

**Zeitschrift:** Wohnen

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

**Band:** 82 (2007)

**Heft:** 7-8

**Rubrik:** Notizbuch

#### **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:** 19.01.2026

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



# Ein Fest der Superlative!



Dass die Baugenossenschaften der Stadt Zürich anlässlich des Jubiläums «100 Jahre mehr als wohnen» am 16. Juni die ganze Stadtbevölkerung gleichzeitig auf zwölf Festplätze einluden, ist wohl einmalig. Das Fest des Wohnens war denn auch ein grosser Erfolg.

**VON STEPHAN SCHWITTER** ■ Das Datum – zwei Wochen vor dem 1. Juli, dem eigentlichen internationalen Genossenschaftstag – ergab sich in Koordination mit anderen Grossanlässen in der Stadt Zürich. Dass es aber richtig gewählt war, zeigte sich an diesem Samstag Mitte Juni schon am Morgenhimmel: Während die Baumannschaften bei den Vorbereitungen am Vortag noch von heftigem Platzregen be-

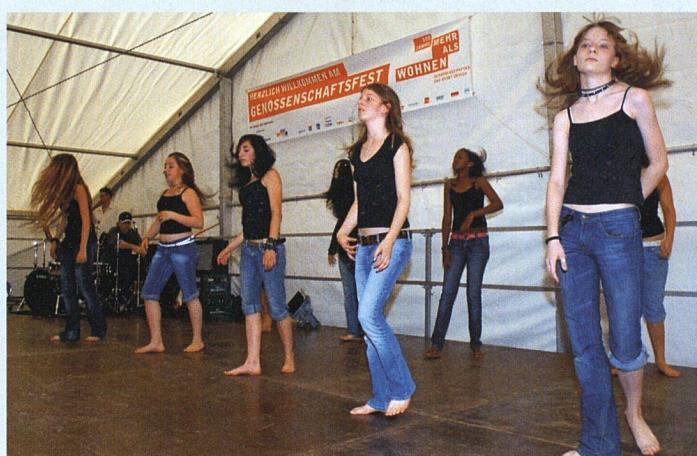
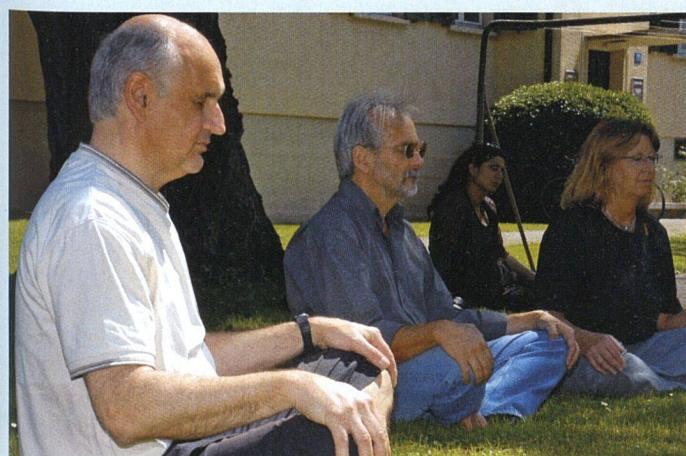
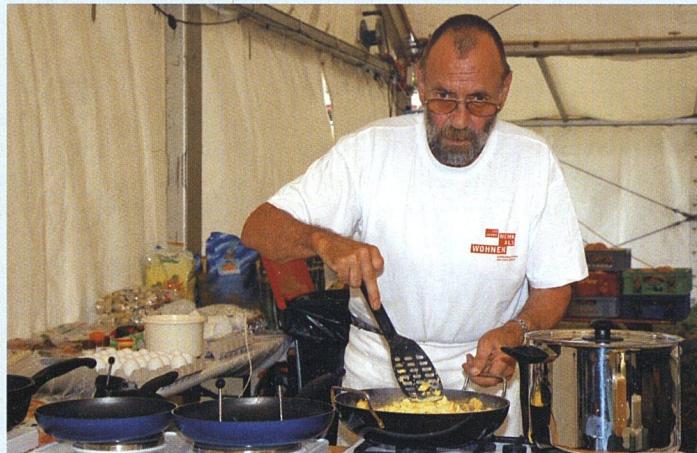
helltigt worden waren, sorgte Petrus jetzt für strahlende Sonne und warmes Wetter. Beste Voraussetzungen für das gute Gelingen der zwölf Quartierfeste, die von je einem OK der ansässigen Genossenschaften in wochenlanger intensiver Arbeit vorbereitet worden waren.

Die Mitglieder der zwölf OKs und die zahllosen weiteren Helferinnen und Helfer hinter den Kulissen haben bewiesen, dass sie reiche Erfahrung besitzen in der Organisation von Genossenschaftstagen. Für die Zeit ab 14 Uhr hatten sie ein vielfältiges Kinderprogramm auf die Beine gestellt. Es war phänomenal zu sehen, wie auf einzelnen Festplätzen Hunderte von Kindern zusammenströmten, um ihr Rock-Idol zu feiern, auf dem Blasio herumzuturnen, ihre Kräfte an der Kletterwand zu messen und und. Abends dann verschiedene Festredner aus Politik, Unterhaltungsbranche oder Genossenschaftsvorständen, die sich eher an die Erwachsenen richteten. Nicht zu vergessen die vielen kulinarischen Köstlichkeiten

und die Tausende von Grill-Würsten zu moderaten Preisen. Da und dort dauerte das Fest bei Musik und Tanz bis in die frühen Morgenstunden.

Den Promotoren von «100 Jahre mehr als wohnen» und den grosszügigen Sponsoren des 16. Juni gebührt hohe Anerkennung seitens des SVW und aller Genossenschaften. Die Projektleiterin «Genossenschaftsfest 2007» und die zwölf Festgruppen mit ihren freiwilligen Helferinnen und Helfern haben viel Herzblut für den Grossanlass vergossen. Ihnen allen ein herzliches Dankeschön! Post festum wurden Stimmen laut, dass diese Veranstaltung im nächsten Jahr wieder stattfinden sollte. Für die Vorbereitung ist es keineswegs zu spät. Und die Nachahmung in anderen Städten der Schweiz am Genossenschaftstag 2008 wäre zu empfehlen. Damit würde eine schöne Tradition wieder belebt. Und dieser Tag gäbe Gelegenheit, einer breiten Öffentlichkeit zu zeigen, dass die Genossenschafts-idee generell super ist.

Am Samstag, 16. Juni, war es soweit: An zwölf Standorten in der ganzen Stadt fand das grosse Genossenschaftsfest zum 100-Jahr-Jubiläum des gemeinnützigen Wohnungsbaus in Zürich statt.



# Empfehlungen zur guten Führung (Corporate Governance) von Wohnbaugenossenschaften

An der Versammlung vom 14. Juni 2007 verabschiedeten die Delegierten des Schweizerischen Verbandes für Wohnungswesen (SVW) die nachfolgenden Empfehlungen zur Corporate Governance von Wohnbaugenossenschaften.

**Von Urs Hauser und Peter Schmid** ■ Unter Corporate Governance sind alle Grundsätze zu verstehen, die eine verantwortungsbewusste und wirkungsorientierte Führung einer Wohnbaugenossenschaft sicherstellen. Diese Grundsätze der Corporate Governance besitzen für Wohnbaugenossenschaften eine hohe Relevanz. Wohnbaugenossenschaften verfolgen wirtschaftliche und soziale Ziele. Die sozialen Ziele sind in der Charta der gemeinnützigen Wohnbauträger der Schweiz festgehalten: Die erwirtschafteten Gewinne der Wohnbaugenossenschaften sollen für preisgünstigen Wohnraum eingesetzt werden. Dabei berücksichtigen die Wohnbaugenossenschaften insbesondere Familien, Behinderte und Betagte und sind bestrebt, ihre Wohnungen mit günstigen Mieten in erster Linie Haushalten mit geringem Einkommen zur Verfügung zu stellen.

Die Wohnbaugenossenschaften geniessen bei den Mitgliedern, den Finanzierungsinstituten und in der Öffentlichkeit grosses Vertrauen. Vorstände von Wohnbaugenossenschaften sind dadurch einem erhöhten Druck ausgesetzt, ihre Organisation professionell und kompetent zu führen und Transparenz sicherzustellen. Die nachfolgenden Grundsätze helfen, Gutes besser zu tun. Deren konkrete Anwendung gewährleistet eine professionelle Führungsstruktur sowie effizientes und wirkungsorientiertes Handeln. Grundsätzlich gelten diese Empfehlungen im Sinne eines Leitbildes für alle Wohnbaugenossenschaften. Die einzelnen Grundsätze sind jedoch in der praktischen Umsetzung auf die Struktur und

die Grösse der einzelnen Wohnbaugenossenschaften abzustimmen.

## 1. Ziele und Aufgaben auf die «Mission» ausrichten

Der Vorstand führt die Genossenschaft auf der Grundlage der Charta der gemeinnützigen Wohnbauträger und des eigenen Leitbildes. Er analysiert regelmässig die gesellschaftlichen, technologischen und wirtschaftlichen Entwicklungen, formuliert eine langfristige Strategie und leitet daraus die konkreten Ziele ab. Diese werden laufend überprüft.

Bei seiner Arbeit achtet er auf Effizienz und Wirksamkeit. Um die Strategien umsetzen und die Ziele erreichen zu können, stellt er die notwendigen finanziellen Mittel zur Verfügung.

## 2. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung festlegen

Das Festhalten der Aufgaben und Kompetenzen sowie der Arbeitsweise der verschiedenen Organe in den Statuten und in einem Geschäftsreglement ist Grundlage des professionellen Handelns. Der Vorstand sorgt für eine klare Trennung der Verantwortlichkeiten bei Aufsicht, Leitung und Vollzug sowie für ein ausgewogenes Verhältnis zwischen der Führung und der Kontrolle («checks and balances»).

## 3. Interessen der Mitglieder wahren

Der Vorstand wahrt die Interessen und Rechte der Mitglieder bzw. Bewohner/innen unter Berücksichtigung der langfristigen Ziele der Genossenschaft und von

möglichen Bedürfnissen der zukünftigen Generation. Er bezieht die Mitglieder in die Entscheidungsprozesse ein, wo sie direkt betroffen sind, und schafft Rahmenbedingungen, die Mitsprache und Mitbestimmung fördern.

## 4. Offen und transparent informieren

Der Vorstand legt die Informationspolitik fest und sorgt für eine rechtzeitige interne und externe Information. Er sorgt für Transparenz in Bezug auf die Strategien und Ziele. Er informiert über das Erreichen der Ziele, die erbrachten Leistungen, die Aktivitäten und die Finanzen.

Er informiert die Mitglieder mit ausreichenden Unterlagen über die Geschäfte der Generalversammlung und erteilt auch ausserhalb der Versammlung auf Wunsch Auskünfte über die Entwicklung der Genossenschaft und die vom Vorstand verfolgte Geschäftspolitik.

## 5. Controllingsystem festlegen

Der Vorstand sorgt für ein effizientes Controllingsystem. Er sorgt dafür, dass Controlling und interne Aufsicht institutionalisiert und professionell ausgeführt werden und diese Systeme jene Informationen quantitativer und qualitativer Art liefern, die der Vorstand für seine Kontroll- und Aufsichtsfunktion benötigt. Der Vorstand definiert zudem die Führungsprozesse sowie die Berichterstattung.

## 6. Aussagekräftigen Jahresbericht erstellen

Der Vorstand stellt den Jahresbericht allen Interessierten zur Verfügung. Dieser enthält den Zweck und die Ziele der Genossenschaft, einen Leistungsbericht samt Rechnungsabschluss und einen Ausblick in die Zukunft.

Darin finden sich auch Informationen über Funktion und Beruf der Mitglieder des Vorstandes (und einer allfälligen Geschäftsleitung) sowie über deren Amts dauer. Die Summe der Entschädigungen und Spesen der einzelnen Organe wird ausgewiesen.

## 7. Verbindungen offenlegen

Im Geschäftsbericht werden auch für die Geschäftstätigkeit relevante andere Mandate und Verbindungen von Vorstandsmitgliedern (und Geschäftsleitungsmitglie-





dern) offengelegt. Ebenso enthalten sind darin Informationen über allfällige Tochtergesellschaften, Partnerschaften mit anderen Organisationen und Einsitznahme in deren Führungsorgane.

#### **8. Kompetenzen sichern**

Der Vorstand besteht aus mindestens fünf Mitgliedern, die in der Lage sind, die für die Wahrnehmung der Funktion notwendige Zeit zur Verfügung zu stellen. Er strebt eine ausgeglichene Vertretung der verschiedenen Altersstufen und der Geschlechter an. Die Zusammensetzung soll eine Meinungsvielfalt sowie eine effiziente Wahrnehmung der Aufgaben und die für die Unternehmensführung erforderlichen Kompetenzen gewährleisten.

Der Vorstand sorgt für eine längerfristige Nachfolgeplanung. Die Auswahl neuer Vorstandsmitglieder (und auch der übrigen Mitarbeitenden) erfolgt transparent und nach klar definiertem Anforderungsprofil. Besonderer Wert wird auf die Identifikation mit der Grundidee der Organisation gelegt.

#### **9. Kompetenzen weiterentwickeln**

Die Genossenschaft fördert mittels regelmässiger Aus- und Weiterbildung die Entwicklung der Qualifikationen von Vorstandsmitgliedern, Mitarbeitenden und Ehrenamtlichen.

Der Vorstand beurteilt regelmässig sein eigenes Führungsverhalten und die Zusammenarbeit untereinander und mit den verschiedenen Beteiligten und stellt die Bedingungen sicher, die ein professionelles Arbeiten ermöglichen.

#### **10. Unabhängigkeit wahren**

Der Vorstand sichert sich seine Unabhängigkeit durch die Verhinderung von personellen Verflechtungen und durch Ver-

meidung von verwandtschaftlichen Beziehungen innerhalb des Vorstandes. Der Vorstand legt dazu die Verhaltensrichtlinien fest und weist allfällige Interessenbindungen offen aus. Vorstandsmitglieder, deren Interessen mit denjenigen der Genossenschaft kollidieren, legen diese gegenüber dem Vorstand offen und treten in den Ausstand.

Der Vorstand sorgt für einen periodischen Wechsel des Leiters oder der Leiterin des Revisionsmandats.

#### **11. Massvoll entschädigen**

Die Vorstandsmitglieder erbringen ihre Leistungen grundsätzlich zu massvollen Ansätzen. Die Festlegung der Entschädigung erfolgt aufgrund sachlich nachvoll-

ziehbarer, willkürfreier und transparenter Bemessungskriterien. Diese tragen einerseits der Gemeinnützigkeit und andererseits der Grösse der Genossenschaft, dem Umfang der Führungsverantwortung und der zeitlichen Belastung Rechnung.

Die Höhe von Vorstandentschädigungen und der abzugeltende Zeitumfang werden durch Beschluss des Vorstands oder (je nach Grösse der Organisation) der Generalversammlung festgelegt.

Allfällige Geschäfte der Genossenschaft mit Vorstandsmitgliedern sind offenzulegen und zu gleichen oder günstigeren Bedingungen abzuschliessen als solche mit Dritten.



#### **Zusätzliche Empfehlungen für Wohnbaugenossenschaften mit einer Geschäftsstelle**

#### **12. Kooperative Führung**

Genossenschaften mit Geschäftsstelle teilen bestimmte Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten in zwei Komponenten auf: ehrenamtlich tätiger Vorstand und hauptamtlich tätige Geschäftsführung. Dabei ist nach Verfahrensregeln zu suchen, die ein ausgewogenes Zusammenwirken erlauben. Ziele, Grundsätze und Schwerpunkte sind partizipativ zu erarbeiten. Fixfertig geschnürte «Entscheidungspakete» (Completed Staff-work) der Geschäftsführung sind zu vermeiden. In der Regel ist die Präsidentin bzw. der Präsident das Bindeglied zur Geschäftsleitung. Vorstand und Geschäftsleitung bemühen sich um eine integrative und kooperative Zusammenarbeit.

#### **13. Gewaltentrennung**

Die Geschäftsführung ist personell vom Vorstand getrennt. Sie unterstützt den Vorstand in seiner Entscheidfindung und setzt Ziele und Strategien operativ um. Die Geschäftsführung oder deren Vorsitz nimmt an den Sitzungen des Vorstandes teil und steht dem Vorstand beratend bei. Sie sorgt dafür, dass der Vorstand über die für seine Aufgaben relevanten Belange rechtzeitig und umfassend informiert wird.

Die Geschäftsführung führt die Geschäftsstelle und die operativen Geschäfte. Sie bestimmt das Vorgehen für das Erreichen der gemeinsam festgelegten Ziele.

#### **14. Verbindungen offenlegen**

Die Mitglieder der Geschäftsführung informieren den Vorstand transparent über Mandate und Verbindungen zu Geschäftspartnern, nahe stehenden Organisationen und über personelle Verflechtungen innerhalb des Betriebes.

Anzeigen

Damit es läuft: 044 301 44 44

ELEKTRO COMPAGNONI

**WIR MACHEN  
FASSADEN NEU**

G

**Glanzmann Edelverputze**

GASSTRASSE 15 · 4013 BASEL  
T 061 322 50 20 · F 061 322 50 04  
INTERNET [www.ev-glanzmann-cie.com](http://www.ev-glanzmann-cie.com)  
E-MAIL [info@ev-glanzmann-cie.com](mailto:info@ev-glanzmann-cie.com)

Wir begleiten Ihr Bauvorhaben von A - Z gerne, sei es als

**Generalunternehmer**  
oder als  
**Totalunternehmer**  
oder als  
**Bautreuhänder**

Ihr Spezialist in Baufragen:

**SundS**

**Schellenberg & Schnoz AG**  
Architekten  
Bautreuhand Expertisen  
Scherstrasse 3  
8006 Zürich  
044 368 88 00  
[info@sunds.ch](mailto:info@sunds.ch) [www.sunds.ch](http://www.sunds.ch)