

# Lösungsansätze für Angestelltenwohnungen in Tourismusgemeinden



## **Impressum**

März 2025

### **In Zusammenarbeit mit**

- Bundesamt für Wohnungswesen BWO
- Volkswirtschaftsdirektorenkonferenz VDK

### **Herausgeber**

- Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete, SAB
- HotellerieSuisse
- Konferenz der GemeindepräsidentInnen von Ferienorten im Berggebiet

### **Autorenschaft**

- Thomas Egger, Direktor SAB
- Vera Ambühl, Wissenschaftliche Mitarbeiterin SAB
- Nicole Fahrni, Fachmitarbeiterin politische Kommunikation  
HotellerieSuisse

## **3 Vorwort**

3 Guy Parmelin

4 Urban Camenzind

## **5 Zusammenfassung**

## **7 Ausgangslage und Zielsetzungen**

## **8 Lösungsansätze**

10 Münster

11 Scuol

12 Grimentz

13 Davos

14 Lauterbrunnen

15 Lenk

16 Flims

17 Unterseen

18 Arosa

19 Zermatt

20 Sumvitg

21 Engelberger Kloster

22 Riederalp

23 Goms

24 Verkehrsangebote

## **25 Förderinstrumente von Bund und Kantonen**

25 Bundesebene

27 Kantonale Ebene

## **29 Übertragbare Handlungsempfehlungen**

# Vorwort

Bundesrat Guy Parmelin, Vorsteher des Eidgenössischen Departementes für Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF

Die Schweiz ist ein Tourismusland par excellence. Seit bald vier Jahrhunderten kommen Besucherinnen und Besucher aus der ganzen Welt hierher, um unsere aussergewöhnlichen Naturschönheiten zu bewundern, die schneebedeckten Alpen zu erleben oder Kultur- und Baudenkmäler zu besichtigen. Natürlich wollen sie dabei auch hier übernachten, unsere kulinarischen Spezialitäten geniessen und unsere Kultur entdecken. So wichtig die Naturschönheiten für den Tourismus sind, so wichtig ist auch die Qualität der touristischen Dienstleistungen. Dafür sind gute Mitarbeitende in Hotels, Restaurants, auf Tourismusbüros, bei Bergbahnen und vielen weiteren touristischen Leistungsträgern zentral.

Was aber, wenn diese Mitarbeitenden keine Wohnungen mehr in kurzer Distanz zu ihrem Arbeitsort finden? Die Suche nach Fachkräften ist ja per se schon nicht einfach, aber wenn auch noch geeigneter Wohnraum fehlt, wird sie erst recht zu einer Herausforderung.

In erster Linie liegt es im ureigenen Interesse der Tourismusbranche selbst, ihren Angestellten, die teilweise nur saisonal beschäftigt sind, Wohnraum anzubieten. Viele Betriebe, vor allem in der Hotellerie, haben eine lange Tradition, ihren Mitarbeitenden Personalhäuser zur Verfügung zu stellen. Diese Hotels können genauso wie die verschiedenen Beispiele im vorliegenden Leitfaden als Inspiration für jene Betriebe dienen, die sich noch nicht um die Unterbringung ihrer Angestellten kümmern – auch ausserhalb der Hotellerie. Zuweilen braucht es aber auch die Unterstützung der Gemeinde, wobei diese sehr unterschiedlich ausfallen kann. Schliesslich ist auch die Ausgangslage nicht überall gleich – deshalb enthält der Leitfaden auch was die Handlungsmöglichkeiten der Gemeinden betrifft eine Vielzahl an Anstössen und Beispielen.

Auch die Kantone und der Bund leisten ihren Beitrag. Von Bundesseite sind die Instrumente zur Unterstützung des gemeinnützigen Wohnungsbaus zu erwähnen. Diese tragen dazu bei, Wohnraum langfristig bezahlbar zu halten – auch in Tourismusgemeinden.

Ich danke allen Beteiligten für diesen Leitfaden, der ein wichtiges Thema aufgreift. Möge der Leitfaden an vielen Orten wertvolle Anstösse für nachhaltige Lösungen geben!

Guy Parmelin  
Bundesrat

# Vorwort

Regierungsrat Urban Camenzind, Präsident der Konferenz der Volkswirtschaftsdirektorinnen und Volkswirtschaftsdirektoren der Kantone VDK und Volkswirtschaftsdirektor des Kantons Uri

Der Tourismus in der Schweiz floriert. Er hat sich nach dem zwischenzeitlichen Einbruch während der Corona-Pandemie rasch erholt. Sowohl die städtischen wie auch die ländlichen Regionen ziehen Touristen aus der Schweiz und dem Ausland an. In gewissen Gebieten in grösserer Zahl als vor der Krise. Die Tourismusdestinationen der Schweiz werden auch in Zukunft attraktiv bleiben. Das ist auf der einen Seite sehr erfreulich: der Tourismus ist, gerade in Berggebieten, Treiber für die Entwicklung ganzer Regionen. Welche Dynamik rund um eine Tourismusdestination entstehen kann, erleben wir gerade in meinem Kanton am Beispiel von Andermatt. Andererseits bringt die Attraktivität auch Herausforderungen mit sich. Sowohl für die einheimische Bevölkerung als auch für die touristischen Betriebe und ihre Angestellten. So sind in den touristischen Regionen kaum noch (erschwingliche) Wohnungen vorhanden. Hier sind Lösungen gefragt.

Der vorliegende Leitfaden zeigt anhand von ganz konkreten Beispielen auf, welche Lösungsansätze verschiedene touristische Betriebe und Gemeinden zur Bekämpfung der Wohnungsnot entwickelt haben. Er soll den betroffenen Gemeinwesen und Anbietern eine Hilfestellung bieten. Die Kantone unterstützen gemeinsam mit dem Bund die Bestrebungen der touristischen Unternehmen und der Gemeinden mit ihren jeweiligen Instrumenten. Hierzu gibt der Leitfaden auch einen Überblick zu Fördermöglichkeiten.

Der Leitfaden ist das Resultat einer engen Zusammenarbeit zwischen der Schweizerischen Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete, dem Branchenverband HotellerieSuisse und der Konferenz der Gemeindepräsidentinnen und Gemeindepräsidenten von Ferienorten im Berggebiet, sowie dem Bundesamt für Wohnungswesen und der Konferenz kantonaler Volkswirtschaftsdirektorinnen und -direktoren. Besten Dank den Autorinnen und Autoren der Publikation. Dieses gemeinsame Wirken ist ein gutes Beispiel dafür, was es auch bei der Bewältigung der Knappheit an Angestelltenwohnungen in Tourismusgemeinden braucht: den Erfahrungsaustausch über und die gemeinsame Erarbeitung von Lösungsansätzen. Ich bin überzeugt, dass der vorliegende Leitfaden in betroffenen Gemeinden und Betrieben einen wichtigen Beitrag dazu leisten wird.

Urban Camenzind  
Regierungsrat Kanton Uri und Präsident VDK

# Zusammenfassung

Der Wohnungsmarkt in den Berggebieten hat sich in den letzten Jahren grundlegend verändert. Als Folge der Corona-Pandemie in den Jahren 2020 und 2021 liessen sich vermehrt Personen dauerhaft in Berggemeinden nieder. Auch die Nachfrage nach Zweitwohnungen stieg deutlich an. Umgekehrt ist das verfügbare Angebot an Wohnraum in vielen Berggemeinden rapide gesunken, sodass Einheimische kaum noch eine Wohnung finden. Besonders stark betroffen sind die meist nur saisonal angestellten Fachkräfte im Tourismus. **Durch den Wohnungsmangel wird der Fachkräftemangel im Tourismus massiv verstärkt.** Die touristischen Leistungsträger und die öffentliche Hand müssen dem Wohnungsmangel mit gezielten Massnahmen begegnen.

Im Projekt «Lösungsansätze für Angestelltenwohnungen in Tourismusgemeinden» wurden bestehende Lösungsansätze in der Schweiz und im benachbarten Ausland gesammelt und der rechtliche Rahmen analysiert. Daraus wurden standortangepasste Lösungsansätze für die drei Pilotgemeinden Lenk, Obergoms und Scuol aufgegleist. Zudem wurden auf andere Gemeinden übertragbare Handlungsempfehlungen formuliert. Die Erkenntnisse aus diesem Projekt bildeten eine wesentliche Grundlage für diesen Leitfaden. **Der Leitfaden soll den touristischen Leistungsträgern und der öffentlichen Hand mögliche Lösungsansätze aufzeigen und so als Hilfestellung dienen.** Der Leitfaden soll letztlich auch den Erfahrungsaustausch unter allen Interessierten ermöglichen.

Die **touristischen Leistungsträger** haben ein grosses Interesse, attraktiven Wohnraum für ihre Angestellten bereit zu stellen und sie längerfristig an den Betrieb zu binden. Ertragskräftige Unternehmen, Beherbergungsbetriebe und Bergbahnunternehmen können dies aus eigenen Mitteln stemmen. Problematisch ist die Lage insbesondere für die im alpinen Tourismus weit verbreiteten zahlreichen kleinen und mittleren Unternehmen. Sie können sich zusammenschliessen und gemeinsam Personalwohnungen erstellen.

Die **Gemeinden** sind mit der Wohnraumproblematik sehr direkt konfrontiert. Eine wichtige Rolle der Gemeinden ist es, als Vermittlerin und Initiatorin aufzutreten und alle Akteure an einen Tisch zu bringen. Dieses Vorgehen hat sich sehr bewährt. In den Pilotgemeinden Lenk, Obergoms und Scuol konnte rasch festgestellt werden, dass der Handlungsbedarf von allen Akteuren erkannt und ein gemeinsames Vorgehen begrüsst wird. Gemeinsam konnten Lösungsansätze identifiziert werden. Für die Umsetzung wurden Arbeitsgruppen eingesetzt, in welchen wiederum die verschiedenen Akteure vertreten sind. Die Verantwortung für die Umsetzung der Massnahmen liegt somit nicht zwingend bei den Gemeinden, sondern wird gemeinsam von den betroffenen Akteuren getragen.

Die Gemeinden müssen eine Wohnraumpolitik erarbeiten und diese politisch möglichst breit abstützen. Dadurch besteht eine genügende Legitimationsbasis für darauf abgestützte konkrete Massnahmen. Die Palette an möglichen Massnahmen ist sehr breit und reicht von einer einfachen Informations- und Sensibilisierungstätigkeit über Massnahmen zur Förderung des Erstwohnraumes bis hin zur Förderung des gemeinnützigen Wohnungsbaus. Die Wohnraumpolitik und die ergriffenen Massnahmen sollten im Idealfall mit den Nachbargemeinden abgestimmt sein, um Verlagerungseffekte zu vermeiden und Synergien zu nutzen.

**Bund und Kantone** können die Bestrebungen der touristischen Unternehmen und der Gemeinden mit ihren jeweiligen Instrumenten unterstützen. Kantone, die über keine eigene Wohnraumpolitik verfügen, können sich beispielsweise vom pragmatischen Ansatz des Kantons Graubünden inspirieren, der auf bestehenden Instrumenten des Bundes aufbaut.

# Ausgangslage und Zielsetzungen

Zahlreiche Gemeinden im schweizerischen Berggebiet weisen eine extreme Wohnungsknappheit auf. Dies betrifft insbesondere stark touristisch geprägte Gemeinden. So wies beispielsweise Lenk im Jahr 2024 eine Leerwohnungsziffer von 0,0 % auf und Zermatt eine Leerwohnungsziffer von 0,4 %. Die Ursachen dafür sind vielfältig. So haben einerseits das revidierte Raumplanungsgesetz und die Zweitwohnungsinitiative zu einer Verknappung des Wohnraumes geführt. Andererseits ist im Zuge der Corona-Krise die Nachfrage nach Wohnraum (Erst- und Zweitwohnungen) im Alpenraum deutlich angestiegen. Die hohe Nachfrage hält nicht zuletzt dank der neuen Arbeitsformen, die sich inzwischen etabliert haben, weiter an. Die Situation ist dermassen prekär, dass oft Einheimische keinen erschwinglichen und attraktiven Wohnraum mehr finden. Die Situation ist nochmals schwieriger für nur saisonal beschäftigte Arbeitskräfte. Das betrifft Angestellte von Beherbergungsbetrieben, Restaurants, Bergbahnen, Sportgeschäften usw. Wenn diese Arbeitskräfte keinen Wohnraum finden, verschärft sich das Problem des Fachkräftemangels nochmals deutlich. Zahlreiche Berggemeinden und touristische Betriebe suchen deshalb nach Lösungen.

Der Mangel an Wohnraum kann dazu führen, dass die Angestellten auf andere Dörfer ausweichen müssen. Das führt zu zusätzlichem Pendlerverkehr und ist angesichts der Arbeitszeiten für die Angestellten im Tourismus oft nicht einfach zu bewältigen. Dass die Angestelltenwohnungen quasi in andere Gemeinden ausgelagert werden, kann auch zu Spannungen zwischen den Gemeinden führen.

Das Thema der Wohnungsknappheit wurde im Mai 2023 auch an einem Runden Tisch mit Bundesrat Guy Parmelin aufgegriffen. Am zweiten Runden Tisch vom 13. Februar 2024 wurde dazu ein Aktionsplan verabschiedet. Der Aktionsplan enthält eine Reihe von Massnahmen zur Milderung der Wohnungsknappheit. Die besondere Situation der Tourismusgemeinden wird dabei berücksichtigt. Das Thema der Angestelltenwohnungen in Tourismusgemeinden ist darin ebenfalls als eine Massnahme enthalten. Das vorliegende Projekt leistet somit einen Beitrag zur Konkretisierung des Aktionsplanes.

Doch was können touristische Unternehmen sowie Bund, Kantone, Regionen und Gemeinden unternehmen, um dem Mangel an Wohnraum für die Angestellten zu begegnen? Im Jahr 2024 führte die SAB zusammen mit der Firma gutundgut GmbH sowie den Pilotgemeinden Lenk, Obergoms und Scuol ein Projekt zu diesem Thema durch. Dabei wurden Handlungsoptionen identifiziert und standortangepasste Lösungsansätze getestet. Diese Arbeiten wurden durch den Bund im Rahmen der Modellvorhaben Nachhaltige Entwicklung finanziell unterstützt. Die Erkenntnisse aus diesen Arbeiten sind in den vorliegenden Leitfaden eingeflossen, der den touristischen Unternehmen und der öffentlichen Hand eine Hilfestellung bieten und den Erfahrungsaustausch fördern soll.



# Lösungsansätze

In Gemeinden mit einem funktionierenden Wohnungsmarkt könnten die touristischen Betriebe die Wohnungssuche dem Personal selbst überlassen. In etlichen Gemeinden in der Schweiz wurde dies in den letzten Jahren so praktiziert. Inzwischen hat sich die Lage auf dem Wohnungsmarkt grundlegend verändert. Insbesondere in den touristischen Gemeinden sind kaum noch freie Wohnungen vorhanden. Das trifft sowohl die Einheimischen als auch potenzielle Zuzüger und saisonal angestellte Fachkräfte. Für saisonal beschäftigte Fachkräfte ist die Suche besonders schwierig. Wenn sie von auswärts – oft aus dem Ausland – zuziehen möchten, kennen sie den Wohnungsmarkt nicht und verfügen über kein Beziehungsnetzwerk. Für Vermietende sind sie weniger interessant, da sie nicht das ganze Jahr im Ort wohnen und häufig Wechsel stattfinden. Die Problematik kann mit einem Übergang zu einem Ganzjahrestourismus entschärft werden. Auch die Ansprüche der Angestellten haben sich geändert. Sie wünschen modernen und attraktiven Wohnraum. Die Verfügbarkeit von Wohnraum ist bei einem Anstellungsgespräch heute oft die erste Frage. Die von auswärts zuziehenden Fachkräfte sind zudem hoch mobil und entscheiden sich für den Arbeitsort mit dem stimmigsten Gesamtpaket. Fehlt dieses Angebot, so wird der ohnehin bereits bestehende Fachkräftemangel noch verschärft.

Deshalb greift die Strategie, die Wohnraumversorgung «dem Markt zu überlassen», vielfach zu kurz. Stattdessen sind zunächst einmal die touristischen Unternehmen gefragt, sich mit der «Wohnungsfrage» für ihre Angestellten zu befassen. Sie haben selbst das allergrösste Interesse, ihren Angestellten attraktiven Wohnraum zu guten Konditionen zur Verfügung zu stellen. Damit können sie die Fachkräfte im Idealfall auch längerfristig an den Betrieb binden, was sowohl im Interesse der Angestellten als auch der Betriebe und der Gäste ist. Die Gemeinden können dort subsidiär eingreifen, wo die touristischen Unternehmen aus eigener Kraft nicht weiterkommen. Die Gemeinden sind gefordert, eine Wohnraumpolitik zu erarbeiten, die ihren jeweiligen Bedürfnissen entspricht. Die Wohnraumpolitik sollte jedoch möglichst breit abgestützt sein, damit die ergriffenen Massnahmen breit akzeptiert sind. Die Palette an möglichen Massnahmen ist breit. Eine zentrale Rolle der Gemeinden kann darin bestehen, alle Akteure an einen Tisch zu bringen und gemeinsam Lösungswege zu identifizieren. Bund und Kantone können diese Bestrebungen der Gemeinden unterstützen.

## Lösungsansätze

Münster	Scuol	Grimenz	Davos	Lauterbrunnen	Lenk	Flims	Unterseen
Arosa	Zermatt	Sumvitg	Engelberger Kloster	Riederalp	Goms	Verkehrsangebote	

Im Leitfaden werden auf den folgenden Seiten verschiedene Beispiele aus der Praxis vorgestellt. Die Beispiele erheben dabei keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern sollen die Diskussion anregen.

### Dem Markt überlassen oder ...

#### Prioritär:

- Die touristischen Unternehmen stehen in der Verantwortung
- Die Unternehmen stellen Wohnraum zur Verfügung (auch in Kooperationen)
  - Die Destinationen treten als Intermediäre und Vermittler auf
- **Die Bereitstellung von Wohnraum liegt im ureigensten Interesse der touristischen Unternehmen (Fachkräftemangel).**

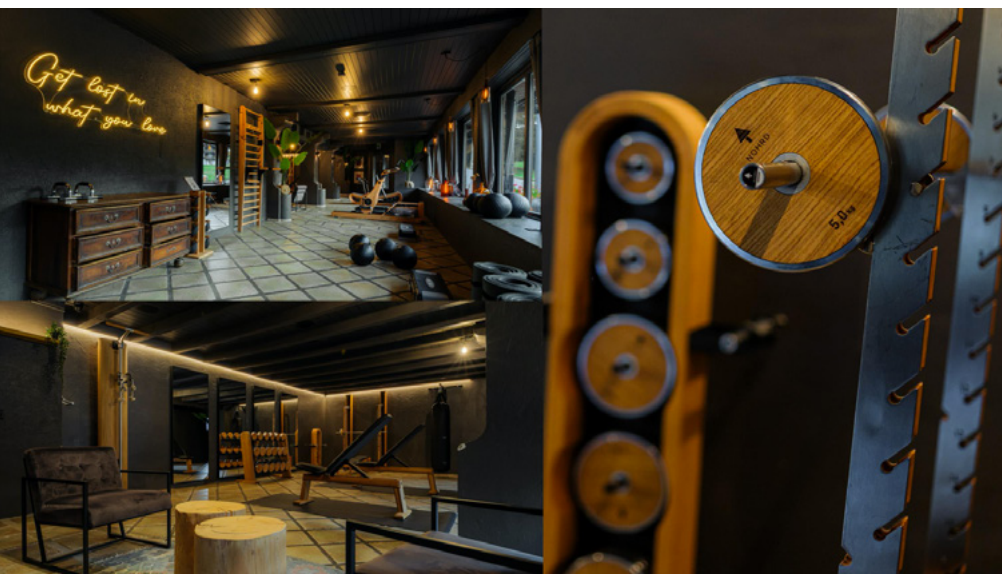
#### Subsidiär:

- Die Gemeinden können unterstützen:
- Wohnraumstrategie erarbeiten
  - Informationen bereit stellen
  - Dialog fördern und Projekte initiieren
  - Wohnraum für Einheimische schaffen
  - Plattformen wie AirBnB regulieren
  - Hotelzone oder Zone für Personalwohnungen ausscheiden
  - Bauland und/oder finanzielle Unterstützung zur Verfügung stellen
  - Erhebung Lenkungsabgabe für Wohnraumförderung
  - Umnutzung leerstehender Gebäude
  - Mobilitätskonzepte erstellen
- **Die Potenziale der Raumplanung und Wohnraumpolitik nutzen.**

## Münster – Hotel Landhaus schafft Personalwohnungen und neuen Begegnungsort

Die Bereitstellung von Wohnraum für ihre Angestellten liegt in erster Linie im Interesse der touristischen Betriebe selbst. Viele Hotel- und Bergbahnbetriebe stellen entsprechend Wohnraum für ihre Angestellten zur Verfügung. Insbesondere grössere Hotels im Vier- und Fünfsterbereich können sich diese Investitionen leisten. Schwieriger wird es eher für die im Alpenraum weit verbreiteten kleineren Familienbetriebe. Doch auch hier gibt es viele Beispiele von gelungenen Personalwohnungen.

Das [Hotel Landhaus](#) in Münster hat ein leerstehendes Gebäude aufgekauft und zur Team-Lodge umfunktioniert. Die Team-Lodge umfasst nach dem Umbau 15 moderne Wohneinheiten, die alle mit eigenem Badezimmer und Kochnische ausgerüstet sind. W-LAN und Smart-TV gehören ebenso dazu wie ein Parkplatz. Die Team-Lodge umfasst auch gemeinsame Aufenthaltsräume und ein Fitnesszentrum, das öffentlich zugänglich ist und somit auch das Angebot für Einheimische und Gäste bereichert.



Kraftraum der Team-Lodge. Quelle: Präsentation des Landhauses Münster.

## Scuol – Belvedere-Hotelfamilie schafft Mehrwerte für ihre Angestellten

Die Belvedere-Hotelfamilie besitzt in Scuol zwei Personalhäuser mit 19 modernen Wohneinheiten und weitere zusätzliche zehn Studios und 14 Wohnungen im Dorf verteilt. Die Zimmer sind mit einer Nasszelle und Kochnische ausgerüstet und verfügen über SAT-TV und W-LAN. Die Mietpreise variieren zwischen CHF 450.– und 850.– pro Monat. Die Baukosten für das im 2018 erstellte Minenergie-Personalhaus Sulai betragen CHF 4,8 Millionen. Der Bau wurde finanziell unterstützt durch die Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit SGH mit einem Beitrag von CHF 1,5 Millionen. Es galten die üblichen Kreditauflagen der SGH. Die Zusammenarbeit mit der SGH wurde seitens der Bauherrschaft sehr geschätzt.

Um Kaderleute langfristig an den Hotelbetrieb zu binden, unterstützt die Belvedere-Hotelfamilie Kaderpersonen (oft Familien mit Kindern) wenn Bedarf vorhanden ist auch mit einer Hypothek beim Liegenschaftserwerb. Die Liegenschaft befindet sich somit nicht im Eigentum des Hotels, durch das Finanzierungsmodell erfolgt aber eine langfristige Bindung der Kaderpersonen an den Betrieb und an den Arbeitsort.



6 STUDIOS

### Wohneinheit mit Küche & Bad

**Einrichtung:** Doppelbett (2 x 90x180 cm) mit Bettwäsche, eigene Nasszelle (Dusche, WC), eigene, vollständig eingerichtete Küchenzeile (Glaskeramikkochfeld mit 2 Feldern), Backofen/Mikrowelle, Wasserkocher, Pfannen, Töpfe, Geschirr und Besteck für 2 Personen, Kühlschrank, Tisch, 2 Stühle, Sitzsack, Einbauschränke. WLAN, Sat-TV.

**Zur Mitbenutzung:** Waschküche mit 1 Waschmaschinen und 1 Trockner. Grosse Trocknungsraum mit Belüftung. Ski-/Fahrradkeller. Staubsauger. Bügeleisen und Bügelbrett.

**Mietzins:** CHF 600.- pro Monat (bei Einzelbelegung)

**Belegung** \_\_\_\_\_ 1-2 Personen

**Grösse** \_\_\_\_\_ ca. 25 m<sup>2</sup>

Mitarbeiterunterkünfte in Scuol. Quelle: Website der Belvedere-Hotel-Familie.

## Grimentz – Bergbahnen engagieren sich für Wohnraum

In Grimentz haben die Bergbahnen die Initiative ergriffen und nach leerstehenden Studios und kleineren Wohnungen für ihre Angestellten gesucht. Die Suche erfolgte in Form eines Flyers an alle Haushalte in der Talschaft. Die Bergbahnen schliessen mit den Eigentümerinnen oder Eigentümern der Liegenschaft sogenannte Generalmietverträge ab und vermieten anschliessend die Wohnungen an ihre Mitarbeitenden weiter. Damit tragen sie auch dazu bei, dass die Wohnungen saniert werden können. Die mehrjährigen Mietverträge erhöhen die Sicherheit für die Finanzierung.

Durch diese Bestrebungen konnten 84 Wohneinheiten mobilisiert werden, in denen mehr als 130 Personen wohnen können. Mehrere alte Gebäude und Wohnungen wurden umgebaut. Für die Bergbahnen besteht die grösste Herausforderung darin, die Mietkosten ausserhalb der Saison zu übernehmen, wenn die Wohnungen nicht von Angestellten besetzt sind.



**GRIMENTZ-ZINAL**  
ski Val d'Anniviers

WANTED

**NOUS RECHERCHONS**  
STUDIOS OU PETITS APPARTEMENTS

Les Remontées Mécaniques de Grimentz-Zinal SA recherchent des studios ou petits appartements (1 chambre, 1 salle de bain, 1 petite cuisine) pour loger leurs collaborateurs. Nous cherchons des objets situés entre Vissoie et Grimentz ou entre Vissoie et Zinal.

Administration RMGZ SA  
+41 27 476 20 02  
thomaszml@grimentz-zinal.ch  
www.valdanniviers.ch

Les biens sont loués avec un contrat de bail et les loyers sont réglés par notre société.

Si vous pensez avoir un objet qui répond à ces critères, merci de nous contacter !

Nous attendons volontiers votre prise de contact

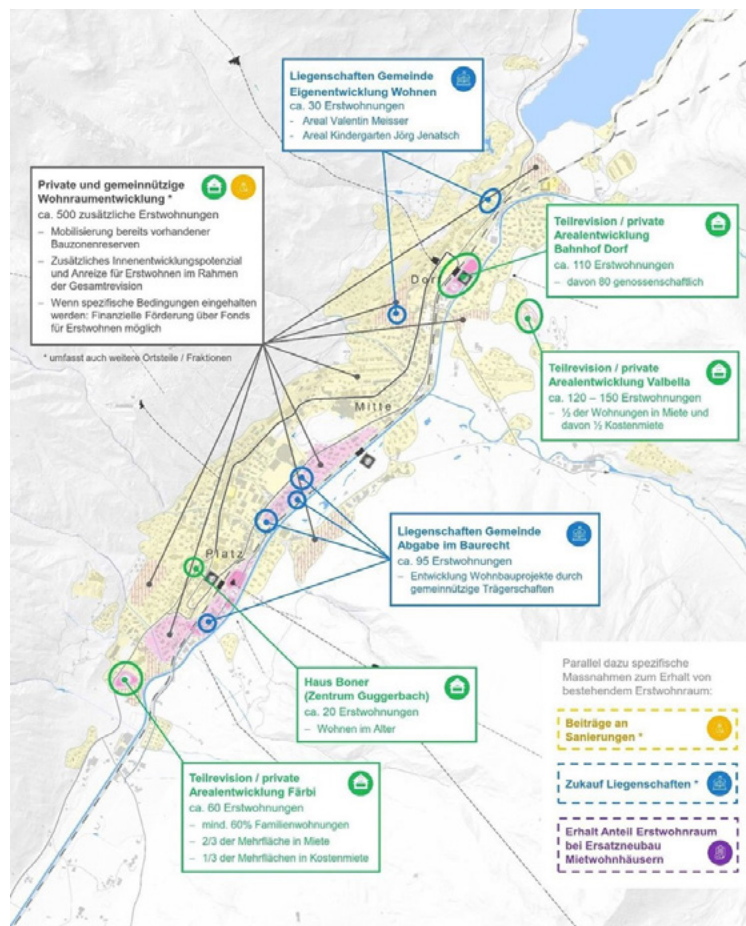
Flyer für die Suche nach Angestelltenwohnungen.

Quelle: Präsentation der Grimentz-Zinal Bergbahnen.

## Davos – Gemeinde erarbeitet eine klare Wohnraumstrategie

Die Gemeinde Davos hat in einem ersten Schritt im Jahr 2022 eine Wohnraumanalyse in Auftrag gegeben. Darin wurden die aktuelle und künftige Wohnraumnachfrage abgeschätzt und diese dem Wohnraumangebot gegenübergestellt. Basierend auf den Empfehlungen aus dieser Wohnraumanalyse hat die Gemeinde Davos anschliessend im Jahr 2023 eine Wohnraumstrategie verabschiedet. Die Wohnraumstrategie setzt sich zum Ziel, genügend Wohnraum für verschiedene Bevölkerungsgruppen zu schaffen. Dabei werden auch die saisonal angestellten Fachkräfte explizit als Zielgruppe adressiert.

Im Rahmen der Wohnraumstrategie wurden auch konkrete Vorhaben identifiziert, die bis 2032 den nötigen Wohnraum schaffen können. Die Gemeinde rechnet mit einem Bedarf von jährlich 70 bis 100 neuen Erstwohnungen. Die Umsetzung der Strategie startete unmittelbar nach deren Verabschiedung. Da die Problematik der saisonal angestellten Fachkräfte als dringlich eingestuft wurde, wurden für diese temporäre Lösungen mit Zwischennutzungen gesucht. Mittel- und längerfristig soll sich die Situation für die Angestellten entspannen durch die Schaffung von neuem Erstwohnraum.



Auszug aus der Davoser Wohnraumstrategie. Quelle: Website der Gemeinde Davos.



## Lauterbrunnen – Gemeinde dreht an mehreren Stellschrauben

Für die Gemeinde Lauterbrunnen ist die Schaffung von attraktiven, günstigen Wohnungen für einheimische Familien und Einzelpersonen eine klare strategische Zielsetzung. Nahe der Dorfzentren sollen kleine Wohnungen (Personalwohnungen) entstehen und ausserhalb der Dorfzentren attraktive Familienwohnungen. Die Gemeinde setzt auf einen Mix von Massnahmen. Dazu gehören die Umnutzung gemeindeeigener Liegenschaften zu Wohnraum (so wurde beispielsweise ein ehemaliges Schulhaus umgebaut), Aufrufe an private Liegenschaftsbesitzer zur Aktivierung ungenutzter Wohnräume, die Sensibilisierung der Liegenschaftsbesitzer zum Thema Erstwohnanteile und eine enge Zusammenarbeit mit dem Tourismus. Die Tourismusorganisationen sollen ein Register führen über freien Wohnraum und als Anlaufstelle für Wohnungssuchende fungieren.

Zur Sensibilisierung der Wohnungsbesitzer hat die Gemeinde einen schriftlichen Aufruf an alle Liegenschaftsbesitzenden durchgeführt, um sie auf den Wohnungsmangel hinzuweisen. Gleichzeitig wurden sie gebeten, freien Wohnraum dem Tourismusbüro oder der Gemeinde zu melden. Der Aufruf hat erfolgreich dazu beigetragen, zusätzlichen Wohnraum zu mobilisieren.

Die Gemeinde Lauterbrunnen belässt es nicht bei Aufrufen und Sensibilisierungsarbeit, sondern schafft auch konkrete Angebote. Eine Gelegenheit dazu bot sich in Zusammenhang mit dem leerstehenden Hotel Palace und dem dazugehörigen ungenutzten «Staff House». Die Gemeinde hat das «Staff House» abparzelliert und somit die Möglichkeit für verschiedenen Beherbergungsbetriebe eröffnet, ihr Personal dort unterzubringen. Aktuell (Stand Januar 2025) ist zudem in Mürren ein neues Personalhaus mit 13 Wohneinheiten geplant, welches durch die Schilthornbahn AG erstellt werden soll.



Abparzellierung eines Gebäudes für Personalwohnungen.  
Quelle: Präsentation der Gemeinde Lauterbrunnen.

## Lenk – Gemeinde ergreift die Initiative und lanciert den Dialog

Die Gemeinde Lenk im Simmental ist von akuter Wohnungsnot betroffen. Im Jahr 2024 betrug die Leerwohnungsziffer 0%. Es waren also schlicht keine Wohnungen auf dem Markt verfügbar. Die Nachfrage nach Erst- und Zweitwohnungen ist in der Gemeinde jedoch nach wie vor gross. Für saisonal angestellte Fachkräfte insbesondere im Tourismus und in der Bauwirtschaft fehlen gemäss Umfragen der Gemeinde im Winter rund 140 – 170 Wohnungen und im Sommer 95 – 105 Wohnungen.

Um die Problematik der Bereitstellung von Wohnraum für Angestellte anzugehen, lud die Gemeinde im Sommer 2024 zu einem Workshop. Damit übernahm die Gemeinde die Rolle als Initiatorin und Moderatorin. Beteiligte Akteure waren die lokalen Tourismusorganisationen, Hoteliers, Gewerbevertreter, Vertreter der Immobilienbranche (Bauwirtschaft) und der Zweitheimischen. Im Workshop wurde der grosse Handlungsdruck bestätigt. Touristische Unternehmen kämpfen zunehmend mit erheblichen Schwierigkeiten bei der Personalrekrutierung. Die erste Frage, die derzeit bei einem Anstellungsgespräch gestellt wird, ist nicht jene nach dem Lohn, sondern jene nach der Verfügbarkeit von Wohnraum.

Das gemeinsame Problemverständnis führte zur Erkenntnis, dass gemeinsam entwickelte Lösungsansätze am zielführendsten sind. In einem Workshop hat die Gemeinde selbst Lösungsvorschläge zur Diskussion unterbreitet. Es wurde entschieden, auf einer noch nicht überbauten Parzelle Wohnraum für Angestellte zu schaffen. Diese Parzelle befindet sich in Besitz eines bereits vor Ort ansässigen touristischen Unternehmens, das eine Erweiterung seines Beherbergungsangebotes plant und deshalb ebenfalls auf zusätzlichen Wohnraum für Angestellte angewiesen ist. Der Neubau soll jedoch auch Angestellten anderer Tourismusunternehmen offenstehen. Für die Umsetzung wird eine Projektgruppe aus Tourismus, Gemeinde, Gewerbe und Hotellerie gegründet.



## Flims – Gemeinde lenkt die Schaffung von Erstwohnungen

Mit der Förderung von Erstwohnungen kann der Wohnungsmarkt entspannt werden – mit positiven Konsequenzen auf den Wohnraum für Angestellte. Zu beachten ist zudem, dass Angestelltenwohnungen gemäss Zweitwohnungsgesetz den Erstwohnungen gleichgestellt sind.

Ein zentrales Element für die Steuerung des Wohnungsmarktes in Zweitwohnungsgemeinden ist die Festlegung von Erstwohnanteilen. Die Gemeinden verankern diese in der Regel in ihren kommunalen Baugesetzen. Verschiedene Gemeinden haben zudem ein eigenes kommunales Zweitwohnungsgesetz erlassen. Ein Beispiel dafür ist die Gemeinde Flims. Die Revision des kommunalen Zweitwohnungsgesetzes mit der Festlegung eines Erstwohnanteiles wurde in der Urnenabstimmung vom 26. November 2023 mit einem Ja-Stimmen-Anteil von 73 % klar angenommen. Die Erstwohnanteilsregelung greift nur beim Abbruch und Wiederaufbau von Wohnungen. In diesem Fall sind mindestens 50 % der bestehenden Wohn-Hauptnutzfläche als Erstwohnungen zu nutzen. Die Erstwohnpflicht kann auch durch eine Ersatzabgabe abgegolten werden. Die Ersatzabgabe beträgt zwischen CHF 2 500 und CHF 3 500 pro m<sup>2</sup> nicht realisierter Erstwohnfläche. Die Erträge müssen durch die Gemeinde zweckgebunden zur Förderung des Erstwohnungsbaus eingesetzt werden. Die Erstwohnanteilspflicht gilt nicht bei der Modernisierung bestehender Bauten (ohne Abbruch) und bei Erweiterungen um bis zu 30 %.

Mit diesen Bestimmungen zur Erstwohnpflicht nutzt die Gemeinde Flims den Handlungsspielraum gemäss Artikel 12 des eidgenössischen Zweitwohnungsgesetzes, das es den Gemeinden explizit ermöglicht, weitergehende Massnahme zu ergreifen als dies der Bundesgesetzgeber vorsieht. Für die Förderung von Erstwohnraum besteht ein erhebliches öffentliches Interesse, was entsprechende Massnahmen seitens der Gemeinden rechtfertigt. Die Gemeinden haben – wie es das Beispiel von Flims zeigt – durchaus die Möglichkeit, eine unerwünschte Entwicklung zu verhindern.

## Unterseen – Gemeinde beschränkt Kurzzeitvermietungen über Plattformen

Vermietungsplattformen wie AirBnB sind eigentlich sehr erwünscht, wenn es darum geht, Zeitwohnungen oder leerstehende Erstwohnungen besser auszulasten und so warme Betten zu schaffen. Problematisch wird es aber, wenn Erstwohnraum dauerhaft dem Markt entzogen wird. Dann fehlt Wohnraum für Einheimische und auswärtige Fachkräfte. Zahlreiche Gemeinden haben deshalb begonnen, Massnahmen zur Regulierung von AirBnB zu ergreifen. Exemplarisch sei hier auf die [Gemeinde Unterseen](#) BE verwiesen. Sie hat mit einer Revision des Baureglementes im März 2024 festgehalten, dass innerhalb der Altstadt- und der Wohnzone die kurzfristige Vermietung von Wohnungen nicht mehr zulässig ist. Um zu verhindern, dass weitere Erstwohnungen in Zweitwohnungen umgewandelt werden, hat die Gemeindeversammlung zudem beschlossen, dass der Erstwohnanteil in der Kernzone bei 50 % und in der weiteren Wohnzone bei 70 % liegen muss.

Die Gemeinden Zermatt und Pontresina wollen die Vermietung von Wohnungen über Plattformen wie AirBnB besser kontrollieren. Dazu soll im Wohnungsregister die Nutzung der einzelnen Wohnungen hinterlegt werden. Die Nutzung soll anschliessend kontrolliert und bei Verstössen gegen die bewilligte Nutzung geahndet werden. Mit dieser Massnahme erhoffen sich die Gemeinden, dass Erstwohnungen effektiv als Erstwohnungen genutzt werden und somit nicht dem Wohnungsmarkt entzogen werden. Andererseits soll auch sichergestellt werden, dass bei kommerziell vermieteten Objekten effektiv die Kurtaxen und allfälligen weiteren Abgaben entrichtet werden.

Das Bundesamt für Wohnungswesen BWO hat auf seiner Website eine [Informationsplattform](#) rund um das Thema Kurzzeitvermietung und Buchungsplattformen eingerichtet. Die SAB hat zudem im Jahr 2024 eine [Übersicht über Massnahmen](#) in den Kantonen und Gemeinden erstellt.

## Arosa – Gemeinde schafft eine Hotelzone

Die Gemeinden haben die Möglichkeit, eine Hotelzone zu schaffen. Damit stellen sie sicher, dass Hotels nicht umgenutzt werden. Eine Hotelzone kennt z.B. die [Gemeinde Arosa](#). In der Hotelzone zulässig sind bis zu einem gewissen Prozentsatz hotelfremde Bauten und Anlagen, sofern sie selbst noch ihre Benutzung den Beherbergungsbetrieb stören. Dazu rechnet die Gemeinde u.a. Verkaufslokale, andere gewerbliche oder kulturelle Bauten und Anlagen sowie Personalhäuser. Die unmittelbare räumliche Nähe von Arbeitsort (Hotel) und Wohnung (Personalhaus) bietet für die Angestellten einen grossen Vorteil und hilft, unnötigen Verkehr zu vermeiden.

Der entsprechende [Artikel im Baugesetz](#) vom 1. September 2021 lautet:

### **Hotelzone**

<sup>1</sup> Die Hotelzone ist bestimmt für traditionelle Hotels sowie für hotelmässig geführte Resorts oder vergleichbare Betriebe, welche die Anforderungen an strukturierte Beherbergungsbetriebe gemäss Art. 4 Zweitwohnungsverordnung (ZVV) erfüllen. Touristisch bewirtschaftete Wohnungen gemäss Art. 7 Abs. 2 lit. b Zweitwohnungsgesetz (ZWG) und Wohnungen ohne Nutzungsbeschränkung im Zusammenhang mit strukturierten Beherbergungsbetrieben gemäss Art. 8 Abs. 1-3 ZWG sind zulässig.

<sup>2</sup> Das Hotel oder der hotelähnlich bewirtschaftete Gebäudeanteil muss mindestens 80% der insgesamt realisierten Hauptnutzfläche betragen. Daneben sind hotelfremde Bauten und Anlagen zulässig, wenn weder sie selbst noch ihre Benutzungen den Beherbergungsbetrieb stören.

<sup>3</sup> Je nach Lage und Überbauung werden im Zonenplan und im Zonenschema dieses Gesetzes Hotelzonen mit unterschiedlichen Bauvorschriften geschaffen.

<sup>4</sup> Besteht in der Hotelzone eine Quartierplanpflicht, sind im Rahmen des Quartierplanes Abweichungen vom Zonenschema bis 25% zulässig. Für die Gebäudehöhe und die Grenzabstände können in gegenseitiger Kompensation die Abweichungen von 25% in begründeten Fällen überschritten werden. Von den Abweichungen der Regelbauweise ausgenommen ist der hotelfremde Wohnungsanteil, welcher 20% der realisierten Hauptnutzfläche nicht überschreiten darf.

## Zermatt – Gemeinde schafft Auflagen für Personalwohnungen

Die Gemeinden haben zudem die Möglichkeit, im Rahmen des Baubewilligungsverfahrens den Gesuchstellern die Auflage zu machen, dass sie auch Wohnraum für die Angestellten schaffen müssen. Diese Auflage hat allerdings weitreichende wirtschaftliche Konsequenzen für die touristischen Leistungsträger. Es muss deshalb abgewogen werden, ob eine derartige Auflage sinnvoll ist oder allenfalls dazu führen könnte, dass Investitionen gar nicht vorgenommen werden. Zermatt hat am 10. Oktober 2024 genau diese Massnahme ergriffen: Die Gemeinde hat über die gesamte Bauzone eine Planungszone erlassen. Mit der Planungszone werden Hotelbetriebe und strukturierte Beherbergungsbetriebe verpflichtet, auch Personalwohnungen zur Verfügung zu stellen. Dies gilt für Neu- und Erweiterungsbauten, die zu einer Erhöhung um mehr als fünf Arbeitsplätze führen. Zusammen mit der Baueingabe muss neu ein Betriebskonzept eingereicht werden, in dem aufgezeigt wird, dass für das zusätzliche Personal neuer Wohnraum geschaffen wird oder ob für das zusätzliche Personal bereits betriebseigene Wohnungen zur Verfügung stehen. 60% des notwendigen Personalwohnraumes müssen bereits vor der Erteilung der Baubewilligung realisiert sein. Ferner wird empfohlen, eine Nutzungsflexibilität nachzuweisen und einen Wohnungsmix anzustreben. So soll auf die Bedürfnisse der Angestellten eingegangen werden. Mit der Publikation im Amtsblatt wurde die Planungszone rechtskräftig. Aus Kreisen der Hotellerie wurden jedoch Einsprachen gegen die Planungszone eingereicht, welche zum Zeitpunkt der Redaktion des Leitfadens bearbeitet wurden.

## Sumvitg – Gemeinde schafft Zone für Personalwohnungen

Mit einer Zone für Personalwohnungen wird ein Teil des Siedlungsgebietes den Marktkräften entzogen und klar für einen spezifischen Zweck vorgesehen. Dadurch können die Kosten reduziert werden. Die Gemeinde Sumvitg hat im **Baureglement** eine Zone für Personalwohnungen geschaffen. Auf den entsprechenden Parzellen sollen nun nach dem Modell der Wohnbaugenossenschaftlichen Personalwohnungen erstellt werden. Der Artikel über Personalwohnungen im Baureglement der Gemeinde lautet wie folgt:

### **Zone für Personalwohnungen**

<sup>1</sup> Die Zone für Personalwohnungen dient der zur Verfügungstellung von Wohnraum für Personal der Leistungsträger aus Tourismus und Baugewerbe.

<sup>2</sup> Mindestens 60 % der Nutzfläche sind als Mietwohnungen für saisonales Personal der Leistungsträger aus Tourismus, Gesundheitswesen und Baugewerbe zur Verfügung zu stellen.

<sup>3</sup> Die restlichen Nutzflächen können ganzjährig an Personal der Leistungsträger aus Tourismus, Gesundheitswesen und Baugewerbe zur Verfügung gestellt werden.

<sup>4</sup> Im Rahmen des Baubewilligungsverfahrens ist ein Bewirtschaftungskonzept der zu vermietenden Wohnungen zu erarbeiten. Weiter ist die für die Bewirtschaftung zuständige Organisation zu bezeichnen. Das Bewirtschaftungskonzept ist integrierter Bestandteil der Baubewilligung und wird im Grundbuch angemerkt.

<sup>5</sup> Ein Wechsel der für die Bewirtschaftung zuständigen Organisation ist durch den Eigentümer der Baubehörde jeweils zu melden.

## Engelberger Kloster – Gemeinde tritt Boden im Baurecht ab und schafft gemeinnützigen Wohnraum

Die Gemeinden verfügen oft über Grundstücke in eigenem Besitz. Bei getrennten Einwohner- und Bürgergemeinden sind es oft die Bürgergemeinden, die über Bodenreserven verfügen. Die Abtretung von Boden im Baurecht ist ein relativ häufig angewendetes Instrument zur Wohnraumförderung. Dabei steht allerdings vor allem die Schaffung von Wohnraum für Ortsansässige und damit deren langfristige Bindung an den Ort im Vordergrund. Doch auch für Personalwohnungen eignet sich dieses Instrument.

Ein aktuelles Beispiel ist die Gemeinde Engelberg. Um der Abwanderung und Verdrängung Einheimischer Einhalt zu gebieten, wurde im September 2024 in Engelberg unter der Federführung des Klosters die gemeinnützige Aktiengesellschaft «Wohnraum für Engelberg AG» gegründet. Die Initiative ging vom Kloster Engelberg als Bodenbesitzerin aus. Die Einwohnergemeinde und Bürgergemeinde sind als gleichberechtigte Partner in der Aktiengesellschaft vertreten. Gleichzeitig mit der Gründung der Aktiengesellschaft wurden die Statuten als Organisation des gemeinnützigen Wohnungsbaus verabschiedet. Sowohl die Bürger- und die Einwohnergemeinde als auch das Kapitel des Klosters haben an ihrer jeweiligen Versammlung das für die Gründung erforderliche Aktienkapital gesprochen. Für die [Umsetzung des Projekts](#) stellt das Benediktinerkloster in der Oberen Erlen gemäss dem bereits bewilligten Quartierplan 9 300 Quadratmeter Land im Baurecht zur Verfügung. Geplant ist der Bau von sechs Mehrfamilienhäusern mit je sieben bis acht Wohnungen sowie ein weiteres Gebäude für kleinere Wohnungen und Studios. Diese kleineren Wohnungen und Studios eignen sich auch für Angestellte im Tourismus. Der Baustart ist im Sommer 2025 geplant.

Soll auf dem Baurecht dauerhaft preisgünstiger Wohnraum entstehen, sind die Baurechtsbedingungen entsprechend auszugestalten. Siehe dazu das [Merkblatt des BWO](#) zu Baurechten für gemeinnützige Wohnbauträger.



Fotomontage. Quelle: Website des Klosters Engelberg.

## Riederalp – Wohnbaugenossenschaft entschärft Wohnungsmangel

Auf Initiative der Gemeinde der Riederalp wurde 2023 die Genossenschaft [WOGENO Aletsch](#) gegründet. Ziel ist es, auf der Riederalp bezahlbaren Wohnraum für Einheimische zu schaffen, von denen ein Grossteil in der Tourismusbranche arbeitet. Neben der Gemeinde engagieren sich auch die Aletsch Bahnen und die Aletsch Arena.

Die WOGENO Aletsch verfolgt derzeit zwei Projekte. Zum einen soll auf der Riederalp ein Wohnhaus mit acht Wohnungen erstellt werden und zum anderen ist ein Projekt mit sechs Wohnungen in Kombination mit einem Feuerwehrlokal und einer Entsorgungsstelle im Dorfteil Ried-Mörel in Planung. Die Gemeinde stellt für das erste Projekt das Bauland zur Verfügung.

Weil sich die Finanzierung schwierig gestaltet, ist die Realisierung der Projekte noch nicht gesichert.



Fotomontage Wohnbaugenossenschaft «Malischa» auf der Riederalp.  
Quelle: Website der Wogeno.



## Goms – Wohnraum in ehemaliger Militäranlagen

Bedingt durch den gesellschaftlichen Wandel werden gewisse Infrastrukturanlagen nicht mehr genutzt. So wurden durch den weitgehenden Rückzug des Militärs aus dem Alpenraum zahlreiche ehemalige Militäranlagen frei. Die Berggebiete sind zudem an erster Stelle von den Folgen des demographischen Wandels betroffen. Die Bevölkerung wird immer älter. Der Anteil an Personen im Rentenalter steigt, während der Anteil an Jugendlichen rückläufig ist. Dadurch werden z.B. gewisse Schulgebäude nicht mehr benötigt. Diese Infrastrukturanlagen stehen somit leer und könnten einer anderen Nutzung zugewiesen werden. Nur befinden sich die entsprechenden Anlagen in der Regel nicht in einer Wohnzone und müssen somit zuerst umgezont werden. Eine Umzonung erfordert eine Anpassung des kommunalen Zonenplanes und entsprechende Genehmigung durch den Kanton. Bei ehemaligen Militäranlagen müssen vorgängig die Besitzverhältnisse geregelt werden, sofern dies nicht bereits erfolgt ist. Die Umnutzung der erwähnten leerstehenden Gebäude kann deshalb in der Regel nicht kurzfristig erfolgen, sondern erfordert eine langfristige Planung.

In der Gemeinde Goms beispielsweise wird die ehemalige Offizierskaserne in Reckingen in Personalwohnungen umgenutzt. Die Gemeinde ist Eigentümerin des Gebäudes, die Vermietung wird über einen Dauermieter abgewickelt. Um die Auslastung zu erhöhen, werden die Unterkünfte auch an Feriengäste mit bescheidenen Ansprüchen vermietet. In der Gemeinde Obergoms laufen Bestrebungen, am Standort eines ehemaligen Militärlagers Wohnraum für Angestellte im Tourismus und für Teilnehmer an Sportanlässen zu erstellen. Damit soll einerseits auf die Wohnungsknappheit für Angestellte reagiert werden. Andererseits soll die punktuell sehr hohe Nachfrage nach Übernachtungsmöglichkeiten für Teilnehmer an Sportanlässen abgedeckt werden. Damit wird eine Ergänzung zum Nordischen Zentrum mit seinen zahlreichen Sportanlässen geschaffen. Bei den Übernachtungsmöglichkeiten für die Athletinnen und Athleten wird Wert daraufgelegt, dass diese die bestehenden Beherbergungsmöglichkeiten in den Hotels nicht konkurrenzieren. Sie weisen entsprechend einen deutlich tieferen Standard auf.



## Verkehrsangebote – Bedürfnisorientierte Weiterentwicklung

Fachkräfte im Tourismus haben oft unregelmässige Arbeitszeiten. Ausserdem arbeiten sie oftmals bereits sehr früh am Morgen respektive bis sehr spät am Abend. Gerade in Bergregionen besteht zu diesen Randzeiten kein Angebot des öffentlichen Verkehrs. Dies ist mit ein Grund, weshalb Personalwohnungen in Gehdistanz zum jeweiligen Arbeitsbetrieb liegen sollten. Ein Teil des Personals wird aber oft weiterhin in anderen Gemeinden wohnhaft sein und zur Arbeit pendeln. Es muss ein Ziel sein, dass diese Arbeitswege mit dem öffentlichen Verkehr zurückgelegt werden. Für jene, die mit dem PW anreisen müssen, sollten spezielle Parkplätze zur Verfügung gestellt werden. Etliche Berggemeinden liegen zudem in Grenzgebieten und sind stark auf ausländische Fachkräfte angewiesen, die jeden Tag über die Grenze zur Arbeit pendeln. Auch hier sind angepasste Lösungen erforderlich, wobei die nötigen Absprachen mit den benachbarten Grenzregionen eine zusätzliche Hürde darstellen können. Die Förderung von grenzüberschreitenden öV-Angeboten ist anspruchsvoll, lohnt sich aber auf jeden Fall. Dabei geht es nicht nur um Fragen der (wintersicheren) Infrastrukturen, sondern auch der Angebote und Frequenzen, insbesondere zu Randzeiten.

Handlungsoptionen bestehen u.a. darin,

- die Frequenzen des öffentlichen Verkehrs besser auf die Bedürfnisse der Angestellten auszurichten, beispielsweise durch Sonderkurse zu Randzeiten;
- flexible öV-Angebote on-demand zur Verfügung zu stellen wie z.B. einen Rufbus;
- eigene Transportmöglichkeiten durch die touristischen Leistungsträger bereit zu stellen;
- Parkplätze für Angestellte, die auf den PW angewiesen sind, zur Verfügung zu stellen.

Wenn eine Gemeinde eine Wohnraumanalyse vornimmt und eine Wohnraumstrategie erarbeitet, sollte sie also unbedingt auch den Mobilitätsfragen eine besondere Beachtung schenken und dabei auf die spezifischen Bedürfnisse der Angestellten im Tourismus achten.



Parking für Saisonangestellte in Montgenèvre. Quelle: Thomas Egger.

# Förderinstrumente von Bund und Kantonen

## Bundesebene

### Förderinstrumente des Bundes (Bundesamt für Wohnungswesen BWO)

Die Wohnungspolitik des Bundes basiert auf Artikel 108 der Bundesverfassung. Die Konkretisierung erfolgt im Bundesgesetz über die Förderung von preisgünstigem Wohnraum (Wohnraumförderungsgesetz, WFG), das Bestimmungen zur direkten Förderung von preisgünstigen Mietwohnungen und preisgünstigem Wohneigentum sowie zur indirekten Förderung des gemeinnützigen Wohnungsbaus enthält. Die direkte Hilfe ist sistiert, so dass sich die Wohnraumförderung des Bundes auf die Unterstützung des gemeinnützigen Wohnungsbaus fokussiert. Einige Kantone kennen eigene ergänzende Förderprogramme (in Berggebieten namentlich die Kantone VS und VD; der Kanton GR plant die Einführung einer Wohnraumförderung).

Bei der Förderung des gemeinnützigen Wohnungsbaus werden in Zusammenarbeit mit den zwei gesamtschweizerisch tätigen Dachorganisationen (Wohnen Schweiz und Wohnbaugenossenschaften Schweiz) folgende Instrumente eingesetzt:

- Der Bund speist einen Fonds de roulement, aus dem gemeinnützigen Wohnbauträgern zinsgünstige Darlehen für die Erstellung, die Erneuerung und den Erwerb von preisgünstigen Mietobjekten gewährt werden.
- Weiter verbürgt der Bund Anleihen der Emissionszentrale für gemeinnützige Wohnbauträger (EGW). Mit den am Kapitalmarkt aufgenommenen Mitteln gewährt die EGW ihren Mitgliedern vorteilhafte Darlehen zur Finanzierung des preisgünstigen Wohnungsbaus.
- Schliesslich leistet der Bund Rückbürgschaften für Bürgschaften der Hypothekar-Bürgschaftsgenossenschaft schweizerischer Bau- und Wohnbaugenossenschaften (HBG).

Die Wohnraumförderung des Bundes zielt in erster Linie auf die Schaffung von preisgünstigem Wohnraum ab, wobei gemäss WFG dabei vor allem die Interessen von Familien, alleinerziehenden Personen, Menschen mit Behinderungen, bedürftigen älteren Menschen und Personen in Ausbildung berücksichtigt werden sollen. Das Thema der Angestelltenwohnungen im Tourismus wird nicht explizit adressiert. Wenn aber in Gemeinden bezahlbarer oder gemeinnütziger Wohnraum für Einheimische erstellt wird, kommt dies auch Angestellten unterschiedlicher Branchen (Tourismus aber auch anderen) zugute und entlastet den Wohnungsmarkt.

Nachdem sich in den vergangenen Jahren die Situation auf dem Wohnungsmarkt in verschiedenen Regionen – in Städten ebenso wie in touristischen Gemeinden im Berggebiet – zusehends angespannt hatte, lud Bundesrat Guy Parmelin bereits zweimal zu einem Runden Tisch Wohnungsknappheit ein.

Am 13. Februar 2024 wurde ein Aktionsplan Wohnungsknappheit mit über 30 Massnahmen vorgestellt, die darauf abzielen, das Wohnungsangebot zu erhöhen und mehr qualitätsvollen, preisgünstigen und bedarfsgerechten Wohnraum zu schaffen. Mehrere Massnahmen beziehen sich auch auf die Situation im Berggebiet, so die Massnahmen C5 und C4.2, bei denen es um den Umgang mit temporär genutztem Wohnraum und den Erhalt von bezahlbarem Erstwohnraum in Berggebieten geht. Im Zusammenhang mit den überarbeiteten Darlehensbedingungen für den Fonds de roulement wurde die Verordnung über die Anlagekostenlimiten mit einer Bestimmung ergänzt, um Projekte gemeinnütziger Wohnbauträger in Berggebieten besser fördern zu können.

Bereits seit 2022 besteht ein Leitfaden «Attraktives Wohnen in Berggebieten», der die Handlungsmöglichkeiten der Gemeinden sowie die Unterstützungsangebote des Bundes und der Kantone aufzeigt. Der Leitfaden wurde vom BWO und der SAB herausgegeben. Die Publikation «Preisgünstiger Wohnraum: Ein Baukasten für Städte und Gemeinden» wird derzeit überarbeitet und soll im Herbst 2025 in aktualisierter Version vorliegen.

Weitere Informationen:

- [Aktionsplan gegen Wohnungsknappheit](#)
- [Anpassung der Kostenlimiten für die Wohnbauförderung in Berggebieten](#)
- [Leitfaden «Attraktives Wohnen in Berggebieten»](#)
- [Baukasten für Städte und Gemeinden](#)

### **Exkurs zum gemeinnützigen Wohnungsbau in den Berggebieten**

Ein wichtiger Ansatz zur Schaffung von preisgünstigem und attraktivem Wohnraum besteht in der Gründung von Wohnbaugenossenschaften. Der gemeinnützige Wohnungsbau ist jedoch in den Berggebieten noch verhältnismässig wenig verbreitet. Dies überrascht auf den ersten Blick, da das genossenschaftliche Modell sonst in den Berggebieten sehr stark verbreitet ist (Alpgenossenschaften, Korporationen usw.). Zudem funktionierte der Wohnungsmarkt in den Berggebieten noch bis in die 2010-er Jahre. Der Bedarf für gemeinnützigen Wohnungsbau war deshalb nicht sehr ausgeprägt. Diese Situation hat sich seither verändert und es kann davon ausgegangen werden, dass der gemeinnützige Wohnungsbau in den nächsten Jahren in den Berggebieten einen erheblichen Zuwachs erfahren wird. Die beiden gesamtschweizerischen Dachverbände WOHNEN SCHWEIZ und Wohnbaugenossenschaften Schweiz messen dementsprechend dem gemeinnützigen Wohnungsbau in den Berggebieten einen hohen Stellenwert bei.

Die beiden Dachorganisationen des gemeinnützigen Wohnungsbaus «[Wohnen Schweiz](#)» und «[Wohnbaugenossenschaft Schweiz](#)» stellen auf ihren Websites zahlreiche Informationen wie auch Tools zur Berechnung der möglichen Förderbeiträge zur Verfügung.

### Fördermöglichkeiten der Schweizerischen Gesellschaft für Hotelkredit SGH

Die Fördermöglichkeiten der [SGH](#) richten sich nach dem Bundesgesetz über die Förderung der Beherbergungswirtschaft. Dieses sieht explizit vor, dass mit Darlehen der SGH auch der Bau und die Erneuerung von Personalunterkünften sowie von Gemeinschaftseinrichtungen der Beherbergungsbetriebe mitfinanziert werden kann. Das Bundesgesetz wird derzeit revidiert, eine entsprechende Vernehmlassung wurde im Jahr 2024 durchgeführt. Die Fördermöglichkeit von Personalunterkünften ist weiterhin vorgesehen.

## Kantonale Ebene

Die Wohnbauförderung geniesst in den verschiedenen Kantonen einen sehr unterschiedlichen Stellenwert. In den meisten urbanen Kantonen ist der Aspekt des sozialen Wohnungsbaus stark verankert. Die Berggebietskantone verliessen sich bis 2007 vor allem auf das Bundesgesetz über die Verbesserung der Wohnverhältnisse im Berggebiet. Mit der Einführung des neuen Finanzausgleichs NFA im Jahr 2008 wurde diese Aufgabe an die Kantone übertragen. Das Bundesgesetz wurde aufgehoben und es wurde den Kantonen überlassen, ob sie eine Nachfolgeregelung einführen wollten. Einige Kantone haben dies getan, andere haben darauf verzichtet. Eine Übersicht über die verschiedenen Ansätze der Wohnraumförderung in den Kantonen findet sich auf der [Website des Bundesamtes für Wohnungswesen](#).

Der Kanton **Bern** gehört zu den Kantonen, die das vormalige Bundesgesetz über die Verbesserung der Wohnverhältnisse in Berggebieten nicht weiterführen. Entsprechend hat der Kanton kein direktes Instrument zur Wohnraumförderung und überlässt diesen Bereich mehrheitlich den Gemeinden.

Der Kanton **Graubünden** ist von der aktuellen Wohnraumknappheit sehr stark betroffen. Der Kanton hat deshalb eine [Wohnraumanalyse](#) erstellen lassen, die Ende 2023 fertig gestellt wurde. Die Wohnraumanalyse bestätigt, dass der Wohnungsbau in Graubünden in den letzten Jahren nicht mit der Nachfrage mithalten konnte. Insbesondere in den Jahren von 2018 bis 2021 war die Wohnbautätigkeit zu gering. Gemäss Schätzungen fehlen rund 1000 bis 2500 Wohnungen. Auch wenn die Bautätigkeit ab 2022 wieder angezogen hat, wird es längere Zeit gehen, bis der Rückstand wieder abgebaut ist. Das Kantonsparlament hat deshalb einen [Vorstoss](#) angenommen und die Regierung beauftragt, die Wohnbauförderung auszubauen. Am 11. März 2025 hat die Bündner Regierung die entsprechende [Botschaft](#) ans Parlament veröffentlicht. Sie schlägt dabei ein neues Gesetz über die Förderung von Wohnraum vor. Dieses neue Gesetz ersetzt das bisherige kantonale Gesetz über den sozialen Wohnungsbau und die Verbesserung der Wohnverhältnisse im Berggebiet. Das neue Gesetz sieht vor, dass der Kanton die bereits bestehenden Instrumente des Bundes verstärken kann. So sollen die Einkommens- und Vermögensgrenzen im Rahmen der Wohnbausanierung angehoben werden. Zusätzlich zur Bundesförderung soll ein zinsvergünstigtes Darlehen in gleicher Höhe gewährt werden. Der Mindestzinssatz wird aber tiefer

angesetzt als beim Bund. Zudem will er zusätzlich zum Darlehen einen à fonds perdu Beitrag von 2 % der Anlagekosten gewähren, um so die Eigenkapitalbasis der gemeinnützigen Trägerschaften zu verbessern. Zur Finanzierung der Darlehen soll ein kantonaler Fonds de Roulement gebildet werden. Dazu ist ein Verpflichtungskredit im Umfang von 15 Mio. Fr. für zehn Jahre geplant. Zur Finanzierung der à fonds perdu Beiträge ist ein Verpflichtungskredit von vier Mio. Fr. geplant.

Wie der Kanton Graubünden führt auch der Kanton **Wallis** die Bestrebungen zur Verbesserung der Wohnverhältnisse im Berggebiet fort. In den Genuss von Fördermitteln der **kantonalen Wohnbauförderung** kommen nur strukturschwache Gemeinden. Tourismuszentren wie Saas Fee und Zermatt können dementsprechend keine Fördermassnahmen beantragen. Hingegen können kleinere touristische Gemeinden wie Obergoms Mittel beantragen. Gefördert werden der Bau und die Sanierung von Erstwohnungen mit à-fonds-perdu Mitteln oder Darlehen.

Der Kanton **Waadt** kann gestützt auf sein Wohnbaugesetz (Loi sur le logement) aus dem Jahr 1978 zinslose Darlehen und Bürgschaften gewähren. Mit den Darlehen werden insbesondere die Schaffung von modernem Wohnraum innerhalb bestehender Gebäudevolumen in den peripheren Regionen des Kantons sowie die Schaffung von altersgerechtem Wohnraum gefördert. Dafür sowie für die Förderung des gemeinnützigen Wohnungsbaus können auch Bürgschaften des Kantons beantragt werden. Angesichts der sich verschärfenden Wohnungssituation hat der Kanton im Verlaufe des Jahres 2024 zweimal zu einem Runden Tisch mit allen Akteuren eingeladen. Das Ziel ist, einen gemeinsam getragenen Aktionsplan zur Wohnungsknappheit zu verabschieden. Der Kanton folgt damit dem Vorgehen des Bundesrates mit einem nationalen Runden Tisch und entsprechendem Aktionsplan. Der Kanton Waadt legt grossen Wert auf den Einbezug aller wichtigen Akteure. Die Massnahmen sollen breit abgestützt sein und einen integrativen Ansatz verfolgen. Dabei sollen u.a. raumplanerische Themen wie die Verfügbarkeit von Bauland und die Innenentwicklung ebenso zum Zuge kommen wie Fragen der Verfahren, Mitbestimmungsrechte und Partizipation.

Die Wohnraumförderung ist in den Kantonen also sehr unterschiedlich ausgestaltet. Auffällig ist, dass die Kantone meist nicht über eine spezifische Wohnraumstrategie verfügen und das Thema der Angestelltenwohnungen auf kantonaler Ebene bisher kaum aufgegriffen wurde. Die Kantone steuern die Verfügbarkeit von Wohnraum über die Instrumente der Raumplanung, insbesondere den kantonalen Richtplan und wo vorhanden die regionalen Richtpläne sowie über die Umsetzung des Zweitwohnungsgesetzes und der Lex Koller. Auch die Abstimmung von Siedlung und Verkehr im Rahmen der Raumplanung hat direkte Auswirkungen auf Angebot und Nachfrage nach Wohnraum.

# Übertragbare Handlungsempfehlungen

Die aufgeführten Beispiele zeigen, welche Handlungsoptionen touristischen Unternehmen und Gemeinden offenstehen, um Wohnraum für Angestellte im Tourismus zu schaffen. Die touristischen Strukturen, die Nachfrage und das Angebot an Wohnraum und leerstehenden Gebäuden und freien Parzellen sind je nach Gemeinde sehr unterschiedlich. Für jede Gemeinde braucht es eine eigene, standortangepasste Lösung. In der Praxis wird dabei oftmals ein Mix an Massnahmen zum Zuge kommen.

**Letztlich ist der Prozess zur Erarbeitung gemeinsamer Lösungsansätze entscheidend.** Solange niemand den Lead übernimmt, kommt keine Lösungsfindung zustande. Die einzelnen Tourismusbetriebe sind für sich alleine genommen mit dem Problem der Angestelltenwohnungen oft überfordert, insbesondere wenn sie nicht über einen genügenden finanziellen Spielraum verfügen. In dieser Situation braucht es jemanden, der den Lead übernimmt. Das kann die Gemeinde sein, aber auch eine Tourismusorganisation oder ein Hotelier- oder Gewerbeverein. Wenn der Lead bei der Gemeinde ist, hat dies den Vorteil, dass sie eine Gesamtsicht einnehmen sowie öffentliche und private Interessen abwägen kann und die raumplanerischen Verhältnisse (leerstehende Wohnungen, verfügbare Bauparzellen usw.) bestens kennt. Die Gemeinden sind deshalb quasi prädestiniert, den Lead für die Prozessmoderation zu übernehmen. Dass die Gemeinde den Lead als Initiatorin und Moderatorin für den Prozess übernimmt, bedeutet nicht, dass sie die Projekte auch selbst umsetzen muss.

Im Rahmen eines Pilotprojektes wurden in den drei Gemeinden Lenk, Obergoms und Scuol Workshops mit den wichtigsten Akteuren durchgeführt. Dabei übernahmen die Gemeinden eine Rolle als Initianten und Moderatoren für die Diskussion. In allen Workshops wurde der grosse Handlungsdruck bestätigt. Das gemeinsame Problemverständnis führte zum breiten Konsens, dass nun auch gemeinsam nach Lösungen gesucht werden muss. Das ist nicht selbstverständlich in einem Wirtschaftsumfeld, in dem touristische Unternehmen oft miteinander in Konkurrenz stehen. In allen drei Gemeinden konnten konkrete Projektideen identifiziert werden. Als Ergebnis der Workshops wurden Arbeitsgruppen eingesetzt, die vor allem mit Vertretungen der betroffenen Akteure bestückt sind. Diese Arbeitsgruppen wurden beauftragt, die gemeinsam identifizierten Lösungsansätze zu konkretisieren und entsprechende Projekte inklusive Finanzierungsoptionen auszuarbeiten.

Im Idealfall wird Wohnraum auch für Angestellte in den Tourismusgemeinden durch den Markt bereitgestellt. Nur ist dies heute praktisch nirgends mehr der Fall. So wird der Fachkräftemangel durch die Wohnungsknappheit

noch verschärft. Die **touristischen Unternehmen** haben deshalb alles Interesse, möglichst attraktiven Wohnraum für ihre Angestellten zur Verfügung zu stellen. Wenn die einzelnen Unternehmen dies nicht selbst stemmen können, so macht es Sinn, dass sie sich zusammenschliessen und gemeinsam Wohnraum für die Angestellten schaffen. Das kann beispielsweise in Form einer Genossenschaft oder Aktiengesellschaft geschehen. Die Unternehmen erhalten anschliessend so viel Wohnraum, wie es ihrem Anteil am Aktien- oder Genossenschaftskapital entspricht.

Die **Gemeinden** sind mit der Wohnraumproblematik sehr direkt konfrontiert. Sie müssen das Thema im derzeitigen Umfeld ernst nehmen und können es nicht mehr einfach dem Markt überlassen. Ein erster Schritt kann darin bestehen, innerhalb des Gemeinderates eine verantwortliche Person zu bezeichnen und allenfalls ein entsprechendes Ressort zu bilden. Die Gemeinden müssen eine räumliche Entwicklungsstrategie erarbeiten und darin eine Wohnraumpolitik einbetten. Diese Wohnraumpolitik sollte politisch möglichst breit abgestützt sein, beispielsweise durch eine Urnenabstimmung. Eine gute Legitimationsbasis ermöglicht es, konkrete Massnahmen zur erarbeiten und umzusetzen. Die Palette an möglichen Massnahmen ist sehr breit und reicht von einer einfachen Informations- und Sensibilisierungstätigkeit über Massnahmen zur Förderung des Erstwohnraumes bis hin zur Förderung des gemeinnützigen Wohnungsbaus. Die Gemeinden können dabei ihre Kompetenzen im Bereich der Raumplanung ausschöpfen. Auch das Zweitwohnungsgesetz ermächtigt mit Artikel 12 die Gemeinden ausdrücklich, Massnahmen zu ergreifen, um Missbräuche und unerwünschte Entwicklungen zu verhindern. Die Wohnraumpolitik und die ergriffenen Massnahmen sollten im Idealfall mit den Nachbargemeinden abgestimmt sein, um Verlagerungseffekte zu vermeiden und Synergien zu nutzen. Eine wichtige Rolle der Gemeinden ist es zudem nur schon, als Vermittlerin und Initiatorin aufzutreten und alle Akteure an einen Tisch zu bringen. In den Gemeinden wird letztlich in der Regel ein Mix an Massnahmen zum Zuge kommen.

Den **Kantonen** wird empfohlen, eine eigene Wohnraumpolitik zu entwickeln. Der pragmatische Ansatz des Kantons Graubünden, der sich auf bestehende Fördergefässe und Instrumente des Bundes abstützt und diese verstärkt, kann dabei durchaus als Vorbild dienen. Die Kantone sollten zudem ihre Vorgaben in der kantonalen Richtplanung und in den kantonalen Bau- und Raumplanungsgesetzen so ausgestalten, dass die Gemeinden den nötigen Handlungsspielraum zur Schaffung von Wohnraum für Angestellte haben, z.B. durch die Ausscheidung einer Zone für Personalwohnungen oder einer Hotelzone.

Die Instrumente von Wohnraumpolitik und Wohnraumförderung des **Bundes** stehen auch den Bergregionen zur Verfügung. Die Kriterien für die Wohnraumförderung wurden auf Anfang 2025 so angepasst, dass den teils höheren Baukosten in Berggebieten Rechnung getragen werden kann. Eine Erleichterung ist zudem im Bereich der Lex Koller. Das eidgenössische

Parlament hat im Jahr 2024 beschlossen, dass Wohnraum für Angestellte von Hotelbetrieben, die im Besitz von Personen im Ausland sind, nicht mehr der Lex Koller unterstellt werden sollen. Die entsprechenden Ausführungsbestimmungen müssen noch in Kraft gesetzt werden.

Der Bund und die Kantone können zudem die Bestrebungen der Gemeinden und weiteren Akteure unterstützen, indem sie einen regelmässigen Erfahrungsaustausch fördern und entsprechendes Informationsmaterial bereitstellen. Der vorliegende Leitfaden stellt dazu eine mögliche Grundlage dar.



