

Optimierter Erhaltungsprozess für Stockwerkeigentum

Themenbericht Tool 2

KTI-Projekt Langzeitstrategien im Stockwerkeigentum

Toolbox für die Entwicklung von Langzeitstrategien im Stockwerkeigentum

Hochschule Luzern – Technik & Architektur
Kompetenzzentrum Typologie & Planung in Architektur (CCTP)

Hochschule Luzern – Wirtschaft
Institut für Betriebs- und Regionalökonomie (IBR)

Hochschule Luzern – Soziale Arbeit
Institut für Soziokulturelle Entwicklung (ISE)

07.07.2015

Impressum

Toolbox für die Entwicklung von Langzeitstrategien im Stockwerkeigentum
zur Vermeidung von Sanierungsstau; KTI-Projekt Nr. 12912.1 PFES-ES

Autoren

Stefan Haase (CCTP)
Amelie-Theres Mayer (CCTP)
Doris Ehrbar (CCTP)

Projektpartner

Kommission für Technologie und Innovation KTI
Gebr. Brun AG
Heimberg Immobilien
CREDIT SUISSE AG
Raiffeisenbank Zürich
Bundesamt für Wohnungswesen BWO
Stiftung 3F Organisation
Birrer Immobilien Treuhand AG
BEM-Architekten AG
Umwelt und Energie Kanton Luzern
Schweizer Stockwerkeigentümerversand
Hauseigentümerversand Schweiz
Nationales Kompetenznetzwerk Gebäudetechnik und erneuerbare Energien (brenet)

Projektteam

Hochschule Luzern – Technik & Architektur
Kompetenzzentrum Typologie & Planung in Architektur (CCTP)
Amelie-Theres Mayer, Projektleitung
Stefan Haase, Co-Projektleitung
Doris Ehrbar
Prof. Dr. Peter Schwehr

Hochschule Luzern – Wirtschaft
Institut für Betriebs- und Regionalökonomie (IBR)
Stefan Bruni
Dr. Reto Fanger
Christoph Hanisch
Markus Hess
Pierre-Yves Kocher
Melanie Lienhard

Hochschule Luzern – Soziale Arbeit
Institut für Soziokulturelle Entwicklung (ISE)
Simon Brombacher
Franco Bezzola

Projektlaufzeit: 1. April 2012 – 30. September 2014 (30 Monate)
Kontakt: Amelie-Theres Mayer (CCTP), amelie-theres.mayer@hslu.ch
Stefan Haase (CCTP), stefan.haase@hslu.ch

Inhalt

1. Einleitung.....	4
2. Herausforderung und Intention.....	4
3. Abgrenzung.....	5
4. Aufbau.....	5
5. «Optimierter Erhaltungsprozess für StWE» einer neu errichteten StWE-Liegenschaft.....	9
5.1. Phase 1 - Sensibilisierung StWE-Käufer + Erstellung Instrumente.....	10
5.2. Phase 2 - Präzisierung technische Verwaltung + Reflexion Instrumente.....	19
5.3. Phase 3 - Überwachung Liegenschaft + Fortschreibung Instrumente.....	25
5.4. Phase 4 - Anmeldung Erneuerungsbedarf + Projektierung Massnahmen.....	32
5.5. Phase 5 - Ausschreibung + Realisierung Massnahmen(-pakete).....	44
5.6. Phase 6 - Wirkungsanalyse.....	48
6. «Optimierter Erhaltungsprozess für StWE» einer bestehenden StWE-Liegenschaft.....	50
6.1. Phase 1-2 - Präzisierung Technische Verwaltung + Erstellung Instrumente.....	50
7. Überblick Toolbox.....	61
8. Quellen/ Literatur.....	62

Abkürzungsverzeichnis

BKS	Baukostenabrechnung
EF	Erneuerungsfonds
GKS	Grobkostenschätzung
KS	Kostenschätzung
KV	Kostenvoranschlag
MEG	Miteigentümergeinschaft
StW-Eigentümer	Stockwerkeigentümer
StWE	Stockwerkeigentum
StWE-Gemeinschaft	Stockwerkeigentümergeinschaft
StWE-Versammlung	Stockwerkeigentümersammlung
TA	Technischer Ausschuss

Hinweis:

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für beiderlei Geschlecht.

1. Einleitung

Ziel des Forschungsprojektes «Langzeitstrategien im Stockwerkeigentum (StWE)» war die Erarbeitung einer Toolbox für StW-Eigentümer, Investoren und Verwaltungen, die Instrumente zur Prozessoptimierung und Wissensvermittlung beinhaltet. Die entwickelten Tools und Instrumente dienen gesamthaft einer Umsetzung von Langzeitstrategien in den Bereichen Unterhalt und Erneuerung. Sie wurden mehrheitlich ausgehend von heute genutzten Standards und Arbeitsmitteln entwickelt.

Der vorliegende Themenbericht des «*Tools 2: Optimierter Erhaltungsprozess für StWE*» ist Bestandteil dieser Toolbox. Das Tool umfasst *drei Bestandteile*:

1. Die *Prozessdarstellung* veranschaulicht die für einen optimierten Erhaltungsprozess im StWE zentralen Meilensteine und die damit verbundenen notwendigen Entscheide und Ergebnisse. Dabei verknüpft die Darstellung als übergeordnetes Prozess- und Strategietool alle weiteren im Rahmen des Forschungsprojektes «Langzeitstrategien im StWE» erarbeiteten Tools und zeigt auf, wann welches Tool zum Einsatz kommt.
2. Der *Themenbericht* ergänzt die *Prozessdarstellung*, in dem die Rollen, Aufgaben und gewünschten Entscheide der wichtigen Akteure beschrieben werden. Es wird dargelegt, welche Akteure wie involviert sind, welche Entscheidungen es zu treffen gilt und wann welches themenspezifische Tool Unterstützung bietet. Dabei richtet sich der Themenbericht des «*Optimierten Erhaltungsprozesses für StWE*» vordergründig an Verwaltungen, Technische Ausschüsse oder vertieft interessierte StW-Eigentümer, die in ihrer jeweiligen Tätigkeit Unterhalt und Erneuerung von StWE optimieren möchten.
3. Schliesslich ergänzt ein *Faltblatt* den *Themenbericht*, welches die Illustration des «*Optimierten Erhaltungsprozesses für StWE*» enthält und wesentliche Inhalte und Besonderheiten des Prozesses punktuell erläutert. Das *Faltblatt* richtet sich schwerpunktmässig an StW-Eigentümergehen und -Eigentümer, Verwaltungen sowie potentielle StWE-Interessenten und soll ihnen helfen, Erhaltung, Erneuerung und Finanzierung langfristig und strukturiert zu planen.

2. Herausforderung und Intention

Die vorliegende Beschreibung des «*Optimierten Erhaltungsprozesses für StWE*» gibt einen Überblick über den «idealtypischen» Prozessablauf zur Sicherstellung einer langfristig optimierten Erhaltungs-, Erneuerungs- und Finanzierungsplanung für eine StWE- Liegenschaft.

Umfassende Erneuerungen im StWE sind in Ablauf und Organisation komplizierter und langwieriger als vergleichbare Bauaufgaben im Mietwohnungsbau oder bei Einfamilienhäusern. Notwendige und wünschenswerte Massnahmen werden in den seltensten Fällen spontan beschlossen, sondern erfordern aufgrund unterschiedlicher Interessen der Beteiligten¹ meist umfassende Diskussionen. Fehlendes Fachwissen und mangelnder Wille zur Konsensfindung seitens der StW-Eigentümer können diesen Prozess oft erheblich erschweren. Um konflikthanfällige Situationen zu meistern, bedarf es einer ganzheitlichen Erhaltungs- und strategischen Erneuerungsplanung mit langfristig optimierten Prozessabläufen und entsprechenden Instrumentarien.

Die Darstellung und Beschreibung des «*Optimierten Erhaltungsprozesses für StWE*» bildet vor diesem Hintergrund die Basis, um den angesprochenen Herausforderungen mit den dargelegten Instrumenten vorzubeugen und zu begegnen. Insofern liegt es in der Pflicht der Verwaltung, sich

¹ z.B. hinsichtlich ästhetischer Ansprüche oder aufgrund finanzieller Ressourcen.

den optimierten Prozessablauf mit den vorgeschlagenen Instrumentarien, sowie deren praktische Anwendung, anzueignen. Andererseits liegt es in der Pflicht der StWE-Gemeinschaft, die von ihnen gewünschten Leistungen bei der Verwaltung einzufordern.²

3. Abgrenzung

Es gilt zu beachten, dass jede StWE-Gemeinschaft in sozialer wie organisatorischer³ Hinsicht individuell ist und die erneuerungsbedingten Herausforderungen jeder StWE-Liegenschaft – auf baulicher, finanzieller und/oder kommunikativer Ebene – spezifisch sind. Daher ist der im Folgenden dargestellte optimierte Prozess als exemplarisch zu verstehen. Dieser ist gemeinschafts-, liegenschafts- und situationspezifisch zu adaptieren.

Vor diesem Hintergrund stellt der beschriebene Prozess weniger einen linear fixierten Vorgehensplan, sondern vielmehr einen idealtypischen Ablauf dar; mit dem Ziel einer möglichst konfliktarmen und reibungslosen Beschlussfassung und Ausarbeitung von Erneuerungsmassnahmen. In der praktischen Umsetzung können einzelne Prozessschritte in einer anderen Abfolge bewältigt oder allenfalls übersprungen werden. Zudem können gewünschte Ergebnisse und Entscheide mehrere «Diskussions-, Abstimmungs- oder Erarbeitungsschleifen» durchlaufen.

4. Aufbau

Der «*Optimierte Erhaltungsprozesses für StWE*» für eine neu errichtete Liegenschaft gliedert sich in sechs Phasen. Jede Phase besteht aus mehreren Meilensteinen, welche im Folgenden jeweils akteursspezifisch näher erläutert werden. Dabei wird ein Überblick über die notwendigen Tätigkeiten, Entscheide und Ergebnisse der wichtigsten Akteure an den jeweiligen Meilensteinen gegeben. So ist es möglich, den *optimierten Erhaltungsprozess* sowohl zeilenweise – also «meilensteinspezifisch» – als auch spaltenweise – und damit «akteursspezifisch» – zu lesen. Dies vereinfacht es sich gezielt notwendige Tätigkeiten und Ergebnisse zu vergegenwärtigen.

Darüber hinaus sind je Meilenstein die relevanten und im Rahmen des Forschungsprojektes erarbeiteten unterstützenden Tools aufgeführt. Das «*Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE*» ist insbesondere jenen Meilensteinen zugeordnet, bei denen die StWE-Gemeinschaft mit Diskussionen und Entscheiden konfrontiert ist. Somit kann das Tool gerade an diesen Meilensteinen im Sinne der Konfliktvermeidung von hoher Relevanz sein, wenngleich es auch anderweitig vielerorts sinnvoll in der Anwendung ist.

² Dies beinhaltet insbesondere die Anwendung von «*Tool 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE*», «*Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE*» und «*Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE*».

³ z.B. interne oder externe Verwaltung, Vorhandensein eines Technischen Ausschusses, Aufgabenbereiche und deren Abgrenzung etc.

Phasen

Folgende Phasen inklusive den ihnen zugeordneten Meilensteinen konstituieren den *optimierten Erhaltungsprozess* mit einer langfristig orientierten Unterhalts-, Erneuerungs- und Finanzierungsplanung für **neu errichtete StWE-Liegenschaften**:

1. Sensibilisierung StWE-Käufer + Erstellung Instrumente
2. Präzisierung Technische Verwaltung + Reflexion Instrumente
3. Überwachung Liegenschaft + Fortschreibung Instrumente
4. Anmeldung Erneuerungsbedarf + Projektierung Massnahmen
5. Ausschreibung + Realisierung Massnahmen(-pakete)
6. Wirkungsanalyse



Abbildung 1: Phasen 1 – 3 und relevante Tools des optimierten Erhaltungsprozesses

Die erste Phase «*Sensibilisierung StWE-Käufer + Erstellung Instrumente*» thematisiert einerseits die umfassenden Informationen über welche die StWE-Interessenten im Voraus verfügen sollten. Andererseits werden die Instrumente für eine langfristig orientierte Unterhalts-, Erneuerungs- und Finanzplanung erarbeitet. Beides erfolgt zeitlich vor oder parallel zur Erstellung der StWE-Liegenschaft. Weiterer zentraler Bestandteil dieser Phase ist der Übergang der Liegenschaft und der damit verbundenen Verantwortlichkeiten vom Investor auf die Verwaltung bzw. die StWE-Gemeinschaft.

Die zweite Phase «*Präzisierung technische Verwaltung + Reflexion Instrumente*» sollte innerhalb der ersten drei Jahre nach Übergabe der StWE-Liegenschaft erfolgen. Einerseits präzisiert die StWE-Gemeinschaft in dieser Phase die Aufgaben und Tätigkeitsbereiche der Verwaltung und, soweit vorhanden, des Ausschusses im Hinblick auf die technische Bewirtschaftung. Andererseits passt die Verwaltung die Instrumente der Unterhalts-, Erneuerungs- und Finanzplanung liegenschaftsspezifisch an bzw. erarbeitet diese erstmalig. Dies in Zusammenarbeit mit der StWE-Gemeinschaft.

Die dritte Phase «*Überwachung Liegenschaft + Fortschreibung Instrumente*» beschreibt die «alltägliche» technische Bewirtschaftung durch die Verwaltung. Diese findet kontinuierlich und fortwährend statt - also auch parallel zu einer etwaigen Projektierung und Realisierung umfassenderer Erneuerungsmassnahmen.⁴ Die «alltägliche» technische Bewirtschaftung beinhaltet die regelmässige Überwachung der StWE-Liegenschaft, sowie die Fortschreibung der Instrumente einer langfristig orientierten Unterhalts-, Erneuerungs- und Finanzplanung. Hinzu kommt die kontinuierliche Information der StWE-Gemeinschaft.

⁴ bis zu einer möglichen Auflösung der StWE-Gemeinschaft.

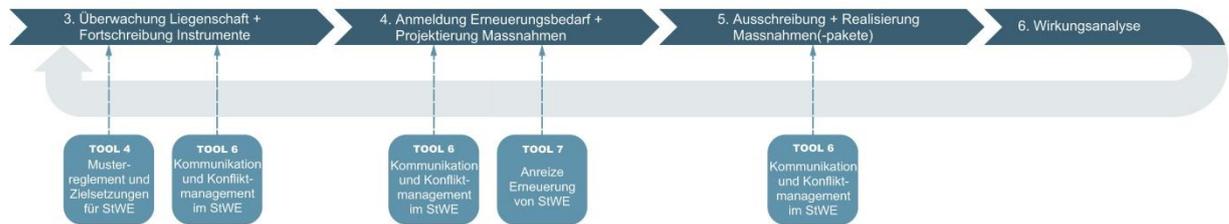


Abbildung 2: Phasen 3 – 6 und relevante Tools des optimierten Erhaltungsprozesses

Die Phase «Anmeldung Erneuerungsbedarf + Projektierung Massnahmen»⁵ thematisiert den optimierten Ablauf bei der Planung umfassender Erneuerungsmassnahmen. Zentrale Bestandteile dieser Phase stellen die Durchführung einer Bauzustandsanalyse, der Projektierungsbeschluss durch die StWE-Gemeinschaft, ein Variantenstudium sowie die Erarbeitung einer liegenschaftsspezifischen Erneuerungsstrategie durch Baufachleute dar. Hier werden die Einzelmassnahmen zu sinnvollen Massnahmenpaketen gebündelt.

Die Phase «Ausschreibung + Realisierung Massnahmen(-pakete)»⁶ beinhaltet neben der Auswahl der geeigneten Organisationsstruktur für die Ausführung der baulichen Massnahmen deren Ausschreibung, Ausführung und Abnahme.

Sind die umfassenden baulichen Massnahmen abgeschlossen und in der Phase «Wirkungsanalyse» entsprechend reflektiert, verläuft der optimierte Prozess wieder entlang der dritten Phase «Überwachung Liegenschaft + Fortschreibung Instrumente».

Bei **bereits bestehenden StWE-Liegenschaften** unterscheidet sich der «Optimierte Erhaltungsprozesses für StWE» hinsichtlich der ersten beiden Phasen – also des Einstiegs in den optimierten Prozess:

- 1./2. Präzisierung technische Verwaltung + Erstellung Instrumente
3. Überwachung Liegenschaft + Fortschreibung Instrumente
4. Anmeldung Erneuerungsbedarf + Projektierung Massnahmen
5. Ausschreibung + Realisierung Massnahmen(-pakete)
6. Wirkungsanalyse

Bei einer bereits bestehenden StWE-Liegenschaft sollten StWE-Gemeinschaft und Verwaltung bestrebt sein, den Einstieg in eine langfristig orientierte Unterhalts-, Erneuerungs- und Finanzierungsplanung innerhalb der Phase «Präzisierung technische Verwaltung + Erstellung Instrumente» in einem Zeitraum von drei Jahren zu gewährleisten.

Dies beinhaltet einerseits die Durchführung einer Bauzustandsanalyse durch ausgewiesene Baufachleute und die darauf basierende Erstellung der Instrumente für eine professionelle technische Bewirtschaftung der StWE-Liegenschaft seitens der Verwaltung. Dies erfolgt wiederum in Zusammenarbeit und Reflexion mit der StWE-Gemeinschaft. Andererseits erfolgt die Präzisierung und Abgrenzung der Aufgaben und Tätigkeitsbereiche der Verwaltung und, soweit vorhanden, des technischen Ausschusses durch die StWE-Gemeinschaft.

Die Phasen drei bis sechs sind deckungsgleich mit dem *optimierten Erhaltungsprozess* einer neu errichteten StWE-Liegenschaft.

⁵ Angelehnt an das Leistungsmodell nach SIA 112.

⁶ Angelehnt an das Leistungsmodell nach SIA 112.

Akteure

Bei der Beschreibung der notwendigen Tätigkeiten, Entscheide und Ergebnisse an den verschiedenen Meilensteinen wird auf die wichtigen Akteure und Akteursgruppen fokussiert. Diese variieren je nach Phase und Meilensteinen, folgen jedoch einer selbsterklärenden inhaltlichen Logik:

Phase 1	Investor ↓ Investor / Verwaltung	StWE-Interessent ↓ StWE-Interessent / StW-Eigentümer ↓ StW-Eigentümer ↓	Verbände / Banken / Juristen
Phasen 2/3	Verwaltung ↓	StWE-Gemeinschaft ↓	Ggf. Baufachleute ↓
Phase 4	↓	StWE-Gemeinschaft (TA) ↓	Baufachleute ↓
Phase 5	↓	↓	Baufachleute / Bauhandwerker
Phase 6	↓	↓	

5. «Optimierter Erhaltungsprozess für StWE» einer neu errichteten StWE-Liegenschaft

Ebenen

Die Darstellung des «Optimierten Erhaltungsprozesses für StWE» gliedert sich strukturell in fünf Ebenen:

Ebene 1

Notwendige Ergebnisse und Entscheide, die von künftigen *StW-Eigentümern bzw. einer StWE-Gemeinschaft* an den jeweiligen Meilensteinen erreicht werden müssen (pink unterlegte Kreise).

Ebene 2

Strategisch-organisatorisches Vorgehen (grau gerahmte Boxen) und **planerisch-bauliches Vorgehen** mit entsprechenden Meilensteinen (grün gerahmte Boxen) in zeitlicher Abfolge. Im Hinblick auf eine Optimierung des Erhaltungsprozesses implementierte zentrale Meilensteine sind durch eine «fette» Umrandung hervorgehoben.

Ebene 3

Im Rahmen des Forschungsprojekts **entwickelte Tools** mit inhaltlicher Relevanz für die entsprechenden Schritte bzw. Meilensteine (blau unterlegte Boxen).

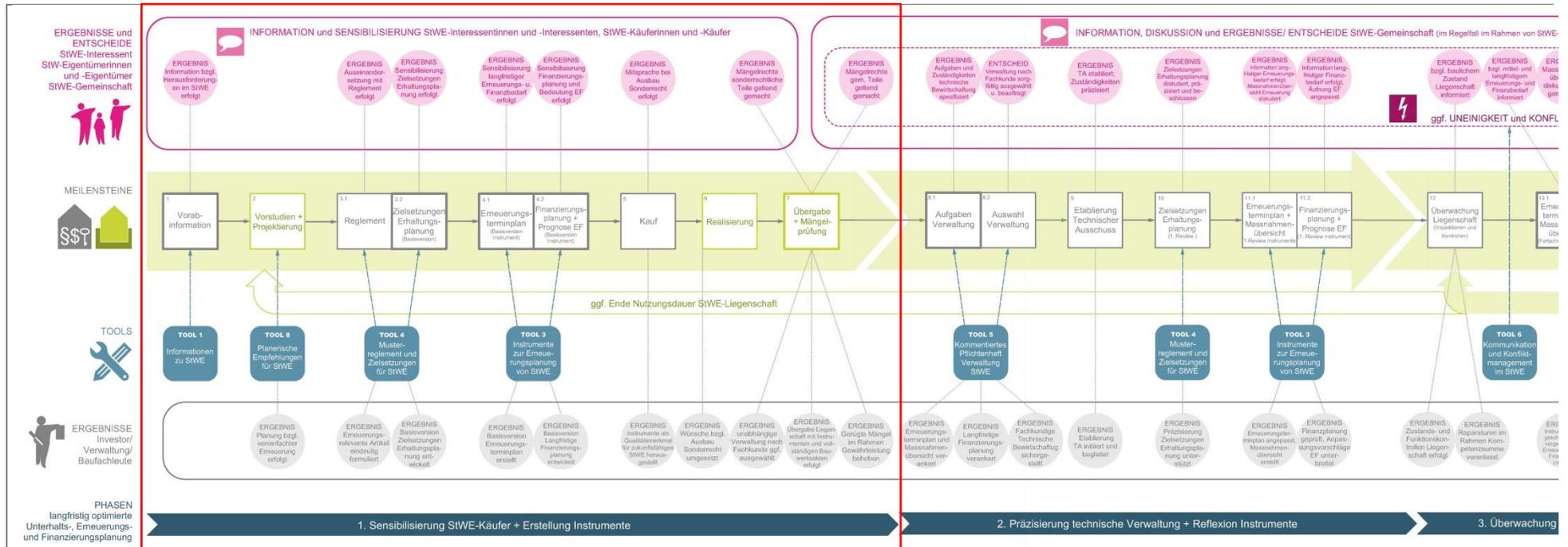
Ebene 4

Ergebnisse, die von *Investoren, Verwaltung oder/und Baufachleuten* an jeweiligen Meilensteinen erreicht werden müssen (hellgrau unterlegte Kreise).

Ebene 5

Abfolge der sechs **Phasen** des optimierten Erneuerungsprozesses (dunkelblau unterlegte Pfeile).

5.1. Phase 1 - Sensibilisierung StWE-Käufer + Erstellung Instrumente



	Meilensteine	Akteure		
1	Vorabinformation	Investor	StWE-Interessent	Verbände/ Banken
	Tool 1: Information zu StWE	Ein verantwortungsvoller StWE-Investor informiert mittels des «Tools 1: Information zu StWE» potentielle Kaufinteressenten umfassend über die Herausforderungen im StWE. Dabei verweist er auf die innerhalb des Informationstools dargestellten Tools und Instrumente, welche den Herausforderungen	StWE-Kaufinteressenten informieren sich vor einer Kaufentscheidung bei Banken, Verbänden und Investoren hinsichtlich mittel- und langfristiger Herausforderungen im StWE. Dies, weil jene beim Kauf oft vergessen gehen, später jedoch zu Komplikationen führen können. Die Her-	Gerade Banken und Verbände ⁷ stehen in der Verantwortung, Interessenten an StWE umfassend und neutral über die spezifischen Herausforderungen zu informieren. Vor diesem Hintergrund nehmen diese Institutionen eine aktive Rolle bei der Verbreitung des «Tools 1: Information zu

⁷ U.a. Schweizer Stockwerkeigentümerverband, Hauseigentümergebund Schweiz (HEV), Schweizerischer Verband der Immobilienwirtschaft (SVIT) etc.

		<p>rungen im StWE vorausschauend zu begegnen helfen. Dies sind insbesondere:</p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>Tool 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE</i> – <i>Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE</i> – <i>Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE</i> – <i>Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE</i> 	<p>ausforderungen sind, mit dem Schwerpunkt der baulichen Erneuerung, im «<i>Tool 1: Information zu StWE</i>» zusammengefasst.</p>	<p><i>StWE</i>» ein, welches einen entsprechenden Überblick gibt.</p>
2	Vorstudien und Projektierung	<i>Investor</i>	<i>StWE-Interessent</i>	<i>Verbände</i>
	<i>Tool 8: Planerische Empfehlungen für StWE</i>	<p>Ein verantwortungsvoller und langfristig orientierter Investor von StWE berücksichtigt bei der Projektierung der StWE-Liegenschaft die im «<i>Tool 8: Planerische Empfehlungen für StWE</i>» dargelegten Empfehlungen bzgl. Bauteiltrennung, Grundrissflexibilität und Gestaltung.</p> <p>Die daraus ggf. resultierenden höheren Erstellungskosten und Verkaufspreise⁸ sind dem StWE-Interessenten fundiert mit Verweis auf die langfristigen Mehrwerte für ein zukunftsfähiges StWE zu erläutern. Diese bestehen z.B. in einer weniger konfliktanfälligen StWE-Gemeinschaft sowie einer einfacheren und kostengünstigeren Vorbereitung, Planung und Durchführung baulicher Erneuerungen.</p>		<p>Mit dem Ziel der Erstellung möglichst konfliktarmer StWE-Liegenschaften vermitteln die zutreffenden Verbände⁹ den Investoren von StWE entsprechende planerische Empfehlungen. Deren Berücksichtigung soll sowohl das langfristige (soziale) Funktionieren von StWE-Gemeinschaften begünstigen, wie auch umfassende Erneuerungsmassnahmen an StWE-Liegenschaften vereinfachen.</p> <p>Die entsprechenden baulich-planerischen «Vorsorgemassnahmen» sind im «<i>Tool 8: Planerische Empfehlungen für StWE</i>» dargelegt.</p>
3.1	Reglement	<i>Investor</i>	<i>StWE-Interessent</i>	<i>Verbände/ Juristen</i>

⁸ Durch z.B. Bauteiltrennung oder zusätzlichen Stau- und Erschliessungsraum etc.

⁹ U.a. Schweizer Ingenieur- und Architekten-Verein (SIA), Schweizer Stockwerkeigentümerversand, Hauseigentümerversand Schweiz (HEV), Schweizerischer Verband der Immobilienwirtschaft (SVIT) etc.

	<i>Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE</i>	<p>Ein verantwortungsvoller und langfristig orientierter Investor von StWE arbeitet ein sorgfältig und klar formuliertes Reglement aus. Er leistet damit einen essentiellen Beitrag für eine vereinfachte Vorbereitung, Beschlussfassung und Planung zukünftiger Erneuerungsmassnahmen.</p> <p>Darüber hinaus erläutert der Investor StWE-Interessenten die Tragweite der Regelungen des Reglements im Allgemeinen wie auch die Bedeutung ausgewählter Artikel für zukünftige Erneuerungsmassnahmen im Besonderen.</p> <p>Hilfestellung bietet hier das «<i>Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE</i>».</p>	<p>Der StWE-Interessent setzt sich mit den Bestimmungen des Reglements auseinander. Dieses beinhaltet in erster Linie Richtlinien für das «Zusammenleben» innerhalb der StWE-Gemeinschaft sowie die Befugnisse und Pflichten der StW-Eigentümer, u.a. auch hinsichtlich Unterhalt und Erneuerung.¹⁰</p> <p>In diesem Zusammenhang zeigt das «<i>Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE</i>» dem StWE-Interessenten die Bedeutung ausgewählter Artikel für die bauliche Erneuerung von StWE-Liegenschaften auf. Es erläutert Optionen der spezifischen Ausgestaltung und hilft, die damit verbundenen Konsequenzen zu verstehen.</p> <p>Für darüber hinaus gehende Fragestellungen sollte der Sachverstand der zutreffenden Verbände bzw. fachkundiger Juristen beigezogen werden.</p>	<p>Im Zusammenhang mit dem investorensseitig ausgearbeiteten StWE-Reglement kommt den Verbänden¹¹ und fachkundigen Juristen eine beratende Rolle zu. Diesem Anspruch wird mit der Verbreitung des «<i>Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE</i>» Rechnung getragen, indem es einerseits für erneuerungsrelevante Artikel sensibilisiert wie auch deren Ausgestaltungsspielräume erläutert.</p> <p>Darüber hinaus stellen die zutreffenden Verbände fachkundige Ansprechpartner für die Klärung ggf. offener Fragen oder nicht verstandener Regelungen hinsichtlich des Reglements zur Verfügung.</p>
3.2	Zielsetzungen Erhaltungsplanung (Basisversion)	<i>Investor</i>	<i>StWE-Interessent</i>	<i>Verbände/ Banken</i>
	<i>Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE</i>	Ein verantwortungsvoller und langfristig orientierter Investor von StWE stellt auf Grundlage der Formulierungsvorschläge	Der StWE-Interessent setzt sich mit den investorensseitig erarbeiteten drei <i>Zielsetzungen</i> für einen langfristig optimierten	Bei der Etablierung von <i>Zielsetzungen</i> für einen optimierten Erhaltungsprozess als Qualitätsstandard für ein langfristig aus-

¹⁰ Vgl. Sommer, 2012, S.97.

¹¹ U.a. Schweizer Stockwerkeigentümerversand, Hauseigentümerversand Schweiz (HEV), Schweizerischer Verband der Immobilienwirtschaft (SVIT) etc.

		<p>des «Tools 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE» folgende drei liegenschaftsspezifisch anzupassende Zielsetzungen auf:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A: Erhaltungsstrategie - B: Erhaltungsziel¹² - C: Finanzierungsplanung <p>Dabei erläutert der Investor den StWE-Interessenten deren Bedeutung im Hinblick auf eine einfachere Vorbereitung, Beschlussfassung und Planung zukünftiger Erneuerungsmassnahmen.</p> <p>In diesem Zusammenhang verweist der Investor auf die bereits durch ihn erarbeiteten Zielsetzungen als Qualitätsmerkmal für ein langfristig ausgerichtetes, zukunfts-fähiges StWE. Das Instrument dient dabei der langfristigen Qualitätssicherung im StWE und hebt verantwortungsvolle Investoren von eher kurzfristig planenden, rein renditeorientierten Investoren ab.</p>	<p>Erhaltungsprozess auseinander. Diese dienen der künftigen StWE-Gemeinschaft für eine grundsätzliche Auseinandersetzung mit den Themen Werterhalt/ Werterhalt plus/ Wertsteigerung, langfristige Erhaltungsstrategie und Finanzierungsplanung.</p> <p>Die gemeinschaftlichen Zielsetzungen dienen als Grundlage einer langfristigen Erhaltungsplanung und zukünftigen strategischen Erneuerungsplanung. Mit den Zielsetzungen lassen sich einerseits bei der Vorbereitung und Planung zukünftiger Erneuerungsmassnahmen Diskussionen innerhalb der StWE-Gemeinschaft leichter führen. Andererseits lassen sich Entscheide treffen, um bestimmte (finanzielle) Voraussetzungen zu gewährleisten, sowie Qualitätsstandards für Abläufe und Prozesse einfordern.</p> <p>Exemplarische Formulierungsvorschläge sind im «Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE» dargelegt.</p>	<p>gerichtetes, zukunfts-fähiges StWE kommt den Verbänden eine Schlüsselrolle zu.</p> <p>Die Banken und zutreffenden Verbände¹³ unterstützen aktiv die Verbreitung des «Tools 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE» und leisten so einen Beitrag für die Prozessoptimierung und Wissensvermittlung im StWE in den Bereichen Unterhalt und Erneuerung.</p>
4.1	Erneuerungsterminplan (Basisversion Instrument)	Investor	StWE-Interessent	Verbände/ Banken
	Tool 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE	Ein verantwortungsvoller und langfristig orientierter Investor von StWE entwickelt auf Grundlage des «Tools 3: Instrumente	Der StWE-Interessent setzt sich mit dem Erneuerungsterminplan als Instrument einer langfristig orientierten Unterhalts-,	Bei der Verbreitung des «Tools 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE» sowie der Etablierung eines Erneuerungs-

¹² Werterhalt/ Werterhalt plus/ Wertsteigerung.

¹³ U.a. Schweizer Stockwerkeigentümergeverband, Hauseigentümergeverband Schweiz (HEV), Schweizerischer Verband der Immobilienwirtschaft (SVIT) etc.

		<p>zur <i>Erneuerungsplanung von StWE</i>» eine Basisversion des <i>Erneuerungsterminplans</i>.</p> <p>Dabei passt er den Excel-Dummy liegenschaftsspezifisch an und pflegt die relevanten Erstellungskosten und voraussichtlichen Nutzungsdauern der gemeinschaftlichen Bauteile ein. Dies ermöglicht eine frühzeitige Abschätzung zukünftiger Erneuerungskosten mit ungefährlichem zeitlichem Horizont.</p>	<p>Erneuerungs- und Finanzierungplanung auseinander.</p> <p>In diesem sind die gemeinschaftlichen Nutzungseinheiten, Bauteilgruppen und Bauteile sowie deren voraussichtliche Nutzungsdauern und geschätzten Erneuerungskosten dargestellt. Über diese Informationen sensibilisiert der <i>Erneuerungsterminplan</i> den StWE-Interessenten für die notwendigen Erneuerungs- und Finanzierungsbedarfe¹⁴, welche für einen langfristigen Werterhalt der StWE-Liegenschaft zentral sind.</p>	<p><i>terminplans</i> als Qualitätsstandard für ein langfristig orientiertes, zukunftsfähiges StWE nehmen Banken und Verbände¹⁵ eine aktive Rolle ein.</p>
4.2	<p>Finanzierungsplanung + Prognose EF (Basisversion Instrument)</p>	<p><i>Investor</i></p>	<p><i>StWE-Interessent</i></p>	<p><i>Verbände/ Banken</i></p>
	<p><i>Tool 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE</i></p>	<p>Ein verantwortungsvoller und langfristig orientierter Investor von StWE entwickelt auf Grundlage des «<i>Tools 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE</i>» die Basisversion einer langfristig orientierten Finanzierungsplanung für die gemeinschaftlichen Teile der StWE-Liegenschaft. Dabei verankert der Investor zwingend einen <i>Erneuerungsfonds (EF)</i> mit einer ausreichenden jährlichen Äufnung.</p> <p>In diesem Zusammenhang sensibilisiert der Investor den StWE-Interessenten für den</p>	<p>Der StWE-Interessent setzt sich mit der <i>Finanzierungsplanung</i> von Erneuerungsmassnahmen im StWE auseinander. Der StWE-Interessent ist sich dabei der Bedeutung des <i>EF</i> und der Notwendigkeit einer angemessenen jährlichen Äufnung¹⁶ in Abhängigkeit des prognostizierten Erneuerungsbedarfs bewusst.</p>	<p>Bei der Verbreitung des «<i>Tools 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE</i>» sowie der Etablierung einer langfristig orientierten <i>Finanzierungsplanung</i> als Qualitätsstandard für ein zukunftsfähiges StWE nehmen Banken wie Verbände¹⁷ eine aktive Rolle ein.</p>

¹⁴ In diesem Zusammenhang wird auch auf die Notwendigkeit der regelmässigen Fortschreibung und Aktualisierung des Instruments z.B. durch die spätere Verwaltung verwiesen.

¹⁵ U.a. Schweizer Stockwerkeigentümerversand, Hauseigentümerversand Schweiz (HEV), Schweizerischer Verband der Immobilienwirtschaft (SVIT) etc.

¹⁶ Prognostizierbar über «*Instrument B: Prognose EF*» als Bestandteil des «*Tools 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE*».

¹⁷ U.a. Schweizer Stockwerkeigentümerversand, Hauseigentümerversand Schweiz (HEV), Schweizerischer Verband der Immobilienwirtschaft (SVIT) etc.

		<p>langfristig notwendigen Finanzierungsbedarf für zukünftige Erneuerungsmassnahmen an der Liegenschaft. Dabei streicht er die Bedeutung des <i>EF</i> sowie die Notwendigkeit einer bedürfnisgerechten Anpassung über das «<i>Instrument B: Prognose EF</i>» heraus. (gem. Tool 3)</p> <p>Mittels der Prognose werden die anstehenden Erneuerungskosten der aktuellen Öffnung des <i>EF</i> sowie dessen voraussichtlicher Entwicklung gegenübergestellt. Insgesamt können so allfällige Finanzierungslücken frühzeitig erkannt und entsprechende Anpassungen vorgenommen werden.</p>		
5	Kauf	<i>Investor</i>	<i>StWE-Interessent/ StW-Eigentümer</i>	<i>Verbände/ Juristen</i>
		<p>Ein verantwortungsvoller Investor sensibilisiert im Zusammenhang mit dem Verkauf der StWE-Wohneinheit den Käufer für den langfristigen Erneuerungs- und Finanzbedarf der gemeinschaftlichen Teile. Dabei verweist er auf folgende bereits erstellte Instrumente¹⁸ und die Notwendigkeit einer späteren bedürfnisgerechten Anpassung derselben hin:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Instrument A: Erneuerungsterminplan</i> (gem. Tool 3) - <i>Instrument B: Prognose EF</i>¹⁹ (gem. Tool 3) - <i>Zielsetzungen Erhaltungsplanung</i>²⁰ 	<p>Der StWE-Interessent zieht für unverstandene juristische Regelungen im Kaufvertrag ggf. einen Juristen bei. Mit Unterschrift des Kaufvertrages wird aus dem StWE-Interessent ein StW-Eigentümer und Mitglied einer StWE-Gemeinschaft. Dabei erfolgt der Kaufentscheid nach umfassender (Vorab-) Information und Sensibilisierung durch folgende Tools:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Tool 1: Informationen zu StWE</i> - <i>Tool 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE</i> 	<p>Sowohl die zutreffenden Verbände wie auch fachkundige Juristen können für StWE-Interessenten vor dem Kauf Ansprechpartner für ggf. nicht verstandene Regelungen im Kaufvertrag darstellen.</p>

¹⁸ Als Basisversionen gemäss *Meilenstein 3.2 «Zielsetzungen Erhaltungsplanung»*; 4.1 «*Erneuerungsterminplan*» und 4.2 «*Finanzierungsplanung + Prognose EF*».

¹⁹ Als Bestandteil einer Langfristigen Finanzierungsplanung.

		<p>(gem. Tool 4)</p> <p>Die Erarbeitung der Instrumente bedeutet für einen langfristig orientierten, verantwortungsvollen Investor einen erhöhten Aufwand, der ggf. über geringfügig höhere Verkaufspreise der StWE-Wohneinheiten kompensiert werden muss. Auf diesen Umstand ist der StWE-Interessent in Abgrenzung zu eher kurzfristig planenden, rein renditeorientierten Investoren hinzuweisen. Schliesslich stellen die erarbeiteten Instrumentarien einen deutlichen Mehrwert für ein langfristig orientiertes, zukunftsfähiges StWE dar.²¹</p>	<p>– Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE</p> <p>Im Regelfall erläutert der «frischgebackene» StW-Eigentümer dem Investor im Anschluss an den Kaufentscheid auch seine Bedürfnisse und Wünsche hinsichtlich des Innenausbaus²² seiner StWE-Wohneinheit im Sonderrecht.</p>	
6	Realisierung	Investor	StW-Eigentümer	Verbände/ Juristen
		<p>Ein langfristig orientierter Investor von StWE stellt eine qualitätsvolle Realisierung der StWE-Liegenschaft gemäss Pflichtenheft und Vertrag sicher.²³</p> <p>Für den Innenausbau der sonderrechtlichen Teile berücksichtigt er die spezifischen Wünsche der jeweiligen StW-Eigentümer.</p> <p>Als integraler Bestandteil des Abschlusses der Realisierung stellt er die Bauwerksakten mit vollständiger Dokumentation der Liegenschaft und der verwendeten Bauteile</p>		

²⁰ Umfasst «Zielsetzung A: Erhaltungsstrategie», «Zielsetzung B: Erhaltungsziel» und «Zielsetzung C: Finanzierungsplanung».

²¹ Qualitätsmerkmal für ein langfristig ausgerichtetes, zukunftsfähiges StWE.

²² Der Innenausbau beinhaltet u.a. Innenverputz, Innentüren, Einbaumöbel, Boden-, Wand- und Deckenbeläge sowie Hafnerarbeiten.

²³ Gemäss Leistungsmodell SIA 112.

		zusammen. Die Daten bilden später die Grundlage für die technische Bewirtschaftung ²⁴ der StWE-Liegenschaft.		
7	Übergabe + Mängelprüfung	<i>Investor/ Verwaltung</i>	<i>StW-Eigentümer</i>	<i>Baufachleute</i>
	<i>Ggf. Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE</i>	Der Investor übergibt die StWE-Liegenschaft in die Verantwortlichkeit der neuen StWE-Gemeinschaft. Ggf. beauftragt er bereits eine Verwaltung für deren Bewirtschaftung. In diesem Fall wählt der Investor die Verwaltung neutral nach Fachkunde und Erfahrungen im Bereich der technischen Bewirtschaftung aus. ²⁵ Kriterien für die «richtige» Auswahl der Verwaltung sind im « <i>Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE</i> » aufgeführt. Darüber hinaus gibt ein verantwortungsvoller Investor alle bereits erarbeiteten Instrumente ²⁶ , einen vollständigen Satz Baupläne sowie Angaben zu den verwendeten Bauteilen und die Unternehmerlisten an die StWE-Gemeinschaft bzw. die bereits beauftragte Verwaltung ab. Damit stellt er einen verlustfreien Informationsfluss sowie	Mit dem Tag der Übergabe der StWE-Liegenschaft und StWE-Wohneinheiten beginnen in der Regel die Garantie- und Mängelfristen zu laufen. ²⁷ Vor diesem Hintergrund unterzieht der StW-Eigentümer seine neue Wohneinheit (sonderrechtliche Teile) einer gründlichen Mängelprüfung und beanstandet – sofern notwendig – rechtzeitig und auf schriftlichem Wege. Die Mängelrechte für die gemeinschaftlichen Teile der neu errichteten StWE-Liegenschaft liegen ebenso bei den einzelnen StW-Eigentümern und nicht der StWE-Gemeinschaft als Ganzes. Um jedoch auch hier eine umfassende Prüfung sicherzustellen, delegiert die StWE-Gemeinschaft diese Aufgabe an einen oder mehrere Vertreter.	Ausgewiesene Baufachleute prüfen im Auftrag der StWE-Gemeinschaft die gemeinschaftlichen Teile auf Mängel und unterstützen die Delegierten bei deren Geltendmachung.

²⁴ SIA 112, 2001, S.19.

²⁵ Der nahtlose Übergang der Verantwortlichkeiten von Investor auf die Verwaltung kann für eine sich neu etablierende StWE-Gemeinschaft von Vorteil sein. Dies, da es einerseits einige Zeit braucht, bis sich die StWE-Gemeinschaft kennengelernt und konstituiert hat. Andererseits bedarf es seitens der StWE-Gemeinschaft eines gewissen Know-Hows, um ihre Verantwortlichkeiten umfassend wahrnehmen zu können. Sofern die Verwaltung durch den Investor sorgfältig und nach fachlicher Qualifikation ausgewählt wurde, lässt sich dadurch auch den Gefahren eines «Zuständigkeitsloches» und Informationsverlustes bzgl. baulicher Aspekte der StWE-Liegenschaft vorbeugen.

²⁶ Basisversionen gemäss *Meilenstein 3.2 «Zielsetzungen Erhaltungsplanung»; 4.1 «Erneuerungsterminplan»* und *4.2 «Finanzierungsplanung & Prognose EF»*.

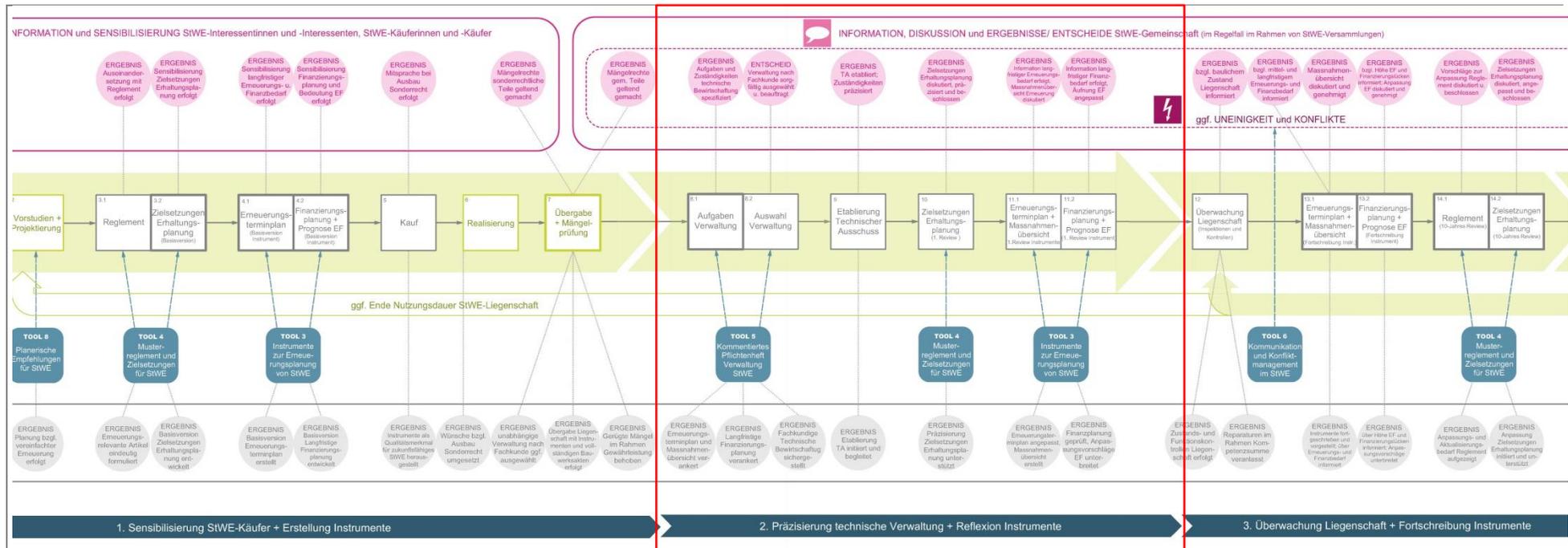
²⁷ Die Abtretung von Gewährleistungsansprüchen vom Investor an den StWE-Käufer ist wenig vorteilhaft. (vgl. Birrer (2011), S. 84.) und Birrer (2011), S. 88.

		<p>eine profunde Datengrundlage für spätere Unterhalts- und Erneuerungsmassnahmen sicher.</p> <p>Ein verantwortungsvoller Investor von StWE tritt keine Gewährleistungsansprüche an die StW-Eigentümer ab. Er behebt die gerügten Mängel im Rahmen seiner Gewährleistung und stellt die Inbetriebnahme einer gebrauchstauglichen und mängelfreien StWE-Liegenschaft sicher.</p>	<p>Die Delegierten prüfen so schnell wie möglich²⁸, zusammen mit dem Investor und unabhängigen Baufachleuten, die gemeinschaftlichen Teile auf Mängel. Alle Mängel werden in einem Protokoll festgehalten, welches durch den Delegierten wie den Investor zu unterschreiben ist, und entsprechend schriftlich beanstandet.²⁹</p>	
--	--	---	--	--

²⁸ 2-Jährige Garantiefrist bei Verbindlichkeit der SIA-Norm 118; sofortige Mängelprüfung bei Gewährleistung nach Obligationenrecht.

²⁹ Vgl. Birrer, 2011, S.88ff.

5.2. Phase 2 - Präzisierung technische Verwaltung + Reflexion Instrumente



	Meilensteine	Akteure		
8.1	Aufgaben Verwaltung <i>Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE</i>	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft Die StWE-Gemeinschaft detailliert und definiert die Aufgaben der Verwaltung sowie deren Zuständigkeiten insbesondere im Hinblick auf die technische Bewirtschaftung. Entsprechende Spezifizierungen und Ergänzungsvorschläge sind im «Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE» dargelegt. In diesem Zusammenhang verankert die	Baufachleute

			<p>StWE-Gemeinschaft im Pflichtenheft eine langfristig orientierte Unterhalts-, Erneuerungs- und Finanzplanung der Liegenschaft mittels folgender Instrumente³⁰:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Instrument A: Erneuerungsterminplan</i> (gem. Tool 3) - <i>Instrument B: Prognose EF</i> (gem. Tool 3) - <i>Instrument C: Massnahmenübersicht</i> (gem. Tool 3) - <i>Zielsetzungen Erhaltungsplanung</i>³¹ (gem. Tool 4) 	
8.2	Auswahl Verwaltung	Verwaltung	<p><i>StWE-Gemeinschaft</i></p>	<i>Baufachleute</i>
	<i>Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE</i>		<p>Da die Verwaltung die zentrale Rolle für eine langfristig orientierte Unterhalts-, Erneuerungs- und Finanzplanung spielt, wählt die StWE-Gemeinschaft ihre zukünftige Verwaltung – sofern nicht bereits investorentseitig bestimmt – mit grösster Sorgfalt aus.</p> <p>Sie erteilt den Auftrag an eine fachlich qualifizierte Verwaltung. Dabei sollte die Höhe des Verwaltungshonorars nicht das entscheidende Auswahlkriterium darstellen. Mit Blick auf zukünftige, umfassende Erneuerungsmassnahmen ist besonders darauf zu achten, dass Erfahrungen im Bereich der technischen Bewirtschaftung von StWE-Liegenschaften vorhanden sind.</p>	

³⁰ Die Instrumente sind im weiteren Verlauf durch die Verwaltung zu etablieren, fortzuschreiben und gegenüber der StWE-Gemeinschaft als Informations- und Kommunikationsinstrumente zu nutzen.

³¹ Umfasst «Zielsetzung A: Erhaltungsstrategie», «Zielsetzung B: Erhaltungsziel» und «Zielsetzung C: Finanzierungsplanung».

			Kriterien für die «richtige» Auswahl der Verwaltung sind im « <i>Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE</i> » aufgeführt.	
9	Etablierung Technischer Ausschuss	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft	Baufachleute
		Die Verwaltung initiiert aktiv die Bildung eines Technischen Ausschusses (TA) «aus der Mitte» der StWE-Gemeinschaft und begleitet dessen Etablierung. Dabei wirkt sie auf eine klare und ausreichend präzisierte Abgrenzung der Aufgaben ³² und Kompetenzen ³³ sowie der Verantwortlichkeiten zwischen ihr (Verwaltung) und dem TA hin.	<p>Im Hinblick auf die Optimierung der Unterhalts-, Erneuerungs- und Finanzplanung richtet die StWE-Gemeinschaft einen TA ein.³⁴</p> <p>Der TA kann ein breites Aufgabenfeld im Bereich der technischen Bewirtschaftung übernehmen. Die StWE-Gemeinschaft kann ihm verschiedene Grade an Entscheidungsbefugnissen und Aufgabenbereichen übertragen, so dass er nach aussen als Eigentümer- und perspektivisch als Bauherrenvertretung auftreten kann. Inhaltlich kann der TA z.B. die Vorbereitung, Begleitung und Überwachung von Projektierung wie Realisierung umfassender Erneuerungsmassnahmen übernehmen.³⁵</p> <p>Die genauen Aufgaben und Zuständigkeiten sind in einem separaten Pflichtenheft zu präzisieren. Dies beinhaltet vor allem</p>	Dem TA wird empfohlen, bei komplexeren baulich-strategischen Fragestellungen temporär Baufachleute hinzuzuziehen.

³² Über Pflichtenheft und Organisationsreglement.

³³ Finanzielle Kompetenz, Entscheidungskompetenz.

³⁴ Anstelle eines Technischen Ausschusses (TA) ist auch ein Ausschuss mit vornehmlicher Funktion eines Kontrollgremiums für die Verwaltung denkbar. In diesem Falle liegt die gesamte Vorbereitung, Begleitung und Überwachung von Projektierung wie Realisierung umfassender Erneuerungsmassnahmen bei der Verwaltung.

³⁵ Siehe *Meilenstein 17 «Projektierungsbeschluss»* und folgende.

			<p>eine Definition der Entscheidungskompetenz, finanziellen Kompetenz und eine klare Aufteilung/ Abgrenzung der Verantwortlichkeiten und Kompetenzen gegenüber der Verwaltung.</p> <p>Der TA sollte repräsentativ für die StWE-Gemeinschaft sein und alle Interessensgruppen abbilden.³⁶ Zudem sollte er idealerweise durch in der Gemeinschaft anerkannte Vertrauenspersonen und StW-Eigentümern mit Vorkenntnissen in baulichen, rechtlichen und finanziellen Belangen besetzt sein. Je nach Bedarf können externe Fachexperten den TA, ggf. temporär, «verstärken».</p>	
10	Zielsetzungen Erhaltungsplanung (1.Review)	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute
	<p><i>Tool 4: Kommentiertes Musterreglement und Zielsetzungen für StWE</i></p> <p>Ggf. <i>Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE</i></p>	<p>Es ist Aufgabe der Verwaltung³⁷ einen Vorschlag für eine bedürfnisgerechte Anpassung der drei Zielsetzungen (gem. Tool 4):</p> <ul style="list-style-type: none"> - A: Erhaltungsstrategie - B: Erhaltungsziel³⁸ - C: Finanzierungsplanung <p>auszuarbeiten. Dies innerhalb der ersten drei Jahre des Bestehens der StWE-Gemeinschaft und in Zusammenarbeit mit dem TA.</p>	<p>Der TA wird von der Verwaltung bei der Anpassung der folgenden drei Zielsetzungen einbezogen³⁹ (gem. Tool 4):</p> <ul style="list-style-type: none"> - A: Erhaltungsstrategie - B: Erhaltungsziel - C: Finanzierungsplanung <p>Die ausgearbeiteten Anpassungsvorschläge der drei Zielsetzungen werden im Rahmen einer StWE-Versammlung disku-</p>	

³⁶ Vgl. Birrer, 2011, S.166.

³⁷ Gemäss «Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE».

³⁸ Werterhalt/ Werterhalt plus/ Wertsteigerung.

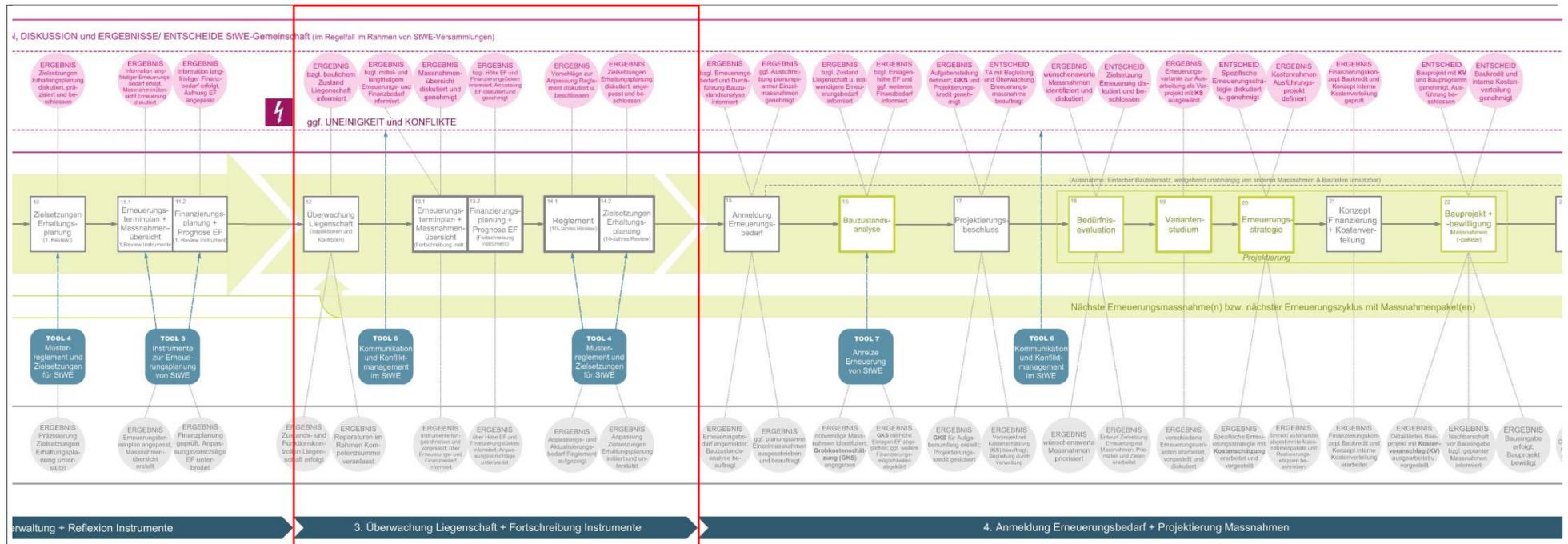
³⁹ Als Basisversionen gemäss Meilenstein 3.2 «Zielsetzungen» bereits vorhanden.

		Der ausgearbeitete Vorschlag wird der StWE-Gemeinschaft im Rahmen einer StWE-Versammlung zur Diskussion und Genehmigung vorgestellt. Dabei vermittelt die Verwaltung die Inhalte und Bedeutung der <i>Zielsetzungen</i> .	tiert, ggf. überarbeitet und beschlossen. Dabei wird die StWE-Gemeinschaft wiederholt auf die Bedeutung der <i>Zielsetzungen</i> für einen langfristig optimierten Erhaltungsprozess hingewiesen.	
11.1	Erneuerungsterminplan + Massnahmenübersicht (1. Review Instrumente)	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute
	<i>Tool 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE</i>	Die Verwaltung passt im ersten Vertragsjahr die Basisversion des <i>Erneuerungsterminplans</i> den liegenschaftsspezifischen Bedürfnissen an. Darüber hinaus erstellt sie ⁴⁰ erstmalig eine <i>Massnahmenübersicht</i> über die nächsten 10 bis 15 Jahre. Diese bildet die schrittweise zu genehmigenden notwendigen und nützlichen Unterhalts- und Erneuerungsmassnahmen an den gemeinschaftlichen Teilen der StWE-Liegenschaft ab. Damit stellt die <i>Massnahmenübersicht</i> eine regelmässige (Vorab-)Information für die StWE-Gemeinschaft über die verschiedenen Vorbereitungs-, Genehmigungs-, Planungs- und Realisierungsschritte bei der Ausarbeitung baulicher Massnahmen dar. Darüber hinaus soll das Instrument die StWE-Gemeinschaft für das Denken in strategisch sinnvollen und dadurch kosten-	Die StWE-Gemeinschaft wird durch die Verwaltung über die unterschiedliche inhaltliche Ausrichtung der Instrumente <i>Erneuerungsterminplan</i> und <i>Massnahmenübersicht</i> informiert. In diesem Zusammenhang wird der StWE-Gemeinschaft die <i>Massnahmenübersicht</i> vorgestellt und durch alle diskutiert. Im Ergebnis dessen versteht die StWE-Gemeinschaft die unterschiedlichen Intentionen der beiden Instrumente und ihre Bedeutung für einen langfristig optimierten Erhaltungsprozess. Sie ist sich zukünftiger Erneuerungsbedarfe bewusst.	Ggf. werden für die Anpassung des <i>Erneuerungsterminplans</i> sowie die Erarbeitung der <i>Massnahmenübersicht</i> ausgewiesene Baufachleute beigezogen.

⁴⁰ U.a. basierend auf den Angaben des «*Instrument A: Erneuerungsterminplan*».

		<p>sparenden baulichen Massnahmenpaketen sensibilisieren.</p> <p>Die Verwaltung erläutert der StWE-Gemeinschaft beide Instrumente und informiert über deren Mehrwert für eine langfristig orientierte, strategisch sinnvolle und konfliktarme Unterhalts-, Erneuerungs- und Finanzierungsplanung.</p>		
11.2	<p>Finanzierungsplanung + Prognose EF (1.Review Instrument)</p>	<p><i>Verwaltung</i></p>	<p><i>StWE-Gemeinschaft (TA)</i></p>	<p><i>Baufachleute</i></p>
	<p><i>Tool 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE</i></p>	<p>Die Verwaltung prüft im ersten Vertragsjahr die langfristige Finanzierungsplanung anhand der <i>Prognose EF</i> (gem. <i>Tool 3</i>). Vor dem Hintergrund der liegenschaftsspezifischen, zukünftigen Erneuerungs- und damit verbundenen Finanzbedarfe erarbeitet sie etwaige Anpassungsvorschläge.</p> <p>Sie erläutert diese der StWE-Gemeinschaft anhand des <i>Diagramms Prognose EF</i> und stellt die Bedeutung eines auskömmlich dotierten <i>EF</i> für eine langfristig orientierte wie konfliktarme Erneuerungs- und Finanzplanung heraus.</p>	<p>Die StWE-Gemeinschaft wird durch die Verwaltung über die langfristige Finanzplanung sowie die inhaltliche Ausrichtung des «<i>Instrument B: Prognose EF</i>» (gem. <i>Tool 3</i>) informiert.</p> <p>Sie ist sich zukünftiger Erneuerungs- und damit verbundener Finanzbedarfe bewusst. Der Stellenwert einer langfristig optimierten <i>Finanzierungsplanung</i> wird von der StWE-Gemeinschaft verstanden.</p> <p>Vor diesem Hintergrund diskutiert, ggf. revidiert und genehmigt die StWE-Gemeinschaft die verwaltungsseitigen Anpassungsvorschläge bzgl. der Äufnung des <i>EF</i>.</p>	

5.3. Phase 3 - Überwachung Liegenschaft + Fortschreibung Instrumente



Meilensteine	Akteure
12 Überwachung Liegenschaft	<p><i>Verwaltung</i></p> <p>Eine umsichtige Verwaltung kontrolliert regelmässig den Gesamtzustand der StWE-Liegenschaft⁴¹ im Sinne eines Ist-/Soll-Ableichs. Die Überwachung umfasst regelmässige Beobachtungen⁴², Inspektionen sowie Zustands- und Funktionskontrollen</p>
	<p><i>StWE-Gemeinschaft (TA)</i></p> <p>Die StWE-Gemeinschaft wird regelmässig durch die Verwaltung im Rahmen einer StWE-Versammlung über den Gesamtzustand der StWE-Liegenschaft informiert.</p>
	<p><i>Baufachleute</i></p> <p>Ggf. werden im Einzelfall für die Überwachung der StWE-Liegenschaft Baufachleute beigezogen.</p>

⁴¹ Mind. 1x jährlich.

⁴² Überprüfen der Gebrauchstauglichkeit durch einfache und regelmässige, in der Regel visuelle Kontrollen.

		<p>der technischen Anlagen und anderer gemeinschaftlicher Teile der StWE-Liegenschaft.⁴³</p> <p>Die Reparatur erkennbarer Mängel sowie kleine Instandstellungsarbeiten an gemeinschaftlichen Teilen veranlasst die Verwaltung im Rahmen ihrer Kompetenzsumme selbstständig.⁴⁴</p> <p>Erkennt die Verwaltung im Zuge der Überwachung der StWE-Liegenschaft einen umfassenderen Erneuerungsbedarf, geht sie gemäss <i>Meilenstein 15 «Anmeldung Erneuerungsbedarf»</i> und nachfolgender Meilensteine vor. Ggf. zieht sie nach Bedarf ausgewiesene Baufachleute bei.</p>		
13.1	Erneuerungsterminplan + Massnahmenübersicht (Fortschreibung Instrumente)	<i>Verwaltung</i>	<i>StWE-Gemeinschaft (TA)</i>	<i>Baufachleute</i>
		<p>Eine langfristig orientierte Verwaltung schreibt jährlich die Instrumente A: <i>Erneuerungsterminplan</i> und C: <i>Massnahmenübersicht</i> fort. (<i>gem. Tool 3</i>)</p> <p>Dabei dient der <i>Erneuerungsterminplan</i> als Instrument zur kontinuierlichen Information und Sensibilisierung der StWE-</p>	<p>Im Rahmen der jährlichen StWE-Versammlungen wird die StWE-Gemeinschaft durch die Verwaltung mittels des fortgeschriebenen <i>Erneuerungsterminplans</i> hinsichtlich mittel- und langfristig notwendiger Erneuerungs- und Finanzbedarfe informiert. (<i>gem. Tool 5</i>)</p>	<p>Ggf. werden für die Fortschreibung der Instrumente A: <i>Erneuerungsterminplan</i> und C: <i>Massnahmenübersicht</i> ausgewiesene Baufachleute beigezogen.</p>

⁴³ Vgl. SIA 469 Erhaltung von Bauwerken, S.9.

⁴⁴ Vgl. Sommer, 2012, S.169.

		<p>Gemeinschaft für mittel- und langfristige notwendige Erneuerungs- und damit verbundene Finanzbedarfe. Damit dient dieser «einerseits der Orientierung der StW-Eigentümer (Schutz vor unliebsamen Überraschungen) und andererseits der langfristigen finanziellen Planung der entsprechenden Bauvorhaben (mit zugehöriger Äufnung des Erneuerungsfonds).»⁴⁵</p> <p>In der <i>Massnahmenübersicht</i> werden alle innerhalb der nächsten 10 bis 15 Jahre geplanten umfassenderen, notwendigen wie nützlichen, baulichen Massnahmen und Massnahmenpakete dargestellt. Dies umfasst auch die bereits in den verschiedenen Informations-, Genehmigungs-, Planungs- und Realisierungsschritten befindlichen Massnahmen(-pakete) an gemeinschaftlichen Teilen. Dabei sind die Inhalte der <i>Massnahmenübersicht</i> kontinuierlich durch die Verwaltung zu aktualisieren und der StWE-Gemeinschaft im Rahmen der jährlichen StWE-Versammlungen vorzustellen.</p> <p>Die <i>Massnahmenübersicht</i> wird einerseits durch «neue» mittelfristig zu realisierenden bauliche Massnahmen ergänzt. Andererseits werden die bereits aufgeführten Massnahmen fortlaufend detailliert, kostentechnisch spezifiziert und durch Baufachleute zu sinnvollen Massnahmen-</p>	<p>Darüber hinaus wird die StWE-Gemeinschaft auf Basis der regelmässig zu aktualisierenden <i>Massnahmenübersicht</i> bezüglich aller innerhalb der nächsten 10-15 Jahre geplanten umfassenderen, notwendigen wie nützlichen, baulichen Massnahmen(-pakete) an gemeinschaftlichen Teilen informiert. Dies umfasst auch die bereits in den verschiedenen Vorbereitungs-, Genehmigungs-, Planungs- und Realisierungsschritten befindlichen Massnahmen(-pakete).</p> <p>Die <i>Massnahmenübersicht</i> wird durch die StWE-Gemeinschaft diskutiert, ggf. revidiert und genehmigt. Dabei sind die einzelnen Diskussions-, Entscheid- und Genehmigungsschritte bei der Projektierung und Realisierung umfassender Erneuerungsmassnahmen im Regelfall Bestandteil der gewöhnlichen jährlichen Diskussion und Genehmigung der <i>Massnahmenübersicht</i>.</p>	
--	--	---	--	--

⁴⁵ Vgl. Gerster/Czok, 2011, S. 104.

		<p>paketen zusammengefasst. Folgende meilensteinbezogene Informationen werden abgebildet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Notwendige Massnahmen aus Überwachung Liegenschaft mit Grobkostenschätzung (GKS) ⁴⁶ - Notwendige Massnahmen aus Bauzustandsanalyse mit GKS⁴⁷ - Notwendige Massnahmen gemäss Aufgabendefinition Projektierung⁴⁸ - Projektierungskredit für weitere Planungsschritte⁴⁹ - Massnahmen gemäss Zielsetzung Erneuerung⁵⁰ - Massnahmen(-pakete) gemäss Erneuerungsstrategie mit Kostenschätzung (KS)⁵¹ - Kostenvoranschlag (KV) für projektierte Massnahmen(-pakete)⁵² - Aktueller/ prognostizierter Kostenvoranschlag (KV) und Stand Ausführungsprojekt.⁵³ <p>Das ersichtliche Vorgehen in mehreren Vorbereitungs-, Genehmigungs-, Planungs- und Realisierungsschritten soll eine kontinuierliche Information der StWE-Gemeinschaft sicherstellen. Darüber hinaus</p>		
--	--	---	--	--

⁴⁶ siehe Meilenstein 12 «Überwachung Liegenschaft».

⁴⁷ siehe Meilenstein 16 «Bauzustandsanalyse».

⁴⁸ siehe Meilenstein 17 «Projektierungsbeschluss».

⁴⁹ siehe Meilenstein 17 «Projektierungsbeschluss».

⁵⁰ siehe Meilenstein 18 «Bedürfnisevaluation».

⁵¹ siehe Meilenstein 20 «Erneuerungsstrategie».

⁵² siehe Meilenstein 22 «Bauprojekt + Baubewilligung Massnahmen(-pakete)».

⁵³ siehe Meilenstein 26 «Ausführung Massnahmen(-pakete)».

		<p>gewährleistet es genügend Zeit für Diskussionen bzw. für einen längeren Meinungsbildungsprozess bei der Ausarbeitung umfassender Erneuerungsmassnahmen.</p> <p>Die <i>Massnahmenübersicht</i> dient der Verwaltung damit vordergründig als Kommunikationsinstrument gegenüber der StWE-Gemeinschaft für die Information, Diskussion und schrittweise Genehmigung der verschiedenen Massnahmen(-pakete).⁵⁴</p>		
13.2	<p>Finanzierungsplanung + Prognose EF (Fortschreibung Instrument)</p>	<p>Verwaltung</p>	<p>StWE-Gemeinschaft (TA)</p>	<p>Baufachleute</p>
	<p>Ggf. <i>Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE</i></p>	<p>Im Rahmen der langfristigen <i>Finanzierungsplanung</i> informiert die Verwaltung die StWE-Gemeinschaft jährlich hinsichtlich des aktuellen Stands der Einlagen in den <i>EF</i> und ggf. absehbarer Finanzierungslücken für mittel- und langfristig notwendige Erneuerungsmassnahmen.</p> <p>Darauf basierend unterbreitet sie der StWE-Gemeinschaft Empfehlungen für etwaige Anpassungen der jährlichen Äufnungshöhe des <i>EF</i> oder/und verdeutlicht die Notwendigkeit ausserordentlicher Sonderzahlungen – also Kostendeckungsbeiträgen durch die einzelnen StW-Eigentümer – in bestimmter Höhe zu ei-</p>	<p>Die StWE-Gemeinschaft wird durch die Verwaltung jährlich auf Grundlage des «<i>Instruments B: Prognose EF</i>» über den aktuellen Stand der Einlagen in den <i>EF</i> und ggf. absehbarere Finanzierungslücken für mittel- und langfristige Erneuerungsmassnahmen informiert. (<i>gem. Tool 5</i>)</p> <p>Basierend auf der Darstellung verschiedener Szenarien mittels des <i>Diagramms Prognose EF</i> diskutiert die StWE-Gemeinschaft die Empfehlungen der Verwaltung bzw. etwaige Anpassungen der langfristigen <i>Finanzierungsplanung</i> (Jährliche Äufnungshöhe, ausserordentliche Sonderzahlungen etc.).</p>	

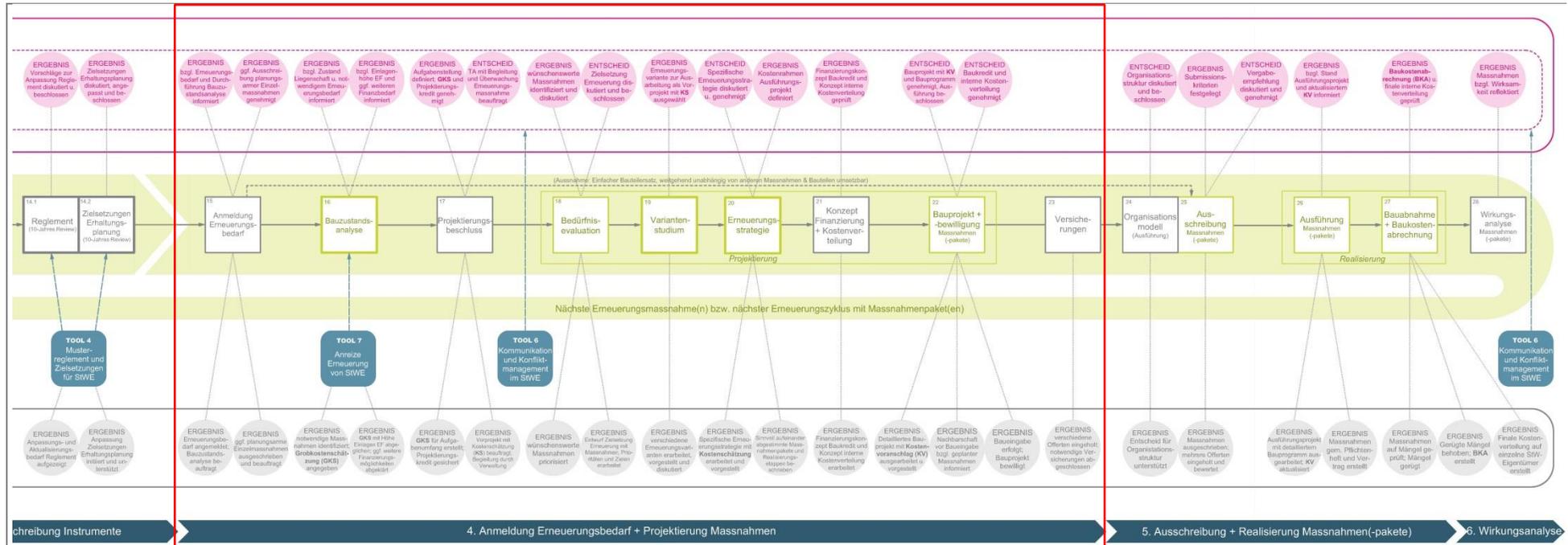
⁵⁴ Im Regelfall erfolgt die Genehmigung der einzelnen Projektierungs- und Realisierungsschritte für umfassende Erneuerungsmassnahmen durch die StWE-Gemeinschaft an den entsprechenden Meilensteinen 15, 17, 18, 19, 20, 22 und 26.

		<p>nem gegebenen Zeitpunkt. Dabei veranschaulicht die Verwaltung mittels des <i>Diagramms Prognose EF</i> verschiedene Finanzierungsszenarien und ihre jeweiligen Konsequenzen. (<i>gem. Tool 3</i>)</p> <p>In diesem Zusammenhang weist sie auf die Bedeutung eines ausreichend dotierten <i>EF</i> für eine langfristig orientierte Unterhalts-, Erneuerungs- und Finanzierungsplanung und damit für ein konfliktarmes Zusammenleben innerhalb der StWE-Gemeinschaft hin.</p> <p>Auf Grundlage der Beschlüsse der StWE-Versammlung passt die Verwaltung die langfristige <i>Finanzierungsplanung</i> an.</p>	<p>Im Bewusstsein der Bedeutung eines ausreichend dotierten <i>EF</i> für eine langfristig orientierte, strategische Erneuerungsplanung und damit für ein konfliktarmes Zusammenleben innerhalb der StWE-Gemeinschaft diskutiert, revidiert ggf. und genehmigt sie notwendige Anpassungen.</p>	
14.1	Reglement (10-Jahres Review)	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Juristen
	<p><i>Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE</i></p> <p>Ggf. <i>Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE</i></p>	<p>In einem 10-jährigen Rhythmus initiiert die Verwaltung aktiv, ggf. unter Beizug eines fachkundigen Juristen, eine Prüfung des <i>Reglements</i> auf Aktualität. Vor dem Hintergrund der Bedürfnisse der StWE-Gemeinschaft entwickelt sie zusammen mit dem TA ggf. Anpassungsvorschläge.</p> <p>Diese sind der StWE-Gemeinschaft im Rahmen der nächsten StWE-Versammlung zu erläutern, zu diskutieren und (im Regelfall) durch qualifiziertes Mehr zu beschliessen.</p>	<p>In einem 10-jährigen Rhythmus überprüft der TA gemeinsam mit der Verwaltung und einem fachkundigen Juristen das bestehende <i>Reglement</i> und entwickelt ggf. Anpassungsvorschläge.</p> <p>Basierend darauf diskutiert die StWE-Versammlung die vorgebrachten Anpassungs- und Aktualisierungsvorschläge mit Rücksicht auf die spezifischen Bedürfnisse der StWE-Gemeinschaft. Etwaige Anpassungen werden (im Regelfall) mit qualifiziertem Mehr beschlossen.</p>	<p>Für die Anpassung und Aktualisierung des <i>Reglements</i> sollte ein fachkundiger Jurist beigezogen werden.</p>

		Hilfestellung bietet hier das « <i>Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE</i> ».		
14.2	Zielsetzungen Erhaltungsplanung (10-Jahres Review)	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute
	<p><i>Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE</i></p> <p>Ggf. <i>Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE</i></p>	<p>In einem 10-jährigen Rhythmus initiiert die Verwaltung aktiv, in Zusammenarbeit mit dem TA und ggf. unter Beizug externen Sachverständes, eine Prüfung und Anpassung der drei <i>Zielsetzungen</i> (gem. <i>Tool 4</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> - A: <i>Erhaltungsstrategie</i> - B: <i>Erhaltungsziel</i>⁵⁵ - C: <i>Finanzierungsplanung</i> <p>Ggf. haben sich innerhalb des letzten Jahrzehnts die Bedürfnisse der StWE-Gemeinschaft geändert, so dass Verwaltung und TA nunmehr Vorschläge zur Anpassung der <i>Zielsetzungen</i> entwickeln.</p> <p>Diese sind der StWE-Gemeinschaft im Rahmen der nächsten StWE-Versammlung vorzustellen, zu diskutieren und (im Regelfall) durch qualifiziertes Mehr zu beschliessen.</p> <p>Hilfestellung bietet hier das «<i>Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE</i>».</p>	<p>In einem 10-jährigen Rhythmus überprüft der TA gemeinsam mit der Verwaltung und ggf. externem Sachverständ, die bestehenden <i>Zielsetzungen</i> der langfristigen Erhaltungsplanung. (gem. <i>Tool 4</i>)</p> <p>Die StWE-Gemeinschaft diskutiert und revidiert die ausgearbeiteten Anpassungs- und Aktualisierungsvorschläge der <i>Zielsetzungen</i> im Rahmen einer StWE-Versammlung. Mit Rücksichtnahme auf die spezifischen Bedürfnisse der StWE-Gemeinschaft beschliesst sie etwaige Anpassungen (im Regelfall) mit qualifiziertem Mehr.</p>	<p>Ggf. wird für die Fortschreibung der <i>Zielsetzungen</i> der langfristigen Erhaltungsplanung externer Sachverständ (z.B. Baufachleute) beigezogen.</p>

⁵⁵ Werterhalt/ Werterhalt plus/ Wertsteigerung.

5.4. Phase 4 - Anmeldung Erneuerungsbedarf + Projektierung Massnahmen



	Meilensteine	Akteure	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute
15	Anmeldung Erneuerungsbedarf	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft wird durch die Verwaltung frühzeitig über notwendige Erneuerungsbedarfe in Kenntnis gesetzt. Darüber hinaus wird die StWE-Gemeinschaft über die allfällige Beauf-	Ausgewiesene Baufachleute (Fachplaner, Bausachverständige) werden mit einer umfassenden Bauzustandsanalyse für das Erkennen und Erfassen aller Bauschäden und technischen Probleme der StWE-Liegenschaft beauftragt.

⁵⁶ Z.B. über signifikant gestiegene Instandhaltungs- und Instandsetzungsaufwände.

⁵⁷ Ermittelt im Rahmen der regelmässigen Inspektionen und Kontrollen der Liegenschaft (siehe Meilenstein 12 «Überwachung Liegenschaft»).

		<p>tigen <i>Erneuerungsbedarf</i> an.</p> <p>Aufgrund der regelmässigen Überwachung der StWE-Liegenschaft durch die Verwaltung sowie über den <i>Erneuerungsterminplan</i> ersichtlichen «ablaufenden» Restnutzungsdauer⁵⁸ stellt sich der Erneuerungsbedarf in der Regel⁵⁹ weder als unvorhergesehen noch bereits akut dar.</p> <p>Sind umfassende Erneuerungsmassnahmen notwendig, «werden diese in der Praxis meist nicht in einem einzigen Beschluss gefasst werden können.»⁶⁰ Vielmehr braucht es mehrere aufeinander aufbauende Beschlüsse, um ein Vorhaben umzusetzen. Wichtig ist, dass die StWE-Gemeinschaft frühzeitig und umfassend orientiert ist und entsprechende Anträge klar traktandiert werden.⁶¹</p> <p>Um dies zu gewährleisten, nimmt die Verwaltung die Bauteile mit sich abzeichnendem Erneuerungsbedarf in das «<i>Instrument C: Massnahmenübersicht</i>» auf.⁶²</p> <p>Im Fall eines notwendigen, «nur» einfachen Bauteilersatzes, der weitgehend unab-</p>	<p>tragung einer <i>Bauzustandsanalyse</i> und die sich daraus ergebenden weiteren Vorgehens- und Entscheidungsschritte im Hinblick auf notwendige Instandsetzungs- und Erneuerungsmassnahmen informiert.</p> <p>Eine umfassende <i>Bauzustandsanalyse</i> dient einerseits der fundierten Einschätzung der Tragweite der verwaltungsseitig festgestellten Bauschäden und/oder technischer Probleme an den gemeinschaftlichen Teilen der StWE-Liegenschaft. Andererseits ermöglicht sie ein frühzeitiges Erkennen von ggf. weiter gehenden, für Nichtbaufachleute nur schwer erkennbaren notwendigen Instandsetzungs- und Erneuerungsbedarfen.</p>	
--	--	---	--	--

⁵⁸ Verdeutlicht über die «plakative Ampel» im «*Instrument A: Erneuerungsterminplan*».

⁵⁹ Ausnahmen können Schadensereignisse aufgrund «höherer Gewalt» darstellen (Wetterextreme).

⁶⁰ Gerster/Czok, 2011, S. 104.

⁶¹ Vgl. Gerster/Czok, 2011, S. 104.

⁶² Die *Massnahmenübersicht* bildet, wie bereits unter *Meilenstein 11.1 «Erneuerungsterminplan + Massnahmenübersicht»* dargelegt, das Kommunikationsinstrument zwischen Verwaltung und StWE-Gemeinschaft für die verschiedenen Vorbereitungs-, Genehmigungs-, Planungs- und Realisierungsschritte bei der Ausarbeitung von Erneuerungsmassnahmen.

		<p>hängig von anderen Bauteilen oder Massnahmenplanungen umzusetzen ist, kann die StWE-Gemeinschaft auf den, in den folgenden Meilensteinen beschriebenen, mehrstufigen Genehmigungsprozess verzichten. Mit entsprechendem Quorum kann die Einzelmassnahme gemäss <i>Meilenstein 25 «Ausschreibung Massnahmen»</i> ausgeschrieben und in einem nächsten Schritt in Auftrag gegeben werden. Im Regelfall handelt es sich dabei um Arbeiten, die ohne längeren Planungsvorlauf zeitnah, gemäss <i>Meilenstein 26 «Ausführung Massnahmen»</i> ausgeführt werden können (z.B. Liftersatz, Ersatz Sonnenstoren).</p> <p>Sofern für die StWE-Liegenschaft noch keine <i>Bauzustandsanalyse</i> durchgeführt wurde oder diese länger als 10 bis 15 Jahre zurückliegt, beauftragt die Verwaltung deren Durchführung. Dies stellt eine Verwaltungshandlung dar, für welche kein Beschluss der StWE-Gemeinschaft notwendig ist.⁶³ Dennoch sollte sie entsprechend informiert werden.</p>		
16	Bauzustandsanalyse	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute
	<i>Tool 7: Anreize Erneuerung von StWE</i>	Als Ergebnis der <i>Bauzustandsanalyse</i> sind die bereits verwaltungsseitig angemeldeten Erneuerungsbedarfe an den gemeinschaftlichen Bauteilen verifiziert und ggf. weitere,	Die StWE-Gemeinschaft wird durch die Verwaltung (und ggf. die mit der <i>Bauzustandsanalyse</i> beauftragten Baufachleute) über den für den Werterhalt der StWE-	Ausgewiesene Baufachleute erfassen den Zustand der StWE-Liegenschaft und erkennen offensichtliche wie versteckte Bauschäden und/oder technische Probleme.

⁶³ Dies, «da die Beauftragung grundsätzlich in den Kompetenzbereich eines nach Art. 647b ZGB bestellten Verwalters fällt. Es ist jedoch ratsam, diese Kompetenz dem Verwalter explizit einzuräumen (entweder im Reglement oder im Vertrag mit dem Verwalter).» (Vgl. Gerster/Czok, 2011, S. 104).

		<p>darüber hinausgehende Instandsetzungs- und Erneuerungsbedarfe identifiziert.</p> <p>Die Verwaltung nimmt die zusätzlich identifizierten kurz- bis mittelfristig notwendigen Instandsetzungs- und Erneuerungsbedarfe in das «<i>Instrument C: Massnahmenübersicht</i>» auf.</p> <p>Darüber hinaus gleicht sie den schätzungsweise ermittelten Finanzbedarf für die Erneuerung der Bauteile mit der aktuellen Einlagenhöhe im <i>EF</i> und der <i>Prognose EF</i> ab.</p> <p>Die Verwaltung setzt, ggf. unter Beizug von Baufachleuten, die StWE-Gemeinschaft über den im Rahmen der <i>Bauzustandsanalyse</i> ermittelten notwendigen Erneuerungs- und damit verbundenen Finanzierungsbedarf in Kenntnis.</p> <p>Im Idealfall bestätigen die Ergebnisse der <i>Bauzustandsanalyse</i> weitgehend die verwaltungsseitig bereits angemeldeten Bauschäden und/oder technischer Probleme sowie die Angaben des <i>Erneuerungsterminplans</i>⁶⁴ (insb. projizierte Restnutzungs-</p>	<p>Liegenschaft notwendigen Erneuerungsbedarf, den zeitlichen Horizont und den schätzungsweise damit verbundenen Kosten informiert.</p> <p>Zu diesem Zeitpunkt geht es um die Angabe von Grössenordnungen bzgl. des Finanzbedarfs. Dies ist wesentlich, damit die StWE-Gemeinschaft einen ersten Überblick über den Erneuerungsumfang gewinnt und die notwendigen Massnahmen im Hinblick auf die liegenschaftsspezifische <i>Finanzierungsplanung</i> und die aktuelle Höhe der Einlagen im <i>EF</i> bewerten und einordnen kann.⁶⁷</p>	<p>Dabei beschreiben sie den Zustand der einzelnen Bauteile und bestimmen die Dringlichkeit ihrer Erneuerung. Damit identifizieren sie die zum Werterhalt notwendigen Instandsetzungs- und Erneuerungsmassnahmen und bestimmen mittels Grobkostenschätzung (<i>GKS</i>) überschläglich die damit verbundenen Kosten. Darüber hinaus halten sie fest, zu welchem Zeitpunkt die Massnahmen spätestens umgesetzt werden sollten.⁶⁸</p> <p>Über die <i>Bauzustandsanalyse</i> können mit einem verhältnismässig geringen Aufwand bereits wichtige Informationen geliefert und das weitere Vorgehen überdacht werden. Voraussetzung ist, dass Baufachleute mit fundierter Erfahrung ausgewählt werden.⁶⁹</p> <p>Ggf. ziehen die Baufachleute Elektriker, Sanitär-, Heizungs- und Lüftungsfachleute, Energieberater oder Bauphysiker bei.</p>
--	--	---	---	---

⁶⁴ Dabei stehen Bauzustandsanalyse und die Angaben des Erneuerungsterminplans in engem Zusammenhang und gegenseitiger Wechselwirkung zueinander. Zunächst stellt der Erneuerungsterminplan ein Hilfsmittel und Indiz für den Zeitpunkt und den ungefähren Finanzbedarf notwendiger Erneuerungen von gemeinschaftlichen Bauteilen dar. Damit bildet er neben der Bauzustandsanalyse eine Basis für die Erneuerungsplanung.

⁶⁷ Vgl. SIA D 0163 Bauerneuerung Projektieren mit Methode Halter, Martin: SIA Dokumentation D 0163, Bauerneuerung. Projektieren mit Methode. – Zürich: Schweizer Ingenieur und Architektenverein (SIA); 2000, S.17.

⁶⁸ Vgl. Fischer, Robert; Ehrbar, Doris et al. (2012): SanStrat – Ganzheitliche Sanierungsstrategien für Wohnbauten und Siedlungen der 1940er bis 1970er Jahre. Horw: Hochschule Luzern – Technik & Architektur, Kompetenzzentrum für Typologie & Planung in Architektur (CCTP); 2012.

		<p>dauer und voraussichtliche Erneuerungskosten der Bauteile etc.). Ggf. ist der <i>Erneuerungsterminplan</i> auf Grundlage aktueller Erkenntnisse aus der <i>Bauzustandsanalyse</i> anzupassen.</p> <p>Des Weiteren informiert die Verwaltung unter Beizug des «<i>Tools 7: Anreize Erneuerung von StWE</i>» die StWE-Gemeinschaft über mögliche finanzielle Anreize staatlicher bzw. kantonaler Förderprogramme für Erneuerungsmassnahmen.⁶⁵</p> <p>Aufgrund der langfristigen <i>Finanzierungsplanung</i> sollten die für die zu erneuernden Bauteile nötigen finanziellen Mittel bereits hinreichend im <i>EF</i> geüfnet sein. Sollte im Hinblick auf den angestrebten Erneuerungszeitpunkt eine merkliche Diskrepanz bestehen⁶⁶, müssen die Äufnung des <i>EF</i> angepasst oder/und ausserordentliche Sonderzahlungen vorgenommen werden. Insbesondere bei einer Notwendigkeit zusätzlicher Kostendeckungsbeiträge für die Finanzierung weiterer Planungsschritte ist zu diesem Zeitpunkt die tatsächliche finanzielle Tragbarkeit durch jeden einzelnen StW-Eigentümer zu klären.</p>		
--	--	---	--	--

⁶⁹ Vgl. SIA D 0163, 2000, S.17.

⁶⁵ Diese bestehen derzeit schwerpunktmässig in finanziellen Anreizen für energetische Erneuerungen, welche im StWE als nützliche, wertsteigernde Massnahmen gelten.

⁶⁶ Ermittelt über das «*Instrument B: Prognose EF*» als Bestandteil des «*Tools 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE*».

17	Projektierungsbeschluss	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute (Architekt)
	<p>Ggf. Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE</p>	<p>Die Verwaltung definiert in Zusammenarbeit mit dem TA die für die Erneuerungsmassnahme(n) notwendige Aufgabenstellung (Welche gemeinschaftlichen Bauteile sollen saniert bzw. erneuert werden?⁷⁰). Auf dieser Grundlage erarbeitet sie eine GKS für die baulichen Massnahmen⁷¹, die Höhe des dafür notwendigen «Projektierungskredits» und einen Vorschlag für dessen Finanzierung. Letztere kann über Einlagen aus dem EF oder/und Kostendeckungsbeiträge der einzelnen StW-Eigentümer gewährleistet werden.</p> <p>Darüber hinaus nimmt die Verwaltung den «Projektierungskredit» als Position in das «Instrument C: Massnahmenübersicht» auf. Dies als Informations- und Genehmigungsgrundlage für die StWE-Gemeinschaft.</p> <p>Nach erfolgter Genehmigung der Aufgabenstellung, des «Projektierungskredits» und dessen Finanzierung durch die StWE-Gemeinschaft gibt die Verwaltung die Ausarbeitung eines Vorprojekts mit Kostenschätzung (KS) für die baulichen Massnahmen in Auftrag.⁷²</p>	<p>Bei sich abzeichnendem, umfassendem Erneuerungsbedarf kann die StWE-Gemeinschaft in einem ersten Beschluss die Vorbereitung, Begleitung und Überwachung der baulichen Massnahmen (Projektierung und Realisierung) an den TA übertragen⁷⁴, sofern dies nicht bereits fixer Aufgabenbestandteil gemäss Pflichtenheft ist.</p> <p>Dieser kann in enger Abstimmung und Zusammenarbeit mit der Verwaltung und den Baufachleuten die Projektierung und Realisierung des Erneuerungsvorhabens unterstützen und begleiten. Der TA kann darüber hinaus die Rolle als «Bauherrenvertreter» gegenüber Unternehmern und Planern wahrnehmen.⁷⁵</p> <p>In Zusammenarbeit mit der Verwaltung definiert der TA die Aufgabe und die Höhe des «Projektierungskredits». Dieser deckt die Finanzierung der weiteren Planungsschritte bis mind. zur Ausarbeitung eines Vorprojektes mit KS für die definierten Massnahmen ab.⁷⁶</p> <p>Die Aufgabenstellung, der «Projektie-</p>	<p>Ausgewiesene Baufachleute werden mit der Ausarbeitung eines Vorprojektes mit KS für die Erneuerungsmassnahmen beauftragt.</p>

⁷⁰ Gerster/Czok, 2011, S. 104.

⁷¹ Grobkostenschätzung möglich über Angaben aus *Bauzustandsanalyse* und Angaben gem. «Instrument A: Erneuerungsterminplan».

⁷² Gemäss Leistungsmodell SIA 112, Phase Projektierung - Teilphase Vorprojekt und den inhaltlich dort dargelegten Leistungen, zu erstellenden Grundlagen und anzustrebenden Zielen.

⁷⁴ Vgl. Gerster/Czok, 2011, S. 104.

		Dabei sind Baufachleute mit fundierter Erfahrung in Erneuerungsprojekten auszuwählen. Für die im Rahmen des Vorprojekts auszuarbeitenden Erneuerungsvarianten ist eine ausreichende Kostengenauigkeit zu definieren, damit diese genügend Aussagekraft besitzen, um der StWE-Gemeinschaft als Entscheidungsgrundlage für das weitere Vorgehen dienen zu können. ⁷³	rungskredit» und dessen Finanzierung werden durch die StWE-Gemeinschaft diskutiert, ggf. revidiert und genehmigt.	
18	Bedürfnisevaluation («fakultativ», da abhängig von Problemstellung)	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute (Architekt)
	Ggf. Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE	Ggf. unterstützt und begleitet die Verwaltung die Baufachleute bei der Bedürfnissevaluation im Sinne der Ermittlung von wünschenswerten baulichen Massnahmen («nice to have»).	Ggf. unterstützt und begleitet der TA die Baufachleute bei der Bedürfnissevaluation im Sinne der Ermittlung der wünschenswerten baulichen Massnahmen («nice to have»).	Nach der Identifikation notwendiger Erneuerungsmassnahmen erfolgt im Rahmen einer Bedürfnissevaluation die Ermittlung wünschenswerter, nützlicher baulicher Massnahmen aus Sicht der StWE-Gemeinschaft. Dabei holen die Baufachleute ggf. mit Unterstützung der Verwaltung bzw. des TA die Erfahrungen und Absichten der StWE-Gemeinschaft wie auch die Wertungen und Absichten der relevanten Behörden ein. ⁷⁹
		Darüber hinaus aktualisiert die Verwaltung auf Grundlage aller zur Projektierung beauftragten notwendigen wie wünschenswerten baulichen Massnahmen das «Instrument C: Massnahmenübersicht».	Die StWE-Gemeinschaft diskutiert und revidiert gegebenenfalls den durch die Baufachleute, in Zusammenarbeit mit dem TA, erarbeiteten Entwurf der Zielsetzung Erneuerung. Dieser beinhaltet die baulichen Absichten, die zu projektierenden notwendigen wie wünschenswerten baulichen Massnahmen mit möglichen Prioritäten sowie die wirtschaftlichen,	Die Baufachleute unterstützen die StWE-Gemeinschaft beim Priorisieren der Massnahmen. Sie geben, unter Wahrung des

⁷⁵ Die Vertretung der StWE-Gemeinschaft nach aussen erfolgt im Regelfall über die Verwaltung, kann grundsätzlich jedoch an den Technischen Ausschuss oder temporär für die Erneuerungsmassnahme an Baufachleute delegiert werden (Vgl. Gerster/Czok, S. 104 f.).

⁷⁶ «Projektierungsbeschluss».

⁷³ Vgl. Lenzin, 2013, S.34.

			<p>ökologischen und sozialen Ziele der StWE-Gemeinschaft.⁷⁷ Am Ende der <i>Bedürfnisevaluation</i> steht unter Berücksichtigung der finanziellen Rahmenbedingungen⁷⁸ die Genehmigung einer <i>Zielsetzung Erneuerung</i> durch die StWE-Gemeinschaft. Diese ist stellvertretend für die StWE-Gemeinschaft durch den <i>TA</i> zu unterschreiben.</p>	<p>«Blickes für das grosse Ganze», Empfehlungen, welche ggf. erst in einigen Jahren «fälligen» baulichen Massnahmen⁸⁰ im Rahmen der anstehenden Erneuerung mit berücksichtigt werden sollten. Ggf. ist es finanziell und organisatorisch sinnvoll, bestimmte wünschenswerte oder (noch) nicht dringliche Massnahmen zeitlich einhergehend mit den notwendigen Erneuerungsmassnahmen zu realisieren.</p> <p>Die ausgewiesenen Baufachleute fassen in Zusammenarbeit mit der Verwaltung/ dem <i>TA</i> die baulichen Absichten (Grundstrategien), die zu projektierenden notwendigen wie wünschenswerten⁸¹ baulichen Massnahmen mit möglichen Prioritäten sowie wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Ziele⁸² der StWE-Gemeinschaft in einem Entwurf <i>Zielsetzung Erneuerung</i> zusammen und stellen diesen zur Diskussion.</p> <p>Die genehmigte <i>Zielsetzung Erneuerung</i> wird durch den <i>TA</i>, die Baufachleute und die Verwaltung unterschrieben.</p>
--	--	--	--	---

⁷⁹ Vgl. Fischer et al., 2012, S. 49.

⁷⁷ Vgl. Argumentarium SanStrat, 2013, S. 48.

⁷⁸ Sowie unter Berücksichtigung der «*Zielsetzung B: Erhaltungsziel*» (Werterhalt/ Werterhalt plus/ Wertsteigerung) gem. «*Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE*».

⁸⁰ Siehe «Ampel» im *Erneuerungsterminplan*.

⁸¹ Beinhalten nützliche und ggf. luxuriöse Massnahmen.

⁸² Vgl. Argumentarium SanStrat, 2013, S. 48.

19	Variantenstudium («fakultativ», da abhängig von Problemstellung)	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute (Architekt)
	Ggf. Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE	Ggf. unterstützt die Verwaltung die Bau-fachleute bei der Vorstellung der ausgearbeiteten Erneuerungsvarianten und begleitet die StWE-Gemeinschaft bei der Entscheidungsfindung.	Die StWE-Gemeinschaft/ der TA diskutieren gemeinsam mit den Bau-fachleuten die verschiedenen ganzheitlichen Erneuerungsvarianten. Ggf. unterbreitet der TA der StWE-Gemeinschaft einen Vorschlag, welche Erneuerungsvariante den Bau-fachleuten zur weiteren Ausarbeitung als Vorprojekt mit KS übertragen werden sollte. Die StWE-Gemeinschaft diskutiert, revidiert ggf. und genehmigt die auszuarbeitende Erneuerungsvariante.	Im Variantenstudium erarbeiten die Bau-fachleute verschiedene ganzheitliche Erneuerungsvarianten. Ggf. ziehen die Bau-fachleute Elektriker, Sanitär-, Heizungs- und Lüftungsfachleute, Energieberater oder Bauphysiker bei. Dabei müssen die Vor- und Nachteile der erarbeiteten Erneuerungsvarianten hinsichtlich gestalterischer, energetischer, wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Aspekte transparent aufgezeigt und objektiv beurteilbar sein, um der StWE-Gemeinschaft als Entscheidungsgrundlage dienen zu können. ⁸³ Die Bau-fachleute stellen die ausgearbeiteten Erneuerungsvarianten der StWE-Gemeinschaft/ dem TA vor und geben Empfehlungen für die Entscheidungsfindung.
20	Erneuerungsstrategie	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute (Architekt)
	Ggf. Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE	Die Verwaltung aktualisiert auf Grundlage der genehmigten Erneuerungsstrategie das «Instrument C: Massnahmenübersicht», indem sie die erarbeiteten Massnahmenpakete abbildet. In diesem Zusammenhang stellt die Mass-	Das ausgearbeitete Vorprojekt mit KS wird der StWE-Gemeinschaft/ dem TA durch die Bau-fachleute vorgestellt. Diese auf die spezifischen Bedürfnisse der StWE-Liegenschaft angepasste Erneuerungsstrategie wird durch die StWE-Gemeinschaft diskutiert, ggf. revidiert	Die Bau-fachleute erarbeiten eine auf die spezifischen Bedürfnisse der StWE-Liegenschaft angepasste Erneuerungsstrategie als Vorprojekt mit KS. Sie präsentieren der StWE-Gemeinschaft die Erneuerungsstrategie mittels des «Instruments C: Massnahmenübersicht», welches vordefi-

⁸³ Vgl. Fischer et al., 2012, S.27.

		<i>nahmenübersicht</i> das Informations-, Kommunikations- und Genehmigungsinstrument bei der schrittweisen Ausarbeitung von Erneuerungsmassnahmen zwischen Bau-fachleuten, Verwaltung und StWE-Gemeinschaft dar.	schliesslich beschlossen. Mit der Genehmigung der <i>Erneuerungsstrategie</i> definiert sich zudem der Kostenrahmen für die einzelnen Realisierungs-etappen.	nierte Massnahmenpakete aufzeigt. Nach erfolgter Genehmigung der <i>Erneuerungsstrategie</i> durch die StWE-Gemeinschaft werden die sinnvoll aufeinander abgestimmten baulichen Massnahmen/ Massnahmenpakete durch die Bau-fachleute final beschrieben und zu Realisierungsetappen für die kommenden Jahre zusammengefasst.
21	Konzept Finanzierung + Kostenverteilung	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute (Architekt)
	<i>Ggf. Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE</i>	Mit dem Entscheid für eine <i>Erneuerungsstrategie</i> und entsprechend vorliegender <i>KS</i> wird die Finanzierbarkeit durch die StWE-Gemeinschaft nochmals geprüft. Die Verwaltung erarbeitet auf Basis der <i>KS</i> ein Finanzierungskonzept für die Ausführung (z.B. Baukredit) der Massnahmenpakete. Darüber hinaus erstellt sie ein Konzept für die Kostenverteilung zwischen den einzelnen StW-Eigentümern (nach Wertquoten, ggf. spezielle Regelungen). ⁸⁴	Die StWE-Gemeinschaft prüft und diskutiert das durch die Verwaltung erstellte Finanzierungskonzept (z.B. Baukredit) sowie das Konzept der Kostenverteilung zwischen den einzelnen StW-Eigentümern.	
22	Bauprojekt + Baubewilligung Massnahmen(-pakete)	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute (Architekt)
	<i>Ggf. Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE</i>	Die Verwaltung aktualisiert auf Grundlage des ausgearbeiteten Bauprojektes mit Kostenvoranschlag (<i>KV</i>) das « <i>Instrument C: Massnahmenübersicht</i> ». Dabei werden die	Die StWE-Gemeinschaft wird durch die Baufachleute umfassend über das erarbeitete Bauprojekt informiert. Sie genehmigt das Bauprojekt und be-	Die Baufachleute vertiefen die <i>Erneuerungsstrategie</i> mit den verschiedenen Massnahmen(-paketen) zu einem detaillierten Bauprojekt ⁸⁷ mit <i>KV</i> .

⁸⁴ Vgl. Gerster/Czok, 2011, S. 104 f.

		<p>verschiedenen Massnahmen(-pakete) und Realisierungsetappen mit entsprechenden Kostenfolgen abgebildet. Ggf. unterstützt die Verwaltung die Bau-fachleute bei der Vorstellung des detaillierten Bauprojektes vor der StWE-Gemeinschaft.</p> <p>Die Verwaltung informiert die unmittelbare Nachbarschaft vor Eingabe des Baugesuchs über die geplanten baulichen Massnahmen, um etwaigen Einsprüchen vorzubeugen.</p>	<p>schliesst dessen Ausführung («Go/No go-Entscheid»)⁸⁵. Das Bauprojekt beinhaltet u.a. die konkreten baulichen Massnahmen(-pakete), die Gesamtkosten und das Bauprogramm.⁸⁶ In diesem Zusammenhang genehmigt die StWE-Gemeinschaft den Baukredit auf Basis des KV sowie die geplante Kostenverteilung auf die einzelnen StW-Eigentümer.</p>	<p>Sie stellen das ausgearbeitete Bauprojekt inklusive geplantem Ablauf (ggf. in mehreren Realisierungsetappen), Kosten und Terminen der StWE-Gemeinschaft vor.</p> <p>Das Bauprojekt kann als Ganzes oder in einzelnen Etappen zur Baubewilligung beim Bauamt eingereicht werden.⁸⁸ Liegt die notwendige Bewilligung vor, kann mit der Umsetzung des ersten Massnahmenpaketes als Realisierungsetappe begonnen werden.⁸⁹</p>
23	Versicherungen	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute (Architekt)
	Ggf. Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE	«Bauliche Massnahmen weisen ein nicht zu unterschätzendes Risiko von Schäden auf, für welche die StWE-Gemeinschaft solidarisch haftet.» ⁹⁰ Vor diesem Hintergrund holt die Verwaltung sowohl für die zumeist obligatorische <i>Bauzeitversicherung</i> (auch <i>Gebäudeversicherung</i>) wie auch die zu empfehlenden <i>Bauherren- und Bauwesenversicherungen</i> entsprechende Offerten bei	Die StWE-Gemeinschaft/ der TA diskutiert den gewünschten Versicherungsumfang sowie die eingeholten Offerten und genehmigt die abzuschliessenden Versicherungen im Rahmen des Baukredits (siehe <i>Meilenstein 22 «Bauprojekt + Baubewilligung Massnahmen(-pakete)»</i>).	Ggf. beraten Baufachleute die Verwaltung und StWE-Gemeinschaft hinsichtlich des notwendigen Versicherungsumfangs.

⁸⁷ In Anlehnung an den «klassischen Planungsprozess» gemäss Leistungsmodell SIA 112, wobei sich *Meilenstein 22 «Bauprojekt + Baubewilligung Massnahmen(-pakete)»* inhaltlich an die dort dargelegten Leistungen, zu erstellenden Grundlagen und anzustrebenden Zielen der Phase Projektierung - Teilphasen Bauprojekt und Baubewilligungsverfahren orientiert.

⁸⁵ «Ausführungsbeschluss».

⁸⁶ Gerster/Czok, 2011, S. 104 f.

⁸⁸ Vgl. Fischer et al., 2012, S. 51.

⁸⁹ Die Baugesetze definieren die Frist, in der nach Erteilung der Baubewilligung mit der Umsetzung zu beginnen ist. Diese beträgt zwischen einem und drei Jahren. Zu welchem Zeitpunkt die Arbeiten abgeschlossen sein müssen, bleibt in der Regel offen. Insofern behält eine erteilte Bewilligung ihre Gültigkeit, auch wenn eine Umsetzung in Massnahmenpaketen (Realisierungsetappen) vorgesehen ist. (Vgl. Fischer et al., 2012, S. 51.)

⁹⁰ Gerster/Czok, 2011, S. 105 f.

	<p>verschiedenen Versicherungsanbietern ein.⁹¹</p> <p>Die <i>Bauzeitversicherung</i> deckt Schäden, «die während der Erstellungsphase der Liegenschaft durch Elementarereignisse entstehen.»⁹²</p> <p>«Die <i>Bauherrenhaftpflichtversicherung</i> deckt Sach- und Personenschäden von Dritten, die infolge von Bauarbeiten entstehen. In diese Kategorie fallen Risse in den Mauern benachbarter Gebäude oder Schäden durch ein umstürzendes Gebäude.»⁹³</p> <p>Die <i>Bauwesenversicherung</i> «bietet finanziellen Schutz vor den Kostenfolgen einer Beschädigung der Liegenschaft oder eines Bauunfalls. Hier werden [...] Schäden an der eigenen Liegenschaft und den darauf errichteten Bauten und Anlagen gedeckt.»⁹⁴</p>		
--	--	--	--

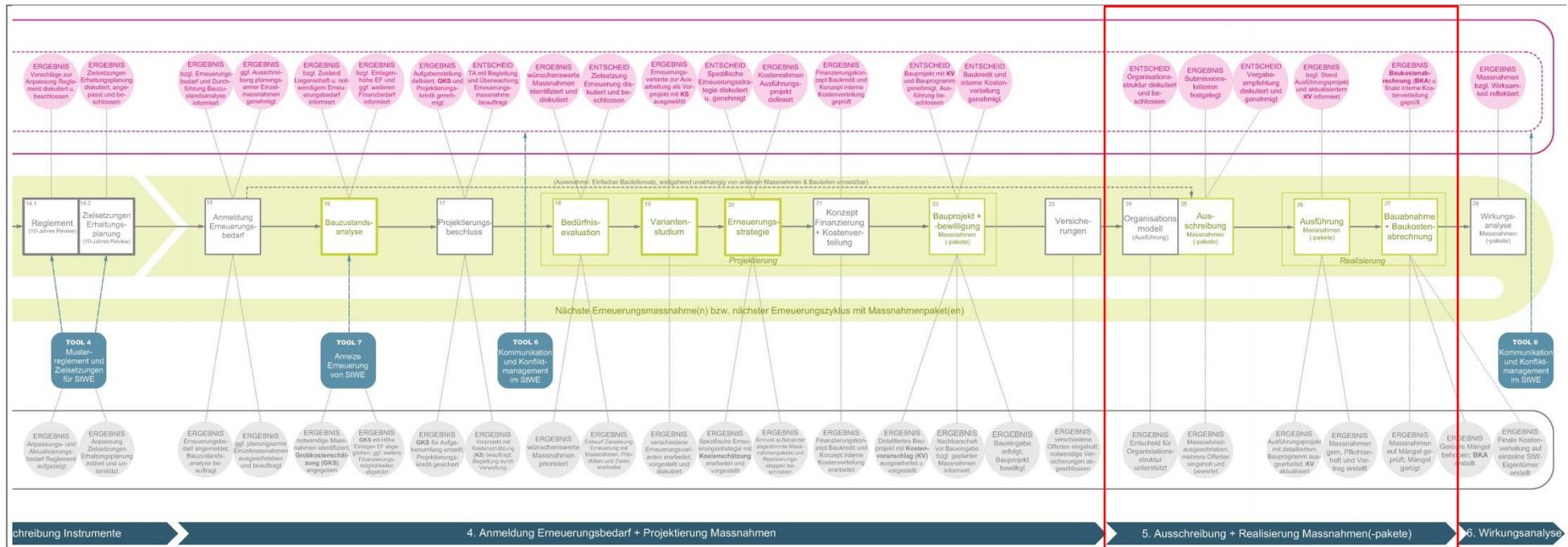
⁹¹ Kann alternativ auch durch Baufachleute oder den technischen Ausschuss erfolgen.

⁹² Gerster/Czok, 2011, S. 106.

⁹³ Der Abschluss einer solchen Versicherung ist dringend zu empfehlen, um die StWE-Gemeinschaft vor (hohen) Schadenersatzforderungen zu bewahren. (Gerster/Czok, 2011, S. 106.)

⁹⁴ Regelmässig werden auch Schäden durch Diebstahl und Vandalismus gedeckt. (Gerster/Czok, 2011, S. 106.)

5.5. Phase 5 - Ausschreibung + Realisierung Massnahmen(-pakete)



Meilensteine	Akteure
24 Organisationsmodell (Ausführung)	Verwaltung <i>StWE-Gemeinschaft (TA)</i> Baufachleute
Ggf. Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE	Bei der Wahl des «richtigen» Organisationsmodells für die Ausführung der Erneuerungsmassnahmen gibt es keine allgemeingültigen Empfehlungen. Der Entscheid hängt stark von der spezifischen (z.B. organisatorischen) Situation der StWE-Gemeinschaft, ihrer Fähigkeit und Bereitschaft zur Beschäftigung mit baufachlichen Themen ⁹⁵ oder auch der Art der anstehenden baulichen Massnahmen ab. Je nach Prioritätensetzung weisen die verschiedenen Organisationsmodelle Vor- und Nachteile auf, welche es durch die StWE-Gemeinschaft resp. den TA entsprechend abzuwägen gilt. Unabhängig vom bevorzugten Modell ist es jedoch wichtig, mit einem Team zusammenzuarbeiten, welches nicht auf Neubauvorhaben fokussiert ist, sondern nachweislich grosse Erfahrungen mit

⁹⁵ Gewährleistet z.B. über das im TA vorhandene Know-How.

		<p>Erneuerungsmassnahmen besitzt. Für den «Optimierten Erhaltungsprozess für StWE» wurde auf das Organisationsmodell bestehend aus Architekt und verschiedenen Bauhandwerkern fokussiert⁹⁶. Dies vor dem Hintergrund der hohen Flexibilität und persönlichen Betreuung, gerade im Zusammenspiel mit einer engagierten Verwaltung bzw. einem entsprechend ermächtigten TA. Dennoch stehen grundsätzlich folgende Modelle zur Wahl:</p> <p>a) Totalunternehmer: Erbringt alle notwendigen Planungsleistungen und führt Bauarbeiten aus; ggf. höherer Pauschalpreis; dafür Kostensicherheit von Beginn an; ein Ansprechpartner für Projektierung und Realisierung⁹⁷</p> <p>b) Generalunternehmer: Notwendige Planungsleistungen durch Architekt; Durchführung aller Bauarbeiten; Pauschalpreis; ein Ansprechpartner für Realisierung⁹⁸</p> <p>c) Architekt und Bauhandwerker: Projektierung; Architekt als «Treuhand» bei der Realisierung; holt einzelne Offerten ein; Vergabe und Werkverträge mit einzelnen Bauhandwerkern durch StWE-Gemeinschaft; hohe Flexibilität; persönliche Betreuung; erhöhte Wahrscheinlichkeit von unvorhergesehenen Zusatzaufträgen verbunden mit zusätzlichen Kosten⁹⁹</p> <p>d) Einzelne Bauhandwerker (ohne Architekt): Direktaufträge; Beauftragung von Bauhandwerkern bei planungsarmen Einzelmassnahmen oder einfachem Bauteilersatz</p>		
		Ggf. berät die Verwaltung die StWE-Gemeinschaft hinsichtlich der Vor- und Nachteile der verschiedenen denkbaren Organisationsmodelle.	Die StWE-Gemeinschaft/ der TA diskutieren, in welcher partnerschaftlichen Konstellation die Ausführung der Erneuerungsmassnahmen umgesetzt werden soll. Ggf. unterbreitet der TA der StWE-Gemeinschaft einen begründeten Vorschlag oder es wird externer Sachverständiger beigezogen. Die StWE-Gemeinschaft genehmigt das zu verfolgende Organisationsmodell.	Ggf. beraten Baufachleute die StWE-Gemeinschaft hinsichtlich der Vor- und Nachteile der verschiedenen denkbaren Organisationsmodelle.
25	Ausschreibung Massnahmen(-pakete)	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute (Architekt)
	Ggf. Tool 6: Kommunikation und Kon-	Die Verwaltung wählt in Zusammenarbeit mit dem TA die für die Submission gemäss	Grundsätzlich kann die StWE-Gemeinschaft die gesamte Ausschrei-	Die Baufachleute schreiben die Massnahmen bzw. das Massnahmenpaket aus und

⁹⁶ Es wäre ebenso möglich, sich als StWE-Gemeinschaft am Meilenstein 17 «Projektierungsbeschluss» für die Organisationsmodelle a) Totalunternehmer oder b) Generalunternehmer zu entscheiden.

⁹⁷ Vgl. Birrer (2011), S. 208.

⁹⁸ Vgl. Birrer (2011), S. 209.

⁹⁹ Vgl. Birrer (2011), S. 210.

	<i>fliktmanagement im StWE</i>	<p>der Organisationsmodelle c) und d) einzuladenden Bauhandwerker aus.</p> <p>Nach erfolgter Ausschreibung diskutiert und revidiert die Verwaltung in Zusammenarbeit mit dem TA ggf. die Vergabeempfehlung, trifft einen Vergabeentscheid und genehmigt die Vergabe. Es folgt die Unterzeichnung der Bauverträge.</p> <p>Ggf. zieht sie für den Abschluss der Bauverträge einen spezialisierten Juristen bei.</p>	<p>bung, Auftragsvergabe und Unterzeichnung der Bauverträge alternativ an den technischen Ausschuss delegieren.</p> <p>Die StW-Gemeinschaft genehmigt die Gesamtkosten gemäss aktualisierten KV.</p>	<p>legen in Absprache mit der Verwaltung/ dem TA die zur Beurteilung anzuwendenden Kriterien fest. Sie analysieren und bewerten die eingegangenen Offerten. Dabei sollte der Preis nicht das allein entscheidende Kriterium darstellen. Ebenso wichtig sind Aspekte wie Erfahrungen mit ähnlich gelagerten Aufträgen, entsprechende Referenzen sowie die Bonität des Bauhandwerkers.¹⁰⁰ Unter Abwägung dieser Aspekte unterbreiten Baufachleute der Verwaltung/ dem TA eine Vergabeempfehlung und aktualisieren den KV.¹⁰¹</p>
26	Ausführung Massnahmen(-pakete)	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute (Architekt)/ Bauhandwerker
		<p>Die Verwaltung aktualisiert auf Grundlage des ausgearbeiteten Ausführungsprojektes das «Instrument C: Massnahmenübersicht». Dabei werden die beauftragten baulichen Massnahmen bzw. das beauftragte Massnahmenpaket mit aktualisiertem KV abgebildet.</p> <p>Die Verwaltung informiert die StWE-Gemeinschaft hinsichtlich des ausgearbeiteten Ausführungsprojektes inklusive detailliertem Bauprogramm¹⁰² (Ablauf, Ter-</p>	<p>Im Hinblick auf unvorhergesehene wie auch dringliche Entscheidungssituationen bei der Realisierung der baulichen Massnahmen delegiert die StWE-Gemeinschaft vorab vorsorglich eine entsprechende Entscheidungsbefugnis an den TA.¹⁰³</p> <p>Ein eigenmächtiges Eingreifen einzelner StW-Eigentümer auf der Baustelle ist untersagt. Dies bringt den Bauablauf durcheinander und verursacht zusätzliche Kosten.¹⁰⁴</p>	<p>Baufachleute arbeiten ein Ausführungsprojekt mit detailliertem Bauprogramm aus und aktualisieren den KV.</p> <p>Für die Ausführung der Massnahmen ist eine kompetente Bauleitung wesentlich, welche die Einhaltung des Bauprogramms überwacht.¹⁰⁵</p> <p>Die Bauhandwerker erstellen gemäss Pflichtenheft und Vertrag die beauftragten baulichen Massnahmen bzw. Massnahmen-</p>

¹⁰⁰ Vgl. Birrer, 2011, S. 215.

¹⁰¹ In Anlehnung an den «klassischen Planungsprozess» gemäss Leistungsmodell SIA 112, wobei sich *Meilenstein 25 «Ausschreibung Massnahmen(-pakete)»* inhaltlich an die dort dargelegten Leistungen, zu erstellenden Grundlagen und anzustrebenden Zielen der Phase Ausschreibung mit Submission, Offert Vergleich und Vergabe orientiert.

¹⁰² Ein gut ausgearbeitetes und detailliertes Bauprogramm erspart Bauzeit und Baukosten, da «Leerläufe und Doppelspurigkeiten vermieden werden». (Vgl. Birrer, 2011, S.219.)

¹⁰³ Vgl. Birrer, 2011, S. 219.

¹⁰⁴ Vgl. Birrer, 2011, S. 219.

¹⁰⁵ Vgl. Birrer, 2011, S. 219.

		mine, Organisation etc.) und aktualisiertem KV. Ggf. informiert sie ausserordentlich über den Baufortschritt bzw. Stand der Ausführung der Erneuerungsmassnahmen.		pakete. ¹⁰⁶
27	Bauabnahme + Baukostenabrechnung	<i>Verwaltung</i>	<i>StWE-Gemeinschaft (TA)</i>	<i>Baufachleute (Architekt)/ Bauhandwerker</i>
		<p>Die Verwaltung erstellt auf Grundlage der vollständigen Baukostenabrechnung (<i>BKA</i>) die finale Kostenverteilung auf die einzelnen StW-Eigentümer.¹⁰⁷</p> <p>Sie beanstandet in Abstimmung mit dem <i>TA</i> erfasste Mängel und macht diese im Namen der StWE-Gemeinschaft geltend.¹⁰⁸ Dies ist wesentlich, da mit Abnahme der Bauleistungen die Garantiefristen beginnen.¹⁰⁹</p> <p>Darüber hinaus prüft die Verwaltung in Zusammenarbeit mit dem <i>TA</i> sorgfältig die <i>BKA</i>. Dies insbesondere im Hinblick auf die mit der Umsetzung baulicher Massnahmen oftmals einhergehenden Zusatzaufträge.¹¹⁰</p>	<p>Der <i>TA</i> nimmt an der Bauabnahme teil und prüft gemeinsam mit der Verwaltung, ggf. unterstützt von unabhängigen Baufachleuten, die realisierten Massnahmen an den gemeinschaftlichen Teilen auf Mängel.¹¹¹</p> <p>Der <i>TA</i> unterstützt die Verwaltung bei der Prüfung der finalen <i>BKA</i>.</p>	<p>Baufachleute erstellen die finale <i>BKA</i>.</p> <p>Die Ausführungsverantwortlichen beheben die beanstandeten Mängel und stellen die Inbetriebnahme¹¹² eines gebrauchstauglichen und mängelfreien Bauwerks sicher.</p>

¹⁰⁶ In Anlehnung an den «klassischen Planungsprozess» gemäss Leistungsmodell SIA 112. Wobei sich Meilenstein 26 «Ausführung Massnahmen(-pakete)» inhaltlich an den in der Phase Realisierung - Teilphasen Ausführungsplanung und Ausführung - dargelegten Leistungen orientiert, mitsamt der zu erstellenden Grundlagen und anzustrebenden Ziele.

¹⁰⁷ Vgl. Birrer, 2011, S. 220.

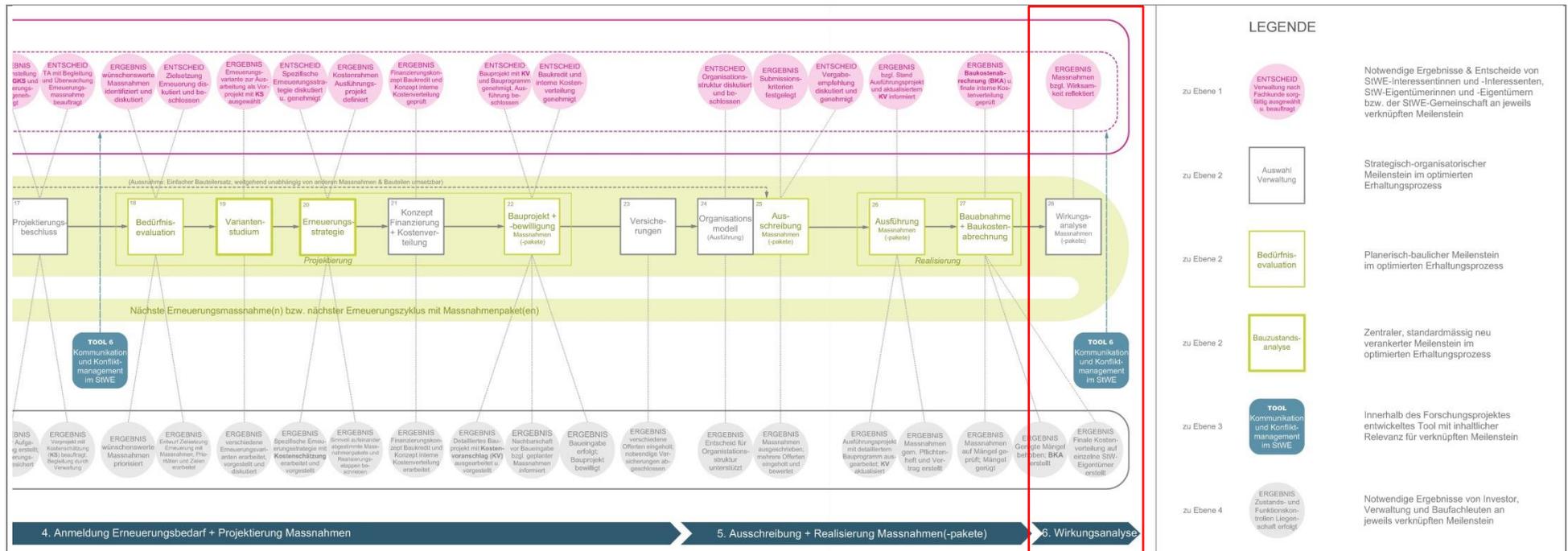
¹⁰⁸ Es stehen grundsätzlich die Optionen Wandlung, Minderung und Nachbesserung gleichrangig zur Verfügung, wobei auch der Entscheid für eine der Möglichkeiten mit der StWE-Gemeinschaft gesondert abzustimmen ist. (vgl. Gerster/Czok, 2011, S. 102.)

¹⁰⁹ Vgl. Birrer, 2011, S. 220.

¹¹⁰ Vgl. Birrer, 2011, S. 220.

¹¹¹ Garantiezeit und Vorgehen bei Mängelrüge abhängig von Vertragsform (Werkvertrag nach Obligationenrecht oder Vereinbarung nach SIA 118).

5.6. Phase 6 - Wirkungsanalyse



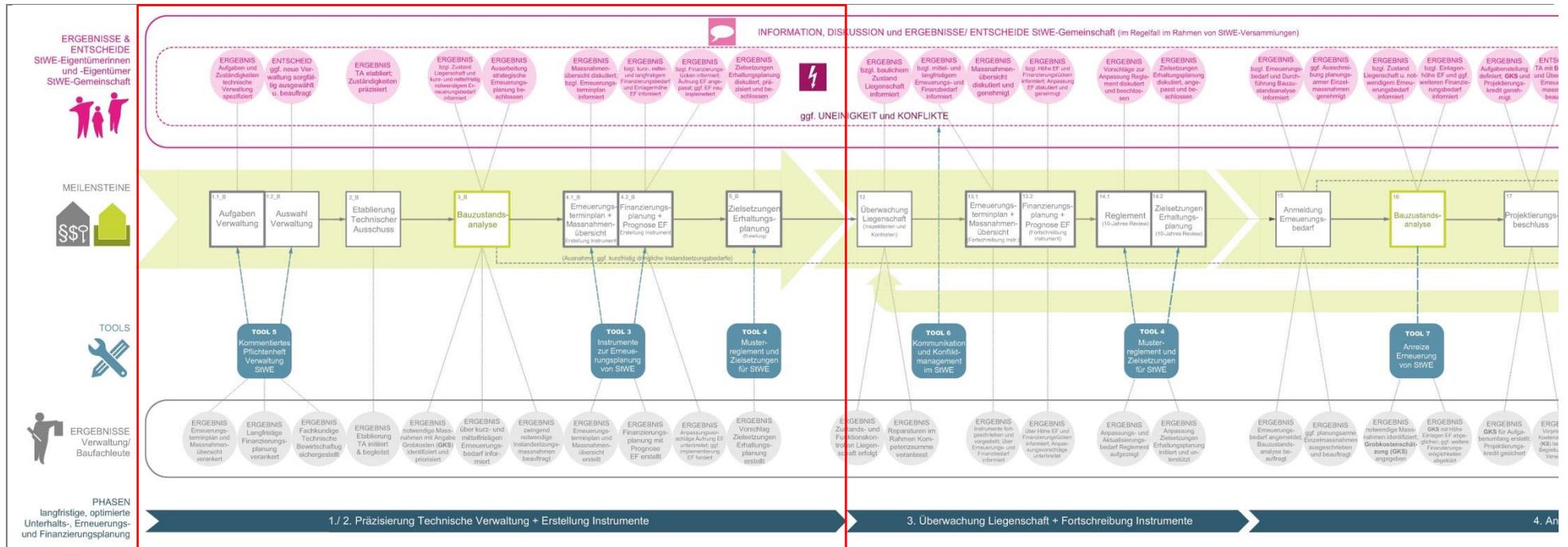
	Meilensteine	Akteure		
28	Wirkungsanalyse Massnahmen(-pakete)	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute
	Ggf. Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im StWE		Die StWE-Gemeinschaft reflektiert die realisierten Massnahmen hinsichtlich ihrer Wirksamkeit. Dabei stellt sie die ursprünglichen Erwartungen an die getätigten Erneuerungsmassnahmen bzgl. Gestaltung, Nutzerzufriedenheit, Ener-	

¹¹² In Anlehnung an den «klassischen Planungsprozess» gemäss Leistungsmodell SIA 112. Wobei sich Meilenstein 27 «Bauabnahme + Baukostenabrechnung» inhaltlich an den in der Phase Realisierung - Teilphase Inbetriebnahme und Abschluss - dargelegten Leistungen orientiert, mitsamt der zu erstellenden Grundlagen und anzustrebenden Ziele.

			<p>gieverbrauch etc. den positiven wie negativen Erfahrungen der einzelnen StW-Eigentümer gegenüber.</p> <p>Ggf. passt sie auf Grundlage dieser Erfahrungen ausserordentlich die «Zielsetzung A: Erhaltungsstrategie» oder/und «Zielsetzung B: Erhaltungsziel» an. (gem. Tool 4)</p>	
--	--	--	--	--

6. «Optimierter Erhaltungsprozess für StWE» einer bestehenden StWE-Liegenschaft

6.1. Phase 1-2 - Präzisierung Technische Verwaltung + Erstellung Instrumente



	Meilensteine	Akteure		
1.1_B	Aufgaben Verwaltung	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft	Baufachleute
	Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE	Die bestehende Verwaltung richtet ihre Tätigkeit auf die durch die StWE-Gemeinschaft im Pflichtenheft spezifizierten und detaillierten Aufgaben und Zuständigkeiten aus. Entsprechende Detaillierungsvorschläge sind im «Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE» dargelegt.	Eine bereits bestehende StWE-Gemeinschaft sollte umgehend die Aufgaben und Zuständigkeiten der aktuell beauftragten Verwaltung insbesondere im Hinblick auf die technische Bewirtschaftung kritisch prüfen. Dabei sind neben der allgemeinen Zufrie-	

			<p>denheit der StWE-Gemeinschaft vor allem die praktizierte Aufgabenverteilung, ihre «Passgenauigkeit» für die spezifischen Bedürfnisse der StWE-Liegenschaft sowie die tatsächliche, praktische Umsetzung der Verwaltungsaufgaben zu berücksichtigen.</p> <p>Als Ergebnis dieser Prüfung spezifiziert und detailliert die StWE-Gemeinschaft die Aufgaben und Zuständigkeiten der Verwaltung und ergänzt diese. Ggf. kann sogar eine Neuausschreibung des Verwaltungsmandates zur Disposition gestellt werden. Entsprechende Vorschläge sind im «<i>Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE</i>» dargelegt.</p> <p>Im Interesse einer zukünftig optimierten Unterhalts-, Erneuerungs- und Finanzierungsplanung für die StWE-Liegenschaft sind folgende Instrumente im Pflichtenheft neu zu verankern¹¹³:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Instrument A: Erneuerungsterminplan</i> (gem. Tool 3) - <i>Instrument B: Prognose EF</i> (gem. Tool 3) - <i>Instrument C: Massnahmenübersicht</i> (gem. Tool 3) - <i>Zielsetzungen Erhaltungsplanung</i>¹¹⁴ (gem. Tool 4) 	
--	--	--	--	--

¹¹³ Die aufgeführten Instrumente sind in den angegebenen Tools näher erläutert und werden innerhalb der Meilensteine 4.1_B «*Erneuerungsterminplan + Massnahmenübersicht*», 4.2_B «*Finanzierungsplanung + Prognose EF*» und 5_B «*Zielsetzungen*» kurz angerissen.

¹¹⁴ Umfasst «*Zielsetzung A: Erhaltungsstrategie*», «*Zielsetzung B: Erhaltungsziel*» und «*Zielsetzung C: Finanzierungsplanung*».

			<p>Diese Instrumente sind innerhalb des Folgejahres durch die Verwaltung zu erstellen. Dabei ist eine angemessene Vergütung der Verwaltung für die dadurch zusätzlich entstehenden Aufwände zu gewährleisten.</p> <p>Ist die Verwaltung nicht bereit oder im Stande, die Instrumente auf Grundlage der verfügbaren Vorlagen und Excel-Dummies zu erarbeiten oder eine inhaltlich deckungsgleiche Vorausschau zu erarbeiten¹¹⁵, ist die Kündigung und Neuvorgabe des Verwaltungsmandats in Erwägung zu ziehen.</p>	
1.2_B	Auswahl Verwaltung	Verwaltung	<i>StWE-Gemeinschaft</i>	<i>Baufachleute</i>
	<i>Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE</i>		<p>Sofern sich die StWE-Gemeinschaft, nach sorgfältiger Prüfung der bisherigen Verwaltungstätigkeit, entschliesst, das Verwaltungsmandat auf Basis eines spezifizierten und detaillierten Pflichtenheftes neu auszuschreiben, sollte die neue Verwaltung sorgfältig ausgewählt werden. Dies gilt insbesondere im Hinblick auf die Umsetzung einer optimierten, langfristig ausgerichteten Unterhalts-, Erneuerungs- und Finanzierungsplanung.</p> <p>Sie erteilt den Auftrag an eine fachlich qualifizierte Verwaltung. Dabei sollte die</p>	

¹¹⁵ Oder gleichwertige Instrumente.

			<p>Honorarhöhe nicht das entscheidende Auswahlkriterium darstellen. Vielmehr ist mit Blick auf anstehende Unterhalts- und Erneuerungsmassnahmen darauf zu achten, dass Erfahrungen im Bereich der technischen Bewirtschaftung von StWE-Liegenschaften vorhanden sind.</p> <p>Kriterien für die «richtige» Auswahl der Verwaltung sind im «<i>Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE</i>» aufgeführt.</p>	
2_B	Etablierung Technischer Ausschuss	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute
	<i>Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung StWE</i>	<p>Sofern innerhalb der StWE-Gemeinschaft noch kein TA besteht, initiiert die Verwaltung aktiv dessen Bildung «aus der Mitte» der Gemeinschaft und begleitet dessen Etablierung.</p> <p>Dabei wirkt sie auf eine Abstimmung und klare Abgrenzung der Verantwortlichkeiten zwischen ihr als Verwaltung und dem TA hin.</p> <p>Der Verwaltung wie dem TA wird empfohlen, bei komplexeren baulich-strategischen Fragestellungen temporär Baufachleute beizuziehen.</p>	<p>Im Hinblick auf die Vorbereitung, Begleitung und Überwachung von Projektierung wie Realisierung anstehender Erneuerungsmassnahmen richtet die StWE-Gemeinschaft einen TA ein.¹¹⁶</p> <p>Der TA kann ein breites Aufgabenfeld im Bereich der technischen Bewirtschaftung übernehmen. Die StWE-Gemeinschaft kann ihm verschiedene Grade an Entscheidungsbefugnissen und Aufgabenbereichen übertragen.</p> <p>Die genauen Aufgaben und Zuständigkeiten sind in einem separaten Pflichtenheft zu präzisieren. Dies beinhaltet vor allem eine Definition der Entscheidungskompe-</p>	

¹¹⁶ Siehe Meilenstein 17 «Projektierungsbeschluss» und folgende. Anstelle eines TA ist auch ein Ausschuss mit vornehmlicher Funktion als Kontrollgremium für die Verwaltung denkbar. In diesem Falle liegt die Vorbereitung, Begleitung und Überwachung von Projektierung wie Realisierung umfassender Erneuerungsmassnahmen bei der Verwaltung.

			<p>tenz, finanziellen Kompetenz und eine klare Aufteilung/ Abgrenzung der Verantwortlichkeiten und Kompetenzen gegenüber der Verwaltung.</p> <p>Der <i>TA</i> sollte repräsentativ für die StWE-Gemeinschaft sein und alle Interessensgruppen abbilden.¹¹⁷ Zudem sollte er idealerweise durch in der Gemeinschaft anerkannte Vertrauenspersonen und StW-Eigentümer mit Vorkenntnissen in baulichen, rechtlichen und finanziellen Belangen besetzt sein. Je nach Bedarf können externe Fachexperten den <i>TA</i>, ggf. temporär, «verstärken».</p>	
3_B	Bauzustandsanalyse	<p><i>Verwaltung</i></p> <p>Die Verwaltung initiiert im ersten Jahr nach Übernahme des Verwaltungsmandats (bzw. im ersten Jahr nach der Detaillierung und Spezifizierung der Aufgaben in den Bereichen der technischen Bewirtschaftung) die Durchführung einer umfassenden <i>Bauzustandsanalyse</i>.</p> <p>Wenngleich dies eine Verwaltungshandlung darstellt, für welche kein Beschluss der StWE-Gemeinschaft notwendig ist¹¹⁸, ist diese durch die Verwaltung entspre-</p>	<p><i>StWE-Gemeinschaft (TA)</i></p> <p>Die StWE-Gemeinschaft wird durch die Verwaltung über die Durchführung einer <i>Bauzustandsanalyse</i> als Voraussetzung einer strategischen Erneuerungs- und Finanzplanung informiert.¹²²</p> <p>Nach erfolgter <i>Bauzustandsanalyse</i> wird die StWE-Gemeinschaft umfassend über den baulichen Gesamtzustand der StWE-Liegenschaft in Kenntnis gesetzt.¹²³ Dabei liegt der Fokus auf den kurz- und</p>	<p><i>Baufachleute</i></p> <p>Ausgewiesene Baufachleute¹²⁶ werden durch die Verwaltung mit einer umfassenden <i>Bauzustandsanalyse</i> der StWE-Liegenschaft beauftragt und erarbeiten diese.</p> <p>Dabei erkennen und erfassen die Baufachleute alle baulichen Mängel und technischen Probleme der StWE-Liegenschaft. Sie beschreiben den Zustand der einzelnen Bauteile und bestimmen die Dringlichkeit</p>

¹¹⁷ Vgl. Birrer, 2011, S.166.

¹¹⁸ Dies, «da die Beauftragung grundsätzlich in den Kompetenzbereich eines nach Art. 647b ZGB bestellten Verwalters fällt. Es ist jedoch ratsam, diese Kompetenz dem Verwalter explizit einzuräumen (entweder im Reglement oder im Vertrag mit dem Verwalter).» (Vgl. Gerster/Czok, 2011, S. 104).

¹²² Eine umfassende *Bauzustandsanalyse* dient einer baufachlich fundierten Einschätzung baulicher Mängel, insbesondere hinsichtlich kurz- und mittelfristig notwendiger Instandsetzungs- und Erneuerungsmassnahmen an gemeinschaftlichen Teilen der StWE-Liegenschaft.

¹²³ Durch die Verwaltung, ggf. zusammen mit den für die *Bauzustandsanalyse* beauftragten Baufachleuten.

¹²⁶ Auch Fachplaner, Bausachverständiger.

		<p>chend zu informieren. Die <i>Bauzustandsanalyse</i> umfasst die Ermittlung des baulichen Ist-Zustands sowie die Abschätzung der technischen Restnutzungsdauer der verschiedenen Bauteile. Mit Angabe des spätesten Erneuerungstermins der einzelnen Bauteile kann eine «Roadmap» der notwendigen Erneuerungsmassnahmen erstellt werden. Damit stellt die <i>Bauzustandsanalyse</i> die Basis für jegliche weiteren Vorgehensschritte, Planungen und baulichen Massnahmen dar. Dies beinhaltet auch die im Hinblick auf eine langfristig ausgerichtete Unterhalts-, Erneuerungs- und Finanzierungsplanung zu etablierenden Instrumente.</p> <p>Als Resultat der <i>Bauzustandsanalyse</i> ist der Erneuerungsbedarf der StWE-Liegenschaft identifiziert, durch Baufachleute priorisiert und bauteilbezogen mit einer Grobkostenschätzung (<i>GKS</i>) hinterlegt.</p> <p>Die Verwaltung setzt, ggf. unter Beiziehung von Baufachleuten, die StWE-Gemeinschaft über den im Rahmen der <i>Bauzustandsanalyse</i> ermittelten notwendigen Erneuerungs- und damit verbundenen Finanzbedarf in Kenntnis.</p>	<p>mittelfristig für den Werterhalt der StWE-Liegenschaft notwendigen Erneuerungsumfang an den gemeinschaftlichen Teilen und den schätzungsweise damit verbundenen Kosten. Zu diesem Zeitpunkt geht es um die Angabe von Grössenordnungen bzgl. des Finanzbedarfs.¹²⁴ Dies ist wesentlich, damit die StWE-Gemeinschaft einen ersten Überblick über den kurz- bis mittelfristig notwendigen Finanzbedarf gewinnt und diesen im Hinblick auf die aktuellen Einlagen im <i>EF</i> bewerten und richtig einordnen kann.</p> <p>Vor diesem Hintergrund diskutiert die StWE-Gemeinschaft – in Abhängigkeit von der Dringlichkeit kurzfristiger oder «erst» mittel- bis langfristiger notwendiger Unterhalts- und Erneuerungsmassnahmen – das weitere Vorgehen.¹²⁵ Notwendige Diskussionen und Beschlussfassungen für kurzfristig dringliche Einzelmassnahmen erfolgen unter Begleitung und Beratung der Verwaltung und Baufachleute.</p>	<p>ihrer Erneuerung. Damit identifizieren sie die zum Werterhalt notwendigen Instandsetzungs- und Erneuerungsmassnahmen und bestimmen mittels einer Grobkostenschätzung) <i>GKS</i> die schätzungsweise damit verbundenen Kosten. Darüber hinaus halten sie fest, zu welchem Zeitpunkt die Massnahmen spätestens umgesetzt sein sollten.¹²⁷</p> <p>Aus der <i>Bauzustandsanalyse</i> können mit einem verhältnismässig geringen Aufwand bereits wichtige Informationen gezogen und das weitere Vorgehen überdacht werden. Voraussetzung ist, dass Baufachleute mit fundierter Erfahrung beigezogen wurden.¹²⁸</p> <p>Bei komplexeren Fragestellungen ziehen die Baufachleute nach Bedarf ggf. Elektriker, Sanitär-, Heizungs- und Lüftungsfachleute oder Bauphysiker bei.</p>
--	--	---	--	---

¹²⁴ Vgl. SIA D 0163, S.17.

¹²⁵ Insbesondere im Hinblick auf die sich aus den Erkenntnissen der Bauzustandsanalyse ergebenden weiteren Informations-, Vorgehens- und Entscheidungsschritte.

¹²⁷ Vgl. Fischer et al., 2012.

¹²⁸ Vgl. SIA D 0163, S.17.

		<p>Demzufolge können kurzfristig dringend notwendige Reparatur-, Unterhalts- und Erneuerungsmassnahmen an einzelnen gemeinschaftlichen Bauteilen festgestellt werden.</p> <p>In diesem Fall sollte zunächst mit möglichst geringem Aufwand «Zeit gewonnen werden». Dabei sind die Sicherheit und Gebrauchstauglichkeit der betroffenen Einzelbauteile über zwingend notwendige Reparatur- und Instandsetzungsmassnahmen für einen begrenzten Zeitraum wieder herzustellen.¹¹⁹</p> <p>Vor diesem Hintergrund holt die Verwaltung mit notwendigem Quorum der StWE-Gemeinschaft umgehend entsprechende Offerten ein und beauftragt die notwendigen Einzelmassnahmen.¹²⁰ Im Regelfall handelt es sich dabei um Arbeiten, die ohne längeren Planungsvorlauf zeitnah in Angriff genommen werden können.</p> <p>Die «gewonnene Zeit» ermöglicht es, die langfristig tragfähige Erneuerung der Einzelbauteile im Rahmen einer parallel ausarbeitenden, umfassenderen strategischen Erneuerungsplanung¹²¹ vorzunehmen. Darüber hinaus erleichtert die «gewonnene Zeit» der StWE-Gemeinschaft, die notwendige Finanzierung der anstehenden umfassenderen Mas-</p>		
--	--	---	--	--

¹¹⁹ Orientierung: mindestens 5 Jahre bzw. bis zur nächsten umfassenden Erneuerung.

¹²⁰ Siehe *Meilenstein 25 «Ausschreibung Massnahmen(-pakete)»*.

¹²¹ Diese zeichnet sich durch die Projektierung und Realisierung sinnvoll aufeinander abgestimmten Massnahmenpakete und eine auskömmlicher Finanzierungsplanung aus.

		<p>snahmen sicherzustellen. Sind die Erneuerungsmassnahmen dagegen «erst» in einem mittel- oder gar langfristigen zeitlichen Horizont angezeigt, ist gemäss <i>Meilenstein 17 «Projektierungsbeschluss»</i> und folgende zu verfahren. Das dort dargelegte Vorgehen zielt auf die Etablierung einer strategischen Erneuerungs- und Finanzplanung ab. Diese zeichnet sich durch ein schrittweises Vorgehen in Projektierung und Realisierung mit genügend Zeit für Diskussionen und Abwägungsprozesse aus. Gleichermassen erfolgt auch die Beschlussfassung durch die StWE-Gemeinschaft schrittweise.</p>		
4.1_B	Erneuerungsterminplan + Massnahmenübersicht	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute
	<p>(Erstellung und Implementierung Instrumente)</p> <p><i>Tool 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE</i></p>	<p>Gemäss präzisiertem Pflichtenheft¹²⁹ und auf Basis der erfolgten <i>Bauzustandsanalyse</i> erarbeitet die Verwaltung erstmalig folgende Instrumente für eine optimierte, strategische Unterhalts- und Erneuerungsplanung:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Instrument A: Erneuerungsterminplan (gem. Tool 3)</i> - <i>Instrument B: Massnahmenübersicht (gem. Tool 3)</i> <p>Grundlage hierfür bilden die Excel-Dummies des «<i>Tools 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE</i>».</p>	<p>Die StWE-Gemeinschaft wird durch die Verwaltung über den Zweck und die inhaltliche Ausrichtung der Instrumente <i>Erneuerungsterminplan</i> und <i>Massnahmenübersicht</i> informiert.</p> <p>Dabei wird der StWE-Gemeinschaft die <i>Massnahmenübersicht</i> vorgestellt und mit ihr diskutiert. In dieser sind sowohl bereits beauftragte kurzfristige Einzelmassnahmen¹³⁰ wie auch mittelfristig notwendige, noch weiter auszuarbeitende</p>	<p>Ggf. werden für die Erarbeitung der Instrumente <i>Erneuerungsterminplan</i> und <i>Massnahmenübersicht</i> Baufachleute beigezogen.</p>

¹²⁹ Siehe *Meilenstein 1.1_B «Aufgaben Verwaltung»*.

¹³⁰ Kurzfristig notwendige Reparatur-, Unterhalts- und Erneuerungsmassnahmen wurden bereits im Zusammenhang mit *Meilenstein 3_B «Bauzustandsanalyse»* beauftragt.

		<p>Die Verwaltung passt das Excel-basierte «<i>Instrument A: Erneuerungsterminplan</i>» den liegenschafts- und gemeinschaftsspezifischen Bedürfnissen an und arbeitet die relevanten Erkenntnisse der <i>Bauzustandsanalyse</i>, unter Beizug von Baufachleuten, ein. Dies beinhaltet insbesondere die grob kalkulierten Ersatzkosten der Bauteile zum Beurteilungszeitpunkt sowie deren geschätzte Restnutzungsdauern.</p> <p>Darüber hinaus erstellt die Verwaltung, basierend auf den (über die <i>Bauzustandsanalyse</i> identifizierten) kurz- und mittelfristig notwendigen Erneuerungsbedarfen erstmalig das «<i>Instrument B: Massnahmenübersicht</i>» über die nächsten 10 bis 15 Jahre. Dieses bildet überblicksartig die zukünftig schrittweise zu genehmigenden, notwendigen wie nützlichen Unterhalts- und Erneuerungsmassnahmen an den gemeinschaftlichen Teilen der StWE-Liegenschaft ab. Damit stellt die <i>Massnahmenübersicht</i> eine Vorabinformation über die verschiedenen Vorbereitungs-, Genehmigungs-, Planungs- und Realisierungsschritte bei der Ausarbeitung baulicher Massnahmen dar. Darüber hinaus soll das Instrument die StWE-Gemeinschaft für das Denken in strategisch sinnvollen und dadurch kostensparenden baulichen Mass-</p>	<p>Erneuerungsmassnahmen dargestellt. Dies begünstigt einen zeitlich ausreichenden, schrittweisen Vorbereitungs-, Genehmigungs-, Planungs- und Realisierungsprozess sinnvoll aufeinander abgestimmter Massnahmenpakete.¹³¹</p> <p>Im <i>Erneuerungsterminplan</i> sind als Instrument einer langfristig ausgerichteten Erneuerungs- und Finanzplanung die gemeinschaftlichen Bauteile und Bauteilgruppen, deren geschätzte Restnutzungsdauern und hypothetischen Ersatzkosten zum Beurteilungszeitpunkt (Jahr der <i>Bauzustandsanalyse</i>) dargestellt. Über diese Angaben sensibilisiert der <i>Erneuerungsterminplan</i> die StWE-Gemeinschaft für die zukünftig notwendigen Erneuerungs- und Finanzierungsbedarfe.</p> <p>Im Ergebnis der Erläuterung von <i>Erneuerungsterminplan</i> und <i>Massnahmenübersicht</i> durch die Verwaltung versteht die StWE-Gemeinschaft die unterschiedliche inhaltliche Ausrichtung der beiden Instrumente und ihre Bedeutung für eine langfristig optimierte Unterhalts-, Erneuerungs- und Finanzierungsplanung.</p>	
--	--	---	--	--

¹³¹ Siehe Meilenstein 17 «Projektierungsbeschluss» und folgende.

		nahmenpaketen sensibilisieren. Die Verwaltung erläutert der StWE-Gemeinschaft beide Instrumente und informiert über deren Bedeutung für eine strategisch sinnvolle wie konfliktarme Erneuerungs- und Finanzierungsplanung.		
4.2_B	Finanzierungsplanung + Prognose EF	<i>Verwaltung</i>	<i>StWE-Gemeinschaft (TA)</i>	<i>Baufachleute</i>
	(Erstellung und Implementierung Instrument) <i>Tool 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE</i>	Gemäss präzisiertem Pflichtenheft ¹³² erarbeitet die Verwaltung auf Grundlage des Excel-Dummies des « <i>Tools 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von StWE</i> » das « <i>Instrument B: Prognose EF</i> ». Dabei analysiert die Verwaltung die aktuelle Einlagenhöhe im <i>EF</i> in Relation zu dem über die <i>Bauzustandsanalyse</i> ermittelten mittel- und langfristigen Finanzierungsbedarf für die notwendige Erneuerung gemeinschaftlicher Bauteile. Bestehen hier offensichtliche Finanzierungslücken, müssen die Äufnung des <i>EF</i> angepasst oder/und mittelfristig zusätzliche Kostendeckungsbeiträge durch die einzelnen StW-Eigentümer erbracht werden. Die Verwaltung unterbreitet der StWE-Gemeinschaft diesbezüglich spezifische Lösungsvorschläge. Sofern noch kein <i>EF</i> existiert, drängt die Verwaltung im Interesse einer langfristig finanziell abgesicherten Erneuerungspla-	Die StWE-Gemeinschaft wird durch die Verwaltung hinsichtlich der langfristigen <i>Finanzierungsplanung</i> mit dem Instrument <i>Prognose EF</i> informiert. Damit ist sie sich zukünftiger Erneuerungs- und damit verbundener Finanzbedarfe bewusst. In diesem Zusammenhang wird die StWE-Gemeinschaft durch die Verwaltung für den Stellenwert einer langfristig ausgerichteten <i>Finanzierungsplanung</i> für bauliche Erneuerungen und damit zur Sicherstellung des Werterhalts der StWE-Liegenschaft sensibilisiert. Vor diesem Hintergrund passt sie die jährliche Äufnung des <i>EF</i> an. Sofern bisher noch kein <i>EF</i> vorhanden ist, beschliesst sie dessen Einrichtung.	

¹³² Siehe Meilenstein 1.1_B «Aufgaben Verwaltung».

		<p>nung auf dessen Einrichtung sowie eine ausreichende Dotierung.</p> <p>In diesem Zusammenhang erläutert die Verwaltung der StWE-Gemeinschaft die Bedeutung des <i>EF</i> für eine strategisch sinnvolle wie konfliktarme Erneuerungs- und Finanzplanung.</p>		
5_B	Zielsetzungen Erhaltungsplanung	Verwaltung	StWE-Gemeinschaft (TA)	Baufachleute
	<p>(Erstellung und Implementierung Instrument)</p> <p><i>Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE</i></p>	<p>Als Qualitätsmerkmal für ein langfristig ausgerichtetes, zukunftsfähiges StWE und gemäss präzisiertem Pflichtenheft¹³³ erarbeitet die Verwaltung auf Grundlage der Vorlagen des «<i>Tools 4: Musterreglement und Zielsetzungen für StWE</i>» liegenschaftsspezifisch anzupassende Vorschläge für die drei <i>Zielsetzungen</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>A: Erhaltungsstrategie</i> - <i>B: Erhaltungsziel</i>¹³⁴ - <i>C: Finanzierungsplanung</i> <p>Dabei erläutert sie im Rahmen einer StWE-Versammlung die Bedeutung der <i>Zielsetzungen</i> für eine langfristig optimierte Erneuerungs- und Finanzierungsplanung sowie für eine einfachere Vorbereitung, Beschlussfassung und Planung umfassender Erneuerungsmassnahmen.</p> <p>Darüber hinaus unterstützt die Verwaltung die StWE-Gemeinschaft bei der Überarbeitung und bedürfnisgerechten Anpassung der <i>Zielsetzungen</i>.</p>	<p>Die StWE-Gemeinschaft wird durch die Verwaltung zu einer Reflektion der durch sie als Vorschläge erarbeiteten drei <i>Zielsetzungen</i> angehalten. Diese werden im Rahmen einer StWE-Versammlung diskutiert, ggf. den Bedürfnissen der StWE-Gemeinschaft angepasst und nach Genehmigung im Reglement verankert.</p> <p>Dabei wird die StWE-Gemeinschaft auf die Bedeutung der <i>Zielsetzungen</i> für zukünftige Erneuerungsmassnahmen hingewiesen. Mit den <i>Zielsetzungen</i> lassen sich bei der Vorbereitung und Planung entsprechender Massnahmen Diskussionen innerhalb der StWE-Gemeinschaft leichter führen; Entscheide treffen; die finanziellen Voraussetzungen gewährleisten; sowie Qualitätsstandards für Abläufe und Prozesse bei Projektierung und Realisierung einfordern.</p>	

¹³³ Siehe Meilenstein 1.1_B «Aufgaben Verwaltung».

¹³⁴ Werterhalt/ Werterhalt plus/ Wertsteigerung.

7. Überblick Toolbox

Im Rahmen des Forschungsprojektes wurden über den vorliegenden **Themenbericht** hinaus folgende Tools erarbeitet, welche zusammen einer Umsetzung von Langzeitstrategien im StWE in den Bereichen Unterhalt und Erneuerung dienen.

Alle Faltblätter und Instrumente der «**Luzerner Toolbox**» können über www.hslu.ch/cctp-stwe bezogen werden.

Tool 1: Informationen zu Stockwerkeigentum (*Faltblatt und Themenbericht*)

Tool 2: Optimierter Erhaltungsprozess für Stockwerkeigentum (*Faltblatt, Darstellungen und Themenbericht*)

Tool 3: Instrumente zur Erneuerungsplanung von Stockwerkeigentum (*Faltblatt, drei Instrumente sowie Themenbericht*)

Tool 4: Musterreglement und Zielsetzungen für Stockwerkeigentum (*Faltblatt und Themenbericht mit Vorschlägen für drei Zielsetzungen*)

Tool 5: Kommentiertes Pflichtenheft Verwaltung Stockwerkeigentum (*Faltblatt und Themenbericht*)

Tool 6: Kommunikation und Konfliktmanagement im Stockwerkeigentum (*Faltblatt und Themenbericht*)

Tool 7: Anreize Erneuerung von Stockwerkeigentum (*Faltblatt und Themenbericht*)

Tool 8: Planerische Empfehlungen für Stockwerkeigentum (*Faltblatt*)

8. Quellen/ Literatur

Birrer, Mathias: Stockwerkeigentum – Kaufen, finanzieren, leben in der Gemeinschaft. Zürich: Beobachter-Buchverlag; 5. aktualisierte Auflage; 2011

Fischer, Robert; Ehrbar, Doris et al.: *SanStrat – Ganzheitliche Sanierungsstrategien für Wohnbauten und Siedlungen der 1940er bis 1970er Jahre.* - Horw: Hochschule Luzern – Technik & Architektur, CCTP; Oktober 2012

Gerster, Stefan; Czok, Benedikt W.: *Rechtsfragen bei der Renovation von Stockwerkeigentum.* In Aebi-Müller, R. E.; Pfaffinger, M.; Wermelinger A. (Hg.), Luzerner Tag des Stockwerkeigentums 2011 (S. 87-114). Bern: Stämpfli Verlag AG; 2011

Krämer, Georg; Pfau Jochen; Tichelmann Karsten: *Handbuch Sanierung.* – Iphofen: Gebr. Knauf; 2002

Lenzin, Roland: *Auswege aus dem Sanierungsstau bei Stockwerkeigentümergeinschaften* – Luzern: Masterarbeit EN Bau, Hochschule Luzern – Technik & Architektur; 6.09.2013

SIA 112 Leistungsmodell

SIA: *SIA Norm 112, Leistungsmodell.* – Zürich: Schweizer Ingenieur und Architektenverein (SIA); 2001

SIA D 0163 Bauerneuerung Projektieren mit Methode

Halter, Martin: *SIA Dokumentation D 0163, Bauerneuerung. Projektieren mit Methode.* – Zürich: Schweizer Ingenieur und Architektenverein (SIA); 2000

SIA 2017 Erhaltungswert von Bauwerken

SIA: *SIA Merkblatt 2017, Erhaltungswert von Bauwerken.* – Zürich: Schweizer Ingenieur und Architektenverein (SIA); 2000

SIA 469 Erhaltung von Bauwerken

SIA: *SIA Norm 469, Erhaltung von Bauwerken.* – Zürich: Schweizer Ingenieur und Architektenverein (SIA); 1997

Schweizerischer Verband für Wohnungswesen: *Wenn Baugenossenschaften vor umfassenden Erneuerungen stehen: Empfehlungen zur Entscheidungsfindung und zur Kommunikation.* – Zürich: SVW Zürich;

URL: www.wbg-zh.ch/wp-content/pdf_2012/empfehlungen_ersatzneubauten.pdf; Download 31.07.2013

Sommer, Monika: Stockwerkeigentum. Zürich: Hauseigentümergeinschaft Schweiz; 1. Aufl. 2002, Text in 6. unveränderter Auflage; 2012