

# KOMPLEX

# MIT DEM GESAMTLEISTERMODELL ZU MEHR BEZAHLBAREM WOHNRAUM

Komplexe Bauvorhaben stellen hohe Anforderungen an Bauherrschaften. Dies gilt besonders für Genossenschaften, die mit langfristig angelegtem Kapital sorgsam umgehen müssen. Hier bietet sich die Zusammenarbeit mit einem Gesamtleister an, um Planungs- und Baurisiken zu reduzieren und kosteneffizient zu bauen.

Text / Texte:  
Beatrice Stämpfli  
Grafiken / Graphics:

WSS – Die Entwicklungsgenossenschaft

Gemeinnützige Bauträger wie Genossenschaften oder Stiftungen schaffen und bewirtschaften Wohnraum im Dienste des Gemeinwohls. Das Prinzip der Kostenmiete stellt sicher, dass sich die Mietzinse an den effektiven Anlage-, Betriebs- und Unterhaltskosten orientieren. Überschüsse fliessen in den Bestand zurück. Dieses Modell schützt vor spekulativen Preisentwicklungen und ermöglicht langfristig stabile Mietzinse – wenngleich auch nur für einen begrenzten Anteil am Gesamtmarkt.

Um optimale Wirkung zu erzielen, stehen gemeinnützige Bauträger vor der anspruchsvollen Aufgabe, ihre Bauprojekte maximal kosteneffizient umzusetzen und zu betreiben. Dies bringt hohe Anforderungen an die Projektabwicklung mit sich und bedarf geeigneter Vergabe- und Abwicklungsmodelle. Hier bietet sich das Gesamtleistermodell an, welches die Bewilligungs-, Planungs- und Baurisiken für die Genossenschaften markant reduziert und damit zu tiefen Baukosten führt. Entsprechend günstiger können auch die erstellten Wohnungen angeboten werden.

Die Halter AG verfügt über eine langjährige Erfahrung mit dem Gesamtleistermodell. Gemeinsam mit der von ihr gegründeten Entwicklungsgenossenschaft WSS hat sie ihre Kompetenz im gemeinnützigen Wohnungsbau weiter vertieft und bereits mit grossem Erfolg eingesetzt. In der Funktion als Gesamtleister kann sie gemeinnützige Bauträger, die öffentliche Hand und private Grundeigentümer optimal begleiten, um soziale und ökologische Ziele wirtschaftlich zu erreichen.

#### *Gewähr von der Planung bis zur Übergabe*

Im Gesamtleistermodell tritt die Bauherrschaft als Bestellerin auf. Der Gesamtleister übernimmt die Verantwortung für das Bauprojekt. Dies beinhaltet nicht nur die Planung und die Ausführung, sondern auch die Entwicklungsleistung inklusive des Einholens der Baubewilligung sowie der Bereitschaft, diesbezüglich ins Risiko zu gehen. Damit werden die Prozesse gebündelt; Rollen, Schnittstellen und Zuständigkeiten sind eindeutig besetzt.

Während der Gesamtleister für das Koordinations- und Terminrisiko sowie für Kostenabweichungen innerhalb des vereinbarten Rahmens einsteht, verantwortet die Bauherrschaft Ziel-

vorgaben und strategische Entscheide. Sie kann sich auf die für sie relevanten Projekt- und Produktdefinitionen fokussieren, ohne sich in bautechnischen Detailfragen zu verlieren. Mit dem Gesamtleister erhält sie ein Gegenüber, das nicht nur über die notwendigen Kompetenzen verfügt, sondern auch für die von ihr formulierten Anforderungen Gewähr leistet.

#### *Verdichtungsprojekt Dreispitz-Areal*

Ein konkretes Praxisbeispiel für eine solche Zusammenarbeit ist das Dreispitz-Areal im Zürcher Quartier Schwamendingen. Zwischen Wallisellen-, Saatlen- und Ueberlandstrasse gelegen, grenzt es unmittelbar an die Einhausung der Autobahn an und soll bis 2037 schrittweise in ein durchgrüntes, gemischt genutztes Wohnquartier transformiert werden. Hier arbeiten zwei gemeinnützige Bauträger – die ASIG Wohngenossenschaft und die Habitat 8000 AG – zusammen mit der Halter AG an einem zukunftsweisenden Projekt.

Auf dem Grundstück der ASIG sind rund 900 Genossenschaftswohnungen geplant. Eine zweite Etappe entlang des neuen Ueberlandparks umfasst 265 Wohnungen für die ASIG. Zwei weitere Gebäude mit 80 Wohnungen werden von der gemeinnützigen Habitat 8000 realisiert. Vorgesehen sind 1,5- bis 5,5-Zimmer-Wohnungen mit einem Schwerpunkt auf 3- bis 3,5-Zimmer-Wohnungen. Die Entwicklung ist auf langfristig preisgünstige Mieten ausgerichtet und soll in vier Etappen umgesetzt werden. Der positive Bauentscheid für die erste Etappe erlangte im Januar 2026 Rechtskraft.

Die Bauherrschaften definierten zusammen mit Halter als Gesamtleister die Qualitätsstandards, die Mitwirkungsprozesse und den Kostenrahmen. Auf dieser Basis wurde der Totalunternehmerauftrag für die Planung und die Realisierung erteilt. Durch den Einsatz einer integrierten Projektsteuerung können Schnittstellen reduziert, Entscheidungen vereinfacht und eine stabile Umsetzung sichergestellt werden.

#### *Kostensicherheit und klare Rollenverteilung*

Ein verbindlicher Kostenrahmen bildet die Grundlage für die Projektierung und bleibt über den

gesamten Realisierungsprozess steuerbar. Für gemeinnützige Bauträger mit langfristigem Finanzierungshorizont ist diese Kostensicherheit zentral. Sie ermöglicht verlässliche Mietzinsberechnungen und reduziert das Risiko kostenbedingter Projektanpassungen.

Die klare Rollenverteilung im Gesamtleistermodell stärkt zugleich die Bauherrenkompetenz. Damit können gemeinnützige Bauträger ihre Rolle als Besteller wirkungsvoller wahrnehmen. Voraussetzung dafür ist, dass sie die Fähigkeit besitzen, Zielvorgaben präzise zu definieren und deren Einhaltung systematisch zu überprüfen. Da Wohnbaugenossenschaften meist nur begrenzt über Kapazitäten und umfassendes Fachwissen in Planungs- und Bauprozessen verfügen, können sie sich bei der Zusammenarbeit mit einem Gesamtleister ganz auf die strategische Führung konzentrieren und ihre Kompetenzen vor allem im Hinblick auf den Betrieb einbringen.

Der Gesamtleister bürgt für umfassende Bewilligungs-, Planungs- und Ausführungsprozesse. Zugleich ermöglicht er eine digitale Projektsteuerung, welche die Schnittstellen reduziert und den Koordinationsaufwand minimiert. Qualitäts- und Nachhaltigkeitsanforderungen – etwa langlebige Bauweisen, flexible Nutzungskonzepte, eine kreislauffähige Materialwahl oder Standardisierung – können bereits in frühen Projektphasen verbindlich definiert und für die folgende Umsetzung gesichert werden.

### *Koordination und Mitwirkung*

Beim Dreispitz-Areal sorgen regelmässige Projektsitzungen für Transparenz und zeitnahe, gut abgestimmte Entscheide. Zugleich ermöglichen sie die Einbindung genossenschaftlicher Gremien und partizipativer Formate in allen Planungsphasen.

Das Projekt zeigt exemplarisch auf, wie das Gesamtleistermodell bei gemeinnützigen Bauvorhaben funktioniert: Früh definierte Kostenrahmen, klare Zuständigkeiten und eine strukturierte Bauherrenrolle schaffen die Grundlage für eine wirtschaftliche und qualitätsvolle Umsetzung. So entsteht langfristig bezahlbarer Wohnraum – auch bei komplexen und städtebaulich anspruchsvollen Transformationsprojekten.

## DES LOGEMENTS ABORDABLES GRÂCE AU MODÈLE DE PRESTATAIRE GLOBAL

Les projets de construction complexes imposent des exigences élevées aux maîtres d'ouvrage, en particulier aux coopératives, qui doivent gérer avec prudence le capital engagé sur le long terme. La collaboration avec un prestataire global permet de réduire les risques inhérents à la planification et à la construction, tout en optimisant les coûts.

Les maîtres d'ouvrage d'utilité publique, tels que les coopératives ou les fondations, développent et gèrent des logements au service de l'intérêt collectif. Le principe du loyer fondé sur les coûts garantit que les loyers correspondent aux dépenses réelles d'investissement, d'exploitation et d'entretien des immeubles, tout en permettant de réinvestir les excédents dans le parc existant. Ce modèle protège contre la spéculation immobilière et assure la stabilité des loyers à long terme, même s'il ne concerne qu'une part limitée du marché immobilier.

Pour maximiser leur impact, les maîtres d'ouvrage d'utilité publique doivent veiller à une maîtrise optimale des coûts de leurs projets de construction, tant en phase de réalisation que d'exploitation. Cela implique une gestion de projet rigoureuse et le recours à des modèles d'attribution et de réalisation adaptés. Le modèle de prestataire global s'avère particulièrement pertinent: pour les coopératives, il réduit les risques liés aux démarches d'autorisation, à la planification et à la construction, tout en maîtrisant les coûts de réalisation. Les coopératives peuvent ainsi proposer des logements à des prix abordables sur le marché.

Issue d'une initiative de Halter SA et intégrée au groupe Halter, WSS – La coopérative de développement accompagne les maîtres d'ouvrage d'utilité publique dans la conception et la réalisation de projets de logements à but non lucratif et à prix abordables. Halter SA, pour sa part, met son expérience de prestataire global au service de la mise en œuvre de ces projets, garantissant des standards élevés en matière de qualité, de durabilité et de maîtrise des coûts. Ensemble, WSS et Halter contribuent à concrétiser des objectifs sociaux et environnementaux ambitieux, tout en



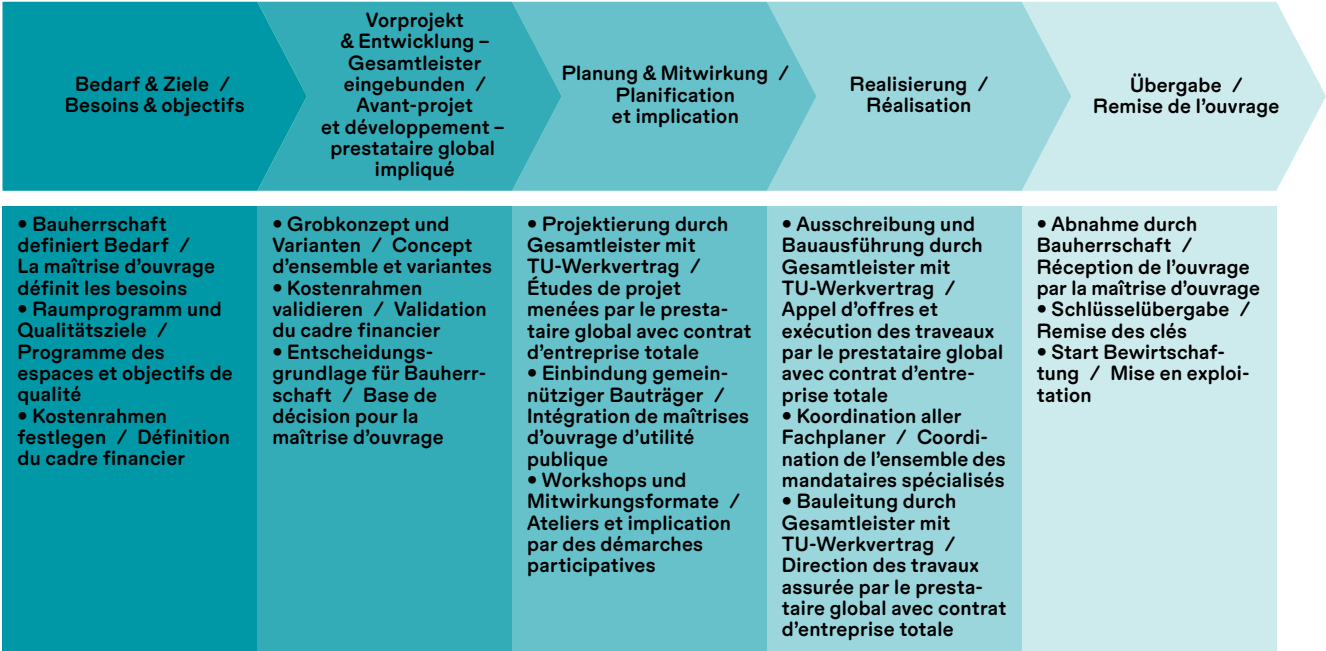
«Die Aufgabenstellung war klar: Wir wollen keine Kompromisse bei der Qualität, aber absolute Transparenz bei den Kosten und der Realisierung. Das Gesamtleistermodell ermöglicht das.» / «Le cahier des charges était clair: nous ne faisons pas de compromis sur la qualité, mais voulons une transparence absolue sur les coûts et la réalisation. C'est possible grâce au modèle de prestataire global.»  
Dominique Muff, Geschäftsführer / directeur, ASIG Wohngenossenschaft



«Für uns ist entscheidend, dass wir mit einem Partner arbeiten, der verlässlich ist und das Projekt professionell abwickeln kann. Das funktioniert mit der Halter AG hervorragend.» / «Il est essentiel pour nous de travailler avec un partenaire fiable, capable de gérer le projet avec professionnalisme. Le binôme avec Halter SA fonctionne remarquablement bien.»

Michael Bärtschi, Leiter Bau / responsable Construction,  
Habitat 8000 AG

Das Gesamtleistermodell im gemeinnützigen Wohnungsbau /  
Le modèle de prestataire global pour le logement d'utilité publique



Beim Gesamtleistermodell im gemeinnützigen Wohnungsbau erhält die Bauherrschaft bereits ab Projektstart die Sicherheit, das richtige Produkt zu bestellen. Integrierte Prozesse sorgen für eine reibungslose Planung und Realisierung bis hin zur schlüsselfertigen Übergabe. / Le modèle de prestataire global pour le logement d'utilité publique offre au maître d'ouvrage, dès le démarrage du projet, une sécurité maximale. Des processus intégrés garantissent une planification et une réalisation sans heurts jusqu'à la remise clés en main.

Rollenverteilung im Gesamtleistermodell mit TU-Werkvertrag / Répartition des rôles dans le modèle de prestataire global avec contrat d'entreprise totale

| Bauherrschaft / Maîtrise d'ouvrage                                                                                                                                                                                                                                                      | Gesamtleister mit TU-Werkvertrag / Prestataire global avec contrat d'entreprise totale                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Öffentliche Hand / Autorités publiques                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Definiert Ziele, Bedarf, Qualität / Définit les objectifs, les besoins et le niveau de qualité</li><li>• Legt Kostenrahmen fest / Fixe le cadre financier</li><li>• Trifft strategische Entscheide / Prend les décisions stratégiques</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Verantwortet Entwicklung, Planung und Realisierung / Assure le développement, la planification et la réalisation</li><li>• Steuert und verantwortet Kosten, Termine, Qualität / Pilote les coûts, les délais et la qualité</li><li>• Koordiniert Planer und Unternehmer / Coordonne les mandataires et les entreprises</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Planungs- und Bewilligungsverfahren / Procédures de planification et d'autorisation</li><li>• Rahmenbedingungen Baurecht / Conditions cadres en droit de superficie</li></ul> |

Die Rollenverteilung beim Gesamtleistermodell ist klar definiert: Die Bauherrschaft bestimmt die Ziele und den Bedarf, der Gesamtleister übernimmt die Verantwortung für Kosten, Termine und Qualität, die öffentliche Hand erteilt die Bewilligungen. / La répartition des rôles dans le modèle de prestataire global est clairement définie: la maîtrise d'ouvrage définit les objectifs et les besoins, le prestataire global assume la responsabilité des coûts, des délais et de la qualité, les pouvoirs publics délivrent les autorisations.

assurant l'équilibre économique des opérations. Dans ce modèle, le maître d'ouvrage agit comme mandant, tandis que le prestataire global assume la responsabilité complète du projet de construction: du développement (y compris permis de construire) à la planification et à la réalisation, avec prise en charge des risques associés. Les processus sont centralisés, et les rôles, interfaces et responsabilités clairement définis.

Le prestataire global assume la responsabilité de la coordination, du respect des délais et de la maîtrise des coûts dans le cadre convenu. Quant au maître d'ouvrage, il est responsable des objectifs et des décisions stratégiques. Il se concentre ainsi sur la définition du projet et du produit, sans être absorbé par les aspects techniques et opérationnels, et bénéficie d'un interlocuteur unique réunissant les compétences requises et garantissant la mise en œuvre fidèle de ses exigences.

#### *Projet de densification sur le site Dreispitz*

Le Dreispitz, dans le quartier de Schwamendingen à Zurich, illustre bien cette collaboration entre prestataire global et maître d'ouvrage. Délimité par la Wallisellenstrasse, la Saatlenstrasse et l'Ueberlandstrasse, il jouxte la couverture de l'autoroute et se transformera progressivement, d'ici 2037, en un quartier mixte et verdoyant. Les coopératives d'habitation ASIG et Habitat 8000 AG, deux maîtres d'ouvrage d'utilité publique, y collaborent avec Halter SA à la réalisation d'un projet d'avenir.

ASIG prévoit environ 900 nouveaux logements coopératifs sur sa parcelle, puis, dans un second temps, 265 appartements le long de l'Ueberlandpark, aussi en projet. Habitat 8000 AG réalisera deux immeubles supplémentaires abritant 80 appartements de 1,5 à 5,5 pièces, avec une forte proportion de 3 et 3,5 pièces. Cet ensemble urbain, développé en quatre étapes, met l'accent sur des loyers durablement abordables. L'autorisation de construire pour la première étape est entrée en force en janvier 2026.

En collaboration avec le prestataire global Halter, les maîtres d'ouvrage ont défini les standards de qualité, les processus de participation ainsi que le budget. Sur cette base, un mandat d'entreprise totale a été attribué pour la planification et la

réalisation. La gestion de projet intégrée permet de réduire les interfaces, de simplifier les prises de décision et de garantir une mise en œuvre stable.

#### *Sécurité des coûts et répartition claire des rôles*

La phase d'étude de projet repose sur un budget prédéfini qu'on peut gérer durant tout le processus de réalisation. Cette sécurité des coûts est primordiale pour les maîtres d'ouvrage d'utilité publique ayant un horizon de financement à long terme. Elle permet des calculs de loyer à prix bas et réduit le risque d'ajustements conditionnés par les coûts.

La répartition claire des rôles propre au modèle de prestataire global renforce les compétences des maîtres d'ouvrage, qui peuvent exercer plus efficacement leur rôle de mandant, à condition de définir des objectifs précis et d'en contrôler la mise en œuvre. Les coopératives d'habitation, qui disposent souvent d'une expertise et de ressources limitées en planification et en construction, peuvent ainsi se concentrer sur leur mission stratégique et leurs compétences clés.

Le prestataire global se porte garant des processus d'autorisation, de planification et de réalisation. Il permet une gestion de projet numérique, réduisant les interfaces et les efforts de coordination. Les exigences en matière de qualité et de durabilité (techniques de construction durables, flexibilité des usages, choix de matériaux recyclables ou standardisation) sont définies dès le début et garanties jusqu'à la mise en œuvre.

Sur le Dreispitz, des réunions de projet régulières garantissent la transparence ainsi que des prises de décision rapides et bien coordonnées. Elles facilitent aussi l'intégration des instances coopératives et des formats participatifs dans toutes les phases de planification.

Le projet illustre bien le fonctionnement du modèle de prestataire global dans les constructions d'utilité publique: un cadre budgétaire défini en amont, des responsabilités clairement attribuées et un rôle de maître d'ouvrage structuré constituent les bases d'une réalisation durable et de qualité.

Ces conditions permettent de créer des logements durablement abordables, aussi pour des projets de transformation urbaine complexes et ambitieux.