



## Leitfaden: Wegleitung zum Konkurrenzverfahren für genossenschaftliche Bauprojekte

Dieser Leitfaden ergänzt unsere „Empfehlungen zu Neubau- und Ersatzneubauvorhaben“ (Download auf [www.svw-zh.ch](http://www.svw-zh.ch) > Dokumente).

Die Förderstelle Gemeinnütziger Wohnungsbau des SVW Zürich empfiehlt, bei grösseren und komplexen Bauvorhaben in der ersten Phase der Projektplanung immer ein Konkurrenzverfahren zu wählen.

### Die wichtigsten Gründe für ein Konkurrenzverfahren:

- Im Rahmen der Formulierung des Wettbewerbsprogrammes werden die Bedürfnisse der Wohnbaugenossenschaft frühzeitig diskutiert und geklärt: Raumprogramm, Energiestandard, Aussenraumgestaltung, Kostenziele, Etappierung usw.
- Bei der Vorbereitung werden erste Kontakte mit allen Beteiligten geknüpft (Amtsstellen, Nachbarn, Fachspezialisten, Mitglieder der Genossenschaft).
- Von den Wettbewerbsteilnehmern können verschiedene Aspekte des künftigen Baus erfragt werden: konzeptionelle, gestalterische, ökologische, wirtschaftliche, technische.
- Wenn zu diesen Aspekten verschiedene Lösungsvorschläge vorliegen, schälen sich oft die schwierigsten „Knackpunkte“ heraus; so können jene Lösungen gefunden werden, welche konzeptionell am besten überzeugen. Mit einer Direktbeauftragung des „Hausarchitekten“ wird diese Chance verpasst.
- Ein Konkurrenzverfahren entspricht den genossenschaftlichen Prinzipien der Sorgfalt und Nachhaltigkeit: Nicht die erste, sondern die beste Lösung wird ermittelt.
- Ein Konkurrenzverfahren liefert gute Grundlagen für eine Informationsveranstaltung mit den Mitgliedern und BewohnerInnen und für die weitere zielgerichtete Planung.

## **1. Beauftragung eines Planungsbüro für die Vorbereitung und Durchführung**

Die Förderstelle empfiehlt, zur Vorbereitung und Durchführung eines Konkurrenzverfahrens eine Fachperson oder ein Planungsbüro mit Erfahrung im genossenschaftlichen Wohnungsbau zu beauftragen.

Dafür soll eine Ausschreibung unter mehreren Planungsbüros gemacht werden, um aus verschiedenen Angeboten auswählen zu können. Denn für die Zusammenarbeit zwischen Büro und Bau-träger müssen nicht nur der Preis und weitere Bedingungen, sondern auch die „Chemie“ stimmen. Die Förderstelle kann Wohnbaugenossenschaften bei der Wahl geeigneter Büros unterstützen, welche entsprechende Mandate bereits erfolgreich abgeschlossen haben.

Das Planungsbüro muss wichtige und anspruchsvolle Aufgaben in der Vorbereitung, Durchführung und zum Abschluss des Konkurrenzverfahrens wahrnehmen. Zum Beispiel muss es planerische sowie baurechtliche Vorabklärungen und weitere entwurfsrelevante Rahmenbedingungen (Lärm, Baugrund, Altlasten usw.) abklären. Dann muss es mit der Genossenschaft die Zielsetzung und das Raumprogramm des Projekts erarbeiten, das geeignete Verfahren definieren und die Jurymitglieder und teilnehmenden Architekturbüros bestimmen. Vor der Beurteilung durch die Jury muss es prüfen, ob die Eingaben der Architekturbüros die Wettbewerbsvorgaben erfüllen. Es muss die Jurierungstage organisieren und einen Abschlussbericht verfassen.

Ausserdem muss das Planungsbüro mit den für das Verfahren wichtigen Ämtern und Fachstellen (Amt für Städtebau, Amt für Baubewilligungen und weitere) Kontakt aufnehmen und falls nötig zur Beurteilung der Eingaben Experten beiziehen (Akustik/Lärm, Kostenplaner, Ökologie/Nachhaltigkeit).

Schliesslich kann das Planungsbüro die Genossenschaft auch bei der Kommunikation zum Projekt gegenüber den Mitgliedern und BewohnerInnen unterstützen.

## **2. Wahl der Wettbewerbsart und des Verfahrens**

Bereits im Rahmen der strategischen Planung für ein Grundstück oder eine bestehende Liegen-schaft wird oft eine Machbarkeitsstudie durchgeführt, um dessen Potenzial zu ermitteln. Sollte dies noch nicht geschehen sein, empfehlen wir, dies als Vorbereitung des Konkurrenzverfahrens zu tun, damit die baurechtlichen und planerischen Rahmenbedingungen geklärt sind. Eine solche **Testplanung oder Machbarkeitsstudie** wird in der Regel im Direktauftrag vergeben.

Bei der Wahl der Wettbewerbsart und des Verfahrens steht einerseits die städtebauliche und architektonische Qualität des Bauprojektes im Vordergrund; andererseits muss das Verfahren natürlich gewährleisten, dass die Ziele und Bedürfnisse der Genossenschaft erfüllt werden.

Der Entscheid für Art und Verfahren hängt vom Stand der Projektentwicklung, von der Fragestellung und von der Grösse und Komplexität des Bauprojektes ab.

## Die Wettbewerbsarten und Verfahren gemäss SIA Ordnung 142/143:

Wettbewerbsarten	Verfahren	Zielsetzung	Ausführung
<b>Ideenwettbewerb</b> Lösung von Aufgaben, die nur allgemein umschrieben und abgegrenzt sind	Anonym oder nicht anonym Eingeladen oder offen	Vorschläge für konzeptionelle Entscheidungen	Ausführung ist nicht unmittelbar vorgesehen
<b>Projektwettbewerb</b> Lösung klar umschriebener Aufgaben	Anonym Eingeladen oder offen Einstufig oder mehrstufig Gesamtpreisumme z.B. nach SIA	Bewilligungsfähiges Projekt gemäss Wettbewerbsprogramm Ermittlung eines Planungspartners ev. bis Realisierung	Realisierung vorgesehen
<b>Studienauftrag</b> spezielle Form des Projektwettbewerbes Dialogverfahren	i.d.R. nicht anonym Eingeladen, mit kleinem Teilnehmerfeld Zwischenbesprechungen Teilnehmer und Jury möglich Entschädigung nach Aufwand pro Team	Bewilligungsfähiges Projekt gemäss Wettbewerbsprogramm Ermittlung eines Planungspartners ev. bis Realisierung	Realisierung vorgesehen
<b>Gesamtleistungswettbewerb</b> Für Lösungsvorschläge bei klarer und präziser Aufgabenstellung	Zusammenarbeit von Architekten, Ingenieuren und Unternehmern i.d.R. mehrstufig	Lösungsvorschläge und Angebote (Werkpreis für Planer- und Bauleistung)	Vergabe der Realisierung für Angebote zu Qualität und Preis

Weitere Mischformen sind möglich.

Wir empfehlen den Bauträgern, bereits beim Entscheid für die Art des Konkurrenzverfahrens Klarheit über das Realisierungsmodell für die Bauausführung zu schaffen (GU, TU, Architekt?). Je nach gewähltem Modell müssen nämlich bereits im Konkurrenzverfahren Hinweise gemacht und weitere Schritte ausgelöst werden.

(Der SVW plant dazu einen Leitfaden „Wegleitung zu Realisierungsmodellen“)

### a. Ermittlung des Teilnehmerfeldes

Es wird zwischen offenem, selektivem oder Einladungsverfahren unterschieden.

Beim **offenen Verfahren** kann das Teilnehmerfeld nur bedingt beeinflusst werden und es muss mit einer grossen Anzahl von Abgaben gerechnet werden. Es ist möglich, dass ein junges, wenig erfahrenes Architektenteam das Konkurrenzverfahren gewinnt. Dieses müsste dann durch ein erfahrenes Baumanagementbüro ergänzt werden.

Beim **selektiven Verfahren** können sich Architektenteams zuerst im Rahmen einer Präqualifikation für die Teilnahme bewerben. Die Jury wird dann anhand der abgegebenen Referenzen eine bestimmte Anzahl Teilnehmer für das Verfahren auswählen. Die Möglichkeit zur Auswahl aus einer grossen Vielfalt von Bewerbungen eröffnet auch die Chance, ein in der Wettbewerbsszene bisher unbekanntes Architektenteam einzuladen.

Mit dem **Einladungsverfahren** kann die Jury ein Teilnehmerfeld aus bewährten Architekten bestellen, deren Bauten sie kennt oder die besonders grosse Erfahrung im gemeinnützigen Wohnungsbau oder in der Ausführung. Sie kann das Feld weiter mit jungen Teams ergänzen, von denen sie sich einen innovativen Beitrag verspricht oder im Sinne der Nachwuchsförderung.

## **b. Anonymität**

Konkurrenzverfahren werden in der Regel anonym durchgeführt. Die Beurteilung durch die Jury erfolgt ohne Kenntnis der Verfasser.

Nur beim **Studienauftrag** sind die Verfasser der eingereichten Projekte der Jury bekannt. Es ist ausdrücklich erwünscht, ihre Vorschläge in Zwischenbesprechungen zu diskutieren. So kann einerseits die Jury die Entwicklung des Projektes beeinflussen, andererseits können die Verfasser ihre Projektidee vorstellen und begründen. Dabei besteht jedoch das Risiko, dass das Beurteilungsgremium durch die Verfasser/innen beeinflusst wird.

Die Form des Studienauftrags ist vor allem auch bei Aufgaben oder Ausgangslagen angezeigt, die wegen ihrer Komplexität noch nicht klar beschrieben werden können. Dank des dialogischen Verfahrens kann die Aufgabe während der Entwicklung präzisiert werden.

## **c. Einstufig oder Mehrstufig**

Ist eine Planungsaufgabe sehr komplex, kann ein Verfahren in mehreren Stufen durchgeführt werden. Das Teilnehmerfeld wird dann in der Regel immer kleiner. Neue Teilnehmer sind zwischen den Stufen nicht mehr zugelassen.

Auch bei mehrstufigen Projektwettbewerben sollte zwar gemäss SIA die Anonymität nicht aufgehoben werden, Genossenschaften haben jedoch auch schon Erfahrungen mit nicht anonymen Zwischenbesprechungen gemacht. Sie erlauben einen vertieften Dialog und können bei sehr komplexen Fragestellungen einen zielführenden Prozess ermöglichen.

Um die Anonymität in mehrstufigen Verfahren zu wahren, kann die Abwicklung durch einen Notar erfolgen.

Die verschiedenen Wettbewerbsarten und Verfahren sind in der SIA Ordnung 142/143 geregelt. Wir empfehlen, das Verfahren in Anlehnung an diese Ordnung oder subsidiär durchzuführen. Abweichungen zur SIA-Ordnung gibt es vor allem bei der Zusammensetzung der Jury

(Verhältnis Anzahl Sach- zu Fachjuroren) sowie bei der Preissumme oder der Entschädigung der Teilnehmer (minimale Preissumme, Entschädigung in Abhängigkeit von der Bausumme).

### **3. Wettbewerbsprogramm**

Je genauer das Wettbewerbsprogramm Auskunft über die Zielsetzungen der Auftraggeber gibt, desto präziser können die Teilnehmer ein Projekt erarbeiten, welches diese erfüllt. Die Bestellerkompetenz ist also für das Gelingen massgeblich verantwortlich.

Deshalb braucht die Erarbeitung des Wettbewerbsprogrammes genug Zeit und Sorgfalt. Es soll gemeinsam mit dem Vorstand erarbeitet und eventuell in Workshops oder Arbeitsgruppen mit BewohnerInnen/GenossenschaftlerInnen diskutiert und breit abgestützt werden.

Das Formulieren des Programms zwingt die Bauherrschaft, bereits in der Planungsphase wesentliche Fragen zur Zielsetzung zu diskutieren und festzulegen. Der SIA stellt, passend zu seiner Ordnung 142/143, eine Wegleitung „Programme für Wettbewerbe und Studienaufträge“ zur Verfügung: [www.sia.ch/142i](http://www.sia.ch/142i) > **Wegleitung**. Die Förderstelle verfügt zudem über viele Beispiele von Wettbewerbsprogrammen verschiedenster Genossenschaften, die als Vorlage dienen können.

Insbesondere müssen bei der Formulierung des Wettbewerbsprogramms Aussagen zu folgenden Punkten überlegt und gemacht werden:

#### **a. Aufgabe und Ziele, Raumprogramm**

- Zielpublikum: Single/Paare/Familien, ältere Personen, neue Wohnformen
- Ökonomische Zielsetzung: max. Erstellungskosten/Zielmiete/Einhalten der Limiten der Wohnbauförderung
- Raumprogramm: Wohnungsangebot und Flächenstandard, Gewerbenutzung, Erdgeschossnutzung, Zusatzangebote: Gemeinschaftsraum, Pflegewohngruppe, Kinderkrippe
- Ökologische Zielsetzung: Energiestandard/Nachhaltigkeit
- Aussenraumqualitäten
- Mobilität: Parkplätze, Velo, Mobility

#### **b. Bedeutung und Zusammensetzung der Jury**

Die Jury besteht in der Regel aus 7 bis 11 Mitgliedern: Vertreter des Bauträgers (Sachjuroren) sowie Architekten und weitere Sachverständige (Fachjuroren).

Sofern ihre Mitglieder (insbesondere die FachjurorInnen) mit den Besonderheiten und Werten des genossenschaftlichen Wohnungsbaus vertraut sind, können sie beim Festlegen des Wettbewerbsprogramms wertvolle Erfahrungen einbringen. Die Qualität der Jury entscheidet mit über die Tauglichkeit eines Projektes im Sinne der sozialen, ökonomischen und ökologischen Zielsetzungen der Wohnbaugenossenschaft. Deshalb raten wir, besonders Personen in die Jury zu berufen, die sich mit den Werten und Zielen der Wohnbaugenossenschaften identifizieren können.

Bei Arealüberbauungen wird empfohlen, einen Vertreter des Amtes für Städtebau AfS in die Jury einzuladen. Das AfS muss später im Baubewilligungsverfahren die erhöhten Anforderungen bei Arealüberbauungen nach PBG beurteilen (siehe „Empfehlungen Neubau und Ersatzneubau“, download [www.svw-zh.ch /Dokumente](http://www.svw-zh.ch/Dokumente)).

Wenn sich die Jury nicht eindeutig entscheiden kann, sollte sie keine Empfehlung aussprechen, sondern das Verfahren abbrechen. Beantragt die Jury hingegen die Überarbeitung von zwei oder mehreren Projekten, muss dies mit einem klar formulierten Auftrag verbunden sein. Der Wettbewerb ist dann noch nicht abgeschlossen, sondern wird um eine, unvorhergesehene Stufe erweitert.

Dem Vorsitz der Jury kommt grosse Verantwortung zu. Er muss professionell moderieren, den zielführenden Dialog und ein gutes Klima ermöglichen und dafür sorgen, dass die Beurteilungskriterien im Wettbewerbsprogramm eingehalten werden. Die Jurierung darf nicht zu einem Expertengespräch verkommen; die Vertretung der Bauherrschaft in der Jury muss genug Zeit und Raum haben, um sich ihre Meinung zu bilden. Dafür braucht es genügend Jurierungstage; es lohnt sich, einen Reservetag einzuplanen, damit die weitreichende Schlussentscheidung allenfalls überschlafen werden kann.

#### **c. Auswahl der Architekturteams**

Auch die Auswahl der Architekturteams verdient grosse Aufmerksamkeit. Der genossenschaftliche unterscheidet sich vom üblichen Wohnungsbau – zum Beispiel durch die gemeinschaftsfördernde Architektur und bezüglich Wirtschaftlichkeit. Wir empfehlen deshalb, zum Verfahren eine Anzahl Büros mit Erfahrung im genossenschaftlichen Wohnungsbau einzuladen. Dennoch sollen auch junge Teams, die noch keinen Leistungsausweis im genossenschaftlichen Wohnungsbau aber spannende Referenzen mitbringen, eine Chance bekommen. Jeder muss irgendwann seine erste Erfahrung machen. Für den Fall, dass ein solches Team den Auftrag bekommt, soll jedoch schon im Wettbewerbsprogramm die Weiterbearbeitung mit einem Baumanagementbüro vorgesehen werden.

#### **d. Entschädigung der Architektenteams und Jurymitglieder**

Gemäss SIA-Ordnung 142/143 muss die gesamte Preissumme des Verfahrens im Verhältnis zu einer gleichartigen Leistung im Auftragsverhältnis und somit zu den Erstellungskosten des Bauvorhabens stehen. Die Gesamtpreissumme kann als fixe Entschädigung an alle teilnehmenden Büros oder mittels Preisen und Ankäufen verteilt werden. Dies muss im Wettbewerbsprogramm beschrieben sein.

Die Preissumme oder die Entschädigung der Büros kann zwar den hohen Aufwand der Teilnehmenden bei Weitem nicht decken. Dennoch sollte dabei nicht gespart werden. Gemessen an den Gesamtkosten eines Projekts machen die Wettbewerbskosten lediglich 1 bis 1.5% aus. Der Aufwand für diese wichtige Projektentwicklungsphase lohnt sich.

Die Fachpreisrichter werden für ihre Aufwände als Experten i.d.R. mit einem Stundenansatz gemäss dem obersten Tarif der KBOB entschädigt ([www.bbl.admin.ch/kbob](http://www.bbl.admin.ch/kbob) > Emp-

fehlungen zur Honorierung). Die Arbeit der Sachpreisrichter wird gemäss den individuellen Abmachungen mit der Wohnbaugenossenschaft vergütet.

#### **e. Weiterbearbeitung**

Das Konkurrenzverfahren wird in der Regel mit der Empfehlung der Jury zur Weiterbearbeitung des Gewinnerprojektes abgeschlossen. Wir empfehlen, die Modalitäten für die Weiterbearbeitung und die Auftragserteilung bereits im Wettbewerbsprogramm festzulegen. Dazu gehören etwa Aussagen zu folgenden Fragen:

- Einfluss auf die Zusammensetzung der Planerteams
- Festlegung der Honorarkonditionen
- Vorbehalte bei der Ausführung im TU- oder GU-Modell
- Besonders bei der Festlegung der Honorarkonditionen lohnt es sich im Umfeld Erfahrungen einzuholen. Insbesondere auch die Honorare an die Kostenziele zu binden um falsche Anreize zu verhindern (die SIA sieht mit steigenden Kosten steigende Honorare vor).

#### **f. Beurteilungskriterien**

Mit Bekanntgabe der Beurteilungskriterien signalisiert die Wohnbaugenossenschaft ihre Schwerpunkte. Wir empfehlen, neben Städtebau und Architektur folgende Kriterien massgeblich zu berücksichtigen:

- Erfüllung des geforderten Raumprogrammes
- Gebrauchswert der Gesamtanlage
- Gebrauchswert und Flächeneffizienz der Wohnungen
- Nachweis der Wirtschaftlichkeit im gegebenen Kostenrahmen
- Ökologie/Nachhaltigkeit/Betriebskosten
- Umgebungs- und Aussenraumqualitäten
- Gemeinschaftsfördernder Siedlungsbau
- Ev. Etappierbarkeit

**Auf Wunsch berät Sie die Förderstelle gemeinnütziger Wohnungsbau bei der Wahl geeigneter Planungsbüros zur Vorbereitung und Durchführung eines Wettbewerbs sowie von Architekturteams und Jurymitgliedern mit Erfahrung im genossenschaftlichen Wohnungsbau.**

**Es ist auch möglich, dass die Förderstelle in der Jury Einsitz nimmt um die Bauherrschaft in ihrem Juryprozess zu unterstützen.**

Förderstelle Gemeinnütziger Wohnungsbau – SVW Zürich