

Chronologische Dokumentation (Planungs- und Budgetübersicht) des Bauprojekts «Tuschgenweg» in der Baugenossenschaft Kleeweid

Praxisarbeit zum Managementlehrgang 2025/26 von Livio Beroggi

Einleitung

Die Reiheneinfamilienhaussiedlung Tuschgenweg der Baugenossenschaft Kleeweid in Zürich Leimbach, gebaut 1948/49, ist sanierungsbedürftig, demografisch überaltert und unterbelegt. Deshalb soll die Siedlung in einem umfassenden und ambitionierten Bauprojekt zu einem Drittel kernsaniert, zu einem Drittel saniert und aufgestockt sowie zu einem Drittel abgerissen und mit Neubauwohnungsobjekten ersetzt werden. Ein neuer Wohnungsmix ist notwendig, damit die Belegungsvorschriften der Genossenschaft unter Berücksichtigung des lebenslangen Wohnrechts von Mitgliedern umgesetzt werden können.

Mitglieder der Genossenschaft müssen nach Statuten Mietende sein, und von den aktuell 450 Mitgliedern wohnen rund die Hälfte in Reihenhäusern, welche vom Bauprojekt betroffen sein werden. Aufgrund der Belegungsvorschriften (1) der Genossenschaft (Zimmerzahl minus 1) und der Zimmeranzahl der betroffenen Häuser (4- und 5-Zimmer-Häuser), wohnen in der Siedlung Tuschgenweg ausschliesslich Familien mit Kindern oder ältere Bewohnende, deren Kinder bereits ausgezogen sind und denen keine passende Ersatzwohnung angeboten werden kann.

An der Generalversammlung 2018 wurde der Beschluss gefasst, einen partizipativen Planungsprozess zu starten, und nach mehreren Echoräumen mit GenosschafterInnen konnte an der GV 2021 dann der Start in die Testplanung gutgeheissen werden.

Aus dieser entstand das an einer ausserordentlichen GV im Jahr 2024 verabschiedete Entwicklungsleitbild, welches als Basis zum Studienauftrags dient, der 2027 vergeben werden wird.

1. Problemstellung

1.1. Archivierung der Dokumentation und niederschwelliger Zugang für Mitglieder

Die Dokumentation des bisherigen Planungs- und Partizipationsprozesses in Berichten ist ausführlich und detailliert. Leider sind die Berichte aufgrund von personellen Wechseln sowie längeren Vakanzen im Vorstand und in der Geschäftsleitung nicht einheitlich archiviert worden. Berichte zu vergangenen Veranstaltungen mit wichtigen Informationen zum Ablauf des Bauprojekts sind erst seit Kurzem auf der Homepage der Genossenschaft einsehbar, die bedarfsgerechte und rechtzeitige Kommunikation ist verbesserungsbedürftig.

Zusätzlich zu den Berichten werden an den Informationsveranstaltungen und Echoräumen gestellte Fragen jeweils schriftlich beantwortet, auch diese Fragen- und

Antwortkataloge wurden den Mitgliedern bis vor Kurzem nur auf dem Postweg zugestellt und waren nicht online verfügbar.

Zudem zeichnet sich ab, dass die aktuelle Praxis, die Berichte als PDFs auf der Website der Genossenschaft zu veröffentlichen, zunehmend zu Unübersichtlichkeit führt. Die BesucherInnen der Homepage sehen sich einer uniformen Wand von PDF - Miniaturbildern gegenüber, die wenig Orientierungshilfe bietet. Es fehlen Kurzbeschreibungen zu den Inhalten, welche es den LeserInnen vereinfachen würden, zu den von ihnen gesuchten Informationen zu finden. Wichtige Kennzahlen und Daten müssen immer wieder neu in die aktualisierten Zusammenfassungen eingefügt werden, was einen erheblichen und zum Teil vermeidbaren Arbeitsaufwand verursacht.

- **Beispiel:**

An der Informationsveranstaltung zur Studienauftragsvergabe wurde in der Präsentation der Partnerfirma eine Folie zum Zeitablauf gezeigt. In einem Jahr werden mehrere neue Berichte erschienen sein. Wer diesen Zeitplan auf der jetzigen Homepage einsehen möchte, muss die Unterseite «Projekte» öffnen, den Tab «aktuell» aufklappen, sich zum Bericht durchscrollen, diesen öffnen und erneut scrollen, um die Folie mit dem Zeitplan zu finden.

Die Mitglieder des Vorstands stellten fest, dass bereits publizierte Informationen immer wieder neu kommuniziert werden müssen, um Unsicherheiten und Fehlinformationen vorzubeugen.

1.2. Kommunikationskanäle und ihre AdressatInnen

Durchschnittlich nimmt jeweils ungefähr ein Fünftel der GenossenschafterInnen an den Infoveranstaltungen und Echoräumen teil, wobei sich die Zusammensetzung der Teilnehmenden kaum bis gar nicht ändert. Demografisch gesehen liegt der Altersdurchschnitt der Teilnehmenden signifikant über dem Altersdurchschnitt der Bewohnenden. Auf Nachfrage äussern viele jüngere Eltern, dass die Teilnahme für sie terminlich nur schwierig zu bewältigen sei, obwohl ihr Interesse vorhanden wäre.

In der informellen Kommunikation mit Mitgliedern zeigt sich, dass die Printmedien zwar gerne gelesen werden, die Informationen aber längerfristig nur bruchstückhaft oder sogar fehlerhaft in Erinnerung bleiben und ausgetauscht werden. Ich schliesse daraus, dass die Langfristigkeit der Kommunikation nur ungenügend gewährt ist.

Auch leite ich daraus ab, dass sich weiterhin mehr als die Hälfte der GenossenschafterInnen ihrer Mitwirkungs- und Informationsmöglichkeiten entweder nicht bewusst sind, zu hohe Hürden für die Wahrnehmung selbiger existieren und/oder das Interesse dafür fehlt.

1.3. Zeitlicher Ablauf des Bauprojekts / Blick in die Zukunft

Ein wiederkehrendes Thema, welches unter der Bewohnerschaft der Siedlung Tuschgenweg für Unsicherheit sorgt, ist der zeitliche Ablauf des Bauprojekts und seine Phasen. Beispielsweise die befristete Vermietung und das Enddatum der betroffenen Verträge werden von Vielen so verstanden, dass sie auf dann umziehen werden müssen. Dass der Bau etappiert durchgeführt werden wird und sich zum jetzigen Zeitpunkt noch gar nicht sagen lässt, wer wann wohin umziehen wird, ist schwierig zu vermitteln.

Auch die zu erwartenden Kosten des Projekts sorgen für Bedenken, obwohl sich dazu noch keine konkreten Aussagen machen lassen und die Wirtschaftlichkeit des Projekts ein zentraler Planungspunkt ist, auf den schon verschiedentlich eingegangen wurde.

Im Hinblick auf die finale Entscheidung der Generalversammlung über den Baukredit braucht es vorgängig eine einheitliche und transparente Kommunikation des Bauvorhabens und der Planungsschritte. Die Mitglieder sollen jederzeit niederschweligen Zugang zu allen für sie wichtigen Informationen haben und sich dadurch fortlaufend über den Stand des Bauvorhabens informieren können.

2. Ziel der Projektarbeit

Mit der Erstellung einer eigenen, öffentlichen Homepage zum Bauprojekt soll den GenossenschafterInnen einerseits die Projektgeschichte mit allen relevanten Dokumentationen und Kennzahlen, andererseits die Übersicht über den Ablauf des Projektes und die nächstfolgenden Schritte einfach und übersichtlich zugänglich gemacht werden.

Es soll eine einheitliche, langfristige und systematische Kommunikation gewährleistet werden. Da mit der Möglichkeit des Verweisens auf diese Homepage voraussichtlich weniger individuelle Reaktionen auf Anfragen nötig sein werden, kann der Vorstand und die Geschäftsstelle zudem entlastet werden.

Archivierung

Die Projekthomepage soll als vollständiges und niederschwellig zugängliches Archiv dienen, dessen Verwaltung einfach gehandhabt und bei Bedarf mit minimalem Schulungsaufwand übergeben werden kann.

Mit wachsender Komplexität des Bauprojektes bei dessen Fortschreiten ist damit zu rechnen, dass die Verwaltung der Homepage in Zukunft mein Arbeitspensum übersteigen wird und ich zumindest Teile des Aufwands delegieren werden muss.

Barrierefreiheit

Da ein grosser Teil der Bewohnenden der Siedlung Tuschgenweg über geringe digitale Kenntnisse verfügt, jedoch durchaus digitale Medien nutzt, soll die Website einfach zugänglich gehalten sein.

Inhalte sollen einfach auffindbar und mit wenigen Klicks vollständig erreichbar sein. Alle Inhalte sollen auf allen elektronischen Geräten (Computer, Handy, Tablet) verfügbar sein. Alle Dokumente und Medien sollen direkt lokal speicherbar sein.

Information

Um Unsicherheiten vorzubeugen und eine effiziente, wirkungsvolle Kommunikation zu gewährleisten, sollen alle relevanten Informationen dauerhaft zugänglich bleiben und auch rückblickend problemlos auffindbar sein.

Zukünftige Veranstaltungen und wichtige zeitliche Abläufe und Eckdaten sollen übersichtlich dargestellt und die notwendigen Nachbearbeitungen auf ein Minimum reduziert werden.

Kosteneffizienz

Der Ausbau und der Unterhalt der Projektseite auf der Genossenschaftshomepage durch den externen Webdesigner ist kostspielig und die Abläufe sind träge; jeder neue Upload eines Berichts sowie jede Änderung muss in Sitzungen oder Calls vorbesprochen und nach der Umsetzung abgenommen werden.

Der Vorstand ist sich einig, dass der Kostenaufwand für online-Veröffentlichungen bei wachsender Kadenz der Berichte und Informationen für eine Genossenschaft unserer Grösse nicht rechtfertigbar ist.

3. Umsetzung

3.1 Webseitenarchitektur

Ich habe mich zur Erstellung der Homepage für das Wordpress – Format (3) sowie ein Webhosting von Hostpoint (4) entschieden. Wordpress bietet übersichtliche und maximal kompatible Tools zur Webseitenerstellung an und ist der klare Branchenleader. MitarbeiterInnen der Genossenschaft können mit vergleichsweise geringem Schulungsaufwand in die Verwaltung der Webseite eingearbeitet werden und das Format kann von professionellen Webdesign-Anbietern problemlos migriert werden. Das Hosting von Hostpoint ist mit jährlichen Kosten von weniger als 200 CHF äusserst kosteneffizient und bietet solide Tools zum Schutz der Webseite vor Angriffen.

Alle auf der Webseite verwendeten und verlinkten Medien (PDFs, Bilder, Präsentationen) sind im Medienpool von Wordpress gespeichert, so dass Administratoren auch bei versehentlicher Löschung von Beiträgen weiterhin direkten Zugang zu den Quellmedien haben. Ein Backup von allen Medien wurde von mir zusätzlich auf unserem stationären Server eingerichtet.

3.2 Die Startseite

Um den BenutzerInnen die Auffindbarkeit der Webseite so einfach wie möglich zu machen, habe ich die Adresse www.tuschgenweg.ch gewählt.

Diese kann auch mündlich unmissverständlich kommuniziert werden und ist für die Mitglieder der Genossenschaft einfach zu merken, da der Siedlungsname allen geläufig ist. Die Startseite ist absichtlich schlicht gehalten, um nicht von der Navigationsleiste, die zu den Inhalten führt, abzulenken. Bei Bedarf kann ein einfacher Kurztext prominent auf der Startseite eingefügt werden, um wichtige Informationen mitzuteilen, dieser soll aber direkt auf die Navigation Bezug nehmen und nicht mehr als zwei bis drei Sätze umfassen. (Beispiel: «Das Siegerprojekt des Studienauftrags steht fest. Weitere Infos finden sie unter «Timeline Partizipationsprozess» in der Navigation oben rechts.»)

Um die integrierte visuelle Kommunikation unserer Genossenschaft zu gewährleisten, habe ich für die ganze Webseite den von unserer Genossenschaft in allen Publikationen verwendeten Schriftsatz «Noto» gewählt.

3.3 Die Timelines

Interaktive Timelines sind ein beliebtes Webseitentool, um Geschichten chronologisch darzustellen und dynamisch editierbar zu halten. Einzelne Berichte können direkt mit Dokumenten oder anderen Medien verlinkt werden. Die vertikale Anordnung erlaubt auch auf mobilen Geräten einfaches Scrolling. Anfänglich habe ich eine horizontale Anordnung favorisiert, dies aber aufgrund des damit einhergehend schlechter funktionierenden Scrollings wieder verworfen.

Nach einer Recherche zu verschiedenen Wordpress-kompatiblen Timeline-Tools habe ich mich für «Cool Timeline Pro» (5) entschieden. Das Tool bietet gute Editierungsmöglichkeiten, eine solide Dokumentation und lässt sich einfach in die Webseite einbinden.

Die chronologische Anordnung erfolgt von oben nach unten, so dass die aktuellen Berichte und zukünftige Termine immer zuoberst stehen und als erstes gesehen werden. Berichte können wahlweise in mehrere Timelines gleichzeitig eingefügt werden, dies ist insbesondere für anstehende Termine praktisch, damit diese überall ersichtlich sind. Anfangs plante ich eine einzige Timeline, ich musste jedoch feststellen, dass die Menge an Informationen (Dokumentationen, Bauphasen, Budgets) zu dicht ist, um grafisch verständlich umgesetzt zu werden. Deshalb habe ich mich dazu entschlossen, zwei separate, thematisch getrennte Timelines zu erstellen.

3.3.1. Die Timeline Bauprojekt

In dieser Timeline werden alle Berichte zu Infoanlässen sowie wichtige Dokumente zum Zeitpunkt ihrer Erstellung eingefügt (beispielsweise das Entwicklungsleitbild).

Aufbau der Beiträge:

- Der jeweilige Titel sowie ein kurzer Text erläutern den Inhalt, mit klicken auf den Titel oder «read more» wird man direkt zum originalen PDF weitergeleitet.
- Alle Dokumente und Inhalte sind einem Mausklick (oder Fingertippen) in genügend grosser Auflösung zugänglich.
- Die Dokumente sind mit Datum ihrer Erscheinung oder des Ereignisses versehen.
- Eine durchgängige Farbcodierung (z.B. gelb für Termine und Dokumentationen des Partizipationsverfahrens) sowie Piktogramme (z.B. das «i» Logo für Informationen) erleichtern die Orientierung und Zuordnung.
- Zukünftige Termine geben im Kurztext Auskunft über Uhrzeit, Veranstaltungsort sowie Inhalt der Veranstaltung und können wahlweise mit ausführlicheren Einladungsschreiben oder anderen Medien (Lagepläne, Programm usw.) ergänzt werden.

Neben den Berichten werden auch in unserer regelmässig erscheinenden Genossenschaftszeitung «Kleeblatt» gedruckte Artikel zum Bauprojekt auf dieser Timeline publiziert.

3.3.2 Die Timeline Bauphasen und Budgets

In der zweiten Timeline werden die Bauphasen in ihrer zeitlichen Periode farblich abgegrenzt dargestellt. In einzelnen Berichten innerhalb der jeweiligen Periode werden die bisherigen Kosten und zu veröffentlichende Budgets dokumentiert.

3.3.3. Dokumente und Aktuelles

Diese Unterseite umfasst eine Zusammenstellung wichtiger Dokumente wie Statuten, Erneuerungsleitbild, Detailplan des Studienauftragsverlaufs. Dieser Fundus wird mit Fortschreiten des Projekts laufend ergänzt.

Die Seite dient einer vereinfachten Orientierung zu den wichtigsten Dokumenten. Abgesehen von den (vor Beginn der Timeline erstellten) Statuten sind alle Dokumente auch auf der Timeline verlinkt.

Des Weiteren werden hier kurze Zusammenfassungen und Statements zu aktuellen Themen veröffentlicht, die dazu dienen, in wenigen Sätzen Klarheit zu verschaffen.

- **Beispiel (7):**

Interne Wechsel und Umsiedelungen

Interne Wechsel sind gemäss den Erläuterungen in den am 30. Juni 2019 publizierten Vermietungsrichtlinien (Link) (5) weiterhin möglich, die Warteliste bleibt bestehen. Die einzige Ergänzung betrifft die 5 Zimmer Reihenhäuser mit Dachausbau: Diese werden als Mietobjekte mit 6 Zimmern gezählt. Diese Häuser sollen prioritär als Rochadeobjekte für Familien mit drei und mehr Kindern dienen.

Interne Umsiedlungen sind erst dann vorgesehen, wenn ein umsetzbares Bauprojekt über die ganze Siedlung Tuschgenweg vorliegt und insbesondere auch ein entsprechendes Etappierungskonzept erstellt worden ist.

4. Fazit

Der Link zur Homepage: www.tuschgenweg.ch

Die Website ist online und öffentlich zugänglich, wird aber bis zu ihrer Vervollständigung Ende April noch nicht verlinkt und geteilt.

Die Startseite sowie die Timeline Bauprojekt sind technisch soweit umgesetzt. Ich werde die Webseite von verschiedenen BenutzerInnen testen lassen und, falls nötig, aufgrund des daraus gewonnenen Feedbacks Verbesserungen vornehmen.

Die Timeline Bauphasen bedarf Anpassungen im HTML-Code der verwendeten Timeline-App, da die App nicht über die benötigten Funktionen verfügt, um verschiedene Phasen unabhängig voneinander auf dem Zeitstrahl hervorzuheben. Ich werde mich an der Umsetzung versuchen und bei Bedarf professionelle Unterstützung dafür einholen. Zudem steht noch ein Austausch im Gesamtvorstand an bezüglich der zu teilenden Informationen in dieser Timeline.

Archivierung

Die Archivierung der Beiträge ist noch nicht vollständig, funktioniert aber einwandfrei. Eine Delegation der Uploads kann bei Bedarf mit ca. einstündigem Schulungsaufwand von mir umgesetzt werden.

Barrierefreiheit

Alle Beiträge sind mit 2-mal klicken und 1-mal scrollen von der Startseite aus erreichbar und können heruntergeladen werden. Die Webseite ist von Computer, Handy und Tablet aus problemlos bedienbar.

Information

Auch weiter zurückliegende Beiträge sind anhand der chronologischen Timeline gut auffindbar und zeitlich problemlos einzuordnen.

Kosteneffizienz

Die gesamten bisherigen Kosten belaufen sich auf 220 CHF (inklusive dem ersten Jahr Webhosting), die fortlaufenden Kosten betragen 180 CHF pro Jahr. Der Aufwand für Anpassungen und neue Uploads ist gering und kann von mir im Rahmen meiner Vorstandstätigkeit vorerst gut getragen werden. Im Vergleich zu den bisherigen Erstellungskosten für die (noch nicht vervollständigte) Projektseite der Homepage Kleewid.ch von einem professionellen Webdesigner von über 7'000 CHF, sowie den bei jedem neuen Upload anfallenden Kosten lässt sich sagen, dass die neue Projekthomepage unsere Genossenschaft finanziell nicht unwesentlich entlastet. Dies auch im Hinblick auf die zukünftigen Aufwände im Bereich Online-Publikationen.

5. Reflexion

Die Erstellung der Webseite hat sich wesentlich nach den im Modul 4 (Teil Kommunikation) vermitteltem Wissen ausgerichtet, welches mir wertvolle Inputs geliefert hat.

Zentral für meine Arbeit waren die im Kurs vermittelten Regeln für eine erfolgreiche Kommunikation, welche ich bestmöglich einzuhalten und umzusetzen versucht habe. Auch schätze ich die Homepage als ein solides Vehikel für eine systematische und langfristige Kommunikation (Skript 1.4) ein. Den in diesem Kapitel aufgeführten Bullet Points messe ich grosse Bedeutung für eine erfolgreiche Durchführung des Bauprojekts bei.

Die schnelle und unkomplizierte Möglichkeit, Informationen auf der neuen Webseite fortlaufend zu publizieren, stellt im Punkt *rechtzeitige Kommunikation* sicher eine Verbesserung zu der vorherigen Situation dar. Ob die Kommunikation bedarfsgerecht, glaubwürdig, situationsgerecht ist, Verständnis findet und Akzeptanz erwirbt sowie ob

sie positiv und kohärent wahrgenommen wird, wird sich im direkten und indirekten Austausch mit den Mitgliedern zeigen. Ich werde dies fortlaufend beobachten und allenfalls Verbesserungen umsetzen, um einen dynamischen Entwicklungsprozess zu gewährleisten.

Der Partizipationsprozess selbst wird von unserer externen Fachperson, Monika Sprecher (Motimento GmbH), geführt. Ich stehe in engem Austausch mit ihr und bin gespannt auf ihr Feedback zur Webseite. Von unseren Mitgliedern wird Monika Sprechers Anwesenheit und ihr Engagement ebenfalls sehr geschätzt. Den weiteren Entwicklungen im Bauprojekt sehe ich mit Neugier entgegen und hoffe, mit der Erstellung dieser Webseite einen langfristig wertvollen Beitrag zum Gelingen des Projekts geleistet zu haben.

Quellennachweis

1 Vermietungsrichtlinien der Baugenossenschaft Kleeweid

3 www.wordpress.com

4 www.hostpoint.ch

5 www.cooltimeline.com

6 Textausschnitt von der Homepage der Baugenossenschaft Kleeweid www.kleeweid.ch

Zürich, 10. März 2026 LB