

**Zeitschrift:** Wohnen

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

**Band:** 85 (2010)

**Heft:** 4

**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:** 09.01.2026

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



# VMI-Forum 2010: Qualität der Unternehmensführung



Jeweils Anfang März findet das jährliche Internationale Verbände-Forum des VMI statt. Das Institut für Verbands-, Stiftungs- und Genossenschaftsmanagement (VMI) ist ein Institut der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Freiburg im Üchtland. Es wurde 1976 gegründet und befasst sich mit der wissenschaftlich-interdisziplinären Forschung, Lehre und Beratung im Bereich des Nonprofit-Managements.

**Von Stephan Schwitter**

Das 41. VMI-Forum fand vom 7. bis zum 10. März 2010 in Saanen statt. Rund 60 Vertreterinnen und Vertreter des dritten Sektors – ihm sind gemeinnützige Organisationen zwischen dem staatlichen und dem erwerbswirtschaftlichen Bereich zugeordnet – trafen sich auch dieses Jahr aus dem gesamten deutschsprachigen Raum zu spannenden Referaten und anregendem Erfahrungsaustausch. Dazu gehörte ein ansprechendes Rahmenprogramm im noch tiefwinterlichen Hochtal des Berner Oberlandes. Der Direktor und der Vizedirektor vertreten den SVW alternierend je alle zwei Jahre an dieser Veranstaltung. Der SVW ist zudem Förderer des VMI. Dies bietet nebst anderem den Vorteil, ständig über die neusten Entwicklungen und Trends in der NPO-Forschung informiert zu werden. Institutsgründer und Pionier Prof. Dr. Dr. h.c. Ernst-Bernd Blümle bezeichnete das VMI ursprünglich als Forschungsstelle für Verbands- und Genossenschaftsmanagement. 1999 attestierte der Freiburger Staatsrat dem VMI die Funktion eines Kompetenzzentrums der Universität mit internationalem Ruf.

Von den diesjährigen Themen des Forums interessierte mich weniger die Frage «Wieviel Management braucht eine Nonprofit-Organisation?» – etwa ausgedrückt im Slogan «Nonprofit but management!» bzw. umgekehrt «Management but nonprofit!», vielmehr faszinierten mich im aktuellen Kontext der jüngsten Finanz- und Wirt-

schaftskrise die Inputs von Kaspar Müller, Präsident der Stiftung Ethos, und Sabine Aquilini, ehemalige Geschäftsführerin des Schweizerischen Blinden- und Sehbehindertenverbandes SBV. Sie beleuchteten aus je entgegengesetzter Warte die Kontroverse: «Was können NPO von privatwirtschaftlichen Unternehmungen lernen?» bzw. umgekehrt: «Was können privatwirtschaftliche Unternehmungen von NPO lernen?». Das Fazit war evident: Beide sind aufeinander angewiesen. Ein Handeln, das nicht aus den Wurzeln lebt und Wirtschaftlichkeit, gesellschaftliche Solidarität und schonenden Umgang mit den Ressourcen gleichermaßen berücksichtigt, rächt sich früher oder später. Die Dinge stehen miteinander in Beziehung. Es gibt nicht nur schwarz oder weiss. Dies gilt für alle Organisationsformen.

Nun könnte einer sagen: «Das ist banal!» Wenn jedoch der Grundsatz gilt: «Jeder Tag ohne eine gute, professionelle und ausgewogene Corporate Governance ist ein gefährlicher Tag», dann weicht die Banalität sehr rasch. Im Spannungsfeld vieler unterschiedlicher Anspruchsgruppen, im Wettbewerb eines unsteten Marktes und unter dem Einfluss unvorhersehbarer Ereignisse, die jederzeit eintreffen können, wird die erfolgreiche Führung eines Unternehmens und einer NPO gleichermaßen zur täglichen grossen Herausforderung. Zweckmässige Leitungs- und Kontrollstrukturen sowie Spielregeln der Machtverteilung alleine genügen da nicht. Es braucht nach wie vor den gesunden Menschenverstand, Verantwortungsbewusstsein, gute Kommunikation und Integrität jedes und jeder einzelnen im Betrieb oder in der Organisation. Ohne das ist eine vertraulose Zusammenarbeit und eine transparente «politische Ökonomie», die allen Anspruchsgruppen – Aufsichtsgremien, Geschäftsleitung, Revisoren, Mitarbeitende, Mitglieder, Kunden, Lieferanten und Öffentlichkeit – möglichst gerecht wird, nicht machbar. Ein Austausch über diese komplexen Verhältnisse am VMI-Forum tut gut!

# primobau

beraten\_planen\_bauleiten

Mit Primobau bauen –  
auf Referenzen bauen

#### Baugenossenschaft ABZ

Siedlung Oberwiesenstrasse Zürich, 108 Wohnungen  
Siedlung Almend Horgen, 374 Wohnungen

#### Baugenossenschaft ASIG

Siedlung Baumacker Buchs, 38 Wohnungen  
Hirzenbachstrasse 14 Zürich, 36 Wohnungen  
Sperleweg Zürich, 36 Wohnungen  
Holzerhurd Zürich, 89 Wohnungen

#### Baugenossenschaft GEWOBAG

Siedlung Burgstr., Heusser Staub-Str. Uster, 71 Wohnungen  
Siedlung Weihermatt, Urdorf, 110 Wohnungen  
Glattegweg, Zürich mit 12 Wohnungen  
Organisation und Durchführung Architekturwettbewerb  
Giardino Schlieren, 172 Wohnungen

#### Baugenossenschaft Hulde Zürich

17 Projekte zwischen 1981 und 2005  
rund 600 Wohnungen umfassend

#### Baugenossenschaft Schönau

Schönau mit 190 Wohnungen  
3. Bauetappe mit 48 Wohnungen  
Hochhaus mit 45 Wohnungen, Neubau Tiefgarage

#### Eisenbahnerbaugenossenschaft Zürich-Alstetten

Mehrfamilienhäuser mit 231 Wohnungen  
Neubau Tiefgarage mit 174 Parkplätzen  
Neubau Zivilschutzanlage mit 1140 Schutzplätzen  
Bau einer Wohnstrasse

#### Baugenossenschaft Sonnengarten, Zürich

Mehrfamilienhäuser mit 273 Wohnungen

#### Wohnkolonie Leimgrübel

Mehrfamilienhäuser mit 189 Wohnungen

#### BAHOG, Zürich

Siedlung Hedigfeld Affoltern am Albis, 90 Wohnungen  
Siedlung Tramstrasse, Mehrfamilienhäuser, 70 Wohnungen  
Siedlung Roswiesen, Mehrfamilienhäuser, 71 Wohnungen  
Siedlung Hirzenbach, 225 Wohnungen  
Siedlung Luegisland, Mehrfamilienhäuser, 156 Wohnungen

#### Baugenossenschaft Heubach, Horgen

Mehrfamilienhäuser Hühnerbühl mit 42 Wohnungen  
Mehrfamilienhäuser Speerstrasse mit 40 Wohnungen

#### Baugenossenschaft Holberg, Kloten

Mehrfamilienhäuser in Kloten und Bachenbülach, 180 Wohnungen

#### Baugenossenschaft SUWITA

Mehrfamilienhäuser mit 106 Wohnungen

#### Logis Suisse, Neuenhof

Mehrfamilienhaus mit 30 Wohnungen in Frauenfeld

#### Gemeinnützige Baugenossenschaft Limmattal

Neubau in der Wässeri II, Mehrfamilienhäuser, Kindergarten  
Renovation 14. Bauetappe (Durchführung 2002–2004)

Mehrfamilienhäuser mit 176 Wohnungen, Aufstockungen  
Neubau Tiefgarage, Neubau 10 Einfamilienhäuser

#### Siedlungsbaugenossenschaft Sunnige Hof

Neubau Mehrfamilienhäuser Zürich Affoltern

Um- und Anbau von 29 Reiheneinfamilienhäusern

#### Baugenossenschaft Heimlig

Siedlung Frohpal in Zürich mit 72 Wohnungen

Bei diesen Projekten handelt es sich um Neubauten und Renovationen mit unterschiedlichen Sanierungstiefen, die Innen- und Außenrenovationen, Um- und Anbauten, Aufstockungen, Balkonerweiterungen oder -anbauten und Umgebungsgestaltungen betreffen.

Wir zeigen Ihnen gerne vollendete oder sich in der Durchführung befindliche Bauten.

PRIMOBAU AG

Planung und Durchführung von Altbaurenovationen und Neubauten  
Seestrasse 540 8038 Zürich Telefon 044 488 80 80