

**Zeitschrift:** Wohnen

**Herausgeber:** Wohnbaugenossenschaften Schweiz; Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger

**Band:** 81 (2006)

**Heft:** 1-2

**Artikel:** Kompetenz gefragt

**Autor:** Krucker, Daniel

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-107445>

### 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:** 23.02.2026

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

Umfrage zur Vorstandssarbeit in Baugenossenschaften

# Kompetenz gefragt

Bei kleinen und mittelgrossen Baugenossenschaften leisten ehrenamtliche Vorstandsmitglieder neben den strategischen Aufgaben oft auch die gesamte Verwaltungsarbeit. Wie gehen Baugenossenschaften bei der Rekrutierung von Vorstandsmitgliedern vor, welche Anreize schaffen sie, wo bestehen Defizite?



**VON DANIEL KRUCKER** ■ Knapp drei Dutzend kleine und mittel grosse Baugenossenschaften hat *wohnen* zum Thema «Mitarbeit im Vorstand einer Baugenossenschaft» befragt. Diese Umfrage ist zwar nicht repräsentativ, doch bestätigen die Antworten, was seit Jahren immer wieder zu hören ist: Es wird zusehends schwieriger, Genossenschaftsmitglieder für die Vorstandssarbeit zu begeistern. In den Vorständen der zahlreichen kleinen gemeinnützigen Bauträger sind ältere Männer, die dieses Amt seit Jahren ausüben, stark in der Überzahl. Möglich, dass Frauen und jüngere Kandidaten befürchten, Veränderungen seien deshalb schwieriger an die Hand zu nehmen. Eine Erklärung für das allgemeine Desinteresse ist das jedoch nicht.

**EIN HALBER TAG PRO WOCHE.** Vielmehr ist der Hauptgrund bei der zeitlichen Belastung zu suchen, die ein Ehrenamt mit sich bringt. Diese Erfahrung macht auch Nicola Raduner, Präsidentin bei der Genossenschaft Achslenblick in St. Gallen: «Es ist richtig, dass die Freiwilligenarbeit sehr zeitaufwändig ist, und sie ist vor allem in den letzten Jahren nicht weniger geworden. Die logische Folge: Gleich viel Arbeit verteilt sich auf weniger Personen.» Gemäss Peter Schmid, Präsident der Allgemeinen Baugenossenschaft Zürich, liegt die durchschnittliche zeitliche Beanspruchung von Vorstandsmitgliedern bei zehn Stellenprozenten.

Jede vierte Person in der Schweiz ist im Rahmen einer Organisation oder Institution un-

durchschnittlich müssen Vorstandsmitglieder pro Woche etwa einen halben Tag für ihr Amt einsetzen. Im Bild eine Vorstandssitzung der Genossenschaft der Baufreunde Zürich.

entgeltlich tätig. In unserem Land wenden also rund 1,5 Millionen Menschen einen Teil ihrer Freizeit für die Freiwilligenarbeit auf – eine beachtliche Zahl. Warum sprechen viele Baugenossenschaften dennoch von Nachwuchsproblemen? Angesichts der grossen Zahl Freiwilliger den Schluss zu ziehen, dass Baugenossenschaften ungenügende Rekrutierungsarbeit leisten, greift zu kurz. Hinter dieser Zahl verbergen sich die unterschiedlichsten Aufgaben. So ist etwa das Betreuen eines «Spelnachmittags für Senio-

ren» zwar wichtig, wohl aber kaum mit dem Aufwand einer Vorstandstätigkeit zu vergleichen.

**GUTE ARBEIT HAT IHREN PREIS.** Die Umfrage hat gezeigt, dass Leute, die für die Vorstandstätigkeit angefragt werden, das Thema der Entschädigung durchaus anschneiden. Hier praktizieren die Genossenschaften die unterschiedlichsten Systeme. Die Palette reicht von der rein ehrenamtlichen, unentgeltlichen Tätigkeit über Sitzungsgelder bis hin zu bescheidenen festen Verwaltungshonoraren. Heinz Müller von der Wohnbaugenossenschaft Waldheim in Winterthur ist der Meinung, dass «wir uns gar keine Ehrenämter leisten wollen und können. Gute Arbeit muss ihren Preis haben. Denn von Personen, die ehrenamtlich arbeiten, kann ich keine Leistung verlangen». Deshalb wird bei der BG Waldheim nach Aufwand entschädigt. «Kein Spitzenlohn, aber eine Anerkennung, die mehr als ein Trinkgeld ist.» Eine grosszügige Spesenregelung empfiehlt auch das Forum Freiwilligenarbeit.ch in seinen Standards der Freiwilligenarbeit (siehe Kasten).

Wer sich für die Mitarbeit im Vorstand einer Institution entscheidet, geht auch eine innere Verpflichtung ein, nicht nach kurzer Zeit schon wieder zurückzutreten. Diese Haltung gilt ganz besonders für Baugenossenschaften. Es gibt Vorstandsmitglieder, die schon Jahrzehnte dabei sind. Der Präsident der Baugenossenschaft Alpenblick in Horgen, Reto Casanova, gibt an, dass die durchschnittliche Dauer der Mitgliedschaft im Vorstand immerhin zehn Jahre beträgt. Einzelne Mitglieder seien gar schon viel länger dabei. Wenn es nun doch zu einem Rücktritt kommt und der Nachwuchs fehlt: Werden die Mitglieder gedrängt, doch noch ein, zwei Jahre weiterzumachen, bis Ersatz gefunden ist? Direkt bestätigen möchte das niemand, aber weil viele Vorstände auch in den Siedlungen leben, verspüren sie eine grössere Verpflichtung, die angenommene Tätigkeit so lange weiter auszuüben, bis die

Nachfolge geregelt ist. Deshalb erstaunt wenig, dass gerade kleine Genossenschaften, die ausschliesslich interne Lösungen suchen, Mühe mit der Rekrutierung von neuen Vorstandsmitgliedern haben.

**AUCH EXTERNE MITGLIEDER?** Bewusst einen anderen Weg wählt die Zürcher Baugenossenschaft KraftWerk1. Sebastian Hefti, zuständig für die Kommunikation: «Wir sind der Meinung, dass unbedingt auch externe Leute angefragt werden sollen. Aber eine wesentliche Voraussetzung ist schon, dass man ‹genossenschaftliche› Sozialkompetenz mitbringt.» Einen halben Tag pro Woche für die Vorstandarbeit – das ist für viele Interessenten ein «Killerkriterium». Hinzu kommt, dass Leute mit unterschiedlichen Fähigkeiten gesucht werden. Heinz Müller formuliert dies so: «In der Vergangenheit sind in Genossenschaften sicherlich oft Leute angeworben worden, die nur wenig Ahnung von der Materie hatten. Letztlich machen wir uns die Arbeit aber leichter, wenn wir kompetente Personen rekrutieren. Die Krux ist, dass gute und kritische Mitdenker meist eine berufliche Position bekleiden, die sie auch stark beansprucht.»

**IMMATERIELLE ANREIZE SCHAFFEN.** Die Bezahlung ist in der Freiwilligenarbeit bekanntlich kein Motivationsfaktor. Das bestätigt auch Stefan Spahr vom Forum Freiwilligenarbeit.ch im Gespräch mit *wohnen* (siehe *wohnen extra* August 2004) «Man sollte sich keine Illusionen machen: Die Bezahlung eines Ehrenamtes ist eine Anerkennung, nicht ein Motivationsfaktor.» Wie also können oder sollen Genossenschaften potenzielle Interessenten motivieren? Die befragten Baugenossenschaften nannten fast durchwegs den kostenlosen Besuch von SVW-Weiterbildungskursen als Zeichen der Wertschätzung. In den Kursen erwerben die Vorstände neue Qualifikationen, die sie unter Umständen auch im Beruf einsetzen können. In den Genuss einer schon fast exklusiven Weiterbildung kommt der Vor-

Genossenschaften, die sich für die Professionalisierung der Vorstandstätigkeit interessieren, sich vernetzen wollen oder Input von aussen wünschen, finden bei folgenden Organisationen Unterstützung und Rat:

**vitamin B** ist ein Projekt von Migros-Kulturprozent Life & Work in Zusammenarbeit mit dem Sozialdepartement der Stadt Zürich und unterstützt ehrenamtlich tätige Vorstandsmitglieder in der Erfüllung ihrer Aufgaben. [www.vitaminb.ch](http://www.vitaminb.ch)

**Benevol Schweiz** ist die Dachorganisation der Deutschschweizer Fach- und Vermittlungsstellen für Freiwilligenarbeit und hat u.a. den Informations- und Erfahrungsaustausch unter den Mitgliedern, die Zusammenarbeit mit anderen Organisationen im Freiwilligenbereich sowie die Unterstützung beim Aufbau von Fach- und Vermittlungsstellen zum Ziel. [www.benevol.ch](http://www.benevol.ch)

Das **Forum freiwilligenarbeit.ch** ist die Plattform zur Förderung der Freiwilligenarbeit und ehrenamtlichen Tätigkeit in der Schweiz und unterstützt Organisationen in unterschiedlichen Belangen. Unter anderem gibt das Forum den Schweizer Sozialzeitausweis ([www.sozialzeitausweis.ch](http://www.sozialzeitausweis.ch)) heraus. [www.forum-freiwilligenarbeit.ch](http://www.forum-freiwilligenarbeit.ch)

stand der Zürcher Baugenossenschaft der Baufreunde: Er begibt sich alle drei Jahre auf eine kurze Auslandreise. Auslandreisen für den gesamten Vorstand werden wohl die Ausnahme bleiben. Wenn sich aber Genossenschaften grundsätzliche Gedanken über die Arbeitsbedingungen im Vorstand machen, ist schon viel getan. Wer heute im Erwerbsleben steht, findet am Arbeitsplatz in der Regel eine tadellose Infrastruktur vor. Diesem Umstand müssen auch die gemeinnützigen Baugenossenschaften Rechnung tragen und die vorhandenen Arbeitsmittel und -methoden überdenken. Dazu gehört auch, dass die Stimmen von neuen, jüngeren Vorstandsmitgliedern gehört werden und Veränderungen möglich sind. Letztlich wollen ehrenamtlich Tätige nicht nur verwalten, sondern gestalten.



Anzeige

## Ihre Pläne verwirklichen



FOTO: S. LERCH

**GGZ**