



**Une vision devient réalisé –  
10 ans d'expérience  
accumulées**

«mehr als wohnen a réalisé un projet phare  
dans la construction de logements.»

André Odermatt, conseiller municipal de Zurich

# Contenu

<b>Avant-propos</b> .....	5
<b>Création &amp; organisation</b>	
A propos <b>de la coopérative d'habitation mehr als wohnen</b> .....	7
A propos <b>de la plateforme d'innovation &amp; de formation</b> .....	8
A propos <b>de l'organisation du projet</b> .....	8
<b>Terrain constructible &amp; financement</b>	
A propos <b>du droit de superficie &amp; du partenariat avec la ville de Zurich</b> .....	9
A propos <b>de la levée de capitaux</b> .....	10
<b>Principes &amp; concours</b>	
A propos <b>de la définition du projet</b> .....	11
A propos <b>du concours architectural</b> .....	12
<b>Développement en dialogue du projet</b>	
A propos <b>de la phase du dialogue des concepteurs-trices</b> .....	13
A propos <b>des réunions de mise au point</b> .....	14
<b>Urbanisme &amp; architecture</b>	
A propos <b>de urbanisme &amp; architecture</b> .....	15
A propos <b>de l'exploitation des rez-de-chaussée</b> .....	16
A propos <b>des espaces extérieurs</b> .....	17
<b>Phase de conception &amp; de construction</b>	
A propos <b>de l'organisation &amp; des promoteurs/euses immobilier-e-s</b> .....	18
A propos <b>d'innovation</b> .....	19
A propos <b>de standardisation</b> .....	20
<b>Durabilité &amp; technologies</b>	
A propos <b>des labels &amp; des certificats</b> .....	21
A propos <b>de l'imotique</b> .....	22
A propos <b>de l'énergie &amp; de l'électricité</b> .....	23
A propos <b>de la mobilité</b> .....	24
A propos <b>de la durabilité économique</b> .....	25
<b>Communication &amp; gestion</b>	
A propos <b>de la communication</b> .....	26
A propos <b>du bureau administratif</b> .....	27
A propos <b>de la réception</b> .....	27
A propos <b>de la maison d'hôtes</b> .....	28
A propos <b>de la gestion</b> .....	28
<b>Habitation &amp; autres services</b>	
A propos <b>de la diversité des logements &amp; de la mixité sociale</b> .....	29
A propos <b>de la location d'appartements</b> .....	30
A propos <b>de la location commerciale</b> .....	31
A propos <b>des espaces supplémentaires à louer</b> .....	32
A propos <b>des espaces collectifs</b> .....	33
A propos <b>de la collaboration avec des partenaires &amp; des institutions sociales</b> .....	34
<b>Engagement &amp; participation</b>	
A propos <b>des groupes de quartier &amp; de la commission des biens collectifs</b> .....	34
A propos <b>des autres structures participatives</b> .....	35
A propos <b>de la médiation</b> .....	36
<b>Arts &amp; culture</b>	
A propos <b>de l'art et bâtiment</b> .....	37
A propos <b>de la culture</b> .....	38
<b>Recherche &amp; médiation</b>	
A propos <b>de la plateforme d'innovation &amp; de formation</b> .....	40
A propos <b>de la recherche</b> .....	41
A propos <b>des effets dans le monde des coopératives</b> .....	42
A propos <b>de la transmissibilité vers le secteur immobilier</b> .....	42
<b>Participant-e-s du projet</b> .....	44

### **Mentions légales**

Cette brochure est basée sur des documents et des études de la coopérative mehr als wohnen ainsi que sur des échanges avec les principaux protagonistes (Anna Haller, Andreas Hofer, Peter Schmid, Monika Sprecher, Andrea Wieland). Nous adressons un grand merci à toutes les personnes dont la voix a contribué à rendre cette documentation vivante!

#### **Concept**

Agnès Laube et la coopérative mehr als wohnen

#### **Textes**

Anna Haller, Andreas Hofer, Agnès Laube, Peter Schmid, Andrea Wieland

#### **Traduction**

Mondo Agit

#### **Rédaction**

Agnès Laube

#### **Mise en Page**

Agnès Laube

#### **Photographie**

Ursula Meisser, Zurich

#### **Relecture**

Roseli Ferreira

#### **Impression**

Imprimerie Karl Schwegler AG, Zürich

2017 (2018)

## Avant-propos

Le premier projet de la coopérative d'habitation mehr als wohnen, fondée en 2007, a été la conception et construction du nouveau quartier Hunziker à Zurich Leutschenbach. Pour la partie nord de la ville de Zurich qui est en pleine croissance, c'est un projet phare, qui renforce l'identité du quartier. Sa réalisation contribue de façon décisive à accroître la visibilité du monde des coopératives suisses et de leur impact sur la construction d'espaces d'habitation et d'espaces de travail de qualité à un prix avantageux. Comme son nom l'indique, le quartier Hunziker («Hunziker Areal» en allemand), qui s'étend sur 40 200 mètres carrés, représente cependant bien plus qu'un simple lotissement de coopérative d'habitation: il s'agit d'un microcosme urbain regroupant 370 logements, des restaurants, une maison d'hôtes, des magasins, des ateliers et bien plus encore. Le quartier offre 150 emplois et un espace d'habitation pour 1 200 personnes dans différents contextes de vie.

Avec des appartements regroupant des formes d'habitat éprouvées et de nouvelles formes, des espaces locatifs dédiés à l'habitation et au travail, des collocations à grande échelle, des appartements satellites, un grand choix d'espaces collectifs et d'installations de loisirs, mehr als wohnen offre à ses résident-e-s des perspectives stables à long terme. Le quartier Hunziker offre des espaces adaptés à chaque situation de vie. Le site regroupe des gens de différentes générations et de provenances variées qui appartiennent à des couches sociales hétérogènes. Les résident-e-s permettent au site de se développer en permanence, notamment en s'impliquant dans les groupes de quartier, en participant à des ateliers et aux votations afin de faire activement valoir leurs idées via un processus démocratique. mehr als wohnen est certifié en tant que site 2000 watts avec des excellentes notes. Cela signifie que la construction et la gestion des bâtiments et la mobilité au quotidien sont à des niveaux qui correspondent d'ores et déjà aux normes de la société à 2000 watts – même s'il reste un long chemin à parcourir pour atteindre l'objectif global de la société 2000 watts (consommation, alimentation, voyages). Efficaces sur le plan énergétique et équipés des dernières technologies, les bâtiments offrent un rendement écologique durable et l'avantage d'un entretien bon marché. Les résident-e-s ont un mode de vie respectueux de l'environnement, notamment en renonçant à leur véhicule privé. Ce projet démontre que toutes ces exigences sont conciliables avec une architecture de grande valeur et une construction d'une qualité convaincante.

La société et ses exigences en termes de logement changent en permanence. Comment pouvons-nous réaliser des idées nouvelles et répondre à des nouveaux besoins en matière d'habitation? Comment répondre aux questions les plus urgentes actuellement et comment contribuer à la solution des problèmes de l'avenir? mehr als wohnen n'est ni exclusivement un projet de recherche ni un périmètre de construction classique: ici, les deux aspects sont rassemblés dans une seule et même ambition, et c'est ce qui distingue ce projet d'autres projets de construction de la même envergure. Dès le début, le projet a été conçu comme une plateforme d'innovation et de forma-

tion. Cela signifie que diverses innovations et expériences ont été planifiées à temps et mises en œuvre et soumises à un suivi continu. Nous considérons que les coûts liés à la construction de mehr als wohnen en tant que projet standard impliquant 13 bâtiments identiques auraient été inférieurs de 5 à 10 %. Une quantité importante de ressources a été destinée à des projets de recherches, à des études de variantes et à diverses expérimentations. Cependant, en considérant le projet dans sa globalité, ces investissements n'ont pas d'incidence significative sur la gestion du budget. L'accompagnement dédié à l'analyse des données au cours du processus et après réalisation du projet est une mission que se sont fixées les membres fondateurs/trices, destinées à trouver des réponses sérieuses aux questions formulées ci-dessus, et de mettre ces réponses à la disposition d'autrui.

Le projet mehr als wohnen a beaucoup fait parler de lui en Suisse comme à l'international et a gagné de nombreux prix. Ces derniers constituent non seulement une appréciation du projet, mais aussi une confirmation du mérite des participant-e-s qui ont investi des nombreuses années dans la réalisation de ce projet. Une de nos préoccupations principales réside cependant dans la transmission de nos expériences et de nos connaissances: aux membres fondateurs/trices, à d'autres coopératives, aux architectes, aux entreprises et autres personnes intéressées. Nous avons mis en place une exposition et, depuis les emménagements de 2014 et 2015, nous avons guidés près de 10 000 personnes à travers le site. Venues de Suisse et de l'étranger, les personnes et délégations viennent examiner le site et posent des questions: comment avez-vous réalisé ceci? Et cela?

Ainsi donc, le contenu de cette brochure s'adresse non seulement au public local, mais explique également les rapports et les mécanismes à travers lesquels nous nous mouvons en tant que coopératives zurichoises. Il est clair que chaque projet est unique, qu'il n'existe pas de solutions standard, mais seulement des facteurs de réussite potentiels – et des pièges à éviter. Certaines des choses que nous avons apprises sont transmissibles, d'autres non. Dans cette brochure, nous allons donner les réponses les plus pertinentes possibles aux questions qui nous ont été le plus fréquemment posées. Les commentaires, conclusions et conseils – mais aussi les avertissements – sont classés par ordre thématique et sont présentés sous forme compacte afin de donner un aperçu global des nombreux éléments qui ont contribué au succès de mehr als wohnen. Ceux et celles souhaitant approfondir un thème en particulier seront redirigées vers des documents, sites web et livres. De cette manière, nous espérons pouvoir vous apporter notre soutien et vous inspirer dans le développement de vos propres projets et innovations.

Peter Schmid, Andreas Hofer, Andrea Wieland

## Création & organisation

Selon le code suisse des obligations (CO), les coopératives sont des sociétés de capitaux. Sept personnes peuvent créer une coopérative et l'immatriculer au registre du commerce. Les coopératives d'habitation reconnues comme étant d'utilité publique, peuvent solliciter des aides provenant d'institutions nationales, cantonales et communales. En contrepartie, elles sont obligées de respecter certaines pratiques commerciales, notamment le principe du loyer basé sur les coûts. À Zurich, le système des coopératives est très développé et repose sur une longue tradition. En 2007, les coopératives ont célébré avec la ville de Zurich les 100 ans de la politique municipale du logement.

A propos **Coopérative d'habitation mehr als wohnen**

«mehr als wohnen dont son existence à la mise en réseau efficace des coopératives zurichoises.»

Ueli Keller, architecte et membre du comité

mehr als wohnen est une méta-coopérative qui, à l'initiative de la Fédération Régionale des Coopératives d'habitation de Zurich, a été créée en 2007 par plus de 30 coopératives zurichoises et qui jouit actuellement du soutien de plus de 50 membres institutionnels (coopératives, fondations, la ville de Zurich et des entreprises). Elle a été développée à partir de l'idée d'unir des forces pour traiter des problématiques importantes liées à l'avenir de la construction de logements, de trouver des solutions et de générer des connaissances pour l'ensemble du secteur. Pour son premier projet, celui du Hunziker Areal à Zurich Leutschenbach, mehr als wohnen s'est inspiré des lotissements du Werkbund des années 1920/1930.

### Commentaires, conclusions et conseils

- Afin que des projets similaires voient le jour, on n'a pas besoin d'un nombre très élevé de protagonistes convaincus, mais d'une vision claire et surtout de beaucoup de force et de persévérance.
- Les projets qui souhaitent se positionner explicitement en tant que plateformes d'innovation devraient bénéficier de soutiens solides sur le plan conceptuel et financier.
- Afin de contribuer à la recherche de solutions aux problématiques urbanistiques et sociétales actuelles, il faudrait structurer sa réflexion autour du quartier, sans se limiter à l'échelle du lotissement, du bâtiment ou de l'appartement.
- On ne peut pas ignorer l'impact de la construction d'un lotissement de cette envergure sur le quartier et son environnement urbain; on a donc tout intérêt à procéder à une évaluation des besoins du quartier.
- Les projets ambitieux héritent également d'une longue tradition d'urbanisme expérimental et doivent à terme faire leurs preuves au quotidien en tant que partie intégrante de la ville; les domaines dans lesquels «inventions» et «recherches» méritent d'être poursuivis doivent être définis suffisamment tôt. Mais ils existe aussi d'autres domaines (financement et organisation) dans lesquels il est possible de recourir à des stratégies éprouvées.
- Les projets de recherche similaires et les échanges avec leurs initiateurs et initiatrices peuvent être de précieuses sources d'inspiration.

### Informations complémentaires

- Code suisse des obligations: Article 828 et suivants.
- Coopératives d'habitation Suisse ([www.wohnbaugenossenschaft-gruenden.ch](http://www.wohnbaugenossenschaft-gruenden.ch))
- Coopérative d'habitation mehr als wohnen ([www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente))
- Margrit Hugentobler, Andreas Hofer, Pia Simmendinger (éd.): mehr als wohnen. Planifier dans un esprit coopératif. Un cas exemplaire à Zurich. Éditions Birkhäuser, 2015

## A propos **Plateforme d'innovation & de formation**

«Comment habiterons-nous demain? C'était la question fondamentale qui nous préoccupait.»

**Andreas Hofer**, Directeur des innovations et de la recherche

Au cours de divers processus participatifs, nous avons pu mettre en avant les thèmes-clés du projet (concours d'idées, marché des idées, groupes de travail, événements, ateliers thématiques, etc.). Ces derniers se sont déroulés avant le concours de projets et ont permis de développer dans un cadre collectif les bases du programme du concours.

### **Commentaires, conclusions et conseils**

- Le débat autour des nouvelles idées d'habitation peut également avoir lieu avant d'avoir en vue ou d'être en possession d'un terrain concret
- Former un projet à partir de ces idées requiert cependant assez vite un lieu concret et une estimation des dimensions et de l'horizon temporel
- Il importe avant tout de lancer un débat large et public; cela peut passer par de grandes manifestations, des ateliers thématiques et des événements médiatiques, artistiques et culturels
- Ces opportunités produisent des ambiances et les premières images prometteuses; elles attirent des gens qui forment une base sociale pour ces projets
- Les projets de construction prennent du temps; pour ne pas décevoir les personnes impliquées dans la réalisation du projet, il est nécessaire d'en tenir compte lors de la planification des processus participatifs

### **Informations complémentaires**

- Rapport du jury sur le concours ([www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente))

## A propos **Organisation du projet**

«L'équipe de gestion doit être petite, stable et souple.»

**Peter Schmid**, Président

Les membres fondateurs/trices (autres coopératives) ont été largement représentés au comité de mehr als wohnen, sans oublier le délégué de la ville de Zurich, qui a dès le début disposé d'un siège dans ce collectif. La direction chargée de la réalisation opérationnelle était composée de trois professionnels spécialisés dans la gestion et les finances, la construction et l'administration. Les membres de la direction disposaient d'une expérience longue et variée dans la création de projets de coopératives.

### **Commentaires, conclusions et conseils**

- La direction opérationnelle d'un tel projet ne devrait pas compter beaucoup de membres, mais si bénéficiaire d'une large base de soutien; elle doit être souple et réactive, et assurer un échange régulier avec les groupes auxquels elle est subordonnée
- Une structure de gestion mince présente de nombreux avantages, mais également quelques inconvénients; il est notamment difficile, dans la dynamique du processus, de toujours répondre aux exigences communicatives de toutes les personnes impliquées dans le projet; les organigrammes et cahiers des charges définissent les responsabilités et les compétences
- Lors du passage d'une phase importante à une autre, il est recommandé de se réunir pour évaluer les tâches en attente et les ressources nécessaires – qu'il s'agisse de ressources humaines ou matérielles
- Si l'on mise sur un petit nombre d'acteurs clés, ces derniers disposent de connaissances importantes qu'ils ne sont pas en mesure de documenter de manière intégrale; la planification des mesures de prévention (suppléance, entretien d'un large réseau) permet d'atténuer les conséquences de défections personnelles
- L'ensemble des processus et des décisions devrait être documenté de manière professionnelle dès le commencement; les procès-verbaux contribuent à fixer les idées et à faciliter la communication (ultérieure); la mise à disposition des ressources adaptées à ces fins permet de décharger les initiateurs et initiatrices du projet.

## Terrain constructible & financement

L'espace urbain est limité, le prix des terrains à bâtir dans les villes ne cesse de croître. Pour les communes, les droits de superficie représentent un moyen simple et éprouvé pour fournir des espaces habitables à un prix abordable aux projets innovants des coopératives. Cela leur permet de préserver la mixité sociale des quartiers sur la durée. mehr als wohnen est parvenu à transformer un «non-lieu» en un nouveau quartier de la ville.

A propos **Droit de superficie & partenariat avec la ville de Zurich**

«Avec le droit de superficie et en collaboration avec les coopératives, la ville est en mesure d'atteindre ses objectifs à long terme.»

Thomas Schlepfer, Service des finances de la ville de Zurich

La ville de Zurich et mehr als wohnen ont défini d'un commun accord les objectifs essentiels du projet. Le contrat du droit de superficie établit non seulement les responsabilités sociales et écologiques, mais également les investissements dans les projets d'art et de construction. La ville de Zurich dispose à titre gracieux d'un pour cent de la surface utile pour des fonctions de quartier, et son Département des affaires sociales dispose d'un droit de location des appartements à hauteur d'un pour cent. Le projet a été développé en étroite collaboration avec l'office des bâtiments qui a organisée le concours d'architecture pour mehr als wohnen. Sur la durée du droit de superficie, qui est de 62 ans (plus deux fois quinze années en option), la commune perçoit une rente significative (0,8 millions de francs cette année). Ce montant est régulièrement adapté au niveau des taux d'intérêts et à la hausse des prix. Les clauses relatives au droit de retour dans les contrats de droit de superficie conclus avec des maître/ses d'ouvrage reconnus d'utilité publique reflètent les intentions non spéculatives de l'entité octroyant le droit de superficie. En cas de déshérence, la coopérative n'obtient pas le prix du marché pour les bâtiments, mais la valeur amortie, comprenant les parties non investies du fonds de rénovation, revient à la ville. La proximité entre l'entité octroyant le droit de superficie et la coopérative mehr als wohnen a par la suite conduit à d'autres projets dans le cadre desquels la coopérative a pu faire siennes des priorités de la ville. Vingt pourcent des appartements ont été loués à des prix réduits grâce à des aides cantonales et municipales, la coopérative veillant à ce que ces appartements soient loués dans le plus strict respect des conditions imposées au logement subventionné. mehr als wohnen, de son propre gré, applique ces conditions d'occupation à l'ensemble des appartements. En collaboration avec la ville de Zurich, mehr als wohnen a réalisé une maternelle, une garderie communale et des espaces dédiés à l'école de pédagogie spécialisée, pour partie à titre gracieux (un pour cent de la surface utile), et pour partie en location.

Un accord a été établi avec la centrale électrique de Zurich (EWZ), pour mettre en place un plan de récupération de la chaleur du centre informatique de la ville, situé en bordure du site. La collaboration dans le cadre de contrats de droits de superficie

présente des avantages aussi bien pour la ville que pour les coopératives. Les coopératives accroissent l'offre disponible en logements bon marché proposés pour un loyer fondé sur les coûts et contribuent au développement urbain sur le plan écologique et social. En contrepartie, elles profitent des ressources foncières de la ville et bénéficient d'un soutien financier.

#### Commentaires, conclusions et conseils

- Le système du droit de superficie est avantageux pour les deux parties: il permet aux villes d'atteindre un grand nombre d'objectifs; les coopératives obtiennent du terrain à bâtir à moindre prix que sur le marché libre, en contrepartie de quoi elles doivent fournir des prestations d'utilité publique.
- Les rentes de droit de superficie amènent une légère baisse des premiers loyers. Mais il faut tenir compte du fait que sur le long terme, la baisse des loyers est moins importante que si le terrain avait été acheté sur le marché libre, car les rentes de droit de superficie suivent la hausse des prix, tandis que le prix d'achat comptable d'un terrain reste toujours identique.
- Les communes bénéficient d'une rente de droit de superficie et, lorsque le droit de superficie prend fin, elles disposent à nouveau du terrain
- La collaboration avec des maître/ses d'ouvrage d'utilité publique reconnu-e-s permet aux communes de garantir l'existence de logements abordables sur le long terme, sans avoir à les construire, à les financer et à les gérer elles-mêmes
- Contrairement aux systèmes d'aide à la construction de logements, qui fonctionnent avec des subventions et des encadrements de loyers, la ville est en mesure – sans devoir elle-même assumer de dépenses – de garantir sur le long terme des espaces locatifs bon marché destinés aux résident-e-s les moins privilégiés.

#### Informations complémentaires

- [www.stadt-zuerich.ch/hbd/de/index/bewilligungen\\_und\\_beratung/baubewilligungsverfahren/baurecht.html](http://www.stadt-zuerich.ch/hbd/de/index/bewilligungen_und_beratung/baubewilligungsverfahren/baurecht.html)
- Martin Wenger: Zersiedelung, Gentrifizierung und mögliche wohnbaupolitische Instrumente. Schriftenreihe («Etalement urbain, gentrification et potentiels instruments de la politique du logement») WBG, Dokumentationsstelle Forschung und Innovation, Band 6

## A propos **Levée des capitaux**

«mehr als wohnen est venu nanti d'une grande expérience et d'une importante base de soutien. Dès le début, nous avons une grande confiance dans ce projet.»

**Christian Wittwer**, Responsable clients entreprises de la Banque Migros AG

Pour les nouvelles coopératives qui, ne possédant pas encore de logements, ne comptent donc que très peu de membres et ne disposent pratiquement d'aucun capital social, la levée de capitaux représente un vrai défi. Dans le cas de mehr als wohnen, ce problème a pu être considérablement atténué grâce aux membres institutionnels des coopératives fondatrices. Ces dernières ont constitué un capital social et suscité la confiance des partenaires de financement. Les règles déjà anciennes régissant les fonds propres des coopératives de la ville de Zurich réduisent le besoin de fonds propres à 5,4 %. La ville de Zurich apporte un fonds propre à hauteur de 0,6 %. Ces 6 % de fonds propres donnent droit aux prêts et aux garanties de la Caisse des pensions de la ville. À cela s'ajoutent des instruments de financement de la Confédération (Fonds de roulement, Centrale d'émission pour la Construction de Logements) qui contribuent à assurer le financement. Ces moyens ne constituent pas des subventions. Comme les prêts sans intérêt accordés par la ville et le canton de Zurich permettent de réduire le prix de 20 % des appartements, la part de capital qui doit être prise en charge par les banques tombe sous le niveau d'une première hypothèque. Par ailleurs, la ville de Zurich et le banc UBS ont soutenu mehr als wohnen dans la phase d'étude du projet, en lui accordant chacune un prêt non-assuré. Par la suite, le crédit de construction et le financement ultérieur a été assuré grâce à un crédit consortial émis par quatre banques.

### Commentaires, conclusions et conseils

- Lors du lancement de projets de ce type, il est judicieux de tisser un réseau important et d'aller à la recherche de partenariats forts; par exemple en faisant appel à d'autres coopératives déjà existantes
- Il n'est jamais trop tôt pour aborder la question du financement, car le dialogue et les négociations avec les banques et autres institutions financières durent généralement longtemps en raison de leurs procédures internes
- Le financement de projets innovants requiert beaucoup de temps, puisqu'il faut dans un premier temps que les investisseurs se laissent convaincre de la validité de l'idée du projet
- La participation financière provenant des pouvoirs publics, d'autres coopératives ou de banques pendant la phase de démarrage et de création rend plus facile pour les nouvelles coopératives de réaliser leur premier projet et de couvrir les frais liés à l'étude dudit projet.

### Informations complémentaires

Entretemps, le modèle mehr als wohnen a été copié et développé à plusieurs reprises, cf.: [www.wohnen-mehr.ch](http://www.wohnen-mehr.ch) (Bâle); [www.warmbächli.ch](http://www.warmbächli.ch) (Berne); [www.kooperation-industriestrasse.ch](http://www.kooperation-industriestrasse.ch) (Lucerne); [www.cooperative-voisinage.ch](http://www.cooperative-voisinage.ch) (Genève)

- Fonds de roulement ([www.wbg-schweiz.ch/dienstleistungen/finanzierung/fonds\\_de\\_roulement](http://www.wbg-schweiz.ch/dienstleistungen/finanzierung/fonds_de_roulement))
- Centrale d'émission CCL ([www.egw-ccl.ch](http://www.egw-ccl.ch))
- Service d'aide à la construction de logements du canton de Zurich ([www.awa.zh.ch/internet/volkswirtschaftsdirektion/awa/de/wohnbauforderung.html](http://www.awa.zh.ch/internet/volkswirtschaftsdirektion/awa/de/wohnbauforderung.html))
- Bureau d'aide à la construction de logements de la ville de Zurich ([www.stadt-zuerich.ch/fd/de/index/wohnbaupolitik/wohnbauforderung.html](http://www.stadt-zuerich.ch/fd/de/index/wohnbaupolitik/wohnbauforderung.html))

## Principes & Concours

Pendant la phase de création, la coopérative mehr als wohnen a concentré sa réflexion sur la question de la création d'une bonne qualité urbaine, plus particulièrement dans des zones difficiles. En plus de l'analyse d'exemples zurichois (à Zurich-Ouest, Zurich-Nord, Neu-Affoltern), nous avons étudié des projets présents et passés, ainsi que des stratégies similaires en Suisse et à l'étranger.

### A propos Définition du projet

«Nous ne construisons pas un lotissement, mais un quartier.»

Kornelia Gysel, Futurafrosch GmbH

Via des ateliers sur les thèmes de l'économie, l'écologie, technologie et l'utilisation (cf. page 13), nous avons développé les bases du programme du concours. Un jury a ensuite sélectionné les équipes admises à participation pour le concours architectural (présélection). Les critères de sélection visaient non seulement leur potentiel urbanistique et architectural, mais aussi sur leur aptitude à se familiariser avec de nouveaux modes d'habitation conçus pour une société vieillissante (appartements intergénérationnels et satellites) et avec de nouvelles stratégies de développement durable.

### Commentaires, conclusions et conseils

- La formulation claire du programme du concours et le choix d'un jury qualifié sont d'une importance décisive dans la sélection de projets innovants et abordables
- Le concours de mehr als wohnen s'est basé sur un programme de grande envergure, complexe et exigeant; aujourd'hui, il est devenu plus facile de concevoir un tel programme, puisqu'on connaît à présent la diversité typologique des nouveaux modes d'habitation pratiqués par la communauté des architectes suisses
- Le défi consiste à s'assurer de pouvoir atteindre des objectifs économiques sans alourdir le programme du concours de directives trop détaillées quant à la taille des appartements et aux proportions des divers d'appartements dans le projet.

## A propos **Concours d'architecture**

««Anything goes» n'est pas le genre de diversité que nous envisageons. Il s'agit de ne pas oublier la question de la cohésion conceptuelle. On peut ici citer Aristote: La totalité doit toujours être plus que la somme des parties.»

Anne Kaestle, Duplex Architekten AG

En 2008, l'Office des bâtiments de la ville de Zurich a lancé un concours d'architecture international en collaboration avec la coopérative mehr als wohnen. Parmi les six gagnant-e-s du prix du concours d'idées, devenus les participant-e-s officiel-le-s au concours, le jeune bureau d'architecture Futurafrosch. Ce dernier avait gagné le concours avec son ouvrage «Kodex – Handbuch zur Qualitätssicherung im Wohnungsbau» («Codex – manuel pour assurer la qualité dans la construction de logements»). Parmi près de 100 nouvelles candidatures, le jury a sélectionné 20 équipes supplémentaires. 26 équipes au total ont été chargées de développer chacune un concept urbanistique pour le Hunziker Areal et de démontrer leur potentiel d'innovation dans la construction de logements en concevant à titre d'exemple un bâtiment individuel. Une équipe gagnante a été désignée pour son projet urbanistique et son bâtiment exemplaire. Trois autres bureaux d'architecture ont été chargés de la conception d'autres bâtiments. Cette décision a marqué le début de la phase de dialogue entre concepteurs-trices (cf. page 13).

### Commentaires, conclusions et conseils

- La thèse initialement soutenue par mehr als wohnen – à savoir que le logement et l'urbanisme ne doivent pas être traités séparément, mais réunis dans un concept global – a été confirmée
- Les processus de conception devraient se situer au plus près du projet concret; les méthodes de conception courantes, séquentielles, n'en deviennent pas pour autant obsolètes, mais sont remises en question
- Le concours a été gagné par une jeune équipe qui s'est qualifié via une sélection antérieure; il n'est donc pas inutile d'explorer de nouvelles voies dans la sélection des concepteurs-trices

### Informations complémentaires

- Rapport du jury mehr als wohnen ([www.stadt-zuerich.ch/hbd/de/index/hochbau/wettbewerbe/ abgeschlossene\\_wettbewerbe/archiv-wettbewerbe/wettbewerbe\\_2009/projekt1-mehr-als-wohnen.html](http://www.stadt-zuerich.ch/hbd/de/index/hochbau/wettbewerbe/abgeschlossene_wettbewerbe/archiv-wettbewerbe/wettbewerbe_2009/projekt1-mehr-als-wohnen.html))
- Concours Hochparterre, numéro 2, 2014 ([www.hochparterre.ch/publikationen](http://www.hochparterre.ch/publikationen))
- Sabine Frei, Kornelia Gysel (éd.): Kodex - Handbuch zur Qualitätssicherung im zukünftigen Wohnungsbau («Codex – manuel pour assurer la qualité dans la construction de logements du futur»), édition Futurafrosch, 2008/2015

## Développement en dialogue du projet

Dans les années 1990, l'insatisfaction générée dans la ville de Zurich par la stagnation et la pénurie de logements a conduit à imaginer des alternatives urbanistiques radicales; ces utopies se sont en partie ajoutées ultérieurement, en partie intégrées dans les premiers projets (Kraftwerk1, Dreieck, Karthago). En s'appuyant sur l'expérience acquise à cette époque, la coopérative d'habitation mehr als wohnen est actuellement en mesure de transformer peu à peu la vision en réalité: nous vivons dans un processus permanent de construction et de réflexion. Les utopies ne sont pas seulement imaginées, elles deviennent réalité. Force est de constater qu'il n'existait pas de précédent urbanistique de projets de l'envergure du Hunziker Areal, situé dans des zones d'une telle difficulté. Ces projets imposent de rechercher des idées différentes et de développer une vision. Il s'agit de «concevoir» un processus spécifique au projet, permettant de réaliser des bâtiments intéressants à un prix avantageux. À terme, ces bâtiments seront habités par des centaines de personnes. Cela implique à notre avis un processus de planification fonctionnant de façon démocratique. C'est pourquoi nous avons créé un espace d'idéation à voix multiples et sans hiérarchies, où peuvent se faire entendre non seulement les architectes, mais aussi les expert-e-s et le public. Quand on veut être vraiment innovant, on doit casser les modèles et schémas de pensée préétablis. Cela peut déconcerter les expert-e-s, puisqu'il s'agit de remettre en question la confiance accordée aux hiérarchies classiques. Pourtant, même les idées bizarres, apparemment irréalisables, méritent discussion. S'en est suivi un vaste dialogue social sur la ville, le logement, la durabilité et l'avenir, lequel a fini, presque «en passant», par donner naissance à un projet.

A propos **Phase de dialogue des concepteurs-trices**

«Pour moi, la phase du dialogue a été une expérience exceptionnelle.»

Pascal Müller, Müller Sigrist Architekten AG

Après le concours, les concepteurs-trices principaux, les architectes, les expert-e-s techniques et les maître/sses d'ouvrage se sont réuni-e-s pour retravailler les paramètres du projet dans sa globalité. Pendant six mois, ce groupe a débattu des questions d'optimisation des bâtiments et de leur environnement, tout en élaborant le recueil des normes «Häuser im Dialog» («Maisons en dialogue»). C'est à ce dernier que le Hunziker Areal, en dépit de la diversité des styles architecturaux et la pluralité des types de bâtiments et d'appartements, doit de pouvoir se présenter comme un tout cohérent.

### Commentaires, conclusions et conseils

- La thèse selon laquelle le résultat d'un grand projet résidentiel est meilleur lorsqu'il est réalisé par plusieurs bureaux d'architecture a été confirmée
- Le recueil des normes «Maisons en dialogue» a permis de définir des normes applicables à l'ensemble des bâtiments (coûts, consommation d'énergie, matériaux, normes), tout en laissant du jeu, de façon à ce que chaque architecte puisse y laisser sa signature stylistique
- Dès cette phase, on a associé au projet des spécialistes de la gestion de construction, de la durabilité et des techniques du bâtiment; cela a permis de prendre rapidement des décisions importantes sur le plan de la conception (low-tech, expérimentation de telle ou telle technique de construction sur tel ou tel bâtiment, principes communs relatifs aux normes et indices)

- Les architectes ayant une expérience limitée en termes d'exécution ont pu se laisser guider par ces normes
- mehr als wohnen démontre que l'apprentissage mutuel génère du sens: l'ensemble des personnes impliquées dans le projet bénéficient d'une base de connaissance commune; par ailleurs, cette méthode a permis de simplifier et de rendre plus efficace le déroulement de la phase d'exécution
- Les architectes sont amenés à remettre en question leurs créations; ils reçoivent et émettent des jugements critiques. Ces processus sont inhabituels et pas totalement dénués de risques; ils requièrent une prudence diplomatique et présupposent l'existence d'une équipe de conception ouverte au dialogue et dotée d'esprit d'équipe.

#### Informations complémentaires

- Extrait du recueil de normes «Häuser im Dialog» («Maisons en dialogue») ([www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente))
- Margrit Hugentobler, Andreas Hofer, Pia Simmendinger (éd.): mehr als wohnen. Genossenschaftlich planen. Ein Modellfall aus Zürich «mehr als wohnen (Planifier dans un esprit coopératif. Un cas exemplaire à Zurich)». Éditions Birkhäuser Verlag, 2015

## A propos Réunions de mise au point

### «Il s'agit de créer de la transparence et un espace d'expression publique.»

Anna Haller, Directrice de la stratégie participative et des relations publiques

Pendant la phase de conception, on organisait trois à quatre fois par année des réunions de mise au point avec animation: il s'agissait des événements qui permettaient aux membres des coopératives, au grand public et aux maître/esses d'ouvrage d'échanger des idées sur les thèmes du moment (durabilité, bénévolat, espaces extérieurs, biodiversité, techniques du bâtiment, monnaie alternative, nouvelles façons d'habiter etc.). Des groupes de travail se sont parfois formés pour approfondir tel ou tel thème avant de le ramener dans la discussion des réunions de mise au point. De nombreux membres institutionnels – et notamment les coopératives traditionnelles – ont profité de ces réunions pour acquérir des connaissances relatives à la construction et aux processus (procédure de concours, organisation des espaces, questions techniques relatives aux bâtiments, normes énergétiques).

#### Commentaires, conclusions et conseils

- Au début de tout processus participatif, il est nécessaire de présenter les «règles du jeu» de manière transparente aux participant-e-s: dans quels domaines leur permet-on de participer au vote, et dans quels domaines cette participation est-elle – pour des raisons juridiques, procédurales ou similaires – impossible.
- La participation aux projets importants avec plusieurs années de préparation ne peut pas reposer sur les souhaits en matière de logement de futurs occupant-e-s; une culture de projets créative et stimulante doit reposer sur la participation de cercles plus larges.
- Quand on cherche à instaurer un véritable dialogue à grande échelle, on se heurte parfois à des limites pratiques: Les événements et ateliers organisés en soirée requièrent beaucoup de ressources en termes de temps et d'énergie; il n'est pas rare d'y voir le temps des organisateurs/trices gaspillé par des personnes prolixes; il faut savoir composer avec de telles contradictions. Il est possible de maintenir l'enthousiasme des intéressé-e-s pour les processus participatifs en se focalisant sur des thèmes-clés, par exemple en organisant trois à quatre grands événements thématiques par an.
- Il est important d'essayer différents formats et de maintenir une distinction claire entre événements informatifs et événements participatifs dans la planification et la communication.
- mehr als wohnen a mis en place des processus participatifs complexes; ces derniers peuvent être considérablement simplifiés, bien qu'il faille alors prendre garde à ne pas retomber dans les procédures et formes habituelles d'une «participation simulée» («nous ne pouvons qu'acquiescer aux décisions de l'assemblée générale»).

#### Informations complémentaires

- Susanne Hofmann (éd.): Partizipation macht Architektur. Die Baupiloten – Methoden und Projekte. Jovis Verlag, 2014
- Markus Miessen: Albtraum Partizipation (Übersetzung von Ronald Vouillé). Merve Verlag, 2012
- Partizipationsprozess Neugasse Zürich ([www.neugasse-zuerich.ch](http://www.neugasse-zuerich.ch))
- Mateo Kries, Mathias Müller, Daniel Niggli, Andreas Ruby, Ilka Ruby (éd.): Together! Die Neue Architektur der Gemeinschaft. Ruby Press, 2017
- Protokolle der Echoräume ([www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente))

## Urbanisme & Architecture

«Les gros» est le nom donné aux 13 bâtiments du Hunziker Areal par les concepteurs-trices principaux. Les bâtiments sont massifs et se situent, dans la typologie des constructions, entre les constructions de type «îlot» et celles de type maison-tour. Certains dépassent une largeur de 30 mètres et atteignent une hauteur de 22 mètres. Par endroits, la distance entre bâtiments ne dépasse pas neuf mètres. Tel est le résultat du concours d'architecture: un pari sur la densité.

A propos **Urbanisme & Architecture**

«Afin d'intégrer les nouvelles constructions dans l'espace urbain, nous avons d'abord conçus les espaces libres, puis les bâtiments.»

Kornelia Gysel, Futurafrosch GmbH

Comment tirer de bâtiments massifs des logements non seulement bon marché et écologiques, mais aussi lumineux? Et comment faire pour que le résultat de 13 bâtiments conçus par cinq bureaux d'architecture différents soit un quartier cohérent, et non un modèle de lotissement? Voici la réponse: sans règles strictes et sans pression exercée de haut en bas, mais en instaurant des règles du jeu flexibles et en favorisant au maximum les échanges (cf. pages 11 et suivantes).

### Commentaires, conclusions et conseils

- La coopérative définit l'organisation de l'espace et la composition qualitative des utilisateurs/trices des différents bâtiments.
- L'organisation des espaces extérieurs est une question centrale: elle constitue le pivot urbanistique du projet tout entier (cf. page 17)
- Quand plusieurs équipes d'architectes unissent leurs forces, dans le respect de certaines «règles du jeu» et dans le cadre d'un dialogue permanent, pour réaliser un ensemble d'une certaine taille, il est certain que ce dernier ne sera pas morcelé en espaces isolés monotones, mais exhibera dans l'ensemble le caractère d'une «pluralité cohérente»
- Il convient cependant de ne jamais renoncer à chercher aussi la pluralité: les couleurs et les matériaux permettent de multiplier les variations et d'ouvrir le champ des interprétations architecturales
- Un processus intégré de planification et de construction a permis l'utilisation de technologies et de matériaux innovants
- L'Office de l'Urbanisme et les autorités en charge de l'octroi des permis de construire ont été associés aux étapes de réflexion successives; cela a permis de créer un haut degré d'acceptation du développement du projet par les autorités et d'alléger les procédures d'autorisation

### Informations complémentaires

- Extrait du recueil de normes urbanistiques Häuser im Dialog («Maisons en dialogue»): [www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente)
- Kornelia Gysel, Sabine Frei, Anne Kaestle, Dan Schürch (éd.): Häuser im Dialog. Ein Quartier entsteht («Maisons en dialogue. Un quartier se forme»). Édition Futurafrosch, 2008/2015
- Dominique Boudet (éd.): Wohngenossenschaften in Zürich. Gartenstädte und neue Nachbarschaften («Coopérative d'habitation à Zürich Les cités-jardin et le nouveau voisinage»). Park Books, 2017
- Margrit Hugentobler, Andreas Hofer, Pia Simmendinger (éd.): mehr als wohnen. Genossenschaftlich planen. Ein Modellfall aus Zürich. («mehr als wohnen. Planifier dans un esprit coopératif. Un cas exemplaire à Zurich»). Éditions Birkhäuser Verlag, 2015

## A propos **Exploitation du rez-de-chaussé**

«Les grands ensembles construits par les coopératives remplissent de plus en plus des fonctions de centre. Cela les place devant de nouveaux défis concernant l'exploitation des rez-de-chaussée»

Urs Hauser, Directeur des Coopératives d'habitation de Suisse

Pour pouvoir assumer des fonctions de centre, les coopératives d'habitation doivent louer des espaces de rez-de-chaussée à des commerçant-e-s. Un quartier ne prend vie que par ses boutiques, cafés et restaurants. Le développement de stratégies d'exploitation innovantes et calibrées pour les rez-de-chaussée constitue un vrai défi. En l'occurrence, mehr als wohnen a adopté une mesure radicale: À quelques exceptions près (dans le cas de rez-de-chaussée surélevés), les rez-de-chaussée ne seront pas habités. L'imbrication des espaces intérieurs et extérieurs ne doit pas être gênée par les jardinets sur rue de logements privés. Nous avons défini trois types de fonctions des rez-de-chaussée: Les espaces collectifs sont à la disposition des résident-e-s (cf. page 33); les espaces de quartier offrent des infrastructures ou des services essentiels pour la vie du quartier (p.ex. la garde d'enfants, des restaurants); les commerces et ateliers créent une ambiance urbaine, animée et vivante.

### Commentaires, conclusions et conseils

- Les surfaces utiles secondaires des rez-de-chaussée destinées aux besoins de proximité des lotissements (parking à vélos, laveries, etc.) réduisent le risque financier des espaces commerciaux non-loués.
- Les lotissements coopératifs incluent d'ordinaire des espaces collectifs requérant (dans le cas de lotissements de taille moyenne) de 1,0 à 1,5 % des surfaces utiles principales. Pour les projets plus importants tels que le Hunziker Areal, une part comparable des «surfaces non-commerciales» permet en outre d'assurer certaines fonctions importantes dans la vie du quartier et de contribuer à l'animation des rez-de-chaussée.
- Les approches commerciales globales créent des synergies entre les différents commerces et les espaces collectifs. mehr als wohnen a permis d'établir des liens diversifiés entre la gastronomie, l'hôtellerie et les espaces dédiés aux séminaires et à la communauté, qui créent de l'animation dans le quartier tout en générant des revenus supplémentaires.
- Au moment de la location initiale, on peut éviter la présence de locaux vacants dans les espaces du rez-de-chaussée en y hébergeant des projets d'exploitation temporaire attrayants
- Les fonctions du rez-de-chaussée importantes pour le quartier (gastronomie, boulangerie, culture etc.) requièrent en tout état de cause des modèles de location spéciaux (loyer basé sur le chiffre d'affaires, loyer échelonné) et une assistance professionnelle à l'aménagement intérieur
- Si l'on aspire à un lotissement sans voitures, il faut veiller à protéger les résident-e-s d'éventuelles immixtions du trafic commercial (bruit des livraisons etc.); c'est pourquoi les commerces à fréquentation élevée devraient se situer à la périphérie du quartier et que ce dernier doit disposer de règles claires en matière de stationnement.
- Il se produit une contradiction latente entre les structures parcellaires des étages supérieurs et les exigences de flexibilité affectant les rez-de-chaussée (dalles receveuses chères, et qu'il est aussi préférable d'éviter pour des raisons de durabilité) sur le plan de la construction.
- Puisque la location des rez-de-chaussée requiert la mise en place d'un processus, il faut inclure dans la planification et dans le budget des mesures de correction et d'optimisation Il est impossible de prévoir avec exactitude les stationnements réservés aux visiteurs/trices et aux client-e-s, les exigences liées aux livraisons, la signalisation et l'orientation du site. La possibilité de modifications ultérieures doit être assurée en ménageant des réserves d'adaptabilité et de flexibilité budgétaire.
- La possibilité d'exprimer des besoins et de participer au développement du quartier doit être offerte non seulement aux résident-e-s, mais aussi aux locataires commerciaux

### Informations complémentaires

- Processus Erfa pour le développement du centre ([www.rzu.ch/taetigkeit/publikationen](http://www.rzu.ch/taetigkeit/publikationen))

## A propos **Espaces extérieurs**

«Il est essentiel de ne pas parachever la construction partout et de volontairement laisser certaines surfaces libres.»

Rita Illien, architecte-paysagiste

Pour les espaces extérieurs du Hunziker Areal, les architectes-paysagistes ont conçu dès le départ des éléments architecturaux durables, mais aussi flexibles. En fonction des diverses utilités des surfaces, elles/ ils ont partagé leur attention entre les qualités esthétiques et la fonctionnalité des dites surfaces. Les résident-e-s peuvent s'approprier une grande part des espaces extérieurs, les aménager et les développer en fonction de leurs besoins: en jardins, en aires de jeux etc. (cf. pages 34 et suivantes). C'est pourquoi mehr als wohnen a développé un concept global du niveau «zéro», qui, au rez-de-chaussée, n'opère aucune différenciation entre espaces intérieurs et extérieurs. Par conséquent, les espaces collectifs peuvent être des espaces extérieurs ou intérieurs.

### Commentaires, conclusions et conseils

- Beaucoup d'investisseur-e-s, de nombreuses entreprises et administrations ne sont pas en mesure de gérer une conception prenant la forme de processus; à un concept ludique et inachevé, elles/ ils préfèrent généralement un espace extérieur clairement prédéfini (même au prix d'un déficit partiel de fonctionnalité). Cette attitude s'est propagée à ceux/celles des résident-e-s qui sont dans l'attente d'un environnement intégralement équipé. Sans oublier les normes exigeantes qu'il convient désormais respecter pour les aires de jeux; beaucoup de parents, extrêmement exigeants, insistent pour que ces normes soient respectées. Il s'agit alors de tenir ses positions, en démontrant encore et encore qu'un débat collectif permet de trouver des solutions et de les mettre en œuvre très rapidement. Nous avons prévu des ressources financières qui ont pu être préservée dans la phase d'équipement initial pour cela. Il faut éviter de donner l'impression de faire des économies sur le dos des locataires.
- Il faut bien prendre soin de prévenir les résident-e-s de ce que les processus d'appropriation peuvent durer un certain temps, requérant parfois plusieurs années. Quand ces processus leur semblent durer trop longtemps, cela peut activer un certain potentiel de frustration.
- Afin que la qualité des espaces extérieurs puisse être assurée sur le moyen et le long terme, nous recommandons d'intégrer des architectes-paysagistes au processus de gestion.
- Le jardinage urbain figure parmi les possibilités les plus simples pour démarrer un processus participatif d'appropriation. Adultes et enfants peuvent s'impliquer sans connaissances préalables. Cela ne coûte pas cher, fait plaisir et produit des résultats visibles.
- L'entretien de tels dispositifs devrait être intégré dans la structure de conciergerie.

### Informations complémentaires

- Doris Tausendpfund: «Kurzfassung Nutzungskonzept Gemeinschaftsgärten» («Récapitulatif du projet d'exploitation des jardins coopératifs»): [www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente)
- Projet de recherche ZHAW: «Urban Farming Baugenossenschaft mehr als wohnen» («Agriculture urbaine de la coopérative mehr als wohnen») ([www.zhaw.ch/no\\_cache/de/forschung/personen-publikationen-projekte/detailansicht-projekt/projekt/1112](http://www.zhaw.ch/no_cache/de/forschung/personen-publikationen-projekte/detailansicht-projekt/projekt/1112))
- Thomas E. Hauck, Stefanie Hennecke, Stefan Körner (éd.): Aneignung urbaner Freiräume. Ein Diskurs über städtischen Raum («Appropriation des espaces libres de la ville. Un discours sur l'espace urbain»), Transcript, 2017
- Karin Wehrmeyer: Aneignung von Sozial-Raum in Kleinstädten. öffentliche Räume und informelle Treffpunkte aus der Sicht junger Menschen. («Appropriation de l'espace social dans les petites villes. Espaces publics et points de rencontre informels dans la perspective des jeunes»). Springer, 2014

## Phase de conception & de construction

Il n'existe pas un modèle de réalisation figé: le modèle choisi doit être adapté aux spécificités du projet lors de sa réalisation. Les maître/ses d'ouvrage ne peuvent pas déléguer l'entière responsabilité du modèle de réalisation à l'entreprise générale ou totale (ET). Ils doivent disposer de compétences techniques, architecturales et organisationnelles propres pour être en mesure de sélectionner le modèle adapté.

A propos **Organisation des maître/ses d'ouvrage**

«Chaque comité doit assumer la responsabilité de la totalité du projet, et doit disposer des compétences nécessaires pour le faire.»

Andrea Wieland, Directrice

Chez mehr als wohnen, les compétences en termes de construction et de conception sont présentes chez les membres de la direction eux-mêmes. La commission de construction a défini les objectifs stratégiques, tandis que le comité de construction s'est occupé de l'exécution opérationnelle. Dès la phase du concours, mehr als wohnen a collaboré avec un bureau de gestion de construction externe. Ce dernier a évalué les frais de construction, s'est chargé de certaines négociations contractuelles et a assisté la coopérative dans son organisation interne. Sous le titre «Vorprojekt plus» [«Avant-projet plus» (état: demande de permis de construire)], le bureau de gestion de construction a organisé un concours ET. Nous sommes partis à la recherche d'une entreprise dont la mission devait être de réduire les coûts pendant la phase préliminaire, de prendre en charge la coordination des bureaux d'architecture et, finalement, de garantir les échéances et les frais. Avant la signature du contrat de réalisation, l'entreprise totale a collaboré pendant un an au développement du projet. Au cours de cette période, elle a fourni des propositions d'optimisation et un affinement du calcul des coûts. Par la suite, le contrat a été signé et les contrats de conception ont été transmis à l'entreprise totale.

### Commentaires, conclusions et conseils

- Le fait de transmettre les contrats de conception à l'entreprise totale au cours du processus a entraîné des dépenses supplémentaires pour toutes les parties
- Nous avons misé sur le fait que l'entreprise totale (ET) puisse apporter des mesures d'optimisation; cela ne s'est cependant pas produit dans la mesure escomptée; si l'on souhaite avoir une collaboration bénéfique avec une ET, il faut l'intégrer dans le projet dès la phase de conception
- Si l'on recherche un/e partenaire d'exécution au cours d'un projet dont le développement a déjà largement été entamé, il est préférable d'avoir recours à un modèle d'entrepreneur/e général/e (EG)
- La collaboration de plusieurs bureaux d'architecture implique une organisation et une communication complexe; au cours des périodes de transition entre les phases successives du projet, il faut prévoir suffisamment de temps pour permettre la coordination des divers participant-e-s
- En plus des contrats d'architectes, il existe des arrangements contractuels complexes avec divers concepteur-e-s spécialisé-e-s; lorsqu'on réalise un projet important, ces dernier-ère-s sont réparti-e-s en plusieurs lots, ce qui multiplie les interfaces et augmente encore la complication d'éventuelles modifications de contrats
- Il est impossible de mettre en place une structure organisationnelle «parfaite» dans toutes les phases du projet: il faut, sur certains segments, être capable de composer avec une «imperfection organisationnelle»

- Les administrations à orientation opérationnelle (même des coopératives importantes ont parfois interrompu le processus de construction pendant un certain temps) devraient se préparer aux processus de construction en attente; disposer de connaissances professionnelles dans le domaine de la construction est une exigence applicable à tous les niveaux (comité, bureaux etc.)
- Les divergences de rôle peuvent amener des tensions entre la direction et le comité (instances professionnelles versus bénévoles); ces tensions compliquent la communication et, par conséquent, les tâches stratégiques du comité
- Dans de nombreuses coopératives, confier la direction à une seule personne crée un «effet de goulot d'étranglement». Quand les directeurs et directrices possèdent de solides qualifications, ils ont des difficultés de gouvernance (filtrage des informations, recrutement du personnel); quand elles/ils sont sous-qualifiés, cela pose un problème de qualité; c'est pourquoi nous recommandons de former des comités de direction composés de diverses personnalités ayant des compétences variées, ou d'engager un/e responsable de construction professionnel/le

#### Informations complémentaires

- [www.mehralshohnen.ch/hunziker-areal/bauprojekt](http://www.mehralshohnen.ch/hunziker-areal/bauprojekt)
- [www.mehralshohnen.ch/dokumente](http://www.mehralshohnen.ch/dokumente)

## A propos Innovation

«Un nouveau départ aide à s'écarter des sentiers battus et à trouver une alternative aux structures ossifiées. C'est une condition sine qua non pour ceux qui aspirent à repousser les limites et à explorer de nouveaux territoires.»

Ueli Keller, architecte et membre du comité

Avec chaque projet de construction d'une envergure similaire à celle du Hunziker Areal, on se situe à la limite entre complexité et faisabilité. Dans de nombreux cas, cela conduit à une «terrible simplification»: les personnes impliquées essaient désespérément de réduire l'extrême complexité des processus de construction actuels. Cette tendance est, dans une certaine mesure, compréhensible, mais elle a pour effet d'inhiber l'innovation dans le secteur immobilier. Particularité unique de mehr als wohnen: l'exigence d'innovation y constitue depuis le lancement une composante explicite du projet (cf. pages 40 et suivantes). Il est extrêmement coûteux de remettre en question des processus bien rôdés, mais cela constitue l'essence même de toute véritable innovation.

#### Commentaires, conclusions et conseils

- Les secteurs immobiliers et du bâtiment nous ont fourni un input moins important que prévu; malgré tout, nous avons pu réaliser des innovations à tous les niveaux (matérialisation, techniques du bâtiment, typologie des logements, modèles organisationnels). Cela signifie que les secteurs immobilier et du bâtiment pourraient profiter de l'expérience acquise par mehr als wohnen
- Le grand intérêt manifesté pour mehr als wohnen par des protagonistes du secteur prouve qu'il existe un réel besoin d'innovation
- mehr als wohnen a réussi à créer de vraies innovations parce que sa mission de recherche et de formation a constitué un objectif central du projet dès le départ, ancré dans ses statuts, et, non seulement dans la phase de conception et de construction, mais aussi en phase d'exploitation (cf. pages 26 et suivantes)
- mehr als wohnen a atteint les limites du genre dans divers domaines. Le projet était infiniment complexe et demandait d'énormes ressources en termes d'énergie, de temps et d'argent. N'aurait-on pas pu atteindre ces objectifs plus simplement? Il nous semble que le concept de mehr als wohnen constitue justement une bonne stratégie de résilience pour les lotissements de grande taille: les erreurs ne peuvent affecter qu'un bâtiment. Cela entraîne moins de coûts que de devoir corriger la même erreur dans 370 appartements. Mais la question de savoir s'il est préférable de construire une grande série rationnelle et standardisée (principe Göhner) ou une multiplicité de bâtiments variés à petite échelle reste ouverte.

#### Informations complémentaires

- [www.mehralshohnen.ch/innovations-und-lernplattform/](http://www.mehralshohnen.ch/innovations-und-lernplattform/)

## A propos **Mise aux normes**

«Minergie se concentre sur les bâtiments. Mais le label a tendance à oublier les personnes qui y vivent et la ville qui les entoure.»

**Claudia Thiesen**, architecte et membre du comité

mehr als wohnen a vérifié et examiné tous les labels énergétiques à la mode, ne s'engageant néanmoins, dans le cadre du contrat de droit de superficie, qu'à respecter au minimum les valeurs des normes énergétiques de Minergie P. Cela a conduit à d'ambitieux contrôles des processus et des statuts. Où en sommes-nous? Les nouvelles stratégies que nous testons sont-elles vraiment meilleures que les normes actuelles? Une approche globale des normes a permis d'étendre les indicateurs énergétiques classiques (chauffage, eau chaude, techniques du bâtiment (cf. pages 21 et suivantes), aux aspects tels que «l'énergie grise», les effets de la mobilité et des habitudes de consommation des résident-e-s. Il s'agissait en même temps d'opérationnaliser ces conclusions à l'usage du processus de conception.

### **Commentaires, conclusions et conseils**

- Il est important d'être ouvert à l'expérimentation, mais sans oublier de prendre des décisions pragmatiques au bon moment, en fonction de ce qui est réalisable et de ce qui ne l'est pas; on gagnera, pour ce faire, à s'associer d'autres spécialistes
- Il faudrait recourir à des expertises proches de l'aspect pratique: l'innovation n'est pas un article à choisir sur catalogue; les entreprises doivent être présentes sur les lieux lors de la réalisation
- Jusqu'à nos jours, curieusement, le secteur du bâtiment reste encore organisé autour de petites structures artisanales; très peu d'entreprises de construction disposent des services de recherche et de développement
- Ce secteur se trouve actuellement dans une phase transitoire; au cours des années à venir, de nombreuses modifications fondamentales vont se produire dans le domaine de la conception intégrée de bâtiments (Building Information Modelling BIM etc.)
- La taille du Hunziker Areal a permis d'associer la pluralité à l'unité: Nous avons demandé au fabricant-e-s de cuisines, aux deux fabricant-e-s de fenêtres et aux fournisseur-e-s de carrelage dans quelle mesure les couleurs et matériaux peuvent varier sans entraîner une hausse de prix; nous avons transmis aux architectes les informations obtenues sur cette marge de manœuvre
- Cette variabilité s'est avérée plus difficile à obtenir pour des articles de construction comme par exemple les rampes d'escalier. Dans ce cas, il n'a pas été possible de développer un système polyvalent permettant de ramener à un dénominateur commun les souhaits de diversité créatrice des architectes et les possibilités logistiques des fabricant-e-s
- Les architectes doivent développer des stratégies permettant d'intégrer des processus et pièces de construction standards dans leur projet
- Les normes ne constituent pas une limitation de la qualité de vie; les résident-e-s ne sont pas dérangés par l'idée d'avoir le même parquet que le voisin; la différenciation architecturale doit se situer au niveau de l'exploitation, p. ex. de la typologie des logements, et la qualité des travaux d'exécution doit être élevée

## Durabilité & technologies

En 2009, la ville de Zurich a intégré à la législation communale le développement d'une société à 2000 watts. mehr als wohnen a tenté de donner vie à cette notion abstraite. La compréhension holistique du développement durable qui est celle de mehr als wohnen englobe des aspects écologiques, économiques et sociaux. Les objectifs en termes de durabilité ne peuvent pas être atteints dans un cadre exclusivement technique, mais intègrent une dimension sociale. Nous nous efforçons de sensibiliser les résident-e-s à la nécessité d'adopter un style de vie durable.

### A propos Labels & certificats

«Les labels énergétiques fournissent une évaluation globale des bâtiments et des lotissements. Pour atteindre les objectifs fixés, il est essentiel que l'ensemble des acteurs impliqués travaillent dans le même sens.»

Martin Mühlebach-Burkhardt, chercheur dans le domaine de l'énergie

Si l'on construit conformément aux normes Minergie-Eco-P, chacun des bâtiments doit satisfaire aux critères. Cependant, mehr als wohnen a souhaité se lancer dans une expérimentation dans ce domaine. La coopérative s'est engagée à respecter les normes à l'échelle de l'ensemble du site, mais pas systématiquement dans chacun des bâtiments.

#### Commentaires, conclusions et conseils

- Lorsqu'on s'appuie sur un label, tous les concepteurs-trices professionnel-le-s savent de quoi il s'agit; cela fait partie intégrante du contrat, et constitue une garantie de l'obtention des valeurs de référence; les labels sont des guides efficaces dans l'élaboration de projets moins complexes que le Hunziker Areal
- Le fait que mehr als wohnen ait adopté des normes énergétiques l'a aidé à atteindre d'autres objectifs importants avec l'entreprise totale (normes écologiques du bâtiment, matériaux sans risques pour la santé)
- L'entreprise totale et la coopérative ont bien fait de recruter et de rémunérer en commun un bureau indépendant pour assurer la qualité du processus de construction.
- Le label énergétique a sensibilisé tous les participant-e-s au sujet de «l'énergie grise»; le moyen le plus efficace pour éviter d'en produire réside dans la construction de petits sous-sols situés uniquement en-dessous des surfaces construites, de telle sorte que la réduction de l'énergie grise est en rapport direct de la réduction de la taille des garages souterrains
- Pour dresser l'écobilan, nous ne nous sommes pas uniquement basés sur la consommation d'énergie par mètre carré, mais aussi sur les résident-e-s en tant que consommateurs/trices mobiles en mesure de contribuer activement, par leur comportement, à l'amélioration du bilan écologique; nous comprenons la durabilité comme un processus global qui ne prend pas fin la veille de la pendaison de crémaillère
- Le quartier Hunziker étant une illustration exemplaire du cap que peut prendre l'avenir énergétique de la Suisse, il bénéficie, en tant que projet phare, du soutien de l'Office Fédéral de l'Énergie (OFEN); le site a obtenu de très bons résultats et figure depuis début 2017 parmi les cinq premiers sites certifiés 2000 watts
- Il existe actuellement une tendance générale en faveur des labels de durabilités omnibus (SCDS); c'est une démarche importante, mais qui mène à une complexité telle qu'on doit se demander si ces labels sont susceptibles d'une application opérationnelle concrète, et si oui, de quelle manière
- A condition de mesurer la performance énergétique non pas à l'échelle du bâtiment mais à l'échelle du site, on peut d'une part réduire les coûts et économiser des ressources, d'autre part expérimenter avec les matériaux

#### Informations complémentaires

- Lemon Consult: mehr als wohnen, 2000-Watt-Leuchtturm-Areal («mehr als wohnen, site phare 2000 watts») ([www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente))
- Matthias Probst: «mehr als wohnen' und die 2000-Watt-Gesellschaft» («mehr als wohnen' et la société à 2000 watts»), Schriftenreihe WBG, Dokumentationsstelle Forschung und Innovation (série de publications de la coopérative d'habitation, centre de documentation pour la recherche et l'innovation), volume 10 ([www.wbg-zh.ch/band-10-studie-mehr-als-wohnen-und-die-2000-watt-gesellschaft/](http://www.wbg-zh.ch/band-10-studie-mehr-als-wohnen-und-die-2000-watt-gesellschaft/))
- Réseau de la construction durable suisse ([www.nnbs.ch](http://www.nnbs.ch))
- [www.minergie.ch](http://www.minergie.ch)

## A propos Technologies du bâtiment

«Il nous reste à négocier un compromis raisonnable entre les exigences croissantes en termes de confort, de sécurité et de rendement énergétique».

Martin Ménard, partenaire Lemon Consult

Le label Minergie® a été lancé en 1998 par l'association du même nom. Un haut degré d'isolation thermique, une aération contrôlée des espaces et des centrales thermiques efficaces doivent permettre de limiter à des valeurs minimales la consommation au mètre carré de surface chauffée d'énergie destinée liée au chauffage, à la production d'eau chaude et aux technologies du bâtiment. Au fil des années, Minergie a complété le label de base avec le complément de certification «Eco» sanctionnant matériaux et procédés de construction écologiques et a créé les normes complémentaires Minergie-P et Minergie-A. Le label de base a également connu des adaptations. Minergie est un produit phare qui fournit une base homogène pour la conception et l'évaluation de bâtiments de basse consommation. Les règlements énergétiques des cantons tiennent compte de l'évolution des normes Minergie, et même les normes du bâtiment font pour certaines directement référence aux normes Minergie. Pour qu'un lotissement puisse bénéficier du bonus de consommation de 10 %, le règlement de la ville de Zurich stipule depuis 2012 que sa consommation d'énergie doit satisfaire aux critères de la norme Minergie-P-Eco. Comme ce règlement était encore en cours de discussion, et n'avait pas encore force de loi, au moment où le projet mehr als wohnen a été conçu, la ville de Zurich a pris l'initiative d'imposer à mehr als wohnen, dans le cadre du contrat de droit de superficie, le respect de ces valeurs. La réduction de la consommation d'énergie et des émissions de CO2 a entraîné une technicisation des bâtiments neufs et un boom de la domotique; la croissance soutenue de la construction en Suisse a mené ce secteur à pleine capacité. Aussi récents et peu éprouvés que ces labels soient, dans cette situation, ils constituent des arrangements pragmatiques permettant d'assurer le maintien d'un certain niveau. mehr als wohnen s'est fixé dès le départ un objectif de durabilité, tout en remettant en question les normes et labels: l'innovation est impossible lorsqu'on fait d'entrée de jeu une confiance aveugle aux normes existantes. Ce positionnement a placé l'ensemble des participant-e-s face à d'énormes défis. Les concepteurs-trices n'avaient ni la volonté, ni la capacité de mener un débat de fond sur la durabilité et craignaient d'être tenu-e-s au respect des normes et standards courants en cas de problèmes. Cette décision a imposé à mehr als wohnen des processus complexes, le besoin de procéder à plusieurs reprises à de nouveaux calculs, de solliciter un deuxième, puis un troisième avis, et d'assumer certains risques. Finalement, cette ténacité a porté ses fruits: son concept low-tech s'est avéré largement applicable, et nous disposons à présent d'un laboratoire de recherche unique en son genre, grandeur nature. Dès le début, les résident-e-s ont directement ressenti les conséquences de ces expériences. Néanmoins, le niveau de satisfaction à l'égard du confort des logements est comparable à celui de projets conventionnels. Quant aux insuffisances qui subsistent encore (courants d'air survenant dans des installations d'évacuation d'air simples), mehr als wohnen s'efforce de les atténuer en procédant à des optimisations.

### Commentaires, conclusions et conseils

- mehr als wohnen a mené des recherches en profondeur, qui nous ont très tôt permis de mettre au point – avec l'aide d'expert-e-s –, un «concept global des technologies du bâtiment» destiné à l'ensemble du site
- La volonté de mehr als wohnen d'établir une stratégie globale et indépendante des labels a mené à un surmenage des concepteurs-trices spécialisés et à une surcharge du système de normes, de garanties et de responsabilité qui avait été mis en place
- Le passage de la phase de conception et de formation au plan d'exécution a constitué un vrai défi

- **Solution:** Nous avons vérifié plusieurs fois l'ensemble des calculs avec l'aide d'autres concepteurs-trices spécialisés et nous avons développé des solutions concrètes avec des entreprises chargées de l'exécution; finalement, une grande partie de la technologie a été réalisée avec des chefs de chantier spécialisés de l'entreprise totale
- L'hypothèse initiale – selon laquelle des systèmes simples offrent les mêmes possibilités de performance énergétique que des solutions high-tech raffinées – a été confirmée; dans le cas de mehr als wohnen, cette vérification a impliqué d'énormes besoins en termes de personnel et de ressources financières; c'est pourquoi mehr als wohnen n'a pas pu profiter des économies que le coût réduit de technologies plus simples aurait permis
- La voie est libre, le développement des technologies du bâtiment reste dynamique; espérons que les expériences de mehr als wohnen contribueront à affermir la position des stratégies low-cost et low-energy comme alternatives au bâtiment de haute technologie

#### Informations complémentaires

- Certificat pour sites 2000 watts ([www.2000watt.ch/fuer-areale/2000-watt-areale](http://www.2000watt.ch/fuer-areale/2000-watt-areale))
- Revue Faktor, numéro thématique 45: Sites 2000 watts ([www.faktor.ch/themenhefte/themenheft-45-2000-watt-areale.html](http://www.faktor.ch/themenhefte/themenheft-45-2000-watt-areale.html))

## A propos **Énergie & électricité**

«Le modèle de consommation propre d'énergie que mehr als wohnen a développé avec l'EWZ est peu à peu devenu une référence pour les fournisseur-e-s d'électricité et les maître/sses d'ouvrage.»

Lars Konersmann, Responsable de l'équipe Consommation propre chez Énergie Avenir Suisse

La ville de Zurich a proposé à mehr als wohnen de réutiliser les rejets thermiques d'un centre de calcul municipal qui a été construit en même temps pour sa production de chaleur. Cela s'est produit dans le cadre d'un contrat avec l'EWZ. Ce concept est en concordance avec les intentions de mehr als wohnen: chauffer passivement les bâtiments avec de faibles niveaux de température et un minimum d'opération de régulation. Le chauffage et l'eau chaude sont alimentés via deux réseaux de chaleur à distance. mehr als wohnen utilisant des rejets thermiques pour la production d'eau chaude, les toits sont restés disponibles pour la production d'électricité (photovoltaïque).

#### Commentaires, conclusions et conseils

- L'utilisation de basses températures permet de développer des stratégies low-tech/low-energy; l'influence des utilisateurs/trices sur la consommation effective devient très secondaire; c'est ainsi que mehr als wohnen a été en mesure de renoncer aux thermostats ambiants, aux frais de chauffage individuels et à la facturation de frais de buanderie
- Cependant, de tels systèmes présentent également quelques contraintes pour les utilisateurs/trices; si on a recours à des installations d'aération automatiques, il faudrait vérifier si le fait d'accorder aux résident-e-s la possibilité de réguler leur fonctionnement augmenterait leur satisfaction; même si l'effet reste faible d'un point de vue strictement physique, ces derniers aimeraient être en mesure d'influer sur la température ambiante
- Le mauvais réglage de systèmes hydrauliques pose problème, dans la mesure où il peut créer des déséquilibres dans le chauffage des bâtiments dont la rectification impose le recours à des technicien-ne-s spécialisé-e-s.
- Les problèmes qui peuvent apparaître dans ce type de dispositif requièrent une identification précise des interfaces; la mise en service et le réglage de ces systèmes sont très difficiles et requièrent des interventions rapides, donc la mise à disposition de ressources humaines (service de piquet, service de réparation)
- L'approche low-tech implique des solutions high-tech; les techniques de régulation deviennent un vrai défi

- La mise en service des systèmes de ventilation simples est délicate; ils sont certes fonctionnels et affichent de meilleurs résultats que ceux imposés par les normes actuelles; les premiers dysfonctionnements entraînent cependant à juste titre des réclamations des résident-e-s; et il est ultérieurement difficile de remédier à la perte de confiance qu'ils provoquent
- Les installations photovoltaïques génèrent un conflit de surface avec les technologies du bâtiment et avec la toiture végétale; nous recommandons de réduire la taille des systèmes d'aération ou de les installer à la cave; les façades photovoltaïques constituent une alternative intéressante (BIPV), et le photovoltaïque peut être combiné avec des surfaces rudérales sur les toits; mais cela aussi requiert un entretien régulier
- Nous efforçant d'optimiser la consommation propre d'énergie, nous avons combiné des installations photovoltaïques orientés vers le sud avec des installations orientés vers l'est et l'ouest, de façon à alimenter le site en électricité le plus longtemps possible pendant la journée. L'électricité produite sur le site couvre environ un quart de l'ensemble des besoins (40 % de l'électricité des ménages); la part en consommation propre du site reste élevée (plus de 80 %), et va encore augmenter du fait de l'adaptation législative qui, depuis le 1er janvier 2018, autorise l'existence de réseaux de quartier.

#### Informations complémentaires

- Législation actuelle ([www.admin.ch](http://www.admin.ch))
- Mises à jour importantes au 1er janvier 2018 ([www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/50166.pdf](http://www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/50166.pdf))
- Solar Split EWZ ([www.ewz.ch/de/private/energie-produzieren/solaranlage-bauen.html](http://www.ewz.ch/de/private/energie-produzieren/solaranlage-bauen.html))
- Réseau BE Netz AG, Construction et Energie ([www.benetz.ch](http://www.benetz.ch))
- AES, Association des entreprises électriques suisses ([www.strom.ch/de.html](http://www.strom.ch/de.html))
- [www.swissolar.ch](http://www.swissolar.ch)

## A propos **Mobilité**

### «Au lieu de construire des espaces de stationnement, nous construisons des espaces urbains.»

**Claudia Thiesen**, architecte et membre du comité

mehr als wohnen a permis de souligner que la mobilité constitue un sujet clé dans l'approche globale de la durabilité. Il n'est pas possible de satisfaire aux critères imposés aux sites 2000 watts avec un nombre «normal» de places de parking. mehr als wohnen a sensiblement réduit le nombre de places. Certain-e-s ont exprimé des doutes quant à la viabilité d'un quartier sans voitures à un pareil endroit de la ville, avec les conséquences que cela impliquerait sur la location des appartements. La coopérative a obtenu une autorisation exceptionnelle de la ville de Zurich, laquelle a simultanément révisé son règlement relatif au stationnement. Ils existent 106 places dans le parking souterrain du Hunziker Areal et 60 places de surface, principalement réservées aux visiteurs-euses, aux commerces et aux livraisons. Si le nombre de places diminue, la commune impose un projet de mobilité impliquant des mesures décisives: tous les résident-e-s doivent signer une déclaration de renoncement à l'automobile, à l'exception des personnes tributaires de leur véhicule pour des raisons professionnelles ou de santé.

#### Commentaires, conclusions et conseils

- Le projet de site sans voitures concerne les habitations; il n'a pratiquement pas eu d'impact sur la location des appartements
- Lorsqu'il a fallu présenter ce concept de mobilité, nous avons rencontré des obstacles linguistiques et culturels qu'il a fallu surmonter
- Le concept de mobilité est complexe et les ajustements même mineurs génèrent d'importantes lourdeurs administratives, et les frais que ces dernières impliquent
- Les projets comme mehr als wohnen doivent non seulement démontrer que leur site est bien relié aux transports publics, mais aussi mettre à disposition d'autres offres de mobilité; la station de mobilité permet de louer des vélos électriques, des vélos et des remorques; par ailleurs, il est possible de recourir à des automobiles en libre-service (car sharing)
- Lorsqu'on a besoin d'un grand nombre de places de stationnement pour des vélos, il faut intégrer dans les plans suffisamment de l'espace, à des emplacements qui soient facilement accessibles; il faudrait en tenir compte dès l'étape du concours d'architecture

- Les stations de recharge pour voitures électriques sont onéreuses; les systèmes ne sont pas encore normés et compatibles; les conduites électriques doivent être planifiées à temps, et correctement dimensionnées
- La réception aide les résident-e-s à appliquer le concept de mobilité au quotidien; elle est chargée de la location des vélos électriques etc. (remise des clés etc., cf. page 27)
- Quand on réduit le nombre «normal» de places de parking, les autorités imposent une part plus élevée de stationnements accessibles à tous
- Une partie des places de stationnement pour vélos nécessaires ou requises à l'extérieur devrait être installé seulement après les emménagements; nous avons équipé certains locaux à vélo avec des installations à un étage auxquelles il est possible d'ajouter, au besoin, un deuxième étage. Ce dispositif requiert des pièces d'une hauteur suffisante (supérieure à 2,7 mètres)

#### Informations complémentaires

- Merkblatt Mobilitätskonzept («Fiche d'information sur le concept de mobilité») ([www.wbg-zh.ch/grundlagen/leitfaden-und-merkblätter/](http://www.wbg-zh.ch/grundlagen/leitfaden-und-merkblätter/))

## A propos **Durabilité économique**

### «Les faibles coûts de construction sont un facteur décisif d'une politique de loyers abordables à long terme.»

Peter Schmid, Président

Pour qu'un projet de construction coopératif soit accessible à toutes les couches sociales et produise une grande mixité du point de vue des styles de vie et des statuts sociaux, le prix du logement constitue un élément central. Pour rendre possible des loyers avantageux, de faibles coûts de construction, un terrain à bas prix et le loyer fondé sur les coûts sont des conditions essentielles. Le coût des bâtiments neufs ne cesse de croître, se traduisant par un niveau de loyer que de nombreux citoyen-e-s ne sont plus en mesure de payer. Grâce aux coopératives et à leur loyer fondé sur les coûts, il est possible de maintenir les loyers initiaux à un niveau peu élevé. La diminution du coût du logement grâce à de prêts d'argent public permet de rendre une partie des appartements accessible aux personnes qui, sur le marché du logement actuel, sont défavorisées. Ces avantages sont soumis à des contraintes strictes: plafonds de revenus et conditions d'occupation, faisant l'objet de vérifications régulières par les pouvoirs publics.

#### Commentaires, conclusions et conseils

- Le modèle coopératif est efficace parce qu'il garantit des logements abordables sur le moyen et le long terme; ni le terrain à bâtir ni les biens immobiliers ne font l'objet de spéculations
- Dans le cadre du concours d'architecture, il est nécessaire de définir des exigences claires en matière de coûts; le respect des objectifs en matière de coût reste prioritaire pendant tout le processus de conception et de construction
- Le discours relatif aux coûts doit être tenu autant de fois qu'il le faudra, de façon ouverte et transparente à tous les concepteurs-trices participant au projet; tout investissement supplémentaire doit permettre des économies à long terme ou offrir aux utilisateurs/trices/utilisatrices d'autres avantages tangibles
- La réduction des prix du logement pour les ménages à faibles revenus au moyen de systèmes solidaires internes aux coopératives ou à l'aide de ressources publiques contribue à obtenir une mixité sociale plus large; cela présente des avantages non seulement pour la ville, mais aussi pour le quartier
- Des plans dessinés au plus serré – c'est-à-dire avec des types de logements spéciaux ou sur mesure et des espaces à louer de manière ponctuelle – permettent de faire baisser le loyer et de décharger le budget des ménages
- Des types de logements à surface optimisée pour les petits ménages (50 % de tous les ménages à Zurich sont des ménages composés d'une seule personne) recèlent un fort potentiel de diminution des coûts
- Cela entre, dans une certaine mesure, en contradiction avec l'ambition de construire/de proposer des logements familiaux bon marché
- Les projets de l'envergure du Hunziker Areal incitent à habiter et travailler au même endroit et permettent de réduire le loyer grâce à des micro-jobs (nettoyage, entretien de l'environnement)
- Si les résident-e-s partagent des outils, des espaces et des ressources communs, il est possible de faire des économies et de minimiser la consommation de ressources

## Communication & gestion

La communication est un thème transversal occupant dès le début une place essentielle dans tout projet. Dans le cas des projets de construction, il est nécessaire d'ajuster la communication aux différentes phases: La conception, la construction et la gestion requièrent chacune un concept de communication spécifique. Ce dernier fixe des lignes directrices pour la communication interne et externe et définit les moyens visuels et verbaux qui seront investis dans l'usage des canaux médiatiques analogiques et numériques. mehr als wohnen s'est engagé à respecter une grande transparence et une politique de communication factuelle.

A propos **Communication**

«Certains veulent plus de communication, d'autres moins. Il est impossible de satisfaire toutes les exigences.»

Anna Haller, Directrice de la stratégie participative et des relations publiques

De nos jours, il est essentiel d'être présent sur des diverses plateformes médiatiques. Au démarrage d'un projet de construction, on ne dispose que de peu d'éléments concrets. Un design de marque minimal, un site web du projet à peine esquissé et une première fournée d'éléments visuels doivent être retravaillés, mis à jour et rendus plus professionnels au cours des phases ultérieures. Il est important d'intégrer le plus tôt possible à l'équipe de direction une personne qualifiée chargée de la communication. C'est elle qui garantit une communication interne et externe unitaire et transparente, ce qui donne aux participant-e-s et aux intéressé-e-s une impression de fiabilité et de professionnalisme.

### Commentaires, conclusions et conseils

- Il faut définir des concepts de communication adaptés aux différentes phases, avec des responsabilités claires qu'il faudra régulièrement soumettre à un contrôle
- Il est recommandé de prévoir dès le début une part de ressources humaines suffisante pour les chargés de communication et de mettre à disposition des ressources suffisantes pour leur donner accès aux moyens de communication nécessaires
- mehr als wohnen s'est doté d'une conception directrice de communication; une des idées centrales consiste à ne communiquer que les étapes qui ont été concrètement réalisées ou qui sont en cours de réalisation (proche des faits, sans affirmations spéculatives ou idéologiques)
- Les exigences en termes de communication et de transparence sont particulièrement élevés au début des projets de nature fortement participatifs, comme mehr als wohnen; cela est notamment lié aux exigences des intéressé-e-s et des résident-e-s; ces derniers veulent et doivent être pris au sérieux dans leur statut de co-acteurs/actrices du projet
- Il est important de pratiquer une communication horizontale; cela implique une attitude respectueuse et accessible. Concrètement: le contenu devrait être transmis en langage simple, inclusif, c'est à dire dans un langage non-discriminatoire contenant peu de jargon et de mots étrangers.
- Le quartier Hunziker et inhabité par plus de 60 nationalités; il est impossible de communiquer avec chacune dans sa langue maternelle. Pour pouvoir communiquer avec les personnes âgées non-germanophones, on peut passer par leurs enfants, qui souvent sont en mesure de traduire.
- Pour diverses raisons - notamment écologiques -, la communication se fait essentiellement sans support papier; la communication en ligne favorise la participation, sans pour autant remplacer l'échange direct
- La réception rend la communication quotidienne entre les résident-e-s et le bureau administratif plus facile, mais également entre les artisan-e-s et l'équipe de gestion etc.
- Les questions de localisation et d'orientation sont très importantes sur des sites incluant plusieurs grands bâtiments; il est recommandé d'intégrer le plus tôt possible au projet des spécialistes de la signalétique

## A propos **Bureau administratif**

«Le bureau administratif est chargé de la gestion et de la location des appartements et des locaux commerciaux; mais il sert également de centre de liaison et de plaque tournante du quartier.»

Andrea Wieland, Directrice

L'idée d'établir dès le début un bureau administratif à Leutschenbach, puis sur le site, a contribué au succès de mehr als wohnen. Il était essentiel d'être présent dans le quartier, afin de lui prendre le pouls, de dissiper au plus vite les malentendus et de connaître les besoins locaux. L'installation d'un bureau administratif requiert des capacités organisationnelles et un instinct d'entrepreneur/e. Il est important d'entamer suffisamment tôt les premiers processus administratifs, d'organiser des événements et d'engager un personnel qualifié adapté aux phases successives du projet.

### Commentaires, conclusions et conseils

- Le fait d'être sur place est essentiel, même si on ne dispose dans que de locaux provisoires un premier temps; le dialogue avec les passant-e-s et des résident-e-s du quartier est riche d'enseignements précieux
- Choisir le bon moment pour engager du personnel (responsables de la communication, assistant-e-s, etc.) constitue un vrai défi, qui dépend également de l'aspect économique
- Les directeurs-trices peuvent être des gestionnaires de biens immobiliers possédant un flair d'entrepreneur/e ou des économistes d'entreprise ayant l'expérience du monde coopératif

## A propos **Réception**

«Le financement d'une réception ne se justifie qu'à condition qu'elle puisse fonctionner de façon polyvalente.»

Karin Joss, Directrice de la maison d'hôtes et de la réception

La réception de mehr als wohnen est ouverte de 7.00 h à 19.00 h en semaine et le samedi matin. Elle constitue la plaque tournante du Hunziker Areal et joue le rôle de bureau d'information et de centre de liaison pour l'ensemble des résident-e-s, des collaborateurs-trices, des visiteurs-teuses et des client-e-s de la maison d'hôtes. Les collaborateurs-trices de la réception mettent à disposition des résident-e-s les offres de mobilité, ils gèrent un service de laverie et de garde de bagages et sont chargés de la coordination et de la location des espaces collectifs des salles de conférence et de musique.

### Commentaires, conclusions et conseils

- Réussir la gestion d'une réception n'est possible que sous certaines conditions
- Chez mehr als wohnen, la réception fonctionne parce qu'elle est polyvalente: elle est le centre de liaison des résident-e-s, des artisan-e-s, des livreurs-euses etc.; elle loue des espaces supplémentaires et les articles de la station de mobilité; elle joue le rôle de bureau de poste et bien d'autres rôles; et elle se charge des clients de la maison d'hôtes
- Une réception requiert du personnel qualifié, qui doit faire preuve de bonnes compétences sociales et communicatives et, si possible, provient du secteur hôtelier
- La réception contribue à établir un réseau de quartier et assure un certain «contrôle social» dans le quartier: lorsque des résident-e-s sont absent-e-s ou restent injoignables, les collaborateurs/trices de la réception le remarquent; ceci peut s'avérer particulièrement important en ce qui concerne les résident-e-s plus âgé-e-s

## A propos **Maison d'hôtes**

«Pour nous, la maison d'hôtes constitue une option précieuse. Lorsque la naissance de notre troisième enfant était proche, ma mère était à tout moment disponible pour me soutenir et pour s'occuper des enfants.»

**Grit Mohler**, résidente

La maison d'hôtes sert en premier lieu à étendre l'espace limité des logements des résident-e-s, qui peuvent y héberger leurs parents et ami-e-s à un prix avantageux. Afin que ce système puisse aussi fonctionner d'un point de vue économique, c'est à dire pour qu'il couvre les frais de sa gestion et les frais de la réception, mehr als wohnen a construit un nombre de chambres suffisant pour rendre possible une exploitation hôtelière.

### Commentaires, conclusions et conseils

- La taille est déterminante: trois chambres ne permettent pas une utilisation suffisante et ne couvrent pas les frais; mais 20 chambres peuvent être gérées comme un hôtel, ce qui permet de mettre en place une péréquation financière dans laquelle la location à des tiers finance l'utilisation par les membres de la coopérative.
- Pour la création, l'aménagement et les processus spécifiques propres à une maison d'hôtes, il est recommandé de s'associer à des professionnels du secteur hôtelier; cela vaut également pour les employé-e-s: le personnel qualifié connaît le fonctionnement de l'hôtellerie et ses conditions de travail (événements en soirée, travail le week-end etc.)
- Une maison d'hôtes doit être commercialisée de manière ciblée (mobilisation active de tous les outils de réservation et d'évaluation en ligne); mehr als wohnen entretient une collaboration avantageuse avec des entreprises du voisinage, p. ex. la Foire de Zurich
- Les week-ends et les jours fériés, il est possible de réserver des chambres pour les résident-e-s; chez mehr als wohnen, cela se produit presque naturellement, puisque, pendant la semaine, la maison d'hôtes est principalement sollicitée par des hôtes en voyage d'affaires

## A propos **Gestion**

«Gérer une entreprise «en dialoguant» constitue un défi enrichissant pour toutes les personnes impliquées.»

**Dominik Lässer**, Directeur de la location et de la gestion

Par «gestion», on entend la mise en valeur de l'ensemble des immeubles. Elle englobe l'entretien des appartements, des espaces extérieurs, de l'infrastructure technique par la conciergerie ainsi que la gestion des espaces et l'administration des offres complémentaires (station de mobilité, maison d'hôtes). L'organisation et la comptabilité de divers événements font également parti de ce domaine (événements informatifs et participatifs, assemblées générales etc.). mehr als wohnen mise pour sa gestion sur des employé-e-s qualifiés qui se laissent guider par le principe du dialogue et de la tolérance réciproque.

### Commentaires, conclusions et conseils

- Lors du recrutement du personnel, il convient d'accorder une grande importance aux compétences sociales et communicatives
- Il est important d'avoir avec les collaborateurs/ collaboratrices des échanges réguliers au sujet des processus de gestion
- Les projets coopératifs présentent un grand potentiel pour le développement personnel et professionnel de toutes les personnes impliquées
- Il est important d'évaluer, de mettre en œuvre et de développer en continu un concept informatique adapté

## Logement & autres services

Le Hunziker Areal héberge 1 200 personnes de diverses générations, coexistant dans des constellations variées. Lors de la location initiale, nous veillons à favoriser une large mixité sociale. Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur un nouveau programme de location, dont l'usage a cependant entraîné des frais de personnel supplémentaires. Dans la gestion des échanges d'appartements, notre objectif reste de veiller à maintenir la mixité sociale et de l'optimiser conformément aux objectifs que nous nous sommes fixés.

### A propos Diversité des logements & mixité sociale

«Lors des assemblées générales d'immeuble, il nous arrive de discuter pendant des heures de la laverie. Mais de tous les immeubles où j'ai vécu, aucun n'avait une laverie pareille. Sans oublier que les locaux sont propres.»

Lea Nüssli, résidente

Afin que des projets comme mehr als wohnen puissent se développer sur plusieurs générations, l'offre en logements doit être variée, convenir aux besoins de gens de toutes sortes et convenir à divers types de ménage. Les points de rencontres au rez-de-chaussée (cf. page 16), de grands espaces collectifs et des cages d'escalier offrant des possibilités de rangement de vélos et de poussettes, mais aussi les ruelles, places et jardins contribuent au bien-être des résident-e-s, qui s'approprient ces espaces et tissent des liens de voisinage. Les possibilités de collaboration jouent un rôle central dans la mise en place de points de rencontres et d'offres variées au rez-de-chaussée, dans leur gestion et leur développement (cf. pages 34 et suivantes). mehr als wohnen accorde une grande importance à la présence et à l'hébergement sur le site de personnes qui ont des besoins particuliers (personnes souffrant de handicaps, réfugié-e-s, étudiant-e-s). Tout cela stimule les échanges et la compréhension réciproque entre des groupes divers.

#### Commentaires, conclusions et conseils

- La recherche d'une architecture favorable à la convivialité devrait figurer au programme du concours, et faire partie des critères d'évaluation centraux.
- L'attribution des logements à des locataires permet la gestion de la mixité sociale des résident-e-s (en tenant compte de l'âge, du statut familial, du niveau de formation, du revenu, de la nationalité)
- Le plan de l'appartement, le prix et l'emplacement définissent le public cible.
- La collaboration avec des institutions sociales (écoles, centres communautaires, centres de jeunesse etc.) favorise la mixité sociale et aide à résoudre des conflits au quotidien
- Les candidat-e-s qui souhaitent s'engager activement dans le quartier peuvent être favorisés pour l'attribution d'un logement
- Les formats discursifs (assemblées générales, tables rondes) renforcent la communauté et permettent de porter des possibilités d'amélioration à la connaissance de l'administration; leur organisation requiert la présence d'un personnel qualifié (travail social, animation), la réceptivité de la coopérative face aux suggestions et critiques et sa capacité à réaliser dans les meilleurs délais les améliorations proposées
- Les apéros d'immeuble organisés par la coopérative immédiatement après les premiers emménagements posent les bases d'une communauté d'immeuble vivante

## A propos **Location d'appartements**

«Lors de la location initiale, la référence adoptée a été la composition socio-démographique de la population de la ville.»

**Monika Sprecher**, motimento Gmbh, Directrice de mehr als wohnen de 2009 à 2015

En novembre 2014, les premiers résident-e-s se sont installés dans le premier bâtiment du Hunziker Areal. Les autres résident-e-s ont emménagé dans les douze bâtiments restants d'ici à la fin des travaux, fin mai 2015. Pendant une période de six mois, nous avons loué 370 appartements – ce qui aurait été impossible sans l'aide d'un programme de location professionnel – et surtout sans l'extrême dévouement de l'équipe. Le programme nous a aidé à vérifier et équilibrer en permanence la mixité sociale recherchée.

### Commentaires, conclusions et conseils

- Nous avons sciemment renoncé à louer par étapes, afin de lancer l'ensemble de l'infrastructure du quartier le plus vite possible et de réduire au minimum la «vie dans les plâtres»
- L'emménagement de 1200 personnes en l'espace de six mois a été un énorme défi; la première location des logements a néanmoins été rapide et s'est bien déroulée.
- Les logiciels de location et de gestion d'usage courants n'intègrent pas la saisie des données nécessaires à la gestion de la mixité sociale.
- Les outils spéciaux, comme le programme MIMO utilisé par mehr als wohnen, n'a pas encore atteint la maturité des logiciels de gestion existants; il existe des problèmes d'interface pour l'alignement des données; l'adaptation du logiciel aux besoins de mehr als wohnen et l'optimisation du programme en plein milieu du processus de location ont conduit à des situations critiques
- Dans le cadre d'un projet de l'envergure du Hunziker Areal, on ne peut pas procéder aux locations via des processus standards; le risque de voir certains groupes dominer, rendant impossible la formation d'un esprit de communauté, serait trop grand; on ne peut pas faire l'économie d'une «modèle» de mixité sociale
- Pour mehr als wohnen, l'équilibrage de la mixité intergénérationnelle fait partie des défis des années à venir.
- Différentes typologies de logement demandent chacune un concept de location spécifique; un appartement familial peut être offert sous la forme d'une annonce sur Homegate; les appartements satellites et logements partagés requièrent d'autres procédés
- Malgré la diversité des appartements, la part des appartements familiaux abordables reste relativement élevée; en définissant cette proportion, nous avons aussi tenu compte des infrastructures du voisinage (école de Leutschenbach, maternelle, garderies sur le site); la demande d'appartements venant de familles ayant des enfants en âge préscolaire était énorme. L'intégration de familles avec des enfants plus âgés n'est pas simple, mais d'une grande importance.
- L'expérience montre que les personnes âgées sont plus réservées face aux offres de nouveaux logements dans des zones en développement; même les types de logement que nous avons explicitement prévus pour des ménages pluri-générationnels et pour des personnes âgées ont finalement été loués à des personnes plus jeunes.
- Le potentiel de nouveaux types de logement (et notamment des appartements satellites) destinés à divers types de ménage et à diverses générations n'a pas encore été clairement défini; la réponse à cette question sera donnée au cours des années à venir par l'expérience de mehr als wohnen et d'autres projets de construction
- La part des petits appartements compacts (deux- et trois-pièces) dans des grands lotissements devrait probablement être supérieure à celle qui a été allouée à cette catégorie par mehr als wohnen
- Les chambres, petits ateliers et studios à louer s'avèrent être un bon choix; ils peuvent résoudre des problèmes de logement provisoires (séparations, adolescents «difficiles») et jouent un rôle de tampon dans le cas d'appartements dont la location est soumise à des conditions d'occupation strictes
- mehr als wohnen a pris la résolution de ne pas construire sur la totalité du terrain et de réserver un espace pour un 14ème bâtiment; on aura donc la possibilité, au cours des prochaines années, de remédier à l'absence de certaines fonctions et de corriger les proportions de la mixité sociale du site

### Informations complémentaires

- Rapport sur le processus de location initiale ([www.raumdaten.ch/unternehmen/publikationen/](http://www.raumdaten.ch/unternehmen/publikationen/))

## «L'analyse du site constitue la base de tout concept commercial efficace.»

**Monika Sprecher**, motimento Gmbh, Directrice de mehr als wohnen 2009 à 2015

Orienter le processus de location vers le commerce «adéquat» et négocier avec ce dernier les conditions exactes du bail est non seulement difficile, mais aussi très chronophage. Pour y parvenir, il est bon de disposer d'un concept commercial définissant ce qu'on entend par «utilisateur/trices du quartier», «normes d'aménagement» et «loyer échelonné», et garantissant ainsi le respect du principe imposant un traitement équitable de tous les locataires.

### Commentaires, conclusions et conseils

- Une analyse locale du site constitue la première chose à faire: qu'est ce qui existe déjà, qu'est-ce qui manque dans le quartier et où se situent les synergies potentielles? A partir de cette analyse, un concept commercial spécifique à l'emplacement peut prendre forme.
- Les processus de négociation avec les commerçant-e-s sont difficiles et demandent du temps; il est recommandé de commencer le plus tôt possible et de collaborer avec des spécialistes de la location commerciale
- La location commerciale requiert d'autres compétences humaines et professionnelles que la location d'appartements (impliquer des gastro-concepteurs-conceptrices et des professionnel-le-s issu-e-s du secteur hôtelier)
- Il conviendrait de demander aux locataires commerciaux de soumettre des plans d'affaires, de vérifier leur faisabilité et de ne pas hésiter à refuser des candidat-e-s dont les concepts ne sont pas convaincants
- Nous assignons les espaces du rez-de-chaussée à différentes catégories d'exploitation (allant de l'aménagement minimal à la finition complète). L'entreprise totale a reçu une commande supplémentaire pour l'«extension de l'aménagement de base»; nous recommandons d'aménager les espaces de la manière la plus complète possible (revêtements de sol, alimentations électriques, chauffage au sol, aération, arrivée d'eau et évacuation des eaux usées, protection solaire); cela facilite la location, diminue finalement les coûts et réduit les problèmes d'interface; une offre de base avec des toilettes dans les bâtiments décharge les petits commerces
- mehr als wohnen a mandaté un/e architecte pour assister les locataires commerciaux dans la réalisation de leur plan d'aménagement et les démarches liées aux autorisations; cela a permis un aménagement coordonné des infrastructures (toilettes, surfaces de stockage, technologies des bâtiments) et une collaboration simplifiée avec les autorités
- Il est difficile pour de nombreux commerces (gastronomie, start-ups) de réaliser d'importants investissements à court terme; c'est pourquoi nous avons mis à leur disposition un budget; ces coûts d'investissement ont été ajoutés au loyer
- Les exploitations gastronomiques sont très exigeantes en matière de technologies du bâtiment et d'acoustique; c'est pourquoi il faudrait définir suffisamment tôt les emplacements qui leur sont destinés; ils ont besoin d'un sous-sol assez vaste pour le stockage et les vestiaires du personnel; les possibilités de livraison sont essentielles pour l'établissement, mais il convient aussi d'éviter au maximum les nuisances qu'elles impliquent pour les résident-e-s des étages supérieurs; il faut prévoir le recyclage des rejets thermiques de la réfrigération commerciale et planifier des réserves pour l'approvisionnement en chaleur et en électricité
- Des agglomérats sectoriels peuvent jouer un rôle important et peuvent en partie être planifiés; il arrive qu'ils apparaissent de manière spontanée au cours du processus de location. Chez mehr als wohnen, la demande de location d'un ingénieur du son a conduit à prendre la décision d'offrir des infrastructures dans le domaine de la musique/de l'acoustique. mehr als wohnen a ajouté au studio d'enregistrement cinq salles de répétition.
- Les systèmes d'aération destinés aux commerces constituent un vrai défi; leurs dimensions dépendant de l'activité commerciale, elles sont difficiles à planifier d'avance. L'intégration d'arrivées d'air par les façades du rez-de-chaussée augmente la flexibilité et diminue les interfaces; on peut renoncer aux systèmes d'aération pour les petites surfaces d'atelier (souvent utilisées à temps partiel)

- Les locaux commerciaux du rez-de-chaussée requièrent généralement des installations calorifiques et frigorifiques différentes de celles des appartements. Il est recommandé de séparer ces systèmes afin de faciliter les adaptations; sans oublier les avantages d'une protection solaire adaptée (plus le vitrage est important, plus les charges thermiques augmentent)
- Le Hunziker Areal compte de nombreuses surfaces commerciales au rez-de-chaussée, mais presque pas d'espaces de bureaux aux étages supérieurs; pour les professionnels (cabinets médicaux, services de consultation etc.) qui ont besoin de discrétion ou qui ne contribuent pas à l'animation des rez-de-chaussée, il convient d'intégrer dans les plans des espaces aux étages supérieurs

## A propos **Espaces à louer**

«Notre fille, qui aura bientôt 18 ans, vit désormais dans son propre espace; malgré tout, nous nous voyons souvent, mangeons ensemble et discutons. En cas de besoin, nous sommes juste à côté. Nous nous entraînons à lâcher prise et elle s'entraîne à l'autonomie.»

**Kristina Durand**, résidente

Dans le Hunziker Areal, la taille des logements est limitée et il existe certaines conditions d'occupation des logements, ce qui augmente les besoins en locations flexibles ou temporaires. Il s'agit de studios, de chambres d'habitation ou de petits bureaux pour des activités secondaires. Les résident-e-s ayant des loisirs qui demandent beaucoup de place ou de grandes collections peuvent par exemple louer des surfaces de stockage en cave dans le bâtiment situé au numéro 16 de la Genossenschaftsstrasse. Il est également possible de réserver de telle à telle heure des salles de musique, de conférence et d'autres salles collectives ou encore le sauna.

### **Commentaires, conclusions et conseils**

- Un large choix d'espaces additionnels à un prix avantageux permet aux résident-e-s de réagir avec souplesse à de nouveaux besoins ou à de nouvelles situations, par exemple lorsque la constellation familiale est modifiée ou quand quelqu'un souhaite travailler à domicile
- Il est rare de trouver des salles de musique insonorisées avec une bonne acoustique; nos salles de répétition dotées d'un équipement professionnel peuvent être louées à l'heure ou à la journée, ou encore de façon permanente
- Il n'est pas conseillé de relier des espaces de travail du rez-de-chaussée avec des logements situés au-dessus ou à l'arrière desdits espaces (ateliers-studios). Il est rare que quelqu'un ait besoin de relier un espace d'habitation avec un espace de travail bien défini; de plus, chaque modification dans la zone d'habitation ou de travail implique l'ensemble de la constellation
- Le manque de logements mène à ce que tels ateliers soient souvent loués sous un prétexte commercial, pour finalement servir exclusivement de logement; lorsque cela arrive, ces espaces contribuent peu à l'animation du rez-de-chaussée; d'autant plus que les rideaux seront généralement tirés en permanence, sans quoi les passant-e-s verront ce qui se passe à l'intérieur

## A propos **Espaces collectifs**

«Le jardin est carré. Il est traversé par de nombreux chemins et s'ouvre sur un portail fait de branches. Il y a joli coin aménagé pour les grillades. Tout le monde peut se servir dans le jardin commun.»

**Meret Marti (8)**, résidente

La plupart des coopératives proposent dans leurs lotissements des espaces collectifs et les financent sur les loyers des appartements. Pour avoir de beaux espaces collectifs, un lotissement de taille moyenne doit y consacrer environ 1,5 % de la surface utile totale. Ce pourcentage permet à mehr als wohnen d'offrir un large choix d'espaces divers, que nous appelons les espaces collectifs. L'utilisation de certains espaces collectifs était déjà intégrée dans le processus de planification (salle d'exposition et de séminaires, sauna, deux salles communes classiques). D'autres espaces ont été créés à l'initiative de groupes de quartier qui ont soumis une demande à la commission des biens collectifs pour leurs projets (cf. page 34). Les espaces collectifs permettent d'étendre l'espace d'habitation privé, en lui ajoutant des jardins communs, un atelier, un espace de silence ou un terrain de jeux couvert, ce qui décharge le budget des ménages à faibles revenus. Ils favorisent les contacts sociaux entre résident-e-s et leur permettent de prendre des initiatives et de s'organiser de manière autonome.

### Commentaires, conclusions et conseils

- Pour le financement des espaces collectifs, mehr als wohnen avait prévu d'allouer à moyen terme 1,5 % des loyers; entretemps, les besoins ont augmenté et représentent à présent 1,75 %.
- mehr als wohnen ne s'attendait pas à une location rapide des espaces des rez-de-chaussée; les espaces collectifs constituaient une stratégie pour éviter d'éventuels espaces vides; leur part initiale aurait aussi pu être plus élevée, mais on aurait également pu les louer de manière temporaire, avant aménagement, p. ex. à des artistes
- Il est essentiel de définir clairement l'interface entre la direction, la commission des biens collectifs et les résident-e-s en matière d'utilisation des espaces collectifs; il s'agit entre autres de permettre des utilisations multiples; les groupes de quartier ont la priorité pour l'utilisation des espaces
- Les deux salles communes aménagées de façon plutôt «classique» comportent une cuisine, des tables et des chaises; elles sont particulièrement appréciées pour la célébration de fêtes privées: anniversaires, mariages etc. Elles sont réservées presque chaque week-end. Pendant la semaine, elles servent de salle de réunion (pour résident-e-s et non-résident-e-s), hébergent des cours de cuisine ou des déjeuners.
- Les offres de partage constituent une part importante de l'économie domestique des familles à faibles revenus; ils contribuent également aux échanges interculturels entre résident-e-s
- mehr als wohnen a audacieusement essayé de rendre l'espace appelé le «point de rencontre» accessible à toute heure, ce qui n'a cependant pas fonctionné; l'espace a été sali et des nuisances sonores ont été constatés; cela a représenté une frustration pour l'équipe de gestion; mais ce n'est pas une raison pour ne pas réitérer des tentatives d'ouverture radicale, en faisant confiance aux forces autorégulatrices de la communauté; dans le cas des espaces qui sont gérés par la réception, ce type de problèmes est plus facile à éviter
- Il est souvent question de la propreté des espaces collectifs; les gérants de coopératives doivent avoir conscience du fait que ces espaces génèrent des besoins d'entretien accrus, et, dans la mesure de leurs possibilités, mettre à disposition les ressources nécessaires pour y remédier

## A propos **Collaboration avec des partenaires & des institutions sociales**

«Le Hunziker Areal a servi d'exemple en matière de collaboration pour le développement des logements étudiants.»

Andreas Wirz, comité WOKO

La coopérative mehr als wohnen veut rendre possible le «logement pour tous». Pour cette raison, elle s'est engagée à louer 10 % de l'espace d'habitation à des institutions sociales et autres organismes partenaires. Dans le cadre d'un processus lancé dès le début, elle a élaboré les offres concrètes en concertation avec ces partenaires, car les institutions connaissent les besoins de leur public mieux que quiconque.

### Commentaires, conclusions et conseils

- mehr als wohnen a défini de bonne heure la quantité d'espace habitable qu'elle souhaite mettre à la disposition d'institutions sociales et d'organismes partenaires, ainsi que l'identité des institutions et organismes avec lesquels elle souhaite collaborer; leurs besoins devraient être intégrés le plus tôt possible dans le processus de planification et de construction
- La direction rencontre une à deux fois par an les directeurs-trices des institutions sociales pour avoir un retour; leur degré de satisfaction est élevé
- Les résident-e-s des institutions sociales apprécient le projet mehr als wohnen: il y a une large offre de logements, les bâtiments abritent une grande diversité et les plans de sol sont adaptés aux besoins
- Un grand nombre de client-e-s des institutions sociales du Hunziker Areal y font pour la première fois l'expérience d'un type de logements inclusif dans un quartier résidentiel urbain; au lieu de vivre dans un foyer, ils/elles cohabitent avec des familles, des étudiant-e-s et des migrant-e-s; pour beaucoup, cette expérience est vécue comme la conquête d'une plus grande autonomie et comme une émancipation

### Informations complémentaires

- Statuts de mehr als wohnen ([www.mehralswohnen.ch/dokumente](http://www.mehralswohnen.ch/dokumente))

## Engagement & participation

La possibilité offerte aux personnes habitant et travaillant dans le Hunziker Areal de s'impliquer à différents niveaux constitue un élément clé du projet mehr als wohnen. La coopérative favorise les initiatives et l'autogestion des résident-e-s et invite ceux-ci à participer aux décisions importantes. Le dialogue permet aussi de définir ce que «participation» signifie pour les résident-e-s. Dans ce domaine comme dans d'autres, en tant que plateforme de formation et d'innovation, mehr als wohnen a exploré de nouvelles voies et de nouveaux modèles organisationnels, qui suscitent un grand intérêt chez les coopératives suisses et étrangères.

## A propos **Groupes de quartier & Commission des bien collectifs**

«La Commission des bien collectifs examine les projets et tente de ne pas parler uniquement d'espaces et de ressources financières, mais de garder le cap sur le projet participatif global.»

Rahel Sprecher, membre de la Commission des allmends

Les groupes de quartier sont constitués d'au moins cinq résident-e-s qui partagent un même intérêt: garde d'enfants, yoga, peinture, cinéma, terrain de jeux, sauna. Les offres organisées par ces groupes sont accessibles à tous et n'ont pas de but lucratif. Les groupes de quartier peuvent soumettre des demandes à de la commission des biens collectifs pour réserver des espaces et obtenir des ressources financières. Ces dernières proviennent du fonds coopératif solidaire, alimenté par des contributions contraignantes des résident-e-s, d'un montant indexé aux revenus de chacun/e. La commission des biens collectifs est composée de cinq résident-e-s élus en assemblée générale. Elle est également chargée de l'organisation de la fête annuelle du quartier et veille à valoriser l'implication des volontaires.

#### Commentaires, conclusions et conseils

- Les groupes de quartier sont accessibles et ouverts à tous et toutes; la liste des groupes de quartier présentement actifs est disponible sur l'Intranet; les groupes de quartier constituent une structure essentielle pour les activités, qu'elles soient organisées spontanément ou à long terme
- La commission des biens collectifs, qui ne dépend pas du comité, favorise l'émergence d'une vie communautaire animée sur le plan culturel, social et écologique
- Il est nécessaire de prévoir dès le début des ressources financières suffisantes pour les groupes de quartier
- L'attribution des rôles et l'établissement des compétences des différents comités/structures demandent du temps et des échanges actifs
- Il s'est avéré que certains conflits ne font pas l'objet de discussions dans les groupes de quartier; c'est pourquoi la direction essaye actuellement de mettre en place d'autres structures; lorsque des questions émergent (utilisation des espaces extérieurs, règles de location), mehr als wohnen organise des «tables rondes» et des groupes de travail; ces derniers disposent d'un cadre temporel limité pour élaborer des propositions. Leurs conclusions peuvent mener à des adaptations de règlements; mais le plus souvent, ils favorisent simplement la compréhension des contradictions et des divergences entre les besoins et les objectifs des résident-e-s et des locataires commerciaux.

## A propos **Autres structures participatives**

«Lorsque j'ai besoin de quelque chose au plus vite, je le trouve via le groupe WhatsApp du bâtiment!»

**Werner Brühwiler**, résident et membre du Comité

Quatre semaines après les emménagements, nous avons invité les résident-e-s de chaque bâtiment à venir participer à une assemblée générale de bâtiment. Il est obligatoire d'organiser au moins une assemblée générale par an, mais il est possible d'en organiser d'autres au besoin. Pour certains bâtiments, cette configuration fonctionne parfaitement, tandis que d'autres nécessitent parfois un rappel. Les assemblées générales sont importantes: les résident-e-s se rencontrent, ils/elles se renseignent, tissent des liens et peuvent discuter des tensions émergentes. Les assemblées pluri-bâti-ments (résident-e-s et locataires commerciaux) sont des autres structures possibles. Elles permettent de traiter des questions relatives à l'ensemble du site. L'assemblée générale de l'innovation, organisée de façon annuelle, permet de présenter et de discuter les résultats de recherche et d'évaluer de nouveaux besoins. Toutes ces structures permettent d'alléger les assemblées générales, qui peuvent ainsi se consacrer pleinement aux affaires administratives de la coopérative.

#### Commentaires, conclusions et conseils

- Il est recommandé d'organiser les premières assemblées générales de bâtiment peu de temps après l'arrivée des résident-e-s; cela permet aux résident-e-s de se rencontrer et de tisser des liens avec leurs voisin-e-s, ce qui permet d'établir un canal de communication coordonné vers le bureau administratif

- La première assemblée générale devrait être organisée par le bureau administratif; par la suite, l'organisation des assemblées suivantes peut être confiée à des résident-e-s investi-e-s
- Il est essentiel de communiquer de manière transparente les moyens et les limites des structures participatives (législation, fil conducteur Q&A, entretiens)
- Les assemblées des résident-e-s constituent pour la direction de bonnes occasions de prendre le pouls du quartier et de recevoir un retour par rapport aux actions réalisées
- Si les conversations avec les résident-e-s débouchent sur des questions d'intérêt général, on peut décider de les porter à l'ordre du jour de réunions plus générales (assemblées de résident-e-s, commission des bien collectifs, groupes de travail)

## A propos **Médiation**

«La participation n'est pas gratuite. Prendre au sérieux une stratégie participative signifie de tenir compte de la question des finances et d'engager un personnel adapté. C'est un élément essentiel pour répondre aux attentes de tous les participant-e-s.»

**Anna Haller**, directrice de la stratégie participative et des relations publiques

**Des groupes de quartier se sont déjà formés avant leur emménagement sur le Hunziker Areal lors de réunions réticulaires. Le bureau administratif a favorisé les processus d'appropriation des résident-e-s pendant leur emménagement moyennant des informations, des animations et événements. 40 groupes de quartier se sont formés en peu de temps (dernière mise à jour: novembre 2017). mehr als wohnen aimerait adapter ses conditions générales de manière à assurer que les suggestions des résident-e-s portent leurs fruits. C'est pourquoi la coopérative a engagé dès le début une responsable de la stratégie participative. Au début, il était surtout question de former des groupes, lancer des idées et de créer un esprit de quartier. Actuellement, les groupes de quartier s'adressent à la responsable avec leurs thèmes et ceci constitue une sorte de «radar»: Elle essaye de reconnaître à temps les besoins des résident-e-s.**

### **Commentaires, conclusions et conseils**

- Cela vaut la peine de mettre en place un accompagnement professionnel des processus participatifs et d'établir des structures qui permettent la participation des résident-e-s
- La participation devrait être considérée comme un élément essentiel de la stratégie coopérative globale et doit être soutenu par le comité, la direction et par les collaborateurs/ collaboratrices du bureau administratif
- Le rôle et l'identité de la responsable des participations devraient être communiqués aux résident-e-s le plus tôt possible et de manière transparente; cela permet aux résident-e-s d'avoir une interlocutrice et la direction s'en trouve déchargée; les structures décisionnelles et les niveaux participatifs doivent être clairement définis

### **Informations complémentaires**

- Hannes Hinnen et Paul Krummenacher: Interventions de grands groupes – clarifier les conflits – suggérer des modifications – impliquer les personnes concernées. Schäffer-Poeschel, 2012
- Projet de recherche HSLU – Le voisinage des lotissements coopératifs en tant que synergies de la vie au quotidien, des structures coopératives et de la construction de l'environnement ([www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/forschung/projektetail/?pid=1005](http://www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/forschung/projektetail/?pid=1005))

## Arts & culture

Dans le cadre du contrat de droit de superficie avec la ville de Zurich, nous avons investi 0,5 % des frais de construction dans des projets d'art et bâtiment. Sur le Hunziker Areal, notre travail avec les artistes s'articule autour de trois phases. Par ailleurs, nous avons installé une galerie et nous avons loué des espaces commerciaux à des artistes.

A propos **Art et bâtiment**

«La zone socio-urbaine avec la fontaine à eau met en place des actions inhabituelles pour sortir de l'ordinaire... et elle s'occupe du chocolat chaud!»

Thomas Neumeier und Julia Schmid, groupe de quartier fontaine à eau

mehr als wohnen a essayé de rendre accessible les activités d'arts et bâtiment au «corps social» du Hunziker Areal en fonction des phases de développement. Pour y arriver, la commission des arts a sélectionné des projets adaptés aux processus et au dialogue. Nous avons défini trois phases: avant la construction, pendant la construction et l'ancrage dans le quartier habité. Nous avons mis en place un comité consultatif indépendant pour ces trois phases. Ce processus a été développé et accompagné par la commission des arts qui est composée par des personnes reconnues disposant d'un large réseau. La journaliste Kafi Freitag a suivi le processus d'art et bâtiment sur un blog et a ainsi permis une grande transparence. Dans chaque phase nous avons choisi une autre méthode de sélection (phase 1: présentation publique par l'équipe des organisateurs-trices au Cabaret Voltaire, phase 2: propositions des architectes, phase 3: concours de concepts entre deux artistes/administratrices proposées par la commission des arts).

### Conclusions

- Il est difficile d'amener des projets explicitement performatifs et des artistes critiques sur des sites comme le Hunziker Areal pour créer avec eux une certaine intensité (la communauté ne va pas suivre l'artiste n'importe où)
- Les artistes lancent parfois des processus qui attirent des problèmes (nuisance sonore, entretien continu sur le long terme, conflits); chez mehr als wohnen, l'ensemble de la direction a participé aux réunions de la commission des arts; cela a également permis à la gestion d'exprimer ses doutes suffisamment tôt. Il a souvent fallu trouver des compromis entre le souhait de respecter l'autonomie artistique et les aspirations de la gestion pour éviter le plus possible d'éventuels conflits au quotidien.
- Le projet d'art et de construction a grandement contribué à la construction identitaire de mehr als wohnen; notamment la résolution de conflits a démontré l'esprit serein, ouvert et conciliant de la coopérative
- Les événements sur le terrain en friche (phase 1: Stefan Wagner, Irene Grillo) ont démontré le potentiel d'un non-lieu qui a été animé avec des interventions artistiques
- Le groupe artistique «Atelier für Sonderaufgaben» (phase 2: Gebrüder Riklin) a intensément étudié les principes coopératifs. Ils ont créé des zones de contact et de friction avec leurs projets «la zone socio-urbaine (SUZ)» et la fontaine à boissons
- L'artiste Esther Eppstein organise actuellement la 3ème phase; elle invite différent-e-s artistes en résidence
- Les projets d'arts et bâtiment requièrent un savoir-faire duquel les coopératives ne disposent généralement pas; il est possible de déléguer l'exécution à des expert-e-s externes; mehr als wohnen a fait appel à une commission des arts qui regroupait également les bureaux d'architecture et la direction.
- Les projets d'art et bâtiment peuvent avoir des effets positifs mais également négatifs sur le projet global (renforcement identitaire vs presse négative ou autre)

**Informations complémentaires**

- [www.corner-college.com](http://www.corner-college.com)
- [www.kunstpassanten.ch/de](http://www.kunstpassanten.ch/de)
- [www.sonderaufgaben.ch](http://www.sonderaufgaben.ch)
- [www.messagesalon.ch](http://www.messagesalon.ch)

A propos **Culture**

«Les locataires du pôle audiovisuel ont fait plusieurs fois appel à des personnes qui travaillent dans le cadre des arts et des médias pour mettre sur pied des projets et événements intéressants sur le site.»

**Dan Suter**, ingénieur du son, echochamber

Depuis 2012 le festival d'art zurichois «Art and the City» est organisé chaque été dans les espaces publics du centre-ville de Zurich ou à Zurich-Ouest. En 2018, il aura lieu dans les quartiers zurichois de Seebach, Oerlikon et Schwamendingen. Ceci indique que les centres de gravité de la ville de Zurich sont actuellement en mouvement. Pendant de nombreuses années, Zurich-Nord a été considéré comme étant un quartier ouvrier ennuyeux. Le boom immobilier à Neu-Affoltern et à Neu-Oerlikon ainsi que les activités de construction de remplacement à Schwamendingen et Seebach ont rajeunis ces quartiers, pendant que, la pression sur le milieu créatif situé au centre est en train d'augmenter. Après que la première vague de concepteurs-trices, de graphistes et des architectes s'avaient installés dans des bâtiments vides à Altstetten (Flurstrasse et environs), l'attention se concentre désormais sur Zurich-Nord de l'autre côté du Zürichberg. Lorsque mehr als wohnen a débattu il y a dix ans sur l'organisation de l'espace et sur l'exploitation des rez-de-chaussée, l'essentiel des doutes s'est focalisé sur la question de savoir s'il était possible de louer des appartements et espaces commerciaux à Zurich-Nord. Le fait que la situation a radicalement changé est la conséquence de la pression continue sur le centre-ville, les arrondissements 4 et 5 connaissent de grands travaux de transformation et de mise en valeur. D'un autre côté, ces processus font partie d'un contexte global de la culturalisation et le succès post-industriel consiste à dépasser les limites de la construction urbaine monofonctionnelle. L'expérience des résident-e-s ne se limite pas simplement à la vie dans un lieu de repos et d'habitation familiale. Ils/elles veulent acquérir leur environnement résidentiel, et contribuer à son évolution. Ces tendances sont en accord avec les valeurs de mehr als wohnen. L'idée qui consiste à affirmer qu'il s'agit de créer un quartier et non «seulement» un lotissement - c'est à dire qui dépasse la fonction résidentielle comme le sous-entend le nom même de «mehr als wohnen» - implique de répondre aux besoins d'un quartier, de mettre à disposition des ateliers et de créer des processus d'appropriation et un espace de vie global. Pendant le développement et la construction du Hunziker Areal, la perception du concept de «ville» a été modifiée. mehr als wohnen a profité de ce processus et l'a activement soutenu. Offrir des logements pour étudiant-e-s, de collocations et des appartements satellites, des espaces d'habitation pour des jeunes familles et pour des personnes actives plus âgées et les ateliers et le soutien aux start-ups ont attiré l'attention de nouveaux milieux sur ce projet. Une coopérative qui offre des prix de location abordables, un esprit d'ouverture et de participation et la garantie des locations constitue un argument de poids dans le secteur

résidentiel et commercial. Alors qu'au début, la demande était hésitante et prudente, à partir d'un certain point s'est créé une masse critique et créative. mehr als wohnen est un quartier créatif: ici habitent un grand nombre d'artistes visuels, de musicien-ne-s et de scientifiques. Le rez-de-chaussée compte un atelier de lutherie, un studio d'enregistrement, des salles de répétition, un salon de musique et une galerie ainsi que la salle d'exposition de la coopérative, deux éditeurs, un photographe, un vidéaste, des graphistes, concepteurs-trices et - au sens plus large - une école de maquillage, un salon de coiffure, un atelier de couture et une école de yoga et de danse. La coopérative soutient activement la culture du quartier. Actuellement, la commission d'biens collectifs se charge d'une partie des tâches de la commission des arts et du bureau administratif.

#### **Commentaires, conclusions et conseils**

- L'ouverture vers des milieux culturels contribue sensiblement au caractère d'un projet
- L'empreinte culturelle des rez-de-chaussée constitue chez mehr als wohnen un élément essentiel de la qualité du quartier
- L'architecture forte du Hunziker Areal attire la scène culturelle
- Il est rare de trouver des locations à un prix avantageux d'espaces de tailles variés, d'infrastructures achevées ou inachevées et sont d'autant plus recherchés
- L'esprit du projet est déterminant; il n'existe aucune garantie que «l'étincelle» jaillit pour atteindre la masse critique afin que des milieux créatifs découvrent et adoptent un lieu
- Une coopérative doit être disposée à favoriser et à soutenir des activités culturelles (par exemple des manifestations temporaires à bas seuil)

#### **Informations complémentaires**

- [www.stadt-zuerich.ch/ted/de/index/oeffentlicher\\_raum/kunst\\_oeffentlicher\\_raum.html](http://www.stadt-zuerich.ch/ted/de/index/oeffentlicher_raum/kunst_oeffentlicher_raum.html)

## Recherche & médiation

mehr als wohnen réalise des projets de recherche avec différents partenaires dans les domaines de l'énergie/techniques du bâtiment, de la satisfaction des résident-e-s/du développement du quartier et de la suffisance/comportement du consommateur. Les résultats sont évalués et mis à disposition des coopératives, du public spécialisé et du public intéressé via la page web, les publications et grâce à des événements spéciaux. mehr als wohnen utilise la recherche et ses résultats pour optimiser ses bâtiments et pour orienter le développement de la coopérative.

A propos **Plateforme d'innovation & de formation**

«Les résident-e-s ne doivent pas avoir l'impression de vivre dans un zoo de recherches.»

**Matthias Probst**, scientifique de l'environnement et entrepreneur

mehr als wohnen a été conçu dès le début en tant que plateforme d'innovation et de formation. L'objectif est de développer la construction de logements d'utilité publique. L'apprentissage et l'expérimentation constituent des éléments essentiels du projet. Les ressources nécessaires pour atteindre cet objectif ont été mises à disposition dès le début du projet. L'ambition globale de mehr als wohnen détermine le projet de recherche de la coopérative. L'être humain constitue l'élément central de cette ambition: La technique doit être à leur service et doit être compréhensible. Pour mehr als wohnen, la recherche faisait déjà partie du processus du dialogue lors du développement du projet. Les réunions de mise au point ont permis à la coopérative de présenter et de traiter de manière continue les résultats des projets de recherche avec les acteurs/actrices impliqués. mehr als wohnen a pu communiquer le projet aux invité-e-s et visiteurs-euses à l'aide d'un espace de projet et d'exposition sur le site. Depuis l'aménagement sur le Hunziker Areal, le projet de recherche évalue sur trois années les techniques du bâtiment, l'alimentation électrique, la composition sociale et sa dynamique. mehr als wohnen a constaté que la recherche fournit des contributions précieuses à l'optimisation des techniques du bâtiment et des bases essentielles permettant le dialogue avec les résident-e-s. Les conclusions de mehr als wohnen sont transparentes et accessibles au grand public.

### Commentaires, conclusions et conseils

- Il y a des besoins considérables en matière des connaissances relatives à la construction des logements innovants et durables; mehr als wohnen a déjà pu traiter et répondre à certaines questions, mais le quartier Hunziker et d'autres projets poursuivront ce processus de formation
- Un risque de la recherche réside dans la surcharge des résident-e-s et peut leur donner l'impression d'être des «animaux de laboratoire» au sein d'une expérience; le plan de recherche doit tenir compte de ces problématiques; des enquêtes mal coordonnées peuvent entraîner de la fatigue et par conséquent une quantité de retours insuffisante et des résultats de mauvaise qualité
- Le fait que mehr als wohnen soit considéré comme un projet innovant qui reçoit des prix et figure de projet phare réjouit les résident-e-s et leur apporte de la fierté; cela contribue à l'identité du site et à l'identification des résident-e-s avec ce dernier
- Les résultats des recherches peuvent être utilisés au quotidien; ceci est valable pour l'optimisation des techniques du bâtiment mais aussi pour la communication sur le site; l'envergure de mehr als

wohnen requiert une évaluation sociologique pour reconnaître les problèmes afin d'employer les critères «adaptés» lors de la relocation

- L'interculturalité des résident-e-s de mehr als wohnen constitue un vrai défi pour la recherche; elle doit non pas seulement vaincre des barrières linguistiques mais également considérer des différents systèmes de valeurs culturelles; c'est frappant comme par exemple le discours écologique est adapté à une classe moyenne instruite, provenant de Suisse
- À l'inverse, les projets de recherche réfléchis et articulés autour du dialogue peuvent fournir des résultats précieux pour la vie commune et pour renforcer la communauté

#### Informations complémentaires

- [www.mehralswohnen/dokumente](http://www.mehralswohnen/dokumente)

## A propos Recherche

«Il est frappant qu'une chose aussi ordinaire que l'habitation n'ait jamais fait l'objet de recherches.»

**Andreas Hofer**, directeur des innovations et de la recherche

mehr als wohnen a développé un vaste programme de recherche de plusieurs niveaux et est devenu un point de référence pour de nombreuses institutions: des universités, des étudiant-e-s, des fondations et entreprises.

#### Commentaires, conclusions et conseils

- La collaboration avec les universités est exigeante et demande beaucoup de temps (les processus des universités sont plus lents que la dynamique du projet) Nous avons pu apporter une contribution importante au contenu didactique des étudiant-e-s; cependant, le retour en informations était plutôt limité pour mehr als wohnen
- Les configurations les plus utiles ont été celles où nous pouvions définir non seulement la question de recherche mais également le plan de recherche; cela implique que la direction dispose personnellement de compétences en matière de recherche
- Lorsqu'on initie des participant-e-s à la recherche cela devient intéressant; par exemple avec des institutions sociales répondant à leurs besoins concrets avec des groupes de maison, des commerçant-e-s ou des résident-e-s de nouveaux types de logements (p.ex. des appartements reliés)
- Dans la recherche sociologique du logement il existe un vide méthodologique et théorique

#### Informations complémentaires

- [www.age-stiftung.ch](http://www.age-stiftung.ch)
- [www.wohnforum.arch.ethz.ch](http://www.wohnforum.arch.ethz.ch)
- [www.bfe.admin.ch](http://www.bfe.admin.ch)
- [www.2000watt.ch](http://www.2000watt.ch)
- [www.stiftung-mercator.ch](http://www.stiftung-mercator.ch)
- [www.wuestenrot-stiftung.de](http://www.wuestenrot-stiftung.de)
- [www.wohnbauforschung.at](http://www.wohnbauforschung.at)
- [www.schader-stiftung.de](http://www.schader-stiftung.de)
- [www.boell.de](http://www.boell.de)

## A propos **Effets sur la scène des coopératives**

«J'ai fait partie du comité de mehr als wohnen pendant sept ans. Comme c'est également le cas pour d'autres coopératives traditionnelles, la Rotach a beaucoup appris.»

Felix Zimmermann, président de la coopérative Rotach

Au début du millénaire, le mouvement des coopératives a connu une renaissance. Cela a notamment mené à la création de la coopérative d'habitation mehr als wohnen. Le projet du Hunziker Areal a pu servir d'étape à l'apprentissage commun, au dialogue et à la collaboration de différentes coopératives.

### Commentaires, conclusions et conseils

- L'intérêt pour les résultats des recherches de mehr als wohnen est grand; pour cette raison, nous avons installé une exposition sur le Hunziker Areal et nous proposons des visites; nos membres participent par ailleurs à des congrès, des événements et des ateliers en Suisse et à l'étranger
- Ce succès se manifeste par l'obtention de différentes distinctions et des mentions dans des publications
- La mise en réseau permet aux anciennes et nouvelles coopératives de se connaître et de partager des connaissances et expériences; la disposition à rechercher et à trouver des coopérations sur plusieurs niveaux s'est amplifié avec le projet mehr als wohnen
- Dans de nombreuses villes (également à l'étranger), des modèles coopératifs similaires se sont formés pour initier et réaliser des projets de cette envergure
- La scène des coopératives a été renforcée et elle est devenue plus visible dans les médias

### Informations complémentaires

- Margrit Hugentobler, Andreas Hofer, Pia Simmendinger (éd.): mehr als wohnen. Planifier dans un esprit coopératif. Un cas exemplaire de Zurich Éditions Birkhäuser Verlag, 2015
- Dominique Boudet (éd.): Coopérative d'habitation à Zürich Des cités-jardin et un nouveau voisinage. Park Books, 2017
- Organisation cadre de la coopérative d'habitation ([www.wbg-zh.ch](http://www.wbg-zh.ch))
- Plateforme des coopératives ([www.plattform-genossenschaften.ch](http://www.plattform-genossenschaften.ch))
- [www.mehralswohnen.ch](http://www.mehralswohnen.ch)

## A propos **La Transmissibilité vers le secteur immobilier**

«Certaines coopératives sont actuellement parmi les acteurs les plus innovants dans la construction de logements et dans le développement de sites.»

Jörg Koch, DG Pensimo Management AG

mehr als wohnen réveille également l'intérêt de concepteurs/trices immobilier-e-s privé-e-s, des architectes, d'organismes publics et du secteur de la construction. La coopérative sert de modèle de transformation des zones difficiles en quartiers vivants.

### Commentaires, conclusions et conseils

- La question des logements abordables et des nouvelles typologies résidentielles qui répondent aux besoins modifiés de la société préoccupe la totalité du secteur
- La question clé dans le secteur immobilier est de savoir si des structures de location et de gestion traditionnelles sont aptes à intégrer des modèles innovants (appartements satellites etc.)
- Puisque le mode opératoire des investisseurs-e-s privées se réfère souvent à des modèles traditionnels, les résultats de recherche de mehr als wohnen sont les bienvenus et font l'objet d'analyses approfondies
- Avec la pression et les exigences élevées en termes de logements abordables que connaissent de nombreuses villes, différents promoteurs/trices immobilier-e-s se penchent sur l'alternative de créer eux même des coopératives.

La coopérative d'habitation mehr als wohnen s'est fixé comme objectif de fournir des informations relatives au «modèle de réussite» des coopératives d'habitation suisses à l'échelle nationale et internationale et de montrer la manière dont il est possible de créer de la valeur ajoutée sur un plan écologique, social et économique en faveur du développement urbain.

## Raisons de l'intérêt actuel à l'égard des constructions économiquement avantageuses

### 1. Revendication politique

L'approvisionnement en logements abordables pour une tranche importante de la population pose actuellement de grands problèmes; les organismes privés devraient également contribuer à résoudre ces problèmes.

### 2. Marché

Les segments premium connaissent actuellement une saturation des marchés (résidence pour personnes âgées, copropriétés etc.). La construction de logements à un prix avantageux correspond à un besoin et constitue un large créneau de marché.

### 3. Investisseur-e-s institutionnels (caisses de retraite etc.)

L'insuffisance en investisseur-e-s a multiplié au cours des années passées les investitions institutionnelles sur le segment premium du marché. La prochaine crise immobilière ou l'augmentation des taux hypothécaires présentent un risque considérable dans ce cas de figure.

De nombreuses villes et de nombreux pays recherchent actuellement des solutions alternatives aux systèmes de construction de logements sociaux inefficaces et trop onéreux; le système coopératif suisse est parmi les modèles les plus débattus.

## Participant-e-s du projet

**Nous remercions tous ceux qui nous ont aidé à réaliser la vision de mehr als wohnen et à faire les présentes découvertes.**

### **Comité**

Werner Brühwiler  
 Ruth Buchholz  
 Albert Deubelbeiss  
 Nathanea Elte  
 Otto Frei  
 Benno Gassner  
 Hans Haug  
 Ueli Keller  
 Gerold Loewensberg  
 Alex Martinovits Wiesendanger  
 Lorenz Meng  
 Peter Schmid  
 Stephan Theurillat  
 Claudia Thiesen  
 Roger Ryffel  
 Peter Schneider  
 Felix Zimmermann

### **La direction et les cadres**

Marianne Dutli Derron  
 Anna Haller  
 Andreas Hofer  
 Karin Joss  
 Martin Schmid  
 Ruedi Schoch  
 Monika Sprecher  
 Andrea Wieland

### **Maître/sses d'ouvrage d'utilité publique**

Coopérative d'habitation d'utilité publique, Affoltern am Albis  
 Coopérative générale d'habitation Zurich ABZ  
 Coopérative des locataires Alpenblick, Horgen  
 Coopérative d'habitation ASIG  
 Fondation du logement pour personnes âgées de la ville de Zurich SAW  
 Coopérative d'habitation BAHOGE  
 Coopérative d'habitation du tramway de Zurich  
 Coopérative d'habitation du personnel fédéral BEP  
 Coopérative d'habitation de l'association des employés du commerce  
 Coopérative d'habitation Brunnenhof  
 Coopérative Dreieck  
 Coopérative des lotissements de terrains propres  
 Coopérative d'habitation des cheminots Dreispitz  
 Coopérative d'habitation Entlisberg  
 Coopérative d'habitation d'utilité publique Erlenbach  
 Coopérative maison familiale Zurich FGZ  
 Coopérative d'habitation Freiblick  
 Coopérative des locataires du bâtiment GBMZ  
 Coopérative des amis du bâtiment  
 Coopérative syndicale de l'habitation GEWOBAG  
 GEWO Züri Ost  
 Coopérative d'habitation Glattal  
 Coopérative d'habitation Graphika  
 Coopérative d'habitation Halde Zurich  
 Coopérative d'habitation Heimat  
 Logis Suisse AG  
 Coopérative d'habitation Luegisland  
 Coopérative Neubühl  
 Coopérative d'habitation Neuland  
 Coopérative d'habitation Oberstrass  
 Fondation PONTE

Coopérative Rehbühl  
 Coopérative d'habitation Rotach  
 Coopérative d'habitation Schönheim  
 Coopérative d'habitation Schweighof  
 Coopérative d'habitation des seniors segeno  
 Coopérative des lotissements Sunnige Hof  
 Coopérative d'habitation Turicum  
 Coopérative d'habitation et de lotissements Uster  
 Coopérative du bâtiment et de lotissements Vitasana  
 Coopérative d'habitation Waidberg  
 Coopérative d'habitation Waidmatt  
 Coopérative d'habitation Werdmühle  
 Coopérative d'habitation Wiese  
 Coopérative Wogeno  
 Coopérative d'habitation autogérée Wohnsinn!  
 Coopérative d'habitation des étudiants WOKO  
 Coopérative d'habitation Zentralstrasse  
 Coopérative d'habitation Zurich 2  
 Coopérative d'habitation d'utilité publique Zurich 7

#### **Équipe d'architectes / paysagistes**

Anne Kaestle, Dan Schürch et Konrad Mangold, Duplex Architekten AG  
 Sabine Frei et Kornelia Gysel, Futurafrosch GmbH  
 Pascal Müller, Müller Sigrist Architekten AG  
 Martin Gutekunst et Mischa Spoerri, pool Architekten  
 Miroslav Šik et Daniela Frei, Bureau d'architecture Miroslav Šik  
 Klaus Müller et Rita Illien, Müller Illien Architectes-paysagistes GmbH

#### **Partenaires et institutions**

Office des bâtiments de la ville de Zurich  
 Fondation Age  
 Banque alternative Suisse ABS  
 Bhend Elektroplan GmbH  
 Haute École spécialisée bernoise Burgdorf  
 Office fédéral de l'énergie OFEN  
 b+p baurealisation ag  
 Office fédéral du logement OFL  
 Bureau de l'aide au logement de la ville de Zurich  
 Carnotech AG  
 Fondation Domicil  
 Centrale d'émissions de maître/sses d'ouvrages d'utilité publique EGW  
 Ernst Basler + partenaire EBP  
 eGain Switzerland  
 Service de la construction durable, ville de Zurich  
 Service de soutien à la construction de logements du canton de Zurich  
 Gestion immobilière Fischer AG  
 Flumroc AG  
 Assurance bâtiment du canton de Zurich  
 Gruner AG  
 Haute école spécialisée du Nord-ouest de la Suisse FHNW  
 HSR Rapperswil – Institut du développement des espaces irap  
 IBG Engineering AG  
 IBV Hüsler AG  
 Lemon Consult AG  
 Banque Migros AG  
 Mühlebach Partner AG  
 Travail des jeunes en milieu ouvert Zurich OJA  
 Pensimo Management AG  
 Banque Raffeisen Zurich  
 Thomas Rast Architekten  
 Widmer Maler AG  
 École Leutschenbach  
 Haute école d'agriculture suisse SHL  
 Ville d'Opfikon  
 Ville de Zurich  
 Steiner AG  
 Fondation d'aide de logements aux jeunes  
 Fondation des foyers d'enfants et de jeunes de la ville de Zurich zkj

Edy Toscano AG  
UBS AG  
volkartundrichard ag  
Waldhauser Haustechnik AG  
Coopérative d'habitation Suisse  
Coopérative d'habitation Zurich  
Haute école des sciences appliquées de Zurich ZHAW  
Haute école des arts de Zurich  
Banque cantonale de Zurich ZKB  
Fondation Züriwerk

**Autres participant-e-s du projet**

Daniela Antonini  
Alex Borer  
Philippe Cabane  
H.C. Daeniker  
Elisabeth Fräfel  
Fanny Frei  
Urs Frei  
Karin Freitag  
Emil Freund  
Matthias Gallati  
Simone Gatti  
Arthur Graf  
Sebastian Hoffmann  
Werner Hug  
Katrin Jaggi  
Jörg Lamster  
Rainer Marti  
Kathrin Martelli  
Philipp Meier  
Ursula Müller  
Giordano Pauli  
Heinz Pfenninger  
Urs Primas  
Matthias Probst  
Dagmar Reichert  
Nadia Remund  
Christian Rüegger  
Lukas Schweingruber  
Astrid Stauer  
Doris Tausendpfund  
Charlotte Tschumi  
Mirjam Varadinis  
Iris Vollenweider  
Heiri Weidmann  
David Weisser  
Hans Widmer  
Andreas Wirz



