

**Zeitschrift:** Wohnen  
**Herausgeber:** Wohnbaugenossenschaften Schweiz; Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger  
**Band:** 92 (2017)  
**Heft:** 10: Energie  
  
**Artikel:** "Wir möchten künftig mehr und jüngere Leute erreichen"  
**Autor:** Papazoglou, Liza / Elte, Nathanea / Schulte, Karin  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-737504>

### **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:** 22.02.2026

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



Bilder: ABZ / zVg

Bewohner engagieren sich gerne für ihr direktes Umfeld, etwa den Innenhof. Das hat auch der Mitwirkungsprozess der ABZ gezeigt.

FGZ und ABZ unter neuer Führung

# «Wir möchten künftig mehr und jüngere Leute erreichen»

Zwei Branchenriesinnen haben seit dem Sommer neue Präsidentinnen: Nathanea Elte hat das Ruder der Allgemeinen Baugenossenschaft Zürich (ABZ) übernommen, Karin Schulte leitet künftig die Geschicke der Familienheim-Genossenschaft Zürich (FGZ). Die beiden erklären, weshalb Mitwirkung ein Thema ist und wie sie ihre Organisationen weiterentwickeln möchten.

Interview: Liza Papazoglou



**Wohnen:** Sie beide treten als Präsidentinnen in grosse Fussstapfen von Vorgängern, die ihr Amt zwanzig Jahre ausübten. Wovor haben Sie am meisten Respekt?

**Nathanea Elte:** Vor der grossen Vielfalt der Themen. Das Bereitstellen von gutem, bezahlbarem Wohnraum wird in Zukunft nicht einfacher werden, denn der Druck auf die Städte wächst. Verdichtung, soziale Durchmischung und ökologische Nachhaltigkeit sind wichtige Themen. Gleichzeitig möchte die ABZ das gemeinschaftliche Zusammenleben und die Mitwirkung stärken. Diese Breite ist spannend, aber auch eine Herausforderung.

**Karin Schulte:** Ich habe Respekt vor den unterschiedlichen Ansprüchen, die von Mitgliedern, Geschäftsstelle und Vorstand auf mich zukommen. Da besteht ein gewisses Spannungsfeld, das austariert werden muss. Zudem wird es zeitlich nicht einfach sein, meinen Job und mein Amt unter einen Hut zu bringen. Vieles ist noch neu und erfordert Einarbeitung. Das braucht in der Anfangsphase Geduld von allen.

**Frau Schulte, Sie wurden vom Vorstand nach einer offenen Ausschreibung fürs Präsidium und einem Assessment Anfang Jahr als einziger Wahlvorschlag präsentiert. Das kam bei einigen Mitgliedern nicht gut an, die mehr Basisdemokratie forderten. Es gab Komitees, Gegenkandidaturen, Flyer, Websites. Wie erklären Sie sich die grosse Mobilisierung?**

**K.S.:** Zu den Gründen müsste ich weit ausholen. Ausschlaggebend für mich persönlich ist, dass das Auswahlprozedere korrekt und transparent ablief. An der Generalversammlung haben die Genossenschafter die Empfehlungen des Vorstands mit deutlichen Mehrheiten unterstützt. Dass sich so viele im Vorfeld engagiert haben, ist ein Zeichen für eine lebendige und demokratische FGZ. Es ist den Mitgliedern nicht gleichgültig, was passiert. Das finde ich wichtig, schliesslich leben Genossenschaften von ihren Mitgliedern. Ich begrüsse es deshalb auch, wenn man das Thema Mitwirkung bei uns aufgreift. Hier bin ich offen für Veränderungen. Welche sinnvoll sind, müssen wir aber erst einmal im Dialog klären.

**Mitwirkung steht bei Genossenschaften hoch im Kurs. Dennoch gibt es widersprüchliche Wahrnehmungen: Einerseits fordern Mitglieder mehr Mitsprache ein oder stellen wie bei der FGZ eigene Kandidaturen auf. Andererseits beklagen viele, Genossenschafter engagierten sich nicht mehr. Wie ordnen Sie das ein?**

**K.S.:** Die FGZ ist in der glücklichen Lage, dass es immer wieder Mitglieder gibt, die im Vorstand oder in den Kommissionen mitwirken wollen. Über eine Amtszeitbeschränkung haben wir auch sichergestellt, dass ein regelmässiger Wechsel und damit ein Generationenwechsel stattfindet. Bei uns sind über hundert Mitglieder ständig in Arbeitsgruppen, in Kommissio-

nen, im Vorstand oder als Vertrauensleute aktiv. Das ist nicht in allen Genossenschaften der Fall und überhaupt nicht selbstverständlich. Die Zeiten, wo sich Leute in «Ämtli» wählen liessen und dort jahrzehntelang blieben, sind vorbei. Wir bieten deshalb zum Beispiel auch die Möglichkeit, sich in Workshops für ein Thema kurzzeitig zu engagieren. Im Übrigen engagieren sich Menschen eher, wenn sie direkt betroffen sind. In vielen Genossenschaften wird ja derzeit der Bestand umgestaltet. Klar, möchte man mitreden, wenn die Siedlung, in der man wohnt, umgebaut oder abgerissen wird.

**N.E.:** Bei der ABZ machen wir ähnliche Erfahrungen. Das Interesse an klassischen Gefässen wie Siedlungskommissionen mit formalisierten Strukturen hat nachgelassen. Umgekehrt ist das Engagement unserer Bewohnerinnen und Bewohner für ihr direktes Wohnumfeld, beispielsweise bei der Aussenraumgestaltung, riesig. Hier versuchen wir Flächen frei zu lassen, die später im Rahmen eines Mitwirkungsprozesses gestaltet werden können.

**Mit der Frage, wie Mitwirkung zeitgemäss gestaltet werden kann, befasst sich die ABZ seit ein paar Jahren. Eine Erkenntnis ist, dass man nahe bei der Siedlung bleiben muss, damit sich die Leute einbringen.**

**N.E.:** Ja, das haben Workshops und Umfragen ergeben. Daraus entstand unser Projekt «Mitwirkung auf Siedlungsebene». Zuerst ging es

## Zu den Personen



**Nathanea Elte** (52), ABZ-Präsidentin, ist promovierte Architektin ETH Zürich. Sie verfügt über langjährige Erfahrung im Immobilien-Research bei Immobiliendienstleistern und sitzt seit 2005 im Vorstand der ABZ, wo sie die Baukommission leitete und ab 2011 Vizepräsidentin war. Mit ihrer Familie wohnt sie seit 2000 in einer ABZ-Siedlung in Zürich Oerlikon. Als mit Abstand grösste Wohnbaugenossenschaft verfügt die ABZ, die 2016 100 Jahre alt wurde, über mehr als 4500 Wohneinheiten in und um Zürich, weitere 600 sind im Bau.



Bild: Margherita Angeli

**Karin Schulte** (47), FGZ-Präsidentin, hat an der ETH Zürich Umweltwissenschaften studiert. Sie arbeitet als Bereichsleiterin in einer Unternehmung für nachhaltige Mobilität und war zuvor unter anderem Vizedirektorin Stadtentwicklung Zürich. Zur FGZ kam Karin Schulte als Bewohnerin im Jahr 2003, dem Vorstand gehört die Mutter zweier fast erwachsener Kinder seit 2013 an. Die 1924 gegründete FGZ ist die grösste Siedlungsgenossenschaft der Schweiz und prägt mit ihren rund 2300 Wohneinheiten das Zürcher Friesenbergquartier.



darum, ein gemeinsames Verständnis von Mitwirkung zu entwickeln, nämlich, dass sich mehrere Personen für eine gemeinsame Sache engagieren. Dann wurde ein Prozess definiert, der klare Rahmendbedingungen und verbindliche Abläufe festsetzt. So entstand etwa ein selbst eingerichteter Gemeinschaftsraum oder eine Nistkastenaktion. Aktuell gleisen wir nun die nächste Stufe auf, Mitwirkung auf Genossenschaftsebene. Der Vorstand hat kürzlich ein Pilotprojekt gutgeheissen. Im Kern geht es darum, unsere Mitglieder an der Entwicklung wichtiger Themen teilhaben zu lassen und künftig mehr und jüngere Leute zu erreichen.



Beim Hardturm erprobt die ABZ Kooperationen.



Das FGZ-Zentrum wird zum Quartiertreffpunkt.

**Die ABZ hat ihre Strategieentwicklung im Rahmen des 100-Jahre-Jubiläums 2016 als mehrstufigen Mitwirkungsprozess angelegt. Welche Erfahrungen haben Sie gemacht?**

N.E.: Sehr interessante. An der Zukunftskonferenz, bei der wir mit einem grossen Ansturm rechneten, nahmen nur etwa neunzig Personen teil. Erst waren wir enttäuscht – wir haben immerhin fast 7800 Mitglieder.

Dann haben wir aber aufgrund zahlreicher Rückmeldungen realisiert, dass das Angebot als solches enorm geschätzt wurde. Auch wenn nicht alle aktiv teilnahmen, war für unsere Mitglieder die Tatsache, dass sie die Möglichkeit dazu hatten, sehr wichtig. Insgesamt haben wir mit diesem breit abgestützten Prozess eine hohe Akzeptanz der strategischen Leitlinien erreicht. Das hat uns sehr gefreut.

**In der Folge hat die ABZ zehn Ziele formuliert. Eines lautet, dass 15 bis 20 Prozent der Wohnungen sehr günstige Mieten aufweisen sollen – konkret: siebenhundert Franken für eine Dreizimmerwohnung. Der Vorstand hat nun die bis anhin sehr sportliche Ersatzneubauplanung verlangsamt. Verstehen Sie das als Korrektiv durch die Mitglieder?**

N.E.: Ja. Der Mitwirkungsprozess hat uns ermöglicht, die Mitglieder zu hören und zu verstehen. Wir konnten so für die ABZ passende Vorgaben erarbeiten und Schwerpunkte anpassen. Unsere Mitglieder wollten, dass auch sehr günstige Wohnungen erhalten bleiben. Die Überprüfung der Bausubstanz hat ergeben, dass gewisse Siedlungen besser im Schuss sind, als wir anfänglich dachten. Diese zwei Gründe führten dazu, dass wir Tempo aus der Erneuerungsstrategie genommen haben.

K.S.: Bei uns führten Inputs von Mitgliedern zu einer anderen Korrektur: An sich hatten Vorstand und Baukommission in der Erneuerungsstrategie vorgeschlagen, dass wir Ersatzbauten nicht mehr mit Reiheneinfamilienhäusern realisieren, weil diese relativ teuer zu stehen kommen. Unsere Genossenschafter sahen das aber anders. Ihnen war der Charakter des Friesenbergs, der als Gartenstadtsiedlung der 1920er-Jahre stark von eben solchen Gebäuden geprägt ist, wichtig. Sie kippten deshalb die Bestimmung. Das zeigt, dass Mitwirkungsprozesse – je nach Umständen der Genossenschaft – zu gegenteiligen Resultaten führen können.

**Die FGZ hat 2300 Wohnungen, die ABZ doppelt so viele. Wie schaffen Sie es trotz dieser Grösse, nahe bei den Mitgliedern zu bleiben?**

N.E.: Bei uns sind die Vorstandsmitglieder jeweils «Siedlungspaten» in fünf bis sieben Siedlungen. Das schafft einen direkten Draht zu unseren Mitgliedern. Ich bin unter anderem Patin einer Neubauplanung, einer sanierten Liegenschaft, die unter Denkmalschutz steht, und einer ebenfalls geschützten, aber nicht sanierten Siedlung. Jede davon ist also in einer ganz anderen Phase, hat eine andere Bewohnerstruktur und andere Bedürfnisse. Die Patenschaften ermöglichen es zu erleben, wie heterogen die ABZ-Gemeinschaft ist.

K.S.: Bei der FGZ gibt es Mieterversammlungen, wo Anliegen vorgetragen werden. Da spürt man die allgemeine Stimmung ganz gut. Allerdings nimmt an solchen Anlässen nur ein kleiner Ausschnitt der Mitglieder überhaupt teil. Aus einer Umfrage wissen wir, dass über achtzig Prozent der Bewohnenden sehr zufrieden sind. Die Zufriedenen äussern sich erfahrungsgemäss seltener an Versammlungen. Wichtig für den Kontakt zwischen Vorstand und Mitgliedern sind bei der FGZ die «Vertrauensleute». Deren Versammlung ist ein Organ mit gewählten Vertreterinnen und Vertretern aus den FGZ-Etappen. Über sie kommen Anliegen aus den Siedlungen zum Vorstand. Aber den Puls fühlen kann man letztlich am besten durch direkte Begegnungen, über normale Nachbarschaftskontakte.

**Ihre Genossenschaften stehen als Branchengrössen bisweilen im Scheinwerferlicht. Wo sehen Sie sie als Vorbilder?**

K.S.: Wirklich vorbildlich finde ich unsere Belegungsvorschriften, die wir konsequent umsetzen. Dazu gehört etwa, dass Reiheneinfamilienhäuser nur an Familien vermietet werden; ziehen die Kinder aus, muss man in eine kleinere Wohnung wechseln. Dann haben wir klare Vorgaben zur sozialen Durchmischung, die wir kontrollieren. Über die Hälfte unserer Haushalte wären wegen ihrer Einkommenssituation berechtigt, in einer staatlich subventionierten Wohnung zu leben. Mit unserem Mietzinsausgleichsfonds gewähren wir ausserdem gezielte Vergünstigungen für Wenigverdienende.



N.E.: Die ABZ nutzt Land konsequent nachhaltig, was zu einer massvollen Verdichtung bei hoher Qualität und bezahlbaren Mieten führt. Es ist uns wichtig, Wohnflächen und Ausbaustandard auf einem vernünftigen Mass zu halten. Dies hilft uns auch, die Vorgaben der 2000-Watt-Gesellschaft zu erreichen. Und wir arbeiten schon seit Jahrzehnten eng mit sozialen Institutionen zusammen.

#### **Und bei welchen Themen lernen Ihre grossen von den kleinen Genossenschaften?**

K.S.: Bei neuen Wohnformen sind junge Genossenschaften viel experimentierfreudiger. Davon profitieren auch wir. Im neuen Quartierzentrum etwa bietet die FGZ erstmals Clusterwohnungen an. Wir merken, dass die Aufbruchstimmung der «jungen Wilden» auch auf uns abfärbt. Da entsteht plötzlich ein Gemeinschaftsraum auf Initiative der Bewohnerschaft, ohne dass er seitens Geschäftsstelle oder Vorstand geplant worden wäre. Der funktioniert ganz anders als unsere sonstigen Räume. Bei Gemeinschafts- und Gewerberäumen hat zum Beispiel die Genossenschaft Kalkbreite der ganzen Szene wichtige Impulse gegeben.

N.E.: Kleine sind oft innovativer, auch ist die Mitwirkung der künftigen Bewohner viel direkter möglich. Genau von dieser Vielfalt und dem Austausch darüber lebt die Genossenschaftsszene. Wir können dafür durch unsere Grösse und dank unserer Erfahrung gut und sehr günstig bauen und dadurch vielen Menschen bezahlbaren Wohnraum anbieten.

#### **Welche Schwerpunkte setzen Sie bei der Weiterentwicklung Ihrer Genossenschaften?**

K.S.: Die FGZ hat vor einigen Jahren einen Strategieprozess durchlaufen, der auf inhaltliche Fragen fokussierte. Es ging um langfristige Entwicklungsvisionen, ein Bauleitbild und Werte. Auf der organisatorischen Ebene hat man das nicht gemacht. Wir arbeiten in gewachsenen Strukturen, einige Gremien gibt es seit unserer Gründung 1924. Sie wurden zwar gelegentlich angepasst, aber es macht nun sicher Sinn, zu schauen, wie die FGZ als Ganzes aufgestellt ist und die Zusammenarbeit zwischen Gremien, Mitgliedern und Verwaltung gestaltet werden soll. Über die Schwerpunkte der nächsten Jahre bestimme ich aber nicht allein, sondern stelle sie intern noch zur Diskussion.

N.E.: Im Rahmen unseres Strategieprozesses und der Nachfolgeregelung haben wir bereits Ziele definiert und organisatorische Optimierungen vorgenommen, so dass nun strategische und operative Aufgaben konsequenter getrennt sind. Und wir möchten kontinuierlich weiterwachsen, etwa um fünfzig Wohnungen pro Jahr.

#### **Gibt es Themen, die Sie zudem beschäftigen?**

N.E.: Sicherlich Kooperationen. Mit Genossenschaften, der öffentlichen Hand oder anderen Partnern. Beim Hardturmareal, wo neben dem

neuen Fussballstadion auch Wohnungen geplant sind, haben wir erstmals zusammen mit privaten Investoren an einem Investorenwettbewerb teilgenommen. Und bei der Bewerbung um das Kochareal, wo 350 Wohnungen, Arbeitsplätze und ein Park entstehen sollen, spannt die ABZ zum ersten Mal mit einer anderen Genossenschaft zusammen, Kraftwerk1. Beschäftigten werden uns zudem Erdgeschossnutzungen und unser strategisches Ziel «Wohnen über alle Lebensphasen». Als Pionierin hat die ABZ vor zehn Jahren eine Hausgemeinschaft 55+ realisiert, zwei weitere entstehen derzeit in Ersatzbauten. Im Glattpark gehen wir einen Schritt weiter und integrieren Alterswohnen in die Gesamtsiedlung.

K.S.: Wir führen derzeit Diskussionen mit der Stadt zur planungsrechtlichen Umsetzung des gemeinsam erarbeiteten Masterplans für unsere Bauetappen. Er skizziert, wie im Zuge der Erneuerung eine quartierverträgliche Verdichtung mit hoher Qualität erreichbar ist. Geklärt werden müssen unter anderem Fragen zu Zonierung und Denkmalschutz. Dann ist für die FGZ als Siedlungsgenossenschaft natürlich die Quartierentwicklung zentral. Was wir machen, bestimmt das Leben im Friesenberg. Der neue Zentrumsbau ist ein Engagement für das Quartier, er soll ein Treffpunkt für alle sein. In den letzten Jahren haben wir diesbezüglich bereits viel gemacht und eine Öffnung nach aussen vollzogen. Das werden wir weiter vorantreiben.

#### **Und was ist Ihnen persönlich besonders wichtig für Ihre Amtszeit?**

K.S.: Wohnen ist ein Grundbedürfnis. Wir als Genossenschaft stehen dafür ein, dass mit Wohnraum nicht spekuliert werden darf. Es ist mir ein grosses Anliegen, dass auch in der Stadt Zürich Wohnraum für alle Gesellschaftsschichten erhalten und geschaffen wird.

N.E.: Wir müssen wieder Bewusstsein dafür schaffen, was genossenschaftlich wohnen heisst: nicht nur günstig, sondern auch gut und mit sozialem Zusammenhalt wohnen. Diese Chance sollten mehr Menschen haben. Es bedrückt mich, wenn ich sehe, wie viele leer ausgehen. In der Siedlung Entlisberg haben wir für fünfzig öffentlich ausgeschriebene Wohnungen tausend Bewerbungen erhalten. Es ist mir ein grosses Anliegen, dass mehr Menschen Zugang zu einer Genossenschaftswohnung erhalten.

K.S.: Die aktuelle Amtszeit habe ich unter das Motto «voneinander lernen» gestellt. Das gilt innerhalb der FGZ, aber auch im Austausch mit anderen. Nur so entwickeln wir uns weiter.

N.E.: Eine neue Generation von Vorständen beginnt, sich zu vernetzen und neue Themen aufzunehmen. Auch solche, die wir heute noch gar nicht auf den Tisch bringen können, weil sie erst im Dialog entstehen. Darauf freue ich mich in diesem Amt. ■

---

*«Bei uns sind über  
hundert Personen in einem  
Gremium aktiv.»*

---