Zeitschrift: Wohnen

Herausgeber: Wohnbaugenossenschaften Schweiz; Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger

Band: 80 (2005)

Heft: 5

Artikel: Eine entscheidende Schaltstelle

Autor: Zulliger, Jürg

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-107373

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: 14.12.2025

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

Wie funktionieren die genossenschaftlichen Baukommissionen?

Eine entscheidende Schaltstelle

Geht es um Neubauten oder Sanierungen, geben in den Baugenossenschaften die Baukommissionen den Ton an. Sie nehmen von der ersten Projektidee bis zur Wahl von Wandbelägen Einfluss. Baukommissionen bewegen sich dabei immer im Spannungsfeld von bautechnischen Notwendigkeiten und Forderungen der Genossenschaftsbasis.

Von Jürg Zulliger ■ Die Baukommission gilt als eines der entscheidenden Gremien einer Baugenossenschaft, zumal die Entwicklung von Bauprojekten ja ganz klar das «Kerngeschäft» einer Baugenossenschaft darstellt. So gehören etwa die Erarbeitung von Renovations- und Unterhaltsstrategien, die langfristige Planung und Begleitung von Sanierung und Unterhalt, die Entwicklung von Neubauprojekten, die Initiierung und Begleitung von Studienwettbewerben sowie bis zu einem gewissen Volumen auch Arbeitsvergebungen zu den Aufgaben einer Baukommission. Hinzu kommen in der Regel Koordination und Controlling in der Phase der Bauausführung. Die Praxis sieht auch so aus, dass wichtige Entscheidungsgrundlagen in allen Baufragen – Abklärungen und Bestandesaufnahme bei anstehenden Sanierungen, Vorentscheide über die Vergabe von Aufträgen – in der Baukommission erarbeitet und anschliessend dem Vorstand zum Entscheid unterbreitet werden.

Unterschiedliche Organisation. Wie sich die Baukommissionen in Genossenschaften organisieren, ist allerdings sehr unterschiedlich und hängt stark von der Grösse und der «Kultur» einer solchen Organisation ab. Bei grösseren gemeinnützigen Bauträgern ist es heute üblich, auf der Geschäftsstelle eine eigene Bauabteilung zu führen, die in die Rolle der Bauherrenvertretung schlüpft. Das entlastet die Baukommission, die sich unter solchen Voraussetzungen vor allem grundsätzlichen Fragen und Entscheiden widmen kann. Völlig anders präsentiert sich die Ausgangslage in kleineren Organisationen: Sie sind darauf angewiesen, Fachleute aus Architektur und Bau in den Vorstand und in die Baukommission zu holen.

Für kleine Bauträger bietet sich noch eine dritte Lösung an: Das Know-how wird extern eingekauft. «In solchen Fällen empfehle ich dringend, eine Bauherrenbegleitung beziehungsweise Bauherrenberatung einzurichten», betont Markus Zimmermann von der Förderstelle Gemeinnütziger Wohnungsbau in Zürich. Die Interessenvertretung des Vorstandes beziehungsweise der Baukommission wird damit an diese Person delegiert; sie hat Entscheidungsgrundlagen zu erarbeiten und vertritt die Bauherrschaft gegenüber Planern und Unternehmern.

Drei Voraussetzungen. Gemäss Peter Schmid, Präsident der ABZ und der Sektion Zürich des SVW, sollten vor allem drei Voraussetzungen für die Arbeit einer Baukommission erfüllt sein: «Um Grundsatzfragen zu diskutieren und Projekte zu optimieren sowie die Beauftragten zu beaufsichtigen, bedarf es des nötigen Fachwissens im Bereich Bau.» Zweitens erachtet er es als wichtig, nebst den Fachkenntnissen in Architektur und Bau die Sicht der Nutzer einzubringen. Als dritte massgebliche Anforderung betrachtet er die Unabhängigkeit einer Baukommission: «Als problematisch erachte ich es, wenn es eine Verflechtung zwischen den ausführenden Planern oder Unternehmern und den Entscheidungsträgern gibt.»

Wenn zum Beispiel in der Baukommission eine Person Einsitz hat, deren Firma zugleich Bauaufträge für die Genossenschaft ausführt, besteht eine Gefahr von Interessenkonflikten. «Selbst dann, wenn diese Person bei den entsprechenden Geschäften in den Ausstand ▶

tritt», sagt Peter Schmid. Wenn solche wirtschaftlichen Verflechtungen gegeben sind, ist das Risiko absehbar, dass die anderen nicht mehr unbefangen ihre Meinung äussern.

Grosse Arbeitsbelastung. Bei mittleren und kleineren Baugenossenschaften ist meist keine ständige Baukommission eingesetzt. Die Eisenbahner Baugenossenschaft Bern (EBG) hat zum Beispiel jüngst eine Baukommission ins Leben gerufen, um eine anstehende grössere Sanierung einer Siedlung anzugehen. Dieser Kommission gehören Präsident und Vizepräsident der Baugenossenschaft an, der auf der Geschäftsstelle tätige Bauchef, der zuständige Siedlungsverwalter sowie der mit der Sanierung beauftragte externe Architekt. Um die Mitsprache der betroffenen Mieterschaft sicherzustellen, hat die Genossenschaft eine Arbeitsgruppe aus der Mieterschaft initiiert. «Die Mieterinnen und Mieter können sich auch direkt an uns wenden oder über diese Arbeitsgruppe Wünsche formulieren», sagt Rolf Zurflüh, der Präsident der EBG.
Das nötige Fachwissen seitens der Genossenschaft wird vor allem durch den Bauchef eingebracht. Als Architekt sei er Fachmann und spiele die Rolle des Bauherrenvertreters, erläutert Rolf Zurflüh. Dieser Prozess und die Arbeitsbelastung als Mitglied der Baukommission seien ausgesprochen intensiv, ergänzt der EBG-Präsident: «Um auch als Nicht-Baufachmann mit den Fachleuten und vor allem auch mit den Behörden mitreden zu können, muss man sich in die Materie vertiefen und sich entsprechend Zeit nehmen.» Zurflüh schätzt dass der Bauchef, der Vizepräsident und er in der Summe jede Woche etwa 40 bis 50 Arbeitsstunden dafür aufwenden.

Laien einbeziehen. Gute Erfahrungen mit einer Mischung von Fach- und Nicht-Fachleuten in der Baukommission macht die Genossenschaft ASIG. Mit dem ausgewiesenen Baufachmann Christian Schneider als Präsidenten sowie einer Architektin als städtische Vertreterin ist zum einen der fachliche Teil gut abgedeckt. Zum anderen gehören der ASIG-Baukommission zwei Vorstandsmitglieder an, die ausdrücklich nicht als Fachpersonen, sondern als Mieterinnen Einsitz und Stimmrecht haben. Weiter gehören der Geschäftsleiter sowie der Leiter Bau der ASIG der Baukommission an (mit beratender Stimme). «Wir schätzen es, dass die Mieterinnen-Vertreter praktische Überlegungen einbringen. Sie haben ein besonderes Verständnis dafür, wie sich zum Beispiel die Abläufe in der Küche optimieren lassen oder wie gross ein Balkon für eine Familie sein sollte», sagt Christian Schneider.
Die Baukommission der ASIG befasst sich vor allem mit Sanierungen; die Betreuung des Neubaus, den die ASIG jüngst gemeinsam mit einer anderen Genossenschaft in Zürich Witikon durchgeführt hat, war hingegen an ein Baukonsortium delegiert. Nebst den laufenden Sanierungen wäre die Belastung für die Baukommission zu gross, sich zusätzlich auch noch Neubauprojekten zu widmen, so Christian Schneider. Laut Schneider legt die Baukommission grossen Wert auf eine strikte Trennung von Entscheidungsprozess und Ausführung: Diejenigen, die in der Baukommission vertreten sind, sind nicht zugleich mit der Ausführung von Planung oder Bauarbeiten betraut.

Breite Abstützung. Besonders breit abgestützt ist die Baukommission der Familienheim-Genossenschaft Zürich (FGZ); nebst den drei Mitarbeitern der Geschäftsstelle (darunter der Geschäftsleiter) gehören diesem Gremium eine selbstständige Architektin, ein Schreinermeister, ein Kreisarchitekt (als städtischer Vertreter), aber auch eine Mieterin aus der Genossenschaft ohne professionelles Bau-Know-how an. Präsident und Vizepräsident wiederum sind als Bauingenieur bzw. Architekt ausgesprochene Expertenmitglieder. «Diese Zusammensetzung hat sich bewährt», erklärt FGZ-Geschäftsleiter Josef Köpfli. Auch das einzige Kommissionsmitglied ohne Bauprofil bringe immer wieder «wertvolle Impulse aus dem praktischen Genossenschaftsleben» ein.
Wie ernst es der FGZ mit ihrer demokratischen und genossenschaftspolitischen Grundhaltung ist, zeigt der weit gehende Einbezug der Mieterschaft bei Gesamtsanierungen: Anlässlich der ersten Mieterversammlung, an der ein Renovationsprojekt vorgestellt wird, werden zwei Vertreterinnen oder Vertreter mit Stimmrecht in die Baukommission abgeordnet. «Jedes Mal, wenn diese Siedlungssanierung auf der Traktandenliste steht, wird die gewählte Mietervertretung zu den Sitzungen der Baukommission eingeladen», erläutert Josef Köpfli.

Gelebte Basisdemokratie. Das Spannungsfeld zwischen Genossenschaftsidee, Demokratie und den Realitäten eines Bauprojekts hat auch Andreas Hofer kennen gelernt. Er war von 1997 bis 2002 in der Baukommission der Genossenschaft KraftWerk1, die auf dem Hardturm-Areal in Zürich ein wegweisendes Wohnbauprojekt realisiert hat. Die Baukommission zeichnete zusammen mit einer Delegation des Architekturbüros und der Generalunternehmung für die Entwicklung des Bauprojekts verantwortlich. Nebst Hofer waren eine Raumplanerin und ein weiterer Architekt in der Kommission vertreten. Die genossenschaftliche Mitbestimmung hat KraftWerk1 in dieser intensiven Phase vor allem über Kommissionen bzw. Arbeitsgruppen gewährleistet. Solche Gruppen wurden für verschiedene Themengebiete ins Leben gerufen: für Architektur, Ökologie oder Gemeinschaftsräume wie Bar, Kindergarten usw.
Rückblickend meint Andreas Hofer: «Als Baukommission und Vorstand waren wir gewissermassen im Sandwich zwischen der realen Welt und den Wünschen dieser Arbeitsgruppen.» Diese aus Mitgliedern beziehungsweise der künftigen Bewohnerschaft zusammengesetzten Gruppen hatten keine verbindlichen Kompetenzen, und es waren auch keine Garantien ausgesprochen worden, dass ihre Forderungen berücksichtigt würden. Die Kommissionen hatten aber ein Anrecht darauf, dass an ihren Sitzungen Vorstandsmitglieder zugegen waren. Eine basisdemokratische Absicherung war insofern gegeben, als die Mitglieder an der Generalversammlung gegen Vorstand und Baukommission hätten opponieren können, wenn sie sich nicht ernst genommen gefühlt hätten. Heute meint Hofer, dieses Vorgehen sei zwar sehr aufwändig gewesen, habe sich aber als richtig erwiesen. Auf die Frage, ob er diesen Diskussionsprozess nicht als hinderlich empfunden habe, antwortet er: «Nein, hinderlich war dies nicht. Die Arbeitsgruppen haben dazu beigetragen, dass das Projekt mit einer grossen Vielfalt und einem Reichtum an Ideen umgesetzt werden konnte.»

Grenzen der Mitwirkung? Die Arbeit einer Baukommission wie bei KraftWerk1 gilt allerdings als Sonderfall. Ein Wohnbauprojekt von Grund auf zu entwickeln, umzusetzen und dies noch basisdemokratisch einzubetten, ist wohl etwas vom Aufwändigsten, was man sich vorstellen kann. «So etwas kann kein Feierabendgremium sein», so erzählt Hofer, «denn tagsüber mussten wir von der Baukommission praktisch jederzeit verfügbar sein.» Hofer schätzt, dass die Kommission ab der Phase Baueingabe wöchentlich mindestens 45 Arbeitsstunden aufgewendet hat.
Markus Zimmermann von der Förderstelle Gemeinnütziger Wohnungsbau in Zürich hat einige Vorbehalte, was den Einbezug von Genossenschaftsmitgliedern betrifft. Vor allem warnt er vor falschen Vorstellungen: «Pläne und Unterlagen zu lesen, sich vorzubereiten und eine grosse Zahl von Sitzungen erfordern einen erheblichen zeitlichen Aufwand», betont er. Überdies gehe es in einem solchen Gremium nicht primär um Detailfragen wie die Auswahl der «Plättli», sondern um die grundsätzliche Steuerung eines Bauprojekts. Ausserdem müssten sich die Beteiligten im Klaren darüber sein, dass es Widersprüche zwischen den Interessen der Mieter und denjenigen der Genossenschaft als Liegenschaftsunternehmen gebe. «Wenn die Kompetenzen und Erwartungen gegenseitig geklärt sind», so Zimmermann, «kann ich mir vorstellen, dass engagierte Leute in die Baukommission einbezogen werden können.»