

**Zeitschrift:** Wohnen  
**Herausgeber:** Wohnbaugenossenschaften Schweiz; Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger  
**Band:** 85 (2010)  
**Heft:** 11

**Artikel:** "Das genossenschaftliche Dialogprinzip ist ein Erfolgsfaktor" : Interview mit Peter Schmid, Präsident, und Andreas Hofer, Projektleiter der Baugenossenschaft mehr als wohnen  
**Autor:** Schmid, Peter / Hofer, Andreas / Omoregie, Rebecca  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-170394>

### **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:** 16.04.2026

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

Interview mit Peter Schmid, Präsident, und Andreas Hofer, Projektleiter der Baugenossenschaft mehr als wohnen

# «Das genossenschaftliche Dialogprinzip ist ein Erfolgsfaktor»

Ein neues Stadtquartier soll bis 2013 auf einer Industriebrache in Zürich Nord entstehen:

Die Baugenossenschaft mehr als wohnen plant eine Siedlung mit 470 Wohnungen, Arbeitsplätzen und gemeinschaftlicher Infrastruktur, die ökologisch, ökonomisch und sozial neue Standards setzen will. Über 50 Baugenossenschaften, vier Architektenteams und zahlreiche Experten und Interessenten sind am aufwändigen Entwicklungsprozess beteiligt. Dennoch sollen die Wohnungen kostengünstig sein. Wie das gehen soll, erklären Peter Schmid, Präsident, und Andreas Hofer, Projektleiter der Genossenschaft.

**Wohnen: Die Genossenschaft mehr als wohnen ist eine Genossenschaft der Genossenschaften: Über 50 Zürcher Baugenossenschaften sind daran beteiligt. Wie kam es dazu?**

**Peter Schmid:** Da kamen zwei Dinge zusammen. Einerseits wussten wir, dass die Stadt Zürich im Leutschenbachquartier Land abzugeben hatte ...

**Andreas Hofer:** ...andererseits wollten wir im 2007, als wir in Zürich 100 Jahre gemeinsamen Wohnens feierten, nicht nur zurückblicken, sondern auch etwas machen, das in die Zukunft weist.

**Das 40 000 Quadratmeter grosse Areal im Leutschenbachquartier hatte die Stadt Zürich den Genossenschaften einige Jahre zuvor schon einmal angeboten. Damals wollte es niemand.**

**PS:** Wenn man sich diese Brache damals anschaute – so gross, so weit weg von den Wohnquartieren, später zusätzlich von Fluglärm belastet –, dann verstand ich die Genossenschaften. Das Jubiläumsjahr war eine Chance, ein Kollektiv zu bilden, um sich gemeinsam an dieses Areal heranzuwagen.

**War es schwierig, die Genossenschaften zum Mitmachen zu bewegen?**

**PS:** Der Kitt, der in diesem Jubiläumsjahr entstand, hat sehr geholfen. Heute haben wir 52 Mitglieder, die sich pro eigener Wohnung mit 100 Franken beteiligen. So kam ein Anteilscheinkapital von rund zweieinhalb Millionen Franken zusammen. Und

wir hoffen, dass sich jetzt noch mehr anschliessen.

**Werden die zukünftigen Bewohnerinnen und Bewohner auch Mitglied der Genossenschaft sein? Besteht nicht die Gefahr, dass diese von den Genossenschaften überstimmt werden?**

**PS:** Natürlich werden die Bewohnenden auch Genossenschaftsmitglieder, und sie haben genau dasselbe Stimmrecht wie die Genossenschaften. Als Absicherung muss jedoch eine Mehrheit der Vorstandsmitglieder aus dem Kreis der Gründungsgenossenschaften stammen. Damit wollen wir sicherstellen, dass die Weiterentwicklung der Genossenschaft nicht gebremst werden kann.

**AH:** Die breite Trägerschaft hat einen grossen Vorteil: Das Problem von jungen Genossenschaften ist ja oft das grosse Anteilscheinkapital, das es braucht. Das können wir so abfedern und das Anteilscheinkapital, das wir von den Mietern verlangen müssen, verringern.

**Steht den beteiligten Genossenschaften auch ein Kontingent an Wohnungen zur Verfügung?**

**PS:** Wir haben den Mitgliedern versprochen, dass sie ein Vorschlagsrecht für die Vermietung mindestens einer Wohnung haben.

**AH:** Grundsätzlich müssen die Wohnungen jedoch nach Kriterien vermietet werden, die eine gute Durchmischung sicherstellen und den Zielen der Genossenschaft entsprechen. Wenn Genossenschaften bei grösseren

Sanierungen kurzfristig Ausweichwohnraum benötigen, können wir ihnen aber auch mit unseren Locanda-Zimmern – eine Art Bed&Breakfast-Angebot – aus helfen.

**PS:** Unsere Mitglieder haben ausserdem einen weiteren konkreten Nutzen: Wir sind eine Innovations- und Lernplattform, probieren Ideen aus, die sich ein Einzelner nicht leisten könnte. Was wir herausfinden, wird Auswirkungen auf die ganze Branche haben.

**Das Experimentieren, der lange Planungsprozess: Schlägt sich dies nicht in den Baukosten und also auch in den Mietzinsen nieder?**

**PS:** Wir haben das Glück, dass wir sehr viele Wohnungen bauen – da verteilen sich die Kosten. Aber natürlich: Man hätte das günstiger haben können. Doch was wir an Qualität und Mehrwert gewinnen, kompensiert die Mehrkosten.

**AH:** Bei der Planung bewegen sich die Mehrkosten im Prozentbereich, dort wird man sie nicht spüren, aber bei den Baukosten. Deshalb müssen wir sehr genau abwägen, was wir ausprobieren.

**PS:** Das sind typische Zielkonflikte von nachhaltigen Projekten. Wir wollen ja in allen Nachhaltigkeitsdisziplinen – sozial, ökologisch, ökonomisch – eine Optimierung erreichen.

**AH:** Ich würde von Schwellenwerten sprechen. Wir können es uns zum Beispiel nicht leisten, gewisse Limiten, etwa was die Mietzinse betrifft, zu überschreiten. Sonst gefährden wir das ganze Projekt.



“

Was wir herausfinden, wird Auswirkungen auf die ganze Branche haben.

”

#### Wo liegt diese Grenze?

**AH:** Ungefähr bei dem, was derzeit in Zürich in grösseren Wohnüberbauungen möglich ist, also etwa bei 2000 Franken für eine Vierzimmerwohnung.

#### Die Genossenschaft will ja «mehr als wohnen» bieten. Was heisst das konkret?

**PS:** Unter «mehr als wohnen» verstehen wir die Zusatzleistungen, die Genossenschaften bieten: Gemeinschaftlichkeit, Engagement, Mitsprache, Nachbarschaft, Solidari-

tät auch mit denjenigen, die Mühe haben auf dem Wohnungsmarkt, aber auch die Sorge zur Umwelt.

**Man erhält den Eindruck, in dieses Projekt soll alles hineingepackt werden, was irgendwie möglich ist. Träumen Sie da nicht ein bisschen von der eierlegenden Wollmilchsau?**

**PS:** Wenn wir 80 Prozent schaffen, sind wir schon sehr zufrieden!

**AH:** Unser Ziel ist nicht ein Katalog von Massnahmen, die man abhaken kann. Wir bauen in einem nicht ganz einfachen Quartier eine sehr grosse Wohnsiedlung. Und wir haben den Anspruch, dass dieses Retortenquartier von Anfang an funktioniert.

**Ein Weg dazu ist, die Menschen so früh wie möglich einzubeziehen. Wie funktioniert dieser Partizipationsprozess?**

**AH:** Einerseits gibt es die so genannten Echoräume, wo jeder mitreden kann. Zur Zeit sind diese Veranstaltungen vor allem

für unsere Mitglieder gedacht. Für den partizipativen Prozess mit den zukünftigen Bewohnerinnen und Bewohnern ist es noch zu früh.

**PS:** Wir finden, es macht Sinn, die künftigen Bewohnenden zwei Jahre vor Bezug an Bord zu holen. Viele Fragen, zum Beispiel Aspekte des Zusammenlebens, kann man später mit ihnen gemeinsam entwickeln. Ausserdem haben wir einen grossen Vorstand, in dem unsere Mitglieder eingebunden sind. Eine weitere Ebene waren die so genannten Themengruppen, in denen wir Vertreter von allen unseren Mitgliedern einladen, gewisse Themen wie Ökologie, Ökonomie, Nutzung oder Technologie zu bearbeiten.

**Sie wollen eine Innovationsplattform sein, Erkenntnisse für die gesamte Branche gewinnen. Was ist zum Beispiel innovativ am Projekt?**

**PS:** Was es bisher nicht gab, ist die Art des Verfahrens. Dass wir für dieses grosse Areal

nicht einen Architekten eine einheitliche Überbauung entwerfen lassen, sondern versuchen, eine Verschiedenheit zu erzeugen. Innovativ ist auch die Art der Zusammenarbeit unter den Genossenschaften. Speziell finde ich ausserdem den breiten Wohnungsmix sowie die Zusatzleistungen und die gemeinschaftliche Infrastruktur, die wir anbieten.

**Welche Angebote sind geplant?**

**PS:** Kernpunkt ist die Rezeption. Wir nennen sie – in Anlehnung an das Projekt James – Jakob und Jakobine, weil die Services nicht auf Geldleistung beruhen, sondern auf Tausch und Vernetzung. Ausserdem wird es ein siedlungsinternes Restaurant geben, eine Bar, Gemeinschaftsräume sowie Räume, wo die Bewohnerinnen und Bewohner eigene Ideen verwirklichen können. Ein wichtiger Teil unserer Vision sind auch Mo-



“

Diese Art des Verfahrens gab es bisher noch nicht.

”

bilitätsangebote, zum Beispiel Anhänger für das Elektrovelo oder eine Carsharing-Flotte, die mit Elektro- oder Kompogas fährt.

**Das klingt gut, ist allerdings nicht bahnbrechend neu. Andernorts plant man ähnliche Projekte...**

**AH:** Zugegeben, nichts von dem ist eine nobelpreisverdächtige Erfindung à la Daniel Düsentrub. Meine Erkenntnis aus diesem

Prozess ist eigentlich: Die grosse schwarze Kiste, in der die Wohninnovation steckt, gibt es nicht!

**Ist das nicht ernüchternd?**

**AH:** Nein, ich hatte das erwartet. Ich glaube, Innovation ist beim Wohnen gar nicht unbedingt ein Thema. Ich würde eher von Zeitgenossenschaft sprechen. Ein Beispiel: Viele Genossenschaften – und nicht nur

**«Wir bauen ein Quartier, keine Siedlung»**

Im Dezember 2007, als Abschluss des grossen Festjahres zum 100-Jahr-Jubiläum des gemeinnützigen Wohnungsbaus in Zürich, gründeten unter den Fittichen des SVW Zürich 35 Genossenschaften die Baugenossenschaft «mehr als wohnen». Auf dem Hunzikerareal im Zürcher Leutschenbachquartier will die Genossenschaft bis Ende 2013 eine in jeder Hinsicht wegweisende Wohnsiedlung für rund 1000 Menschen erstellen (siehe Interview).

Bereits das eigens für dieses Projekt entwickelte Wettbewerbsverfahren war sehr speziell. Noch während des Jubiläumjahres wurden in einem Ideenwettbewerb innovative Vorschläge für die Nutzung von Industriebrachen und für die Erneuerung eines Stadtquartiers gesucht. Ideen daraus flossen in das Programm für den anschliessenden Architekturwettbewerb ein, für den sich die sechs Sieger aus dem Ideenwettbewerb qualifizierten. Aus rund 100 Bewerbungen luden die Genossenschaft und das Hochbaudepartement der Stadt Zürich weitere 20 Architekturbüros ein. Die Teams hatten sowohl Vorschläge für die städtebauliche Konzeption als auch

für ein Einzelgebäude einzureichen. Neuartig war nicht nur diese zweiteilige Aufgabenstellung, sondern auch das Ziel, mehrere Teams auszuwählen, die die künftige Siedlung gemeinsam entwickeln sollten.

Dazu erkor die Jury schliesslich vier Architekturbüros: Das Team der Arge futurafrosch und Duplex Architekten aus Zürich (die bereits im Ideenwettbewerb ausgezeichnet worden waren) setzte sich sowohl im Bereich Städtebau als auch bei der Konzeption eines Einzelgebäudes durch und erhielt den Lead für die folgende Dialogphase. Ihr Motto «Wir bauen ein Quartier, keine Siedlung» entspricht genau den Zielen der Genossenschaft. Anders als die meisten anderen Teams, die für die fast 500 Wohnungen grosse Zeilenbauten planten, schlugen sie eine Struktur mit 14 Einzelgebäuden vor, die mit einem Zentrumsplatz und kleinen Wegen tatsächlich ein kleines Quartier bilden – ein Faktor, der in diesem zum Teil noch rauen Entwicklungsgebiet ganz wichtig ist. Müller Sigrüst Architekten, Zürich (Rang 2), Architekturbüro Miroslav Šik, Zürich (Rang 3), sowie pool architekten, Zürich

(Rang 4), überzeugten mit ihren Vorschlägen für Einzelgebäude. Gemeinsam entwickelten diese vier Teams den städtebaulichen Vorschlag von futurafrosch/Duplex Architekten weiter und passten ihre Gebäude in diesen Masterplan ein.

Jedes Team gestaltete drei bis vier Häuser, wobei sich diese nach gewissen Regeln (bezüglich Mantellinie, Fassadengliederung, Erdgeschossnutzung, Zuordnung zu den Plätzen) zu richten hatten. So entstand eine Mustersiedlung mit vierzehn ganz unterschiedlichen Gebäuden. Aus den Vorschlägen der vier Architektenteams wird derzeit das Vorprojekt erarbeitet.

Erwähnenswert am Entstehungsprozess der Siedlung ist auch das hohe Mass an Partizipation. Die beteiligten Genossenschaften und die künftigen Bewohnenden konnten schon zu einem frühen Zeitpunkt bei der Planung mitreden.

Mehr Informationen: [www.mehralswohnen.ch](http://www.mehralswohnen.ch)

diese – haben aus ihrem Auftrag heraus lange Zeit für ein Familienmodell gebaut, das seit 20 Jahren zusehends zum Minderheitenmodell wird. Derzeit sind aber nur noch 14 Prozent der Haushalte in der Stadt Zürich Familienhaushalte. Zeitgenossenschaft heisst, dass man dies zur Kenntnis nimmt. Wir sprechen deshalb vom lebenslangen Wohnen.

**Wohnen ein Leben lang: Wollen die Menschen in unserer schnelllebigen, mobilen Gesellschaft dies überhaupt?**

**AH:** Wir meinen das nicht im Sinne von «von der Wiege bis zur Bahre». Aber wir möchten alle Lebensphasen abdecken können, auch diejenige vor und nach der Familienphase.

**Welcher Anteil an Familienwohnungen ist vorgesehen?**

**PS:** Etwa die Hälfte sind familientaugliche Wohnungen.

**AH:** Die Wohnungen werden aber vielleicht auch ganz anders genutzt werden...

**PS:** Wir wollen allerdings verhindern, dass sich der Einzelne aufgrund der günstigen Mietzinse dann einfach ein bisschen mehr Fläche leistet. Der Flächenverbrauch spielt ja auch bei den Zielen der 2000-Watt-Gesellschaft eine Rolle. Deshalb sind Belegungsvorschriften wichtig.

**Was bedeutet die Vision der 2000-Watt-Gesellschaft für das Projekt sonst noch?**

**PS:** Baulich wollen wir Minergie-P-Werte erreichen und möglichst erneuerbare Energien nutzen. Wir möchten aber auch die Bewohner motivieren, mitzumachen und zum Beispiel energieeffiziente Haushaltgeräte zu gebrauchen. Wir schaffen Anreize, um die Mobilität und den Energieverbrauch zu reduzieren – mit einem kleinen Laden, guten ÖV-Verbindungen, einer Abholstelle für den Lieferdienst oder dem Siedlungsrestaurant.

**AH:** Wir wissen heute, dass wir, wenn alle technischen Massnahmen greifen, etwa bei 3800 Watt landen. Das heisst, ohne die Menschen und ohne neue Formen von sozialen und wahrscheinlich auch wirtschaftlichen Strukturen geht es nicht.

**Sie wollen die Bewohnerinnen und Bewohner offenbar auch zur Verantwortung ziehen. Eine Idee war es ja, von jedem Mieter den ökologischen Fussabdruck berechnen zu lassen.**

**AH:** Darüber diskutieren wir sehr viel. Wenn man gar kein Feedback über den eigenen Verbrauch hat, ist es schwierig, das Verhalten anzupassen. Die Frage ist, wie man ein solches «Feedbacksystem» technisch und kommunikativ lösen könnte, ohne dass dies schulmeisterlich daherkommt. Man weiss, dass zum Beispiel die meisten Leute ihre

Strom- und Nebenkostenabrechnung nicht richtig interpretieren können. Eine schöne Idee fand ich, dass wir den momentanen Energieverbrauch mit einer veränderten Farbe der Strassenbeleuchtung oder ähnlich illustrieren.

**Was bedeutet das ökologische Ziel für die Bauweise der Siedlung?**

**AH:** Es sind dicke Häuser, das Verhältnis der Hüllflächen zu den Nutzflächen ist ein entscheidender Faktor. Damit können wir die fortschrittlichen Energiewerte mit einer um ein Drittel weniger dicken Isolation auch erreichen.

**PS:** Und ohne kontrollierte Lüftung...

**Bezüglich der kontrollierten Lüftung sind Sie sehr skeptisch. Weshalb?**

**AH:** Das ist im Moment die Gretchenfrage. In den letzten Jahren haben sich in Minergiegebäuden recht aufwändige Lüftungssysteme mit Wärmerückgewinnung durchgesetzt. Diese Systeme sind teuer, brauchen viel Betriebsenergie, weil sie 365 Tage pro Jahr laufen, und enthalten erhebliche Mengen an grauer Energie. Wir haben unseren Ingenieuren die Aufgabe gestellt, Alternativen zur kontrollierten Lüftung vorzuschlagen. Zurzeit sind wir zuversichtlich, dass wir unsere ökologischen Ziele auch mit teilweise anderen Systemen erreichen können.

«Wir bauen ein Quartier, keine Siedlung»: mit diesem städtebaulichen Ansatz überzeugte die Arge futurafrosch/Duplex Architekten die Jury.



Visualisierung: futurafrosch/Duplex Architekten

“  
**Es wird keine Science-Fiction geben. Wohnen ist langweilig.**  
 ”

Sehr interessant wird dann natürlich die Auswertung im Betrieb sein. Bei neun von dreizehn Gebäuden werden wir voraussichtlich diesen Weg gehen.

**Diese Verschiedenheit der Häuser ist kaum vorstellbar. Jedem Architektenteam wurde nicht ein Baufeld, sondern mal hier zwei Häuser, mal dort zwei Häuser zugeteilt. Gibt dies nicht – auf deutsch gesagt – ein Durcheinander?**

**AH:** Ich würde eher von urbaner Vielfalt und Komplexität sprechen – das ist ja, was wir wollten. Wir dachten zwar, wir finden vier Architekturbüros, die je vier bis fünf etwa gleiche Häuser bauen.

**PS:** Und jetzt haben wir dreizehn verschiedene Häuser, da kommen wir auch an unsere Grenzen.

**Wie lief dieser Prozess zwischen den Architekturbüros ab?**

**AH:** Sehr positiv, alle haben mitgemacht. Die vier Teams haben es geschafft, miteinander



Statt grosser Zeilen schlagen die Architekten vierzehn mächtige Einzelgebäude vor.



Gemeinsam entwickelten die vier Architekturbüros das Projekt weiter.

ein Projekt zu entwickeln. Das war für mich nicht selbstverständlich (lacht)!

**PS:** Genau dieses genossenschaftliche Kooperations- und Dialogprinzip ist für mich der Erfolgsfaktor des Projekts.

**Was ist der nächste Meilenstein?**

**AH:** Der nächste Schritt ist eine Kostenrunde mit Generalunternehmern. Wir werden dann zum ersten Mal eine rechtsverbindliche Offerte haben – diese Zahl wird ganz entscheidend sein für die nächste Phase. Sind wir nahe an unserem Ziel, können wir ins Baubewilligungsverfahren einsteigen und Richtung Bauprojekt und Realisierung gehen.

**Und wenn nicht?**

**AH:** Dann müssten wir die Kosten nochmals anschauen, vielleicht einzelne Häuser erneut überarbeiten. Das macht uns schon etwas nervös.

**PS:** Wir haben die GUs schon sehr früh eingebunden, das hat das Kostenbewusstsein von allen geschärft. Jetzt sind wir gespannt, was das gebracht hat. Doch der Markt ist letztlich entscheidend. Je nach Konjunkturphase kann eine Vergebung ohne weiteres bis zu fünf oder zehn Prozent differieren.

**Zum Schluss: Würden Sie alles wieder gleich machen?**

**PS:** Wir würden vielleicht mit noch mehr Respekt an die Arbeit gehen und könnten

uns wahrscheinlich einige Umwege ersparen. Mich beschäftigt die Frage, wie man das, was wir gewinnen, noch einfacher erzielen könnte.

**AH:** Ich bin unsicher bezüglich der Ökonomie, ich weiss nicht, ob wir mehr Geld bräuchten. Wir haben ambitionierte Kostenziele und gleichzeitig ein komplexes Projekt, dessen Kosten schliesslich von vielen Faktoren, die wir nur teilweise beeinflussen können, abhängen werden. Aber dies ist ein Teil der Herausforderung: Wir haben uns in einen ein bisschen «Zauberlehrling-mässigen» Prozess begeben, der uns nun mit allen Widersprüchen konfrontiert. Die Hoffnung ist, dass sich diese Widersprüche im fertigen Quartier als Reichtum und Vielfalt zeigen werden.

**Was ist geblieben vom Ideenwettbewerb, der dem Architekturwettbewerb vorgeschaltet war? Ist es vielleicht gerade, dass man solche Dinge hinterfragt?**

**AH:** Sicher, ja. Eine Erkenntnis aus dem Ideenwettbewerb war ja, dass es keine modernistische, technologische Antwort auf die Frage «Wie wohnen wir morgen?» gibt. Es gibt keine Science-Fiction. Wohnen ist langweilig.

**PS:** Ist es nicht (lacht)!



Interview: Rebecca Omoregie

Jedes der vier siegreichen Architektenteams bearbeitete drei bis vier Häuser.

