



# Sogar Schulhäuser brauchen gute Noten

Bei den gegenwärtig knappen finanziellen Mitteln der öffentlichen Hand müssen die Ressourcen für den Unterhalt und die Instandsetzung – und Erweiterung – des Gebäudebestandes möglichst optimal eingesetzt werden. Die Immobilien-Bewirtschaftung der Stadt Zürich (Immo) hat ein neues Instrument entwickelt, welches eine wichtige Entscheidungshilfe bietet: das Nachhaltigkeitsrating.

Von Mark Ziegler\*

**E**in real existierendes Fallbeispiel aus der Stadt Zürich: Ein 1929 gebautes Schulhaus wartet seit Jahrzehnten auf eine umfassende Instandsetzung. Immer wieder wurden die nötigen baulichen Massnahmen aufgrund rigoroser Sparvorgaben aufgeschoben. Um die Gebrauchstauglichkeit sicherzustellen, musste die Stadt in den letzten Jahren immer höhere Beträge in Notmassnahmen investieren. Allerdings bewirken diese Ausgaben keine Werterhöhung, sondern sichern nur knapp den momentanen Werterhalt

und sind kurzfristig abzuschreiben. Nachdem die politischen Verantwortlichen erkannt haben, dass diese «Pflasterlipolitik» auf längere Frist kein sinnvoller Einsatz von Ressourcen ist, beschlossen sie nun, das Schulhaus umfassend instand zu setzen. Davon ist insbesondere die Hülle (Fassaden, Fenster und Dach) des Schulhauses betroffen. Und ebenso vollständig zu erneuern ist die Haustechnik, was aufgrund der Eingriffstiefe dazu führt, dass der Ausbau ebenfalls miteinbezogen werden muss.

Die Kosten für diese Eingriffe sind abschätzbar. Der Nutzen auch, denn bei der Gelegenheit wird der Dämmwert der Hülle aufgewertet, wodurch

die Energiekosten gesenkt werden können. Dies verbessert die Gebäudesubstanz und erhöht den Gebäudewert. Heisst das jetzt aber auch, dass die Instandsetzung nachhaltig ist? Nicht unbedingt; Umwelt und Wirtschaft sind nur zwei Aspekte der Nachhaltigkeit. Der dritte Aspekt – die Gesellschaft – wirft nämlich zusätzliche Fragen auf: Erfüllt das Gebäude überhaupt noch seinen Zweck? Wie steht es mit seinem kulturellen, denkmalpflegerischen Wert? Was bringt das Gebäude dem Quartier, in dem es steht?

## Nachhaltige Investitionen ohne grossen Mehraufwand

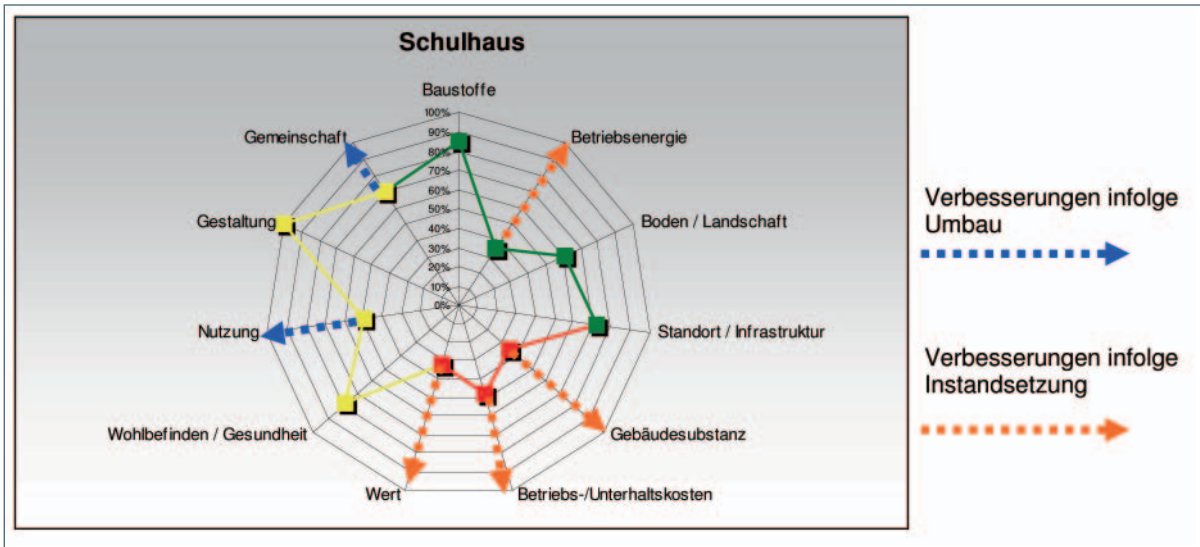
Beim vorliegenden Fall stellt eine Analyse fest: Mehrinvestitionen beim Umbau von rund 6 Prozent führen bereits zu massiven betrieblichen Verbesserungen – und also zur Steigerung des Nutzwertes. Zudem kann damit das Gebäude fast vollständig rollstuhlgängig gemacht werden, ohne dabei den architektonischen und baukulturellen Wert zu gefährden. Eine bauliche Machbarkeitsstudie hat die analysierten Resultate bestätigt. Insofern trägt die Berücksichtigung solcher Faktoren viel dazu bei, die Investition – und damit auch die Allokation der personellen und finanziellen Ressourcen – nachhaltiger zu gestalten.

Die Stadt Zürich hat im Verwaltungsvermögen einen für Schweizer Verhältnisse grossen Liegenschaftsbestand mit einem Gebäudeversicherungswert von rund 5,5 Milliarden Franken. Die unterschiedlichen, oft divergierenden und teils ideellen Interessen und Bedürfnisse der Benutzer, der Denkmalpflege, der Architektur und des Städtebaus, aber auch der Politik lassen eine Liegenschaftsstrategie nach privatwirtschaftlich orientiertem Vorbild nicht zu. Die städtische Immobilien-Bewirtschaftung (Immo) muss hier also eine Balance zwischen dem Werterhalt der bestehenden Anlagen, den (Raum-)Bedürfnissen der Benutzer und den vorhandenen Ressourcen suchen. Ebenso muss sie mit den zur Verfügung stehenden, beschränkten finanziellen Mitteln und einem vorgegebenen Gebäudebestand ein Maximum an Wirkung erzielen. Bei der Formulierung und Beurteilung ihrer

Das renovierte Schulhaus Fluntern: Auch hier wurde die dringende Sanierung immer wieder hinausgeschoben.

BILD: STADT ZÜRICH

\* Mark Ziegler ist dipl. Arch. ETH und in der Immobilien-Bewirtschaftung der Stadt Zürich für das Flächenmanagement Schulen zuständig



### Kriterien für das Nachhaltigkeitsrating

**Umweltkriterien**

Baustoffe	Altlastenpotenzial, Schadstoffe, problematische Konstruktionen
Betriebsenergie	Strom- und Wärmeenergieverbrauch
Boden/Landschaft	Umgebung/Natur, Wasserhaushalt
Standort/Infrastruktur	Standortqualität, Standortentwicklung

**Wirtschaftskriterien**

Gebäudesubstanz	Bausubstanz, Raum- und Tragstruktur (Flexibilität, Polyvalenz), Ausbaustandard
Betriebs-/Unterhalt	Betriebskosten (Wasser, Strom, Heizöl), Instandhaltungskosten, Reinigungsaufwand
Wert	Anlagewert, aufgestauter Unterhalt, Raumangebot

**Gesellschaftskriterien**

Gesundheit/Behaglichkeit	Sicherheit, Raumklima, Sonnenschutz, Tageslicht, Beleuchtungsqualität
Nutzwert	Nutzungsflexibilität, Funktionalität, Anpassbarkeit, Behindertengängigkeit
Gestaltung	Architekturqualität, Denkmalpflege, Akzeptanz
Gemeinschaft	Angebot an Quartier, Einbindung im Quartierleben

Strategien muss die Verwaltung deshalb mit anderen Parametern als Private arbeiten.

**Welche Ressourcen wohin?**

Die Definition der Nachhaltigkeit umfasst «das dreiteilige Spannungsfeld von Umwelt, Gemeinschaft und Wirtschaftlichkeit». Damit können die unterschiedlichen Kräfte, welche auf die Immobilienstrategie der Immo wirken, tatsächlich erfasst und bewertet werden: Die einzelnen Gebäude der Immo sind verschiedenen Portfolios zugeteilt – zum Beispiel Schulen, Verwaltung, Sportbauten –, welche mehrere vergleichbare Objekte umfassen. Das

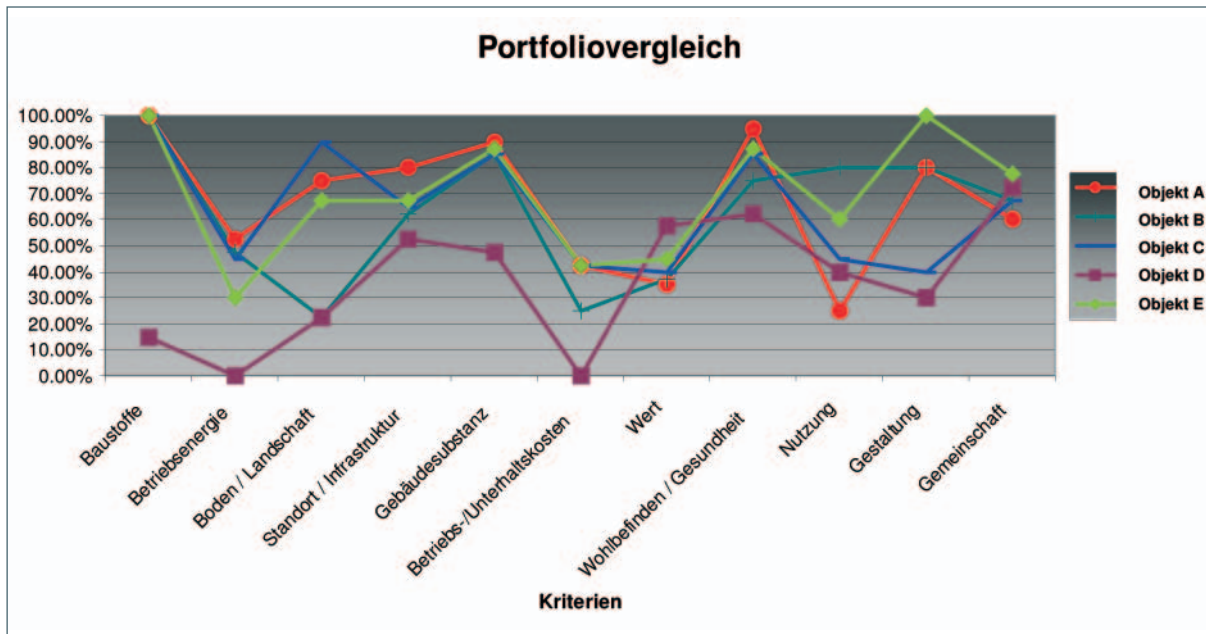
Verhältnis von Zustands- und Neuwert (Z/N-Wert) der einzelnen Objekte ist sehr verschieden. So gibt es zum Beispiel Verwaltungsbauten aus den 1970er Jahren, Badeanlagen aus den 1960er Jahren, Schulen aus der vorletzten Jahrhundertwende, Sozialbauten aus den 1940er Jahren, aber auch Neubauten, welche erst letztes Jahr in Betrieb genommen wurden. Jedes dieser Objekte hat Stärken und Schwächen und benötigt neben den jährlichen Betriebs- und Unterhaltskosten auch einen periodischen Instandsetzungsaufwand, der je nach Objekt unterschiedliche Massnahmen respektive bauliche Eingriffe auslöst: Ältere Bauten, die solide

und einfach gebaut sind, benötigen nur einen minimalen Aufwand für den Unterhalt. Sie können einen hohen kulturellen Wert aufweisen, aber entsprechen den inzwischen veränderten Anforderungen der Benutzer nicht mehr. Dem stehen Bauten gegenüber, welche für die Benutzer nahezu ideale Voraussetzungen bieten, jedoch einen hohen Unterhaltsaufwand bedingen und keinen grossen kulturellen Wert darstellen.

Bei der Allokation der Ressourcen ist es wichtig, dass die Aspekte der Nachhaltigkeit möglichst eindeutig erfasst und vergleichbar gemacht werden, um eine umfassende Portfoliostrategie zu ermöglichen. Diese Ergebnisse sind Grundlage für die Investitionsplanung.

**Bauten werden vergleichbar gemacht**

Im Rahmen des Legislaturziels «Nachhaltigkeit» des Hochbaudepartements der Stadt Zürich hat die Immo zusammen mit der Firma Amstein & Walthert nun ein Ratingverfahren entwickelt. Dieses Instrument erlaubt dem Portfoliomanager, die unterschiedlichen Objekte innerhalb eines Portfolios nach einheitlichen Kriterien zu erfassen, zu vergleichen und zu beurteilen. Die Bewertungskriterien entsprechen dabei den Zielvorgaben der neuen SIA-Norm 112/1 «Nachhaltiges Bauen». Für jedes Portfolio, beispielsweise Verwaltungsbauten oder Schulen, werden die Kriterien nach spezifischen Messgrössen und Einfluss-



faktoren erfasst, wobei eigens dafür ein einfacher «Multiple-Choice»-Fragebogen entwickelt wurde. Ein Teil der benötigten Angaben kann aus den Datenbanken des Hochbau-Departements entnommen werden, oder sie entsprechen den Objekt-Stammdaten.

Weitere – insbesondere die «weichen», nicht numerisch erfassbaren – Faktoren werden an einer Begehung vor Ort eruiert. Auch hier werden eindeutige Eingaben verlangt. Um aber die gesammelten Antworten Dritten zugänglich zu machen, können ebenso Kommentare und Bemerkungen berücksichtigt werden. Auf das Bewertungsergebnis haben

letztere aber keinen Einfluss. Denn dieses wird aus den zusammengetragenen Daten automatisch errechnet. Eine Gewichtung der einzelnen Kriterien nimmt das «Nachhaltigkeitsrating» allerdings nicht vor. Diese Arbeit bleibt den Immobilienverantwortlichen vorbehalten. Sie plausibilisieren und hinterfragen, nötigenfalls unter Prüfen der Erfassungsbogen, die Kriterien und nehmen dann die vergleichende Bewertung vor.

**Ausgangspunkt für vertiefte Analysen**

Das Nachhaltigkeitsrating nimmt weder die Strategie vorweg, noch entlastet es den Portfolioverantwort-

lichen von der Denkarbeit: Es muss durch vertiefte Abklärungen und seriöse Datenpflege untermauert werden. Und hilft aber dann, eine Portfoliostrategie zu formulieren und sie zu kommunizieren.

Bei der Anwendung des Nachhaltigkeits-Rating für einen «Portfoliovergleich» lassen sich die Abweichungen der Objekte untereinander einfach illustrieren: etwa wenn ein Baustoffproblem vorliegt – vielleicht sogar Altlasten. Dann nämlich wird die entsprechende Objektkurve deutlich tiefer liegen als die übrigen Vergleichsobjekte. Sofort ablesbar wird auch ein sehr hoher Energieverbrauch sowie hohe Betriebs- und Unterhaltskosten. Auch dann liegen die Werte jeweils im tiefen Prozentbereich. Umfasst das Portfolio eine Objekt, bei dem praktische alle Kriterien Sorgenkinder sind und in der Skala jeweils weit unten liegen, handelt es sich um eine Belastung für das Portfolio.

Trotzdem muss auch in einem solchen Problemfall hinterfragt werden, warum der Bau ein so schlechtes Rating erzielt hat. Sind die Daten vielleicht falsch? Fehlen Angaben? Erst wenn sich zeigt, dass die Daten tatsächlich zutreffen, müsste eine Zustandserfassung gemacht werden, um zu ermitteln, wo die Probleme genau liegen und welche Massnahmen erforderlich sind. Dann kann seriös beurteilt werden, ob es sich

**Gemeinden gesucht für einen Benchmark**

Die Immobilien-Bewirtschaftung der Stadt Zürich (Immo) hat mit dem Nachhaltigkeitsrating ein neues Instrument für die Beurteilung ihrer Liegenschaftenbestände geschaffen. Dieses Instrument wurde zum ersten Mal im Rahmen eines internationalen Symposiums vorgestellt und ist auf grosses Echo gestossen. Die Immo hat deshalb beschlossen, dieses Instrument anderen öffentlichen Liegenschaftensbesitzern anzubieten unter der Bedingung, dass die Ergebnisse der Nachhaltigkeitsratings als Benchmarks ausgetauscht werden. Gelegenheit zum erhofften gegenseitigen Austausch bietet ein Workshop im Oktober. Hier will die Immo Immobilienver-

antwortlichen und Bewirtschaftenden das Tool anhand von Fallbeispielen präsentieren und gemeinsame Einsatzstrategien diskutieren. Die Immo hat inzwischen zwei Module des Nachhaltigkeitsratings entwickelt – für Verwaltungsbauten und für Schulen. Zurzeit wird dieses Instrument mit externen Partnern den weiteren Instrumenten angepasst, wie zum Beispiel dem CAFM (Computer Aided Facility Management). Die Immo rechnet damit, dass das Nachhaltigkeitsrating per Ende 2005 in Betrieb genommen werden kann.

Anmeldungen für den Workshop: [daniela.wey@amstein-walthert.ch](mailto:daniela.wey@amstein-walthert.ch)



um ein Objekt handelt, welches möglichst rasch instand gesetzt oder eher ausgetragen und bei Gelegenheit durch einen Neubau ersetzt werden muss.

Für welche Strategie man sich auch entscheidet, sie wird die Investitionsplanung beeinflussen: Die Mittel für Planung und Realisierung müssen vorgemerkt, Raumrochaden während der Bauzeit geplant und der Prozess der Projektdefinition eingeleitet werden.

### Bei Sportbauten stösst das Instrument an seine Grenzen

Mit dem Nachhaltigkeitsrating können nur Bauten in einem Portfolio von Objekten gleicher Art verglichen werden. Schulen eignen sich ideal für eine Gegenüberstellung, denn sie weisen aufgrund der kantonalen Richtlinien vergleichbare Charakteristiken auf. Auch Verwaltungsbauten lassen sich untereinander gut ver-

gleichen. Schwierig wird es hingegen bei Sport-, Kultur- oder Werkbauten, welche oft «massgeschneiderte» Lösungen darstellen. So ist es fast unmöglich, nach einheitlichen Kriterien einen Tennisplatz mit einem Fussballstadion zu vergleichen.

Das Nachhaltigkeitsrating ist dennoch ein sinnvolles Instrument für grosse Portfolios. Es hilft bei der Planung der Portfoliostrategie und ermöglicht der Immobilien-Bewirtschaftung der Stadt Zürich, ihre strategischen Überlegungen gegenüber anderen Dienstabteilungen und politischen Gremien nachvollziehbar zu machen. Einzelne Posten in der Investitions- und Finanzplanung können so besser begründet und in einen Gesamtzusammenhang gebracht werden. ■

## i INFO

Die städtische Immobilien-Bewirtschaftung (Immo) ist im Auftrag des Stadtrats Eigentümervertreterin, Bewirtschafterin, Leistungseinkäuferin Bau, Vermieterin, Ausstatterin und Controllerin für die Liegenschaften im Verwaltungsvermögen. Weiter ist die Immo zuständig für die Bedarfs- und Ressourcenplanung, welche im Rahmen einer Liegenschaftsstrategie vorgelegt werden muss, für Investitionen auf 15 Jahre hinaus, bei der Finanzplanung auf 5 Jahre.

### Immobilien-Bewirtschaftung der Stadt Zürich

Postfach, 8021 Zürich  
Tel. 044 216 51 11  
immo-zueri@hbd.stzh.ch