwischen Roh- und Vollausbau). Die Totalunternehmung erhielt einen Zusatzauftrag für den «erweiterten Grundausbau»; wir empfehlen, die Räume möglichst weitgehend auszubauen (Bodenbeläge, Stromzuführungen, Bodenheizung, Lüftung, Anschlüsse für Wasser- und Abwasser, Sonnenschutz); das erleichtert die Vermietung, spart insgesamt Kosten und reduziert Schnittstellenprobleme; ein Grundangebot an Personal-WCs in den Häusern entlastet die Kleinbetriebe
- mehr als wohnen beauftragte einen Architekten damit, die Gewerbemietenden bei ihren Ausbauplänen und den Bewilligungsverfahren zu unterstützen; das ermöglichte den koordinierten Ausbau von Infrastrukturen (Toiletten, Lagerflächen, Gebäudetechnik) und erleichterte die Zusammenarbeit mit den Behörden
- Für viele Betriebe (Gastronomie, Start-ups) ist es schwierig, kurzfristig grosse Investitionsbeträge aufzubringen; wir stellten ihnen daher ein Budget zur Verfügung; diese Investitionskosten wurden auf die Miete geschlagen
- Gastronomische Betriebe sind punkto Gebäudetechnik und Akustik anspruchsvoll; für sie sollte man frühzeitig geeignete Standorte festlegen; sie benötigen im Untergeschoss ausreichende Lagerflächen und Platz für Personalgarderoben; die Anlieferungssituation ist betrieblich wichtig, Störungen für die darüberliegenden Wohnungen sollten so gut wie möglich vermieden werden; man sollte die Nutzung der Abwärme von gewerblicher Kälte vorbereiten und Reserven für die Wärme- und Stromversorgung einplanen
- Branchencluster können eine wichtige Rolle spielen und lassen sich teilweise planen; zum Teil ergeben sie sich während des Vermietungsprozesses. Bei mehr als wohnen führte die Mietanfrage eines Tontechnikers zum Entscheid, Infrastrukturen im Bereich Musik/Akustik anzubieten. mehr als wohnen ergänzte das Tonstudio um fünf Musikübungsräume.
- Die Lüftungstechnik für Gewerbebetriebe ist eine Herausforderung; ihre Dimension ist betriebsabhängig und daher schlecht im Voraus planbar. Die Planung von Zuluftmöglichkeiten über die Fassade im Erdgeschoss erhöht die Flexibilität und reduziert die Schachtquerschnitte; bei kleineren Atelierflächen (die häufig nur zeitweilig genutzt werden) kann auf eine Lüftung verzichtet werden
- Gewerberäume im Erdgeschoss benötigen meist andere Wärme- und Kühlanlagen als Wohnungen. Man sollte die Systeme trennen, damit Anpassungen einfacher sind; auch einen adäquaten Sonnenschutz sollte man nicht vergessen (grosse Fensteranteile, hohe interne Wärmelasten)
- Auf dem Hunziker Areal existieren viele Gewerbeflächen im Erdgeschoss, aber fast keine Büroflächen in den Obergeschossen; für Gewerbetreibende, die auf Diskretion angewiesen sind oder nichts zur Belebung der Erdgeschosse beitragen, sollte man in den oberen Stockwerken Räume einplanen (für medizinische Praxen, Beratungsangebote etc.)

## Thema **Zumietbare Räume**

«Unsere bald 18-jährige Tochter hat nun Raum für sich und trotzdem sehen wir uns sehr oft zum Essen und Erzählen. Wenn wir einander brauchen, sind wir sehr schnell beieinander. Wir üben uns im Loslassen und sie in der Selbstständigkeit.»

**Kristina Durand**, Bewohnerin

Auf dem Hunziker Areal sind die Wohnungsgrössen beschränkt und es gelten **bestimmte Belegungsvorschriften**. Dadurch steigt der **Bedarf an flexibel zumietbaren oder temporär nutzbaren Räumen**. Das können Studios oder Zimmer zum Wohnen sein oder kleine Büros für Nebenerwerbstätigkeiten. Bewohnende mit aufwendigen Hobbies oder grossen Sammlungen können zum Beispiel im Haus an der **Genossenschaftsstrasse 16 Lager- und Kellerflächen mieten**. Auch **Musikräume, Sitzungs- und Allmendräume** oder die Sauna können stundenweise genutzt werden.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- **Ein breites Angebot von günstigen Zusatzräumen ermöglicht den Bewohnenden, flexibel auf neue Situationen oder Bedürfnisse zu reagieren, etwa wenn sich die Familienkonstellation verändert oder sie vor Ort arbeiten möchten**
- **Schallisolierte Musikräume mit guter Akustik sind rar; die professionell ausgestatteten Übungsräume können stunden-/tageweise oder fix gemietet werden**
- **Erdgeschoss-Arbeitsräume mit dahinter- oder darüberliegenden Wohnungen zu koppeln (Atelierwohnen), bewährt sich in aller Regel nicht. Es ist selten, dass jemand eine bestimmte Wohnfläche mit einer genau definierten dazugehörigen Arbeitsfläche benötigt; zudem steht bei jeder Änderung im Wohn- oder Arbeitsbereich die ganze Konstellation zur Disposition**
- **Der Wohnungsmangel führt dazu, dass solche Ateliers häufig unter dem Vorwand, darin zu arbeiten, gemietet werden, dann aber ausschliesslich darin gewohnt wird; geschieht das, tragen die Räume wenig zur Belebung der Erdgeschosses bei; auch weil die Vorhänge oft permanent geschlossen sind, weil Passant\*innen in die Räume sehen**

## Thema **Allmendräume**

«Der Garten ist ein Quadrat. Er hat verschiedene Wege und es gibt ein Tor aus Ästen. Im Garten hat es einen schönen Grill. Vom Gemeinschaftsgarten können alle nehmen.»

**Meret Marti (8)**, Bewohnerin

Die meisten Genossenschaften bieten in ihren Siedlungen Gemeinschaftsräume an und finanzieren diese über die Wohnungsmieten. Ein grosszügiger Gemeinschaftsraum einer mittelgrossen Siedlung beansprucht etwa 1,5 Prozent der gesamten Nutzfläche. Bei mehr als wohnen ermöglicht dieser Prozentsatz ein vielfältiges Angebot unterschiedlichster Räume, die wir *Allmendflächen* nennen. Die Nutzung einiger Allmendräume war bereits im Planungsprozess festgelegt (Ausstellungs- und Seminarraum, Sauna, zwei klassische Gemeinschaftsräume). Weitere entstanden aus der Initiative der Quartiergruppen, die für ihre Projekte Anträge an die Allmendkommission gestellt haben (s. Seite 34). Die kollektiv genutzten Allmenden erweitern den privaten Wohnraum beispielsweise um Gemeinschaftsgärten, eine Werkstatt, einen Raum der Stille oder einen Indoor-Spielplatz und sie entlasten die Budgets einkommensschwacher Haushalte. Sie fördern soziale Kontakte unter den Bewohnenden und ermöglichen ihnen, Initiative zu ergreifen und sich eigenständig zu organisieren.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- mehr als wohnen plante für die Finanzierung der Allmendräume mittelfristig 1,5 Prozent der Mieten ein; der Bedarf ist zwischenzeitlich gestiegen und liegt heute bei 1,75 Prozent
- mehr als wohnen rechnete nicht mit einer schnellen Vermietung der Erdgeschossflächen; die Allmendräume waren eine Strategie, um allfällige Leerstände zu vermeiden; ihr Anteil hätte anfänglich auch höher liegen können; man hätte sie auch im Rohbau und temporär vermieten können, z. B. an Künstler\*innen
- Es ist wichtig, die Schnittstelle zwischen der Geschäftsleitung, der Allmendkommission und den Bewohnenden bezüglich der Allmendraumnutzung klar zu definieren; es geht dabei unter anderem darum, Mehrfachnutzungen zu ermöglichen; die Quartiergruppen haben Vorrang bei der Raumnutzung
- Die beiden eher «konventionell» eingerichteten Gemeinschaftsräume mit Küche, Tischen und Stühlen sind für private Feste wie Geburtstage oder Hochzeiten beliebt. Sie sind fast jedes Wochenende ausgebucht. Unter der Woche eignen sie sich als Sitzungszimmer (auch für Externe), für Kochkurse oder Mittagstische.
- Sharing-Angebote sind ein relevanter Teil der Haushaltsökonomie von einkommensschwachen Familien; und sie tragen zum interkulturellen Austausch unter den Bewohnenden bei
- mehr als wohnen war mutig und öffnete den «Treffpunkt» als rund um die Uhr zugänglichen Raum, was jedoch nicht funktionierte; der Raum wurde verschmutzt und es kam zu Lärmimmissionen; das Betreibersteam war am Schluss frustriert; das ist aber kein Grund, nicht immer wieder radikale Offenheit zu versuchen und auf die Selbstregelungskräfte der Gemeinschaft zu vertrauen; bei Räumen, die über die Réception bewirtschaftet werden, sind solche Probleme einfacher zu vermeiden
- Generell ist die Sauberkeit von Gemeinschaftsräumen ein Thema; Verwaltungen müssen sich bewusst sein, dass diese einen erhöhten Pflegebedarf generieren; dafür müssen sie im Rahmen ihrer Möglichkeiten die entsprechenden Ressourcen zur Verfügung stellen

## Thema Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen & sozialen Institutionen

### «Die Zusammenarbeit bei der Entwicklung studentischer Wohnungen auf dem Hunziker Areal war vorbildlich.»

**Andreas Wirz**, Vorstand WOKO

Die Genossenschaft mehr als wohnen will «Wohnen für alle» ermöglichen. Deshalb hat sie sich verpflichtet, 10 Prozent des Wohnraums an soziale Institutionen und weitere Partnerorganisationen zu vermieten. In einem früh einsetzenden Prozess hat sie gemeinsam mit diesen Partnern die konkreten Angebote ausgearbeitet. Denn: Die Institutionen kennen die Bedürfnisse ihrer Anspruchsgruppen am besten.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- mehr als wohnen klärte in einem frühen Stadium ab, wie viel Wohnraum sie für soziale Institutionen und Partnerorganisationen zur Verfügung stellen und mit welchen sie zusammenarbeiten möchte; deren Bedürfnisse sollten möglichst früh in den Planungs- und Bauprozess einfließen
- Die Geschäftsführung trifft sich mit den Leiter\*innen der sozialen Institutionen ein- bis zweimal im Jahr für Feedbacksitzungen; ihre Zufriedenheit ist hoch
- Bei den Bewohnenden der sozialen Institutionen ist mehr als wohnen beliebt: Das Wohnungsangebot ist breit, die Vielfalt in den Häusern gross, die Grundrisse bedarfsgerecht
- Viele Klienten der sozialen Institutionen erleben im Hunziker Areal erstmals eine inklusive Wohnform in einem städtischen Wohnquartier; sie leben Tür an Tür mit Familien, Studierenden oder Migrant\*innen und nicht in einem Heim; das erleben viele als grossen Autonomiegewinn und als Emanzipation

#### Weiterführende Informationen

- Statuten mehr als wohnen ([www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente))

## Engagement & Partizipation

Dass die auf dem Hunziker Areal wohnenden und arbeitenden Menschen auf verschiedenen Ebenen mitwirken können, ist ein Kernelement von mehr als wohnen. Die Genossenschaft fördert die Eigeninitiative und Selbstorganisation der Bewohnenden und bindet diese in wichtige Entscheide partizipativ ein. Auch was die Bewohnenden unter «Mitwirkung» verstehen, entwickeln sie im gemeinsamen Dialog. Als Innovations- und Lernplattform hat mehr als wohnen auch hier neue Wege beschritten und neue Organisationsmodelle entwickelt, die grosses Interesse bei Genossenschaften im In- und Ausland wecken.

## Thema Quartiergruppen & Allmendkommission

### «Die Allmendkommission setzt sich mit den Projekten auseinander und versucht, nicht nur Räume und Geld zu sprechen, sondern auch das partizipative Gesamtprojekt im Auge zu behalten.»

**Rahel Sprecher**, Mitglied Allmendkommission

Quartiergruppen bestehen aus mindestens fünf Bewohnenden, die ein gemeinsames Interesse teilen: Kinderbetreuung, Yoga, Malen, Kino, Spielplatz, Sauna. Die durch

sie organisierten Angebote sind für alle offen und nicht profitorientiert. Die Quartiergruppen können bei der Allmendkommission Anträge für die Nutzung von Räumen und für finanzielle Beiträge stellen. Diese stammen aus dem Genossenschafts- und Solidaritätsfond, der aus einkommensabhängigen Beiträgen der Bewohnenden geüfnet wird. Die Allmendkommission besteht aus fünf von der Generalversammlung gewählten Bewohnenden. Sie ist auch für die Durchführung des jährlichen Quartierfestes zuständig und kümmern sich um die Wertschätzung der freiwilligen Helfer\*innen.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Die Quartiergruppen sind für alle offen und zugänglich; die Liste der aktuell aktiven Quartiergruppen findet sich im Intranet; die Quartiergruppen sind ein wichtiges Gefäss für spontane, aber auch langfristige Aktivitäten
- Die vom Vorstand unabhängige Allmendkommission unterstützt ein lebendiges Gemeinschaftsleben auf kultureller, sozialer und ökologischer Ebene
- Für die Quartiergruppen müssen von Beginn weg ausreichende Finanzmittel eingeplant werden
- Die Rollenklärung und Kompetenzregelung der verschiedenen Gremien/Gefässe benötigt Zeit und einen aktiven Austausch
- Es hat sich gezeigt, dass in den Quartiergruppen gewisse Konflikte nicht zur Diskussion kommen; zurzeit experimentiert die Geschäftsleitung deshalb mit weiteren Gefässen; wenn Fragen auftauchen (Aussenraumnutzung, Vermietungsregeln), lanciert mehr als wohnen «runde Tische» und Arbeitsgruppen; diese erarbeiten in einem zeitlich begrenzten Rahmen Vorschläge. Ihre Erkenntnisse können in der Anpassung von Reglementen münden; oft fördern sie aber auch einfach das Verständnis für Widersprüche, unterschiedliche Ansprüche und Ziele von Bewohnenden und Gewerbetrendenden.

## Thema Weitere Mitwirkungsgefässe

### «Wenn ich etwas sofort brauche, finde ich es über die Whatsapp-Gruppe im Haus!»

Werner Brühwiler, Bewohner und Vorstandsmitglied

Vier Wochen nach dem Bezug luden wir die Bewohner\*innen jedes Hauses zu einer Hausversammlung ein. Pro Jahr soll mindestens eine Hausversammlung stattfinden, weitere können nach Bedarf einberufen werden. Bei einigen Häusern funktioniert das einwandfrei, andere benötigen von Zeit zu Zeit einen Input. Die Hausversammlungen sind wichtig: Die Bewohnenden lernen sich kennen, informieren sich, knüpfen Kontakte und können allfällige Spannungen ansprechen. Ein weiteres Gefäss sind die häuserübergreifenden Versammlungen (Bewohnende und Gewerbetrende). Hier werden Fragen zum Gesamtareal diskutiert. An der jährlich stattfindenden Innovationsversammlung werden Resultate aus der Forschung präsentiert und diskutiert und neue Anliegen evaluiert. Alle diese Gefässe entlasten die Generalversammlung, die dadurch ganz für die formellen genossenschaftlichen Geschäfte zur Verfügung steht.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Es empfiehlt sich, bald nach dem Einzug erste Hausversammlungen durchzuführen; hier lernen sich die Bewohnenden gegenseitig kennen; sie können sich mit den Nachbarn vernetzen und es entsteht ein koordinierter Kommunikationskanal zur Geschäftsstelle
- Die erste Hausversammlung sollte durch die Geschäftsstelle einberufen werden; danach kann die Organisation weiterer Hausversammlungen engagierten Hausbewohnenden übergeben werden
- Es ist wichtig, die Möglichkeiten und Grenzen der Mitwirkung transparent zu kommunizieren (Richtlinien, Q&A-Leitfaden, Gespräche)
- Die Bewohnendenversammlungen sind für die Geschäftsleitung eine gute Gelegenheit, dem Quartier den Puls zu fühlen und Feedback zu ihrer Tätigkeit zu erhalten

- Ergeben sich in den Gesprächen mit den Bewohner\*innen Fragestellungen von allgemeinem Interesse, können sie beschliessen, diese in übergreifenden Gremien (Bewohner\*innenversammlungen, Allmendkommission, Arbeitsgruppen) zu bearbeiten

## Thema Moderation

«Mitwirkung gibt es nicht umsonst. Wer Partizipation ernst nimmt, muss dafür auch Geld sprechen und geeignetes Personal einsetzen. Das ist wichtig, um die Erwartungen aller Beteiligten aufzufangen.»

Anna Haller, Leiterin Partizipation und Öffentlichkeitsarbeit

Schon vor Bezug des Hunziker Areals hatten sich an Vernetzungstreffen erste Quartiergruppen gebildet. Während des Bezugs unterstützte die Geschäftsstelle durch Informationen, Moderation und Veranstaltungen die Aneignungsprozesse der Bewohnenden. Innert kürzester Zeit stieg die Zahl der Quartiergruppen auf 40 an (Stand November 2017). mehr als wohnen möchte mit guten Rahmenbedingungen dafür sorgen, dass die Impulse der Bewohnenden Früchte tragen. Sie setzte deshalb von Beginn weg eine Partizipationsverantwortliche ein. Anfänglich ging es vor allem darum, Gruppen und Ideen zu etablieren und im Quartier anzukommen. Heute treten die Quartiergruppen mit ihren Themen an die Verantwortliche heran, und diese ist eine Art «Radar»: Sie versucht, die Bedürfnisse der Bewohnenden frühzeitig zu erkennen.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Es lohnt sich, Mitwirkungsprozesse professionell zu begleiten und für Strukturen zu sorgen, an denen sich die Bewohnenden beteiligen können
- Partizipation sollte als wesentlicher Bestandteil der genossenschaftlichen Gesamtstrategie gesehen werden und muss vom Vorstand, der Geschäftsleitung und den Mitarbeitenden der Geschäftsstelle mitgetragen werden
- Die partizipationszuständige Person und ihre Rolle sollte den Bewohnenden früh und transparent kommuniziert werden; die Bewohnenden haben in ihr eine Ansprechperson, und die Geschäftsleitung wird durch sie entlastet; die Entscheidungsstrukturen und die Mitwirkungsebenen müssen klar definiert werden

### Weiterführende Informationen

- Hannes Hinnen und Paul Krummenacher: Grossgruppen-Interventionen – Konflikte klären – Veränderungen anstossen – Betroffene einbeziehen. Schäffer-Poeschel, 2012
- HSLU-Forschungsprojekt «Nachbarschaften in genossenschaftlichen Wohnsiedlungen als Zusammenspiel von gelebtem Alltag, genossenschaftlichen Strukturen und gebautem Umfeld» ([www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/forschung/projekte/detail/?pid=1005](http://www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/forschung/projekte/detail/?pid=1005))

## Kunst & Kultur

Im Rahmen des Baurechtsvertrages mit der Stadt Zürich haben wir 0,5 Prozent der Bausumme in Kunst-und-Bau-Projekte investiert. Auf dem Hunziker Areal arbeiteten wir in drei Phasen mit Kunstschaaffenden zusammen. Zudem richteten wir eine Galerie ein und vermieteten Gewerberäume an Kulturschaaffende.

Thema **Kunst und Bau**

«Die Social-Urban-Zone mit dem Trinkbrunnen sorgt mit den unüblichen Aktionen für kleine Ausbrüche aus dem Alltag... und für heisse Schoggi!»

Thomas Neumeier und Julia Schmid, Quartiergruppe Trinkbrunnen

mehr als wohnen versuchte, die Kunst-und-Bau-Aktivitäten für den «sozialen Körper» Hunziker Areal phasengerecht nutzbar zu machen. Dazu wählte die Kunstkommission prozesshafte, dialogische Projekte aus. Wir definierten drei Phasen: vor dem Bau, während des Baus und die Verankerung im bewohnten Quartier. Für diese drei Phasen setzten wir jeweils ein unabhängiges Kuratorium ein. Entwickelt und begleitet hat diesen Prozess eine Kunstkommission, die aus renommierten und in der Kunstszene breit vernetzten Personen zusammengesetzt ist. Kafi Freitag hat den Kunst-und-Bau-Prozess mit einem Blog begleitet und sorgte damit für grosse Transparenz. In jeder Phase wendeten wir ein anderes Auswahlverfahren an (Phase 1: Öffentliche Präsentation von Kurator\*innen-Teams im Cabaret Voltaire; Phase 2: Vorschläge der Architekt\*innen; Phase 3: Konzeptwettbewerb zwischen zwei von der Kunstkommission vorgeschlagenen Künstlerinnen/Kuratorinnen).

### Erkenntnisse

- Es ist schwierig, explizit performative Projekte und kritische Künstler\*innen an Standorte wie das Hunziker Areal zu bringen und mit ihnen eine gewisse Intensität aufzubauen (die Community folgt den Künstler\*innen nicht überall hin)
- Künstler\*innen initiieren manchmal Prozesse, die Probleme nach sich ziehen (Lärm, langfristiger Unterhalt, Konflikte); bei mehr als wohnen war jeweils die gesamte Geschäftsleitung an den Sitzungen der Kunstkommission dabei; dadurch fanden auch Bedenken der Verwaltung frühzeitig Gehör. Häufig musste zwischen dem Wunsch nach künstlerischer Autonomie und den Anliegen der Verwaltung nach einem möglichst reibungsfreien Alltag abgewogen werden.
- Das Kunst-und-Bau-Projekt leistete einen erheblichen Beitrag zur Identitätsbildung von mehr als wohnen; gerade bei Konflikten zeigte sich, dass eine Kultur der Gelassenheit, Offenheit und Ermöglichung herrscht
- Die Veranstaltungen auf der Brache (Phase 1: Stefan Wagner, Irene Grillo) zeigten das Potenzial, einen Nicht-Ort mit künstlerischen Interventionen zu bespielen
- Das Atelier für Sonderaufgaben (Phase 2: Gebrüder Riklin) setzte sich intensiv mit genossenschaftlichen Prinzipien auseinander und schuf mit der Social-Urban-Zone (SUZ) und dem Trinkbrunnen zwei Reibungsflächen, die Emotionen auslösten
- Aktuell kuratiert Esther Eppstein die 3. Phase; sie lädt verschiedene Artists-in-Residence ein
- Für Kunst-und-Bau-Projekte braucht es Know-how, über das Genossenschaften üblicherweise nicht verfügen; die Durchführung kann man an externe Expert\*innen delegieren; mehr als wohnen setzte eine Kunstkommission ein, zu der auch die Architekturbüros und die Geschäftsleitung gehörten
- Kunst-und-Bau-Projekte können auf das Gesamtprojekt positive, aber auch negative Auswirkungen haben (Identitätssteigerung vs. negative Presse o.Ä.)

## Weiterführende Informationen

- [www.corner-college.com](http://www.corner-college.com)
- [www.kunstpassanten.ch/de](http://www.kunstpassanten.ch/de)
- [www.sonderaufgaben.ch](http://www.sonderaufgaben.ch)
- [www.messagesalon.ch](http://www.messagesalon.ch)

Thema **Kultur**

«Die Mieter des Audioclusters haben mit weiteren Kunst- und Medienschaffenden auf dem Areal immer wieder zusammengespannt und interessante Projekte und Veranstaltungen auf die Beine gestellt.»

Dan Suter, Mastering Engineer, echochamber

«Art and the City», das Festival für Kunst im öffentlichen Raum, wird seit 2012 jeweils im Sommer in der Innenstadt und in Zürich West durchgeführt. 2018 wird es in Seebach, Oerlikon und Schwamendingen stattfinden. Dies ist *ein* Indiz dafür, dass sich die Gewichte in der Stadt Zürich zurzeit verschieben. Zürich Nord galt über viele Jahre als Arbeiterquartier und langweilige Vorstadt. Der Bauboom in Neu-Affoltern und Neu-Oerlikon sowie die Ersatzneubautätigkeit in Schwamendingen und Seebach verjüngten diese Quartiere. Umgekehrt wächst der Druck auf das kreative Milieu in den Innenstadtquartieren. Nachdem in einer ersten Welle Designer\*innen, Grafiker\*innen, Künstler\*innen und Architekt\*innen in leerstehende Bürogebäude in Altstetten (Flurstrasse und Umgebung) ausgewichen sind, erfolgt jetzt der Sprung über den Zürichberg Richtung Norden. Als mehr als wohnen vor zehn Jahren das Raumprogramm und mögliche Erdgeschossnutzungen diskutierte, bestanden grösste Bedenken, ob es in Zürich Nord gelingen würde, Räume an Wohngemeinschaften zu vermieten und attraktive gewerbliche Nutzungen anzusiedeln. Dass sich diese Situation mittlerweile völlig anders präsentiert, hat mit dem anhaltenden Druck auf die Innenstadt zu tun, die Stadtkreise 4 und 5 erleben eine massive Umbautätigkeit und Aufwertung. Andererseits stehen diese Prozesse in einem globalen Kontext der Kulturalisierung und der postindustriellen Überwindung des monofunktionalen Städtebaus. Menschen erleben ihr Wohnquartier nicht einfach als Ort der Erholung und als Lebensraum der Familie. Sie wollen sich ihr Wohnumfeld aneignen und es gestalten. Diese Tendenzen stehen in Übereinstimmung mit den Werten von mehr als wohnen. Die Behauptung, ein Quartier und nicht «nur» eine Siedlung zu bauen – wirklich «mehr als Wohnen» zu bieten –, bedeutet, Quartiersversorgung, Ateliers, kulturelle Aneignungsprozesse und ganzheitlichen Lebensraum zur Verfügung zu stellen. Während der Entwicklung und dem Bau des Hunziker Areals hat sich die Wahrnehmung von «Stadt» verschoben. mehr als wohnen profitierte von diesem Prozess und hat ihn aktiv gefördert. Durch das Angebot von studentischem Wohnen, Wohngemeinschaften und Satellitenwohnungen, Wohnraum für junge Familien und aktive, ältere Menschen, durch Ateliers und die Unterstützung von Start-ups sind neue Milieus auf das Projekt aufmerksam geworden. Günstige Mietpreise, eine Kultur der Offenheit, die Mietsicherheit und die Mitgestaltungsmöglichkeiten in einer Genossenschaft sind sowohl im Wohn- wie auch im Arbeitsbereich weitere Argumente. Während die Nachfrage anfänglich zaghaft und vorsichtig war, entstand ab einem gewissen Punkt eine kritische, kreative Masse. mehr als wohnen ist ein Kreativquartier: Hier wohnen überdurchschnittlich viele bildende Künstler\*innen,

**Musiker\*innen und Wissenschaftler\*innen.** Im Erdgeschoss finden sich ein Geigenbau-atelier, ein Tontechnikstudio, Musikübungsräume, ein Musiksalon und eine Galerie sowie der Ausstellungsraum der Genossenschaft, zwei Verlage, ein Fotograf, ein Filmemacher, Grafiker\*innen, Designer\*innen und – im weiteren Sinn – eine Make-up-Akademie, ein Friseursalon, ein Nähatelier sowie eine Yoga- und Tanzschule. Die Genossenschaft fördert die Quartierkultur aktiv. Zurzeit übernimmt die Allmendkommission einen Teil dieser Aufgabe von der Kunstkommission und der Geschäftsstelle.

#### **Kommentare, Erkenntnisse und Tipps**

- Die Offenheit für kulturelle Milieus trägt wesentlich zum Charakter eines Projektes bei
- Die kulturelle Prägung der Erdgeschosse ist bei mehr als wohnen ein wichtiges Element der Quartierqualität
- Die starke Architektur des Hunziker Areals ist attraktiv für die Kulturszene
- Preisgünstige, verschieden grosse, weitgehend ausgebaute oder im Rohbau mietbare Räume sind rar und entsprechend gesucht
- Die Stimmung des Projektes ist entscheidend; es gibt keine Garantie, dass der «Funke» springt und die kritische Masse erreicht wird, damit kreative Milieus einen Ort entdecken und annehmen
- Eine Genossenschaft muss bereit sein, kulturelle Aktivitäten (dies können auch niederschwellige und temporäre Anlässe sein) zu fördern und zu unterstützen

#### **Weiterführende Informationen**

- [www.stadt-zuerich.ch/ted/de/index/oeffentlicher\\_raum/kunst\\_oeffentlicher\\_raum.html](http://www.stadt-zuerich.ch/ted/de/index/oeffentlicher_raum/kunst_oeffentlicher_raum.html)

## Forschung & Vermittlung

mehr als wohnen führt mit verschiedenen Projektpartnern Forschungsprojekte in den Bereichen Energie/Gebäudetechnologie, Wohnzufriedenheit/Quartierentwicklung und Suffizienz/Konsumverhalten durch. Die Erkenntnisse werden ausgewertet und der Genossenschaftsszene, dem Fachpublikum sowie der interessierten Öffentlichkeit auf der Webseite, in Publikationen und in Fachveranstaltungen zur Verfügung gestellt. mehr als wohnen nutzt die Forschung und ihre Resultate für die Optimierung der Gebäude und die Weiterentwicklung der Genossenschaft.

Thema Innovations- & Lernplattform

«Man darf den Bewohnenden nicht das Gefühl vermitteln, dass sie in einem Forschungszoo leben.»

Matthias Probst, Umweltnaturwissenschaftler und Unternehmer

mehr als wohnen wurde von Beginn weg als Innovations- und Lernplattform konzipiert. Dies, um den gemeinnützigen Wohnungsbau und die Immobilienbranche weiterzuentwickeln. Lernen und Experimentieren sind wesentliche Bestandteile des Projektes. Die dafür nötigen Ressourcen wurden von Beginn weg bereit gestellt. Der ganzheitliche Anspruch von mehr als wohnen bestimmt die Forschungstätigkeit der Genossenschaft. Dabei steht der Mensch im Zentrum: Die Technik soll ihm dienen und muss verständlich sein. Bei mehr als wohnen war die Forschung ein Teil des Dialogprozesses in der Projektentwicklung. In Echoräumen präsentierte und diskutierte die Genossenschaft die Erkenntnisse aus Forschungsprojekten laufend mit den beteiligten Akteuren. In einem Projekt- und Ausstellungsraum auf dem Areal vermittelt mehr als wohnen das Projekt an Gäste und Besucher\*innen. Seit dem Bezug wird die Gebäudetechnik, die Energieversorgung, die soziale Zusammensetzung und ihre Dynamik auf dem Hunziker Areal mit zwei grossen – auf drei Jahre angelegten – Forschungsprojekten evaluiert. mehr als wohnen stellte fest, dass die Forschung wesentliche Beiträge für die Optimierung der Gebäudetechnik sowie wichtige Grundlagen für den Dialog mit den Bewohnenden liefert. Die Erkenntnisse von mehr als wohnen sind transparent; sie werden der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt.

### Erkenntnisse

- Der Lernbedarf für zukunftstaugliches Wohnen und Bauen ist hoch; mehr als wohnen konnte einige Fragen bearbeiten und beantworten, doch das Hunziker Areal und weitere Projekte können diesen Erkenntnisprozess fortführen
- Forschung kann die Bewohnenden überfordern und ihnen den Eindruck vermitteln, dass sie «Versuchstiere» in einem Laborexperiment sind; das Forschungsdesign muss solche Fragen berücksichtigen; unkoordinierte Fragebogenaktionen können zu Ermüdung und in der Folge zu quantitativ ungenügenden Rückläufen und qualitativ minderwertigen Resultaten führen
- Dass mehr als wohnen als innovatives Projekt wahrgenommen wird, Preise erhält und ein Leuchtturmprojekt ist, ist erfreulich und erfüllt viele Bewohnende mit Stolz; es trägt zur Identität des Areals und zur Identifikation der Bewohnenden mit diesem bei
- Forschungsergebnisse können für den Alltag genutzt werden; dies gilt für die Optimierung der Gebäudetechnik aber auch für die Kommunikation auf dem Areal; die Grösse von mehr als wohnen verlangt sozialwissenschaftliche Auswertungen, um kommunikative Probleme zu erkennen und bei Wiedervermietungen die «richtigen» Kriterien anzuwenden

- Die interkulturelle Bewohner\*innenschaft von mehr als wohnen stellt für die Forschung eine Herausforderung dar; sie muss nicht nur sprachliche Barrieren überwinden, sondern auch unterschiedliche kulturelle Wertesysteme erfassen; der Nachhaltigkeitsdiskurs war zum Beispiel auffällig auf eine gebildete, schweizerische Mittelschicht ausgerichtet
- Umgekehrt können reflektierte, dialogorientierte Forschungsprojekte wertvolle Erkenntnisse für das Zusammenleben liefern und die Gemeinschaft stärken

#### Weiterführende Informationen

- [www.mehralswohnen/dokumente](http://www.mehralswohnen/dokumente)

## Thema **Forschung**

### «Das Alltäglichsste, was wir tun – das Wohnen – ist auffällig unerforscht.»

**Andreas Hofer**, Leiter Innovation und Forschung

mehr als wohnen hat ein breites und vielschichtiges Forschungsprogramm entwickelt und ist zur Anlaufstelle für viele Institutionen und Personen geworden: für Hochschulen, Studierende, Stiftungen und Unternehmen.

#### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Die Zusammenarbeit mit Hochschulen ist aufwendig und braucht viel Zeit (Prozesse an Hochschulen verlaufen langsamer als die Projektdynamik). Wir konnten viel zur Weiterbildung von Studierenden beitragen; der Erkenntnisrückfluss für mehr als wohnen war jedoch eher gering
- Am meisten haben Settings gebracht, bei denen wir sowohl die Forschungsfrage als auch das Forschungsdesign bestimmen konnten; das bedingt, dass in der Geschäftsleitung Forschungskompetenz personell vorhanden ist
- Interessant wird es da, wo man teilnehmende Forschung initiiert; beispielsweise mit sozialen Institutionen zu ihren konkreten Bedürfnissen, mit Hausgruppen, Gewerbetreibenden oder mit Bewohnenden von neuen Wohnungstypen (z. B. Clusterwohnungen)
- In der sozialwissenschaftlichen Wohnforschung besteht ein Methoden- und Theorievakuum

#### Weiterführende Informationen

- [www.age-stiftung.ch](http://www.age-stiftung.ch)
- [www.wohnforum.arch.ethz.ch](http://www.wohnforum.arch.ethz.ch)
- [www.bfe.admin.ch](http://www.bfe.admin.ch)
- [www.2000watt.ch](http://www.2000watt.ch)
- [www.stiftung-mercator.ch](http://www.stiftung-mercator.ch)
- [www.wuestenrot-stiftung.de](http://www.wuestenrot-stiftung.de)
- [www.wohnbauforschung.at](http://www.wohnbauforschung.at)
- [www.schader-stiftung.de](http://www.schader-stiftung.de)
- [www.boell.de](http://www.boell.de)

## Thema Wirkung in die Genossenschaftsszene

«Ich sass sieben Jahre im Vorstand von mehr als wohnen. Wie andere traditionsreiche Genossenschaften hat auch die Rotach viel gelernt.»

Felix Zimmermann, Präsident Genossenschaft Rotach

Zu Beginn des Jahrtausends erlebte die Genossenschaftsbewegung eine Renaissance. Das führte unter anderem zur Gründung der Baugenossenschaft mehr als wohnen. Das Projekt Hunziker Areal hat sich als Meilenstein für das gemeinsame Lernen, Diskutieren und die Zusammenarbeit verschiedenster Genossenschaften erwiesen.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Das Interesse an den Erkenntnissen von mehr als wohnen ist gross; aus diesem Grund richteten wir auf dem Hunziker Areal eine Ausstellung ein und bieten Führungen an; unsere Mitglieder treten zudem an Kongressen, Veranstaltungen und Workshops im In- und Ausland auf
- Ein Zeichen des Erfolgs sind die diversen Auszeichnungen und Erwähnungen in Publikationen
- Durch Vernetzung können sich traditionelle und jüngere Genossenschaften näher kennenlernen, Wissen und Erfahrung austauschen; die Bereitschaft, auf verschiedenen Ebenen Kooperationen zu suchen und zu finden, ist durch das Projekt mehr als wohnen gewachsen
- In verschiedensten Städten (auch im Ausland) sind ähnliche Kooperationsmodelle entstanden, um Projekte in dieser Grössenordnung zu initiieren und zu bewältigen
- Die Genossenschaftsszene wurde gesamthaft gestärkt und ihre Wahrnehmung in den Medien erhöht

### Weiterführende Informationen

- Margrit Hugentobler, Andreas Hofer, Pia Simmendinger (Hg.): mehr als wohnen. Genossenschaftlich planen. Ein Modellfall aus Zürich. Birkhäuser Verlag, 2015
- Dominique Boudet (Hg.): Wohngenossenschaften in Zürich. Gartenstädte und neue Nachbarschaften. Park Books, 2017
- Dachverband Wohnbaugenossenschaften Schweiz ([www.wbg-zh.ch](http://www.wbg-zh.ch))
- Plattform Genossenschaften ([www.plattform-genossenschaften.ch](http://www.plattform-genossenschaften.ch))
- [www.mehralswohnen.ch](http://www.mehralswohnen.ch)

## Thema Übertragbarkeit auf die Immobilienbranche

«Einige Genossenschaften gehören aktuell zu den innovativsten Akteuren im Wohnungsbau und in der Arealentwicklung.»

Jörg Koch, CEO Pensimo Management AG

mehr als wohnen wird auch von privaten Immobilienentwicklern, von Architekt\*innen, Behörden und der Planungsbranche besucht und beobachtet. Es gilt als erfolgreiches Modell dafür, wie sich schwierige Areale zu lebendigen Quartierteilen entwickeln lassen.

### Kommentare, Erkenntnisse und Tipps

- Die Frage nach preisgünstigem Wohnraum und neuen Wohntypologien für veränderte gesellschaftliche Bedürfnisse beschäftigt die gesamte Branche
- In diesem Zusammenhang stellt sich die kritische Frage, ob traditionelle Vermietungs- und Verwaltungsstrukturen fähig sind, innovative Modelle zu adaptieren (Satellitenwohnungen etc.)
- Da private Investoren strukturell oft viel konservativer am Markt operieren, werden die Forschungserkenntnisse von mehr als wohnen willkommen geheissen und intensiv studiert
- Weil in vielen Städten der Druck und die Forderung nach preisgünstigem Wohnungsbau hoch sind, überlegen sich verschiedene kommerzielle Immobilienentwickler, selber Genossenschaften zu gründen.

Die Baugenossenschaft mehr als wohnen hat sich zur Aufgabe gestellt, Informationen zum «Erfolgsmodell» der schweizerischen Wohnbaugenossenschaften national und international zu vermitteln und aufzuzeigen, wie ein ökologischer, sozialer und ökonomischer Mehrwert für die Entwicklung von Städten **geschaffen werden kann**.

## Gründe für das aktuelle Interesse an preisgünstigem Wohnungsbau

### 1. Politische Forderung

Bei der Versorgung der breiten Bevölkerung mit preisgünstigem Wohnraum existieren aktuell grosse Probleme; auch die Privaten sollen mithelfen, diese zu lösen.

### 2. Markt

Bei den Hochpreissegmenten ist eine Marktsättigung erreicht (teure Seniorenresidenzen, Eigentumswohnungen etc.). Preisgünstiger Wohnungsbau ist ein Bedarf und ein riesiger Markt.

### 3. Institutionelle Anleger (Pensionskassen etc.)

Der Anlagenotstand liess die institutionellen Anleger in den letzten Jahren vermehrt im hochpreisigen Markt investieren. Bei der nächsten Immobilienkrise oder wenn die Hypothekarzinsen steigen, besteht hier ein erhebliches Risiko.

**Viele Städte und Länder suchen zurzeit Alternativen zu teuren und ineffizienten sozialen Wohnbausystemen; das schweizerische Genossenschaftssystem ist eines der meistdiskutierten Modelle.**

## Projektbeteiligte

Unser Dank gilt all denen, die geholfen haben, die Vision mehr als wohnen zu realisieren und die vorliegenden Erkenntnisse zu gewinnen.

### **Vorstand**

Werner Brühwiler  
 Ruth Buchholz  
 Albert Deubelbeiss  
 Nathanea Elte  
 Otto Frei  
 Benno Gassner  
 Hans Haug  
 Ueli Keller  
 Gerold Loewensberg  
 Alex Martinovits Wiesendanger  
 Lorenz Meng  
 Peter Schmid  
 Stephan Theurillat  
 Claudia Thiesen  
 Roger Ryffel  
 Peter Schneider  
 Felix Zimmermann

### **Geschäftsleitung und Kader**

Marianne Dutli Derron  
 Anna Haller  
 Andreas Hofer  
 Karin Joss  
 Martin Schmid  
 Ruedi Schoch  
 Monika Sprecher  
 Andrea Wieland

### **Gemeinnützige Wohnbauträger**

Gemeinnützige Baugenossenschaft Affoltern am Albis  
 Allgemeine Baugenossenschaft Zürich ABZ  
 Mietergenossenschaft Alpenblick, Horgen  
 Wohngenossenschaft ASIG  
 Stiftung Alterswohnungen der Stadt Zürich SAW  
 Wohnbaugenossenschaft BAHOGE  
 Baugenossenschaft der Strassenbahner  
 Baugenossenschaft des eidgenössischen Personals BEP  
 Baugenossenschaft des kaufmännischen Verbandes  
 Baugenossenschaft Brunnenhof  
 Genossenschaft Dreieck  
 Siedlungsgenossenschaft Eigengrund  
 Eisenbahner Baugenossenschaft Dreispitz  
 Baugenossenschaft Entlisberg  
 Gemeinnützige Baugenossenschaft Erlenbach  
 Familienheim Genossenschaft Zürich FGZ  
 Baugenossenschaft Freiblick  
 Gemeinnützige Bau- und Mietergenossenschaft GBMZ  
 Genossenschaft der Baufreunde  
 Gewerkschaftliche Wohn- und Baugenossenschaft GEWOBAG  
 Gewo Züri Ost  
 Baugenossenschaft Glattal  
 Baugenossenschaft Graphika  
 Baugenossenschaft Halde Zürich  
 Baugenossenschaft Heimet  
 Logis Suisse AG  
 Baugenossenschaft Luegisland  
 Genossenschaft Neubühl  
 Baugenossenschaft Neuland  
 Baugenossenschaft Oberstrass  
 Stiftung PONTE

Genossenschaft Rehbühl  
 Baugenossenschaft Rotach  
 Baugenossenschaft Schönheim  
 Heimgenossenschaft Schweighof  
 Senioren Wohnbaugenossenschaft segeno  
 Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof  
 Baugenossenschaft Turicum  
 Wohn- und Siedlungsgenossenschaft Uster  
 Bau- und Siedlungsgenossenschaft Vitasana  
 Baugenossenschaft Waidberg  
 Baugenossenschaft Waidmatt  
 Baugenossenschaft Werdmühle  
 Baugenossenschaft Wiese  
 Genossenschaft Wogeno  
 Genossenschaft für selbstveraltetes Wohnen Wohnsinn!  
 Studentische Wohngenossenschaft WOKO  
 Baugenossenschaft Zentralstrasse  
 Baugenossenschaft Zürich 2  
 Gemeinnützige Baugenossenschaft Zürich 7

#### **Architektenteams / Landschaftsarchitekten**

Anne Kaestle, Dan Schürch und Konrad Mangold, Duplex Architekten AG  
 Sabine Frei und Kornelia Gysel, Futurafrosch GmbH  
 Pascal Müller, Müller Sigrist Architekten AG  
 Martin Gutekunst und Mischa Spoerri, pool Architekten  
 Miroslav Šik und Daniela Frei, Architekturbüro Miroslav Šik  
 Klaus Müller und Rita Illien, Müller Illien Landschaftsarchitekten GmbH

#### **Partner und Institutionen**

Amt für Hochbauten der Stadt Zürich  
 Age-Stiftung  
 Alternative Bank Schweiz ABS  
 Bhend Elektroplan GmbH  
 Berner Fachhochschule, Burgdorf  
 Bundesamt für Energie BFE  
 b+p baurealisation ag  
 Bundesamt für Wohnungswesen BWO  
 Büro für Wohnbauförderung Stadt Zürich  
 Carnotech AG  
 Stiftung Domicil  
 Emmissionszentrale für gemeinnützige Wohnbauträger EGW  
 Ernst Basler + Partner EBP  
 eGain Switzerland  
 Fachstelle für Nachhaltiges Bauen, Stadt Zürich  
 Fachstelle Wohnbauförderung Kanton Zürich  
 Fischer AG Immobilienmanagement  
 Flumroc AG  
 Gebäudeversicherung Kanton Zürich GVZ  
 Gruner AG  
 Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW  
 HSR Rapperswil – Institut für Raumentwicklung irap  
 IBG Engineering AG  
 IBV Hüsler AG  
 Lemon Consult AG  
 Migros Bank AG  
 Mühlebach Partner AG  
 Offene Jugendarbeit Zürich OJA  
 Pensimo Management AG  
 Raiffeisenbank Zürich  
 Thomas Rast Architekten  
 Widmer Maler AG  
 Schule Leutschenbach  
 Schweizerische Hochschule für Landwirtschaft SHL  
 Stadt Opfikon  
 Stadt Zürich  
 Steiner AG  
 Stiftung für Jugendwohnhilfe  
 Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime zkj

Edy Toscano AG  
UBS AG  
volkartundrichard ag  
Waldhauser Haustechnik AG  
Wohnbaugenossenschaften Schweiz  
Wohnbaugenossenschaften Zürich  
Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW  
Zürcher Hochschule der Künste ZHDK  
Zürcher Kantonalbank ZKB  
Stiftung Züriwerk

**Weitere Projektbeteiligte**

Daniela Antonini  
Alex Borer  
Philippe Cabane  
H.C. Daeniker  
Elisabeth Fräfel  
Fanny Frei  
Urs Frei  
Karin Freitag  
Emil Freund  
Matthias Gallati  
Simone Gatti  
Arthur Graf  
Sebastian Hoffmann  
Werner Hug  
Katrín Jaggi  
Jörg Lamster  
Rainer Marti  
Kathrin Martelli  
Philipp Meier  
Ursula Müller  
Giordano Pauli  
Heinz Pfenninger  
Urs Primas  
Matthias Probst  
Dagmar Reichert  
Nadia Remund  
Christian Rügger  
Lukas Schweingruber  
Astrid Staufer  
Doris Tausendpfund  
Charlotte Tschumi  
Mirjam Varadinis  
Iris Vollenweider  
Heiri Weidmann  
David Weisser  
Hans Widmer  
Andreas Wirz



