

Zeitschrift: Wohnen
Herausgeber: Wohnbaugenossenschaften Schweiz; Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger
Band: 66 (1991)
Heft: 7-8: Neubauten von Baugenossenschaften

Artikel: Innere Erneuerung der Wohnbaugenossenschaft. Teil 1
Autor: Nigg, Fritz
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-105832>

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>

Innere Erneuerung der Wohnbaugenossenschaft (Teil 1)

4 Phasen des Programms

1. Den Hang zur Selbstgenügsamkeit überwinden

Hier liegt die Parallele zur baulichen Renovation auf der Hand. Zuerst gilt es, sich mit Einwänden auseinanderzusetzen wie «bisher ist es doch auch so gegangen» oder «die Leute sind zufrieden mit dem, was ist». Erst wenn der Hang zur Selbstgenügsamkeit einigermaßen überwunden ist, gibt es eine innere Erneuerung.

2. Freiräume schaffen bzw. sichern

Bei einer baulichen Renovation klären wir beispielsweise ab, ob grössere Balkone angebracht werden können oder wo neue Spielflächen Platz hätten. Ähnlich gilt es bei einer inneren Renovation zu prüfen, in welcher Richtung Aufgaben und Kompetenzen erweitert und ergänzt werden können. Es geht um die Frage, wo Platz wäre für weiteres, zielstrebigeres Handeln.

3. Alarmsignale und Störfaktoren beachten

In unseren Häusern gehen wir mit Argusaugen kleinen, fast unsichtbaren Schäden nach, weil wir wissen, dass ein Flecken an der Decke oder Risse im Verputz schwerwiegende Mängel veraten können. Fast unmerkliche, aber bedeutungsvolle Alarmsignale und Störfaktoren gibt es auch im Funktionieren einer Baugenossenschaft. Wer sie übersieht oder missachtet, darf sich nicht wundern über spätere, höchst unliebsame Überraschungen.

4. Strukturen anpassen

Oft wird eine Heizung nicht einfach ersetzt, sondern das Heizsystem wird komplett geändert. Das heisst, an unseren Siedlungen flicken wir nicht einfach das Bestehende, sondern wir verändern auch Anlagen, Grundrisse, Strukturen. Die Genossenschaft selbst hat ebenfalls Strukturen, die zum Teil in den Statuten geregelt sind, zum Teil aber auch nicht. Auch sie bedürfen von Zeit zu Zeit der Anpassung.

Der Verbandstag des SVW gleicht einem Familienanlass. Die Verantwortlichen der Wohnbaugenossenschaften und ihrer Organisationen treffen sich. Da wir hier unter uns sind, erlaube ich mir, einige kritische Gedanken vorzutragen. In der Schweiz wächst leider das Wohnungsproblem immer weiter. Zu seiner Lösung tragen die Genossenschaften – jedenfalls zahlenmässig – nicht sehr viel bei. Unser Marktanteil ist über Jahre nahezu gleich geblieben. Der genossenschaftliche Wohnungsbau hat bei weitem nicht jenen Umfang angenommen, den er nach der damaligen Vision seiner Begründer und nach der heutigen Erwartung in der Bevölkerung eigentlich aufweisen müsste.

Für diesen Mangel gibt es vielerlei Gründe. Sie müssen bei weitem nicht nur von uns als Genossenschaftsmitgliedern verantwortet werden. Die Rahmenbedingungen waren und sind oft hinderlich, ja prohibitiv. Mancherorts wurde noch vor wenigen Jahren Genossenschaft mit Kommunismus gleichgesetzt. Es ist gegenüber solcher Verbohrtheit eine bittere Ironie, dass nach dem Zusammenbruch des Staatssozialismus im Osten die Privatisierung im Wohnungswesen dort ausgerechnet bedeutet: Schaffung und Wiederbelebung von Wohnbaugenossenschaften.

Auf der eidgenössischen, politischen Ebene erfreut sich momentan der gemeinnützige, genossenschaftliche Wohnungsbau einer kräftigen Unterstützung. Diese Rahmenbedingung ist günstiger geworden. Andere müssen erst noch verbessert werden; daran arbeiten der SVW und damit auch viele von Ihnen. Erwähnt sei hier nur der mögliche Durchbruch in der Finanzierung dank der Gründung einer Emissionszentrale für gemeinnützige Wohnbauträger. Rahmenbedingungen heisst freilich nur ein Zaun auf der Wiese, ein Zaun, innerhalb dessen die Baugenossenschaften sich bewegen und weiden können. Behörden, Verband, Geldgeber können diesen Zaun wohl weiter machen. Aber sich bewegen und – entschuldigen Sie – fressen müssen die Wohnbaugenossenschaften selbst.

In Fachkreisen gilt es als vorbildlich, wie umsichtig die meisten Baugenossenschaften ihre Liegenschaften baulich unterhalten und erneuern. Ich frage Sie jetzt: Kümmern Sie sich aber auch genügend um Ihre Baugenossenschaft als Organisation? Wann haben Sie das Haus, das da heisst «Genossenschaft», das letzte Mal renoviert? – Als die Idee der Genossenschaft entstand, war es revolutionär, die Menschen in den Mittelpunkt einer wirtschaftlichen Unternehmung zu stellen, und nicht etwa das Geld. Heute werden in der Management-Lehre Human Resources (der «Rohstoff Mensch») als letzter Schrei angepriesen. Menschen, nicht Kapital, sind «gleichzeitig Engpassfaktor und entscheidender Garant des langfristigen Unternehmenserfolges», heisst es in einer Fachpublikation. Damit haben die Manager uns Genossenschafterinnen und Genossenschafter eingeholt.

Unser alter Grundsatz vom Menschen im Mittelpunkt ist offenbar hochmodern. «Innere Erneuerung» heisst denn auch meiner Meinung nach vor allem, ihn in der eigenen Genossenschaft wieder vermehrt zum Tragen zu bringen. Dazu braucht es den Mut zum «dauernden Experimentieren» (Otto Naver), aber auch eine Systematik, ein Programm, wie bei einer baulichen Renovation. Überhaupt gibt es verblüffende Parallelen zwischen den Phasen einer baulichen und einer inneren Renovation. Das sollte es uns erleichtern, auch als betriebswirtschaftliche Laien bei einer inneren Renovation ans Ziel zu kommen.

(Vgl. Kasten nebenan: 4 Phasen der inneren Erneuerung.)

Der Schluss des Referates von Fritz Nigg folgt in der Ausgabe Nr. 9/91 des «Wohnens».

¹ J.-M. Kobi, Human Resources. «Die Orientierung» Nr. 97, hgg. von der Schweiz. Volksbank. Bern 1990