

**Zeitschrift:** Tec21  
**Herausgeber:** Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein  
**Band:** 131 (2005)  
**Heft:** 21: Strategien im Wohnungsbau

**Artikel:** Genossenschaftsstrategie  
**Autor:** Schnellmann, Kathrin / Moeschlin, Ivo / Anders, Sonja  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-108580>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 20.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**





Kathrin Schnellmann, Ivo Moeschlin, Sonja Anders

## Genossenschaftsstrategie

**Statt ihren Wohnungsbestand weiterhin wie bisher in 25-jährigem Zyklus zu renovieren, beschloss die Familienheim-Genossenschaft Zürich (FGZ) vor fünf Jahren, sich über ihre zukünftige Erneuerungsstrategie grundsätzlich Gedanken zu machen. Als Zeithorizont wählte sie die nächsten 20 Jahre.**

1  
Neubausiedlung Brombeerweg  
(Bild: Lada Blazevic / Red.)

2  
Wie Finger reichen die Grünräume vom Uetliberg in das Quartier Friesenberg hinein (Bild: Guagliardi & Ruoss)

Mit 2200 Wohnungen und Reihenhäusern gehört die FGZ zu den drei grössten Zürcher Genossenschaften. Die ersten Häuser entstanden 1924, vor zwei Jahren wurde die 24. Bauetappe (Hegianwandweg) mit 76 Wohnungen fertig gestellt. Das Schwergewicht liegt bei preisgünstigen Familienwohnungen. Fast der gesamte Bestand befindet sich im Stadtzürcher Quartier Friesenberg am Fuss des Uetlibergs. Die Bebauung folgt weitgehend der Idee der Gartenstadt.

In den 1990er-Jahren sah man sich nun bei einzelnen Siedlungen mit der Möglichkeit konfrontiert, dass statt einer Renovation ein Abbruch / Neubau vielleicht die bessere Lösung wäre. Man erkannte aber auch, dass es damit sinnvoll sein würde, gewisse Fragen für die Genossenschaft als Ganzes und nicht nur für einzelne Bauten oder Siedlungen zu beantworten: Kann das Wohnungsangebot den heutigen und künftigen Wohnansprüchen gerecht werden? Wo kann zusätzlicher Wohnraum geschaffen werden? Wo sind umfassendere Sanierungen nicht mehr sinnvoll (bzw. wo wäre ein Ersatzneubau allenfalls die bessere Lösung)? Wie steht es mit den Angeboten im Wohnumfeld: Grün-, Spiel-, Erholungsraum?



3 + 4

**Friesenberghalde und Gross- und Kleinalbis**  
(Bilder: Lada Blazevic/Red.)

### Modifizierte Wohnungsbewertung

In einem ersten Schritt analysierte die FGZ zusammen mit einem Planungsbüro und weiteren Fachleuten ihren Bestand. In verschiedenen Bereichen wie Bauzustand, Wohnwert, Wohnumfeld und Mieterschaft wurden dazu Kenndaten erfasst. Als Arbeitsinstrumente wurde unter anderem eine modifizierte Variante des Wohnungsbewertungssystems des Bundesamtes für Wohnungswesen entwickelt. Da im Bestand der FGZ teilweise sehr enge Grundrisse und Wohnungen mit Durchgangszimmer vorhanden sind, wäre mit dem standardisierten Wohnungsbewertungssystem die Benotung mehrheitlich unter dem tiefsten Schwellenwert gelegen. Um eine Rangierung innerhalb des Bestandes zu erreichen, wurden die Schwellenwerte angepasst und zudem weitere, auf die Reihenhäuser zugeschnittene Kriterien wie Nutzbarkeit des Estrichs und des Kellers sowie Zugänglichkeit des Gartens eingeführt. Die Auswertung zeigte folgendes Bild: Heutigen Ansprüchen nur noch bedingt genügen 21 % der Reihenhäuser und 23 % der Geschoßwohnungen, hier vor allem Einzimmerwohnungen und enge Vierzimmerwohnungen aus den 1960er-Jahren.

Ein weiterer Analyseteil umfasste die Ausnützungsreserven. Die FGZ verfügt in einigen ihrer Siedlungen, insbesondere in den eingeschossigen Reihenhausiedlungen, über Ausnützungsreserven. Deren Realisierung könnte ein Angebot schaffen für den immer noch wachsenden durchschnittlichen Wohnflächenbedarf. Allerdings legt die Lage der Siedlungen (Nordhang und Verschattung durch den Uetliberg) eine differenzierte Betrachtung nahe. Nur so können der Gartenstadtkarakter und eine ausreichende Besonnung erhalten werden.

### Strategie auf dem Prüfstand

Gleichzeitig mit der Bestandesanalyse diskutierte der FGZ-Vorstand die Bedürfnisse der Genossenschaft und leitete daraus die wesentlichen Grundsätze für die bauliche Zukunft ab. Zum Beispiel wurde festgehalten, dass die Siedlungen gut durchmischt sein sollen und die Wohnobjekte kinderfreundlich und nach Möglichkeit auch für mittlere und untere Einkommen bezahlbar sein müssen. Die Bauten sollen im Geiste einer nachhaltigen Entwicklung stetig erneuert werden und die Ergänzungen der Gartenstadttidee folgen. Die FGZ sorgt für attraktive Außen-



5

**Reihenhaus in der Siedlung Grünmatt-/ Baumhaldenstrasse**  
(Bild: Lada Blazevic / Red)

räume sowie eine gute Quartiersversorgung. Mit massvoll verdichteten Ersatzneubauten soll für den zunehmenden Flächenbedarf mehr Wohnraum geschaffen werden, ohne dass die Bewohnerzahl auf dem jetzigen Areal erhöht wird. In einem Workshopverfahren wurden die Strategievorgaben überprüft und präzisiert. Ziel war das Herausschälen der wesentlichen städtebaulichen Qualitätsvorgaben für die Entwicklung der FGZ für die vier Bereiche Wohnen, Grünraum, Verkehr und Zentrum. Moderiert vom Planungsbüro und dem Stadtzürcher Amt für Städtebau erarbeiteten drei interdisziplinäre Planerteams<sup>1</sup> in einer kooperativen Planung Potenziale, Konzeptansätze und Ideen. Die drei eingeladenen Teams deckten die Fachbereiche Architektur/Städtebau, Landschaftsarchitektur und Verkehr ab. Damit die Ideen im Sinn der FGZ weiterentwickelt werden konnten, fanden vier Workshops statt, an denen die Planungsteams ihre Vorschläge im Plenum präsentierten und die Projektleitung weitere Anregungen einbrachte.

### Gartenstadt weiterentwickeln

Unbestritten war, dass man auf den Qualitäten der Gartenstadt aufbauen wollte. Dabei wurde besonders hervorge-

hoben, dass die Struktur der vom Üetliberg in die Siedlungen hineinreichenden Grünräume zu stärken und besser erlebbar zu machen sei (Bild 2). Alle Teams befanden zudem, dass auf die hervorragende Aussichtslage noch zu wenig eingegangen werde und dies mit Promenadenwegen und bei der Gestaltung neuer Bauten verbessert werden sollte.

Konzepte waren auch für die Behandlung der stark belasteten Schweighofstrasse gefragt. Man war sich einig, dass sich unbedingt auch weiterhin Wohnräume zur Strasse hin orientieren und keine «Lärmschutzarchitektur» entstehen sollte. Die Strasse sollte im Gegenteil als Bewegungs- und Begegnungsort gestaltet und zusammen mit den Vorzonen der Häuser als Bestandteil der Baufelder betrachtet werden. Bei anderen Themen waren die Meinungen kontroverser. Ein Team schlug beispielsweise einzelne Ersatzneubauten entlang der Schweighofstrasse sowie Zwischenverdichtungen in den Siedlungsteilen vor. Die Mehrheit empfahl aber eine integrale Behandlung der in sich jeweils einheitlichen Baufelder. Falls Ersatzneubauten erstellt werden, soll dies gebündelt in denjenigen Baufeldern erfolgen, welche sich z. B. aufgrund grosser Ausnützungsreserven oder hoher

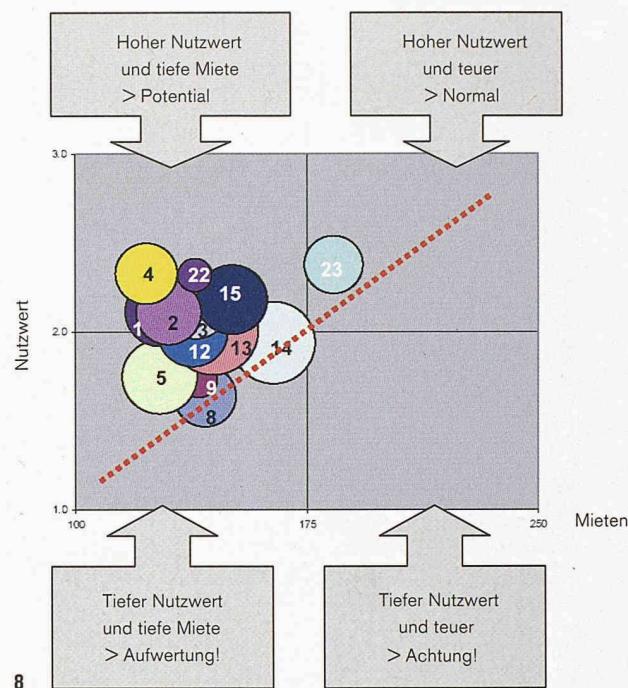


6

Die viel befahrene Schweighofstrasse auf der Höhe der Siedlung Kleinalbis (Bilder: Lada Blazevic/Red.)

7

Einkaufsladen an der Schweighofstrasse



8

Die Analyse der einzelnen Siedlungen (farbige Kreise mit Nummern) ermöglichte eine Positionierung in ihrem Nutzwert im Verhältnis zu den Mietzinsen. Daraus lassen sich Potenziale und Strategien ableiten (Grafik: Autoren)

Sanierungskosten anbieten. Für ein belebteres Zentrum (Bild 7) wurden Vorschläge mit einem grösseren Platz und einem neuen Infrastrukturbau aufgezeigt. Die Idee einer «Parklane» mit dezentralen, entlang der Strasse aufgereihten Kleinzentren wurde verworfen, da die Läden kaum genügend frequentiert würden.

### Ergebnis: Bauleitbild

Auf der Basis der Analyseresultate und dem Workshopverfahren verfasste der Projektausschuss zusammen mit dem Vorstand ein Bauleitbild. Darin wurde für alle Siedlungsteile festgelegt, wann eine Sanierung oder ein Ersatzneubau ansteht. Zudem wurden für den Grünraum, den Verkehr und das Zentrum die Leitsätze und Entwicklungspläne erstellt. An einer Generalversammlung der Genossenschaft wurden diese mit grossem Mehr angenommen. Das war auch das Verdienst einer sorgfältigen Kommunikation. Die GenossenschafterInnen wurden periodisch informiert und hatten auch immer wieder Gelegenheit, ihre Anliegen einzubringen. Insbesondere die Ängste, dass bei Neubauprojekten Reihenhäuser durch ganz andere Hausotypologien ersetzt werden könnten, wurden oft thematisiert.

Das Bauleitbild wird der Baukommission und dem Vorstand in den nächsten zwei Jahrzehnten als Leitlinie bei der Planung von Bauvorhaben dienen und auch die Finanzplanung erleichtern. Es ermöglicht überdies die sehr frühzeitige Ankündigung von Ersatzneubauten, bei Reihenhäusern in der Regel 8 Jahre im Voraus. Konkrete Bauprojekte werden jeweils weiterhin der Generalversammlung unterbreitet, zusammen mit dem Antrag für den Ausführungskredit. Der Vorstand hofft allerdings, dass die deutliche Annahme des Bauleitbildes das Risiko mindert, dass solche Vorlagen von der Generalversammlung zurückgewiesen werden.

Kathrin Schnellmann, Ivo Moeslin und Sonja Anders, arc Consulting, Zürich. Das Büro für Strategische Planungen und Bauherrenbegleitungen hat für die FGZ diese Planung durchgeführt.  
arc@arc-consulting.ch, www.arc-consulting.ch

### Anmerkung

- 1 Planungsteams: Burkhalter & Sumi / Klostermann & Feddersen, Guagliardi & Ruoss / planetage / stadt\_raum\_verkehr und Miller & Maranta / Guido Hager

## Allheilmittel Soziale Durchmischung?

Die soziale Durchmischung von Stadtvierteln ist zu einem Leitwert der aktuellen stadtpolitischen Diskussion geworden. Das Thema ist auch eine Reaktion auf teilweise übertriebene Ängste vor «Ghettobildung» und «Verslumung». De facto ist die Häufung einzelner Bevölkerungsgruppen in gewissen Stadtteilen nicht eine negative Ausnahme, sondern der verbreitete Normalfall.

Die ungleiche Verteilung der Bevölkerung in der Stadt kann freiwillig oder erzwungen sein. Freiwillig ist sie in beliebten Ober- und Mittelschichtquartieren oder wenn sich in einem Stadtteil Menschen mit einem ähnlichen Lebensstil zusammenfinden. Im ersten Fall hält der Wohnungsmarkt Menschen mit geringen finanziellen Mitteln von teuren Wohnquartieren fern. Im zweiten Fall liegt es an den Präferenzen bei der Wahl des Wohnorts: Familien bevorzugen eher grüne und ruhige Wohnlagen am Stadtrand oder in ländlichen Gemeinden, junge Singles zieht es in die Innenstadt. Erzwungen ist die ungleiche Bevölkerungsverteilung, wenn die Wahlfreiheit bei der Wohnungssuche aufgrund mangelnder Finanzkraft oder anderweitiger Diskriminierung eingeschränkt ist.

Soziale Durchmischung wird dann als ungenügend thematisiert, wenn sie als Problem wahrgenommen wird. Ein wachsender Ausländeranteil ruft Ängste vor sozialem Abstieg hervor, überalterte Quartiere dünnen aus, kinderlose Single- und Paarhaushalte bringen keine Lebendigkeit in innerstädtische Entwicklungsgebiete. Kaum jemand beklagt sich über zu viele Kinder im Quartier – mit Ausnahme lärmempfindlicher Nachbarn. Die Forderung nach sozialer Durchmischung meint also meist: nicht zu viele von einer als problematisch wahrgenommenen Bevölkerungsgruppe.

Dies betrifft vor allem Quartiere mit geringen Standortqualitäten, einer älteren, teilweise noch nicht sanierten Bausubstanz und somit preisgünstigem Wohnraum. Dort sorgen sich die bestehende (Schweizer) Bevölkerung und die Politik um den Verlust an Wohnqualität, die negative Spirale einer sich verändernden Nachbarschaft, Auswirkungen auf die Zusammensetzung der Schülerschaft usw. Notabene geht es dabei nicht primär um die Frage, ob AusländerInnen oder SchweizerInnen, sondern um den Aspekt der Fremdheit der Sprache und Kultur der Zuziehenden und deren sozialem Status, manchmal aber auch um pauschalisierende Stereotypisierungen von Neuziehenden aus bestimmten Herkunfts ländern.

Die zunehmende Vielfalt ethnischer Gruppen hat innerstädtische Quartiere auch bereichert und belebt. Die Restaurants und Läden, die Lebendigkeit und Farbigkeit auf den Strassen dieser Quartiere ist zu einer Qualität für StadtbewohnerInnen geworden, die dort wohnen wollen oder zumindest die Angebote schätzen und nutzen. Studien zeigen auch, dass die Nachbarschaft mit Menschen aus derselben Herkunftsregion für MigrantInnen eine wichtige Ressource ist, um sich in der neuen Gesellschaft zurechtzufinden.

Gesellschaftliche Probleme können nicht über die Wohnungspolitik allein gelöst werden, sondern müssen in den jeweiligen Sachbereichen (Integration in den Arbeitsmarkt, Schule, Konflikte in der Siedlung etc.) direkt angegangen werden. Der Ruf nach sozialer Durchmischung – als implizite Lösung und Allheilmittel dieser nicht zu negierenden Probleme – muss aus dieser Sicht kritisch betrachtet werden.

Marco Hoffmann, Sozialgeograf, ETH Wohnforum



### 4 Wenn Quartiere schneller als Bäume wachsen

| Rainer Scherwey | Das Zentrum Zürich Nord wurde schneller als erwartet realisiert. Doch es hat noch Mängel: Monofunktionalen Quartierteile, private Erdgeschosse und soziale Eintönigkeit drücken auf Lebensqualität und Image. Die Credit Suisse Asset Management hat daraus gelernt: Ihr jüngstes Projekt kombiniert Hotel, Läden und (Studenten-)Wohnungen.

### 10 Genossenschaftsstrategie

| Kathrin Schnellmann, Ivo Moeschlin, Sonja Anders | Eine Baugenossenschaft beginnt, ihre künftige Erneuerungsstrategie grundsätzlich und umfassend zu planen. Dabei stellt sich die Kommunikation zu den GenossenschafterInnen als wichtiger Bestandteil heraus.

### 16 Ingenieurbau – eine Schweizer Tradition

| Michael Hanak | Robert Maillart, Othmar Ammann, Heinz Isler und Christian Menn – eine Ausstellung in Zürich dokumentiert den auch baukünstlerischen Anspruch dieser vier herausragenden Schweizer Ingenieure

### 20 Wettbewerbe

| Neue Ausschreibungen und Preise | Alterszentrum Frauensteinmatt in Zug | Alters- und Pflegeheim Ruggacker in Dietikon | Instandsetzung San Bernardino |

### 25 Magazin

| Leserbriefe: Sportanlagenbau: Funktionieren muss es nicht...; Exakte Zahlen zum Verkehr! | Schweizerin erhält den Goldman-Preis für Umweltschutz |

### 28 Aus dem SIA

| Geschäftslage im 1. Quartal 2005: Steigende Leistungen | Versicherungen: Überraschungen bei unversichertem Hausrat | Kurs: Marketing und Akquisition |

### 32 Produkte

| Schott AG: Lichtpunkte | Mauerfusselemente | Zeichnungsrichtlinien der Schweizerischen Metall-Union |

### 38 Veranstaltungen