

**Zeitschrift:** Wohnen

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

**Band:** 99 (2024)

**Heft:** 3: Sanieren und aufwerten

**Artikel:** "Im Nebenamt sind operative Aufgaben fast nicht mehr machbar

**Autor:** Papazoglou, Liza

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1090275>

### 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:** 23.12.2025

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



Die Basler Wohngenossenschaften Im Ettingerhof (weisse Häuser links) und Holeestrasse (gelbe Häuser) sind unmittelbare Nachbarinnen in der Äusseren Bachletten. Sie sind nun organisatorisch näher zusammengerückt. Auf der anderen Seite des Bahndamms und im Quartier gibt es weitere Genossenschaftssiedlungen.

Professionalisierung: Zwei Basler Genossenschaften spannen zusammen

# «Im Nebenamt sind operative Aufgaben fast nicht mehr machbar»

Um Synergien zu nutzen und sich zu professionalisieren, betreiben die Basler Wohngenossenschaften Holeestrasse Basel (WGH) und Im Ettingerhof (WGE) seit letztem August gemeinsam eine Geschäftsstelle. Die Vorstände können sich so vermehrt strategischen Fragen widmen und die Digitalisierung vorantreiben. Geht es nach den beiden Präsident:innen, wird künftig die Zusammenarbeit mit weiteren Genossenschaften im Quartier ebenfalls gestärkt.

Interview: Liza Papazoglou

**Wohnen:** Herr Rudin, seit gut einem halben Jahr sind Sie in Personalunion Geschäftsführer von zwei Wohngenossenschaften. Wie geht es Ihnen dabei?

**Peter Rudin:** Sehr gut. Früher arbeitete ich in der Immobilienbranche. Es bereitete mir zunehmend Mühe, dass dort alles nur auf Profit ausgerichtet ist. Hier stehen die Menschen im Zentrum, und ich kann aktiv etwas zur Professionalisierung beitragen. Das gefällt mir. Mit den beiden Genossenschaften tausche ich mich regelmässig und auf Augenhöhe aus. Bis jetzt läuft alles rund.

**Frau Senn, Herr Rakic, wie kamen Ihre beiden Genossenschaften auf die Idee, eine gemeinsame Geschäftsstelle zu schaffen?**

**Vojin Rakic:** Konkreter Auslöser bei der WGE war das letzte Sanierungsprojekt. Wir haben bei allen unseren 15 Häusern mit 120 Wohnungen die Aussenhüllen saniert, Mansarden erweitert und eine PV-Anlage errichtet. Das hat uns an die Grenzen gebracht. Unser siebenköpfiger Vorstand hat bisher im Nebenamt alle operativen Aufgaben selbst erledigt. Neben der Arbeit war das zeitlich und organisatorisch fast nicht mehr machbar. Die Aufgaben werden immer zahlreicher und komplexer, und die Vermischung zwischen Strategischem und Operativem ist problematisch. Als nun letztes Jahr zwei Vorstandsmitglieder austraten, haben wir beschlossen, diese nicht zu ersetzen, sondern operative Aufgaben einer Geschäftsführung zu übergeben. Da kam es wie gerufen, dass auch bei der WGH ein personeller Wechsel anstand.

**Denise Senn:** Die WGH hat 144 Wohnungen. Für gewisse operative Aufgaben hatten wir bereits vor 23 Jahren einen Geschäftsführer eingestellt, mit einem Fünfzig-Prozent-Pensum. Ende letzten Jahres wurde er pensioniert. Unsere beiden Genossenschaften haben die Gelegenheit genutzt und entschieden, einen gemeinsamen Geschäftsführer einzustellen, mit einem Achtzig-Prozent-Pensum. Damit ist auch das WGH-Büro besser ausgelastet; wir bieten dort seit Längerem einen Buchhaltungsdienst für andere Genossenschaften an. Zum Entscheid beigetragen hat auch, dass Vojin und ich uns gut kennen; wir arbeiten bereits seit neun Jahren lose zusammen im Verbund «Äussere Bachletten», dem unsere beiden und vier weitere Genossenschaften im Quartier angehören.

#### Was genau macht dieser Verbund?

**D.S.:** Er ist entstanden, weil unsere sechs Genossenschaften den gleichen Baurechtsgeber haben, das Bürgerspital Basel. 2015 standen Verhandlungen über den Baurechtszins an, und wir wollten uns absprechen und unsere Anliegen gemeinsam juristisch vertreten. Deshalb haben wir uns zusammengeschlossen. Es folgten ein gemeinsamer Webauftritt und ein

gemeinsames Online-Anmeldeformular für Wohnungsbewerbungen. Mittlerweile haben wir zusammen auch einen Server angeschafft, den ein Kooperationsmitglied betreut, und drei unserer Genossenschaften verwenden die gleiche Immobilienverwaltungssoftware. Wir treffen uns mindestens zweimal pro Jahr zum Austausch. So wissen alle, was bei den anderen läuft, und profitieren gegenseitig von Erfahrungen, zum Beispiel mit den Behörden. Es entstehen aber auch konkrete Synergien. Kürzlich etwa haben zwei Genossenschaften einen gemeinsamen Wartungsvertrag für die Garagentore abgeschlossen.

**«Das letzte Sanierungsprojekt hat uns an die Grenzen gebracht.»**

**Die WGH und die WGE gehen nun bei der Zusammenarbeit noch einen Schritt weiter.**

**Statt einer gemeinsamen Geschäftsstelle wäre auch eine externe Verwaltung durch eine andere Organisation oder Genossenschaft möglich gewesen. In Basel gibt es eine Reihe solcher Angebote. Haben Sie das in Betracht gezogen?**

**D.S.:** Nein, da die WGH ja bereits eigene Strukturen aufgebaut hat, war das keine Option. Wir möchten keine anonyme Verwaltung, sondern eine quartierverbundene und genossenschaftsnahe Lösung.

**Der Arbeitsmarkt ist ausgetrocknet. War es einfach, eine geeignete Person für die Geschäftsführung zu finden?**

**V.J.:** Wir hatten Glück. Einerseits, weil Peter Rudin die richtigen Kompetenzen mitbringt. Andererseits, weil wir ihm das bieten können, was er suchte: eine Teilzeitstelle und ein genossenschaftliches Umfeld.

**Wie ist die Anstellung des neuen Geschäftsführers geregelt?**

**D.S.:** Der Arbeitsvertrag läuft über die WGH, die ihrerseits Dienstleistungen an die WGE abtritt. Damit gibt es nur eine Versicherung und eine Pensionskasse. Das ist einfacher, rechtlich die beste Lösung und auch von Vorteil für den Geschäftsführer. Unsere Genossenschaften haben aber vertraglich festgehalten, dass wir als gleichwertige Partnerinnen zusammen die Geschäftsführung aussuchen und auch im Falle einer Kündigung, bei Problemen oder bei der Nachfolgeplanung gemeinsam entscheiden. ➤

#### Zu den Personen



**Peter Rudin** (links) führt seit August 2023 die Geschäfte der beiden Basler Wohngenossenschaften Im Ettingerhof (WGE) und Holeestrasse Basel (WGH). Der gelernte Maschinenmechaniker verfügt über Erfahrung als Bauunternehmer und Immobilienbewirtschafter und unterrichtet als Fachlehrer in der KV-Erwachsenenbildung.

**Vojin Rakic** präsidiert die WGE seit 2012, davor war er bereits sechs Jahre im Vorstand der Genossenschaft. Hauptberuflich leitet der Rechtfachmann HF und Organisationsentwickler einen Berufsverband im Gesundheitswesen.

**Denise Senn** ist seit 2003 Präsidentin der WGH. Sie sitzt zudem im Vorstand von Wohnbaugenossenschaften Schweiz und des Regionalverbands Nordwestschweiz sowie im Verwaltungsrat der Wohnstadt.

*«Für eine Fusion braucht es vielleicht noch mehr Leidensdruck.»*

**Wofür ist die Geschäftsstelle zuständig?**

P.R.: Sie ist verantwortlich für den operativen Betrieb und die gesamte Mieteradministration. Bei der WGH war das bereits vorher der Fall, für die WGE ist das neu. Ich erstelle zum Beispiel Mietverträge, mache Wohnungsübergaben und manage die Austritte. Daneben kümmere ich mich um administrative Aufgaben wie das Versicherungswesen, Korrespondenz und teils auch die Kommunikation gegenüber der Mieterschaft. In meiner Zuständigkeit liegen zudem das Reparaturwesen und der Unterhalt.

V.R.: Das lag bei uns bisher alles beim Vorstand.

D.S.: Peter Rudin kann zudem zu mietrechtlichen sowie zu Baufragen beraten. Das ist für uns sehr hilfreich.

**Die Fäden laufen jetzt bei einer Person zusammen. Gibt es dennoch Aspekte, die getrennt bleiben?**

P.R.: Ja, die Daten. Das ist aus Datenschutzgründen erforderlich. Auf unserer Verwaltungssoftware ImmoTop2 haben die beiden Genossenschaften je eigene Mandanten, zu denen ich jeweils Zugang habe. Sie sind aber strikt getrennt.

D.S.: Die Genossenschaftsbuchhaltung liegt aktuell noch bei den jeweiligen Vorständen. Längerfristig kann es aber sein, dass wir Teile wie das Rechnungswesen an die Geschäftsstelle übergeben.

V.R.: Auch anderes wird sich weiterentwickeln, wir sind ja erst seit Kurzem mit der neuen Struktur unterwegs und sammeln noch Erfahrungen. Bei der Auswahl neuer Mieter:innen beispielsweise trifft der Geschäftsführer aufgrund unserer Vermietungskriterien eine Vorauswahl, der Entscheid liegt bei den Vorständen. Vielleicht ändert sich das längerfristig.

**Fünfzig Prozent der Arbeitszeit sind für die WGH, dreissig Prozent für die WGE vorgesehen. Geht das im Alltag so auf?**

P.R.: Eigentlich dachte ich, ich würde am Vormittag für die WGH und am Nachmittag für die WGE arbeiten. Das funktioniert so aber nicht. Auf viele Anliegen muss ich umgehend reagieren, sei dies vor Ort oder indem ich zum Beispiel Handwerker:innen aufbiete. Ich bin also meist gleichzeitig für beide Genossenschaften im Einsatz. Für spezielle Aufgaben, die nur eine betreffen, erfasse ich den Zeitaufwand mit einer App.

D.S.: Wir schauen das nicht akribisch genau an, sondern wollen einfach grob wissen, ob die Aufteilung einigermaßen stimmt. Bis jetzt funktioniert das ganz gut.

**Wie sind die bisherigen Erfahrungen mit der gemeinsamen Geschäftsstelle?**

D.S.: Sie sind durchweg positiv. Kein einziges Mitglied hat etwas Negatives oder eine Reklamation eingebracht. Das ist ein schöner Erfolg.

V.R.: Die neue Organisation bedeutet für den WGE-Vorstand eine klare Entlastung. Wir können uns vermehrt mit Strategiefragen befassen. Aber auch unsere Mitglieder haben einen Mehrwert. Sie erreichen jetzt zu normalen Bürozeiten jemanden, der sich um ihre Anliegen kümmert, und es gibt neu auch einen gemeinsamen Notruf. Ein weiterer Vorteil ist, dass wir die Digitalisierung endlich vorantreiben können.

**Was konkret wurde da bereits umgesetzt?**

D.S.: Mittlerweile sind alle Daten der Mieter:innen im System erfasst, das war vorher nur teilweise der Fall. Ebenso werden externe Aufträge zum Beispiel an Handwerksbetriebe dokumentiert. Früher wurden sie telefonisch organisiert und waren nirgends erfasst. Oder Informationen waren auf Karteikarten festgehalten, die schliesslich bei irgendjemandem zuhause auf dem Estrich landeten. Dadurch, dass wir nun alles zentral elektronisch abgelegt haben, haben wir die Übersicht und die Kontrolle. Das minimiert das Risiko, wenn jemand ausfallen sollte – man kann die Verantwortung jederzeit in andere Hände übergeben.

## Äussere Bachletten

Das Quartier Bachletten liegt am westlichen Stadtrand von Basel, in der Nähe des Zoos. In einer ersten genossenschaftlichen Bauwelle ab den 1920er-Jahren wurden Reiheneinfamilienhaus-Siedlungen erstellt. Nach dem Zweiten Weltkrieg entstanden daneben auf Baurechtsland des Bürgerspitals Basel weitere Siedlungen verschiedener kleiner Wohngenossenschaften. 2015 schlossen sich Holeestrasse (WGH, rot eingefärbt), Im Ettingerhof (WGE, grün), Lettenhof (orange), Holeletten (hellgelb), AWB (dunkelgelb) und Zum Blauen (blau) für Baurechtsverhandlungen zum Verbund Äussere Bachletten zusammen. Seit August 2023 betreiben die WGH und WGE eine gemeinsame Geschäftsstelle. Weitere Kooperationen stehen zur Diskussion.



V.R.: Zudem vereinfachen und digitalisieren wir Prozesse. Wir sind zum Beispiel daran, Rechnungen zu scannen und digital zu visieren, anderes soll folgen. Ich bin überzeugt, dass die Digitalisierung auch wichtig ist hinsichtlich der Nachfolge im Vorstand. Leute sind eher bereit, sich zu engagieren, wenn es effiziente Abläufe und digitale Tools gibt, die einem unterstützen. Wir haben zum Beispiel Wohnungsabnahmen per Tablet eingeführt.

#### **Wie reagiert die Mieterschaft auf die Veränderungen?**

P.R.: Die jüngere Generation ist fast nur auf digitalen Kanälen unterwegs und hat entsprechende Erwartungen, denen wir verstärkt Rechnung tragen. Noch sind aber nicht alle Bewohner:innen ganz im Internetzeitalter angekommen. Unter unseren älteren Mitgliedern hat es dafür solche, die gerne noch selbst Hand anlegen und bereit sind, beispielsweise bei einfacheren Reparaturen zu helfen.

D.S.: Wir versuchen deshalb, eine gute Balance zu halten. Einerseits wollen wir eine moderne, professionelle Verwaltung. Gleichzeitig wollen wir unsere Mitglieder weiterhin in die Genossenschaft einbinden. Wir haben in den Siedlungen Menschen, die für uns als Gärtner:innen arbeiten oder die Treppenhauseinigung übernehmen. Diese Energie möchten wir weiter nutzen.

#### **Denkbar wäre auch eine Fusion gewesen. Haben Sie dies erwogen?**

D.S.: Natürlich haben wir uns dazu Gedanken gemacht. Die Zeit dafür ist aber noch nicht reif, die Meinungen unter den Mitgliedern sind geteilt. Es braucht vielleicht noch mehr Leidensdruck.

P.R.: Die Mitglieder beider Genossenschaften haben eine ausgeprägte eigene Identität. Die Leute sagen «Wir vom Ettingerhof» oder «Wir von der Holeestrasse», und man redet von denen «dort drüber». Mir scheint, das ändert sich jetzt allmählich. Man beginnt sich zum Beispiel zu überlegen, ob man gemeinsam ein Fest feiern will. Das sind kleine Schritte, aber die gemeinsame Geschäftsstelle trägt viel dazu bei, vom «Gärtlidenken» wegzukommen und ein Gemeinschaftsgefühl zu entwickeln.

#### **Gibt es Probleme, die mit der neuen Struktur nicht gelöst sind?**

V.R.: Wenn der Geschäftsführer ausfallen würde, wäre das immer noch ein Risiko. Es wäre gut, wenn eine zweite Person in einem Teilzeitpensum angestellt werden könnte, die die Stellvertretung übernehmen kann.

D.S.: Hinsichtlich zukünftiger Entwicklungen macht es Sinn, dass alle sechs Genossenschaften im Quartier enger zusammenarbeiten. Dabei hilft es, dass wir uns als eine Art «Grossfamilie» verstehen, wo man sich kennt, in Gehdistanz wirken kann und es kurze Entscheidungswege gibt. Wir könnten uns zum Beispiel gegenseitig bei Ersatzneubauten aushelfen und Mieter:innen vorübergehend umsiedeln. Wir haben auch schon gemeinsame Bauprojekte erwogen. Alle unsere Siedlungen haben keine Lifte; das könnten wir koordiniert angehen. Deshalb ist mein Wunsch, dass sich weitere Genossenschaften unserer Geschäftsstelle anschliessen. So dass wir sie ausbauen, weiter professionalisieren und noch mehr Synergien nutzen können. Mit den insgesamt etwa 650 Wohnungen, die unsere sechs Verbundgenossenschaften zusammen besitzen, haben wir eine gute Grösse, um mehrere Personen zu beschäftigen und uns selbst professionell zu verwalten.

#### **Sie begrüssen also eine Erweiterung der Geschäftsstelle. Wie könnte diese aussehen?**

D.S.: Ich kann mir Verschiedenes vorstellen. Zum Beispiel eine gemeinsame Trägerschaft, die eine Art Kompetenzzentrum schafft. Mit einer gemeinsamen Geschäftsstelle aller Quartiergenossenschaften einerseits und andererseits einem Pool von Mitgliedern wie Handwerkerinnen, Gärtnern, IT-Spezialistinnen oder Buchhaltern, mit denen wir uns gemeinsam selbst verwalten. Das wäre ein Zwischenweg, wie die sechs Genossenschaften erhalten werden und das Genossenschaftliche gepflegt werden könnten, ohne zu fusionieren.

V.R.: Einige Vorstände in unseren Nachbargenossenschaften sind bereits ziemlich alt. Es braucht also bald neue Lösungen. Die Genossenschaften müssen aber natürlich für sich selbst entscheiden, ob sie mit uns mitziehen möchten und in welcher Form.

D.S.: Die Angst vor der Veränderung ist noch gross. Langfristig ändert sich das. Das wichtigste Ziel, das wir alle haben müssen, ist die Sicherung des genossenschaftlichen Wohnraums. Wir wollen auch noch in fünfzig Jahren günstige Wohnungen anbieten können. Dafür braucht es Leute vor Ort, die Zeit haben und nicht nur den persönlichen Vorteil im Auge haben, und es braucht eine Professionalisierung.

#### **Was sind die nächsten Herausforderungen, die auf Sie zukommen?**

V.R.: Wir müssen am Puls der Zeit bleiben. Vor allem müssen wir uns überlegen, wie wir unseren Bestand weiterentwickeln. Es stehen zwei grosse Geschäfte an: Die nächsten Baurechtszinsverhandlungen und der Heimfall. Er ist in etwa 25 Jahren bei allen genossenschaftlichen Liegenschaften in der Nachbarschaft ein Thema. Das geht schnell, darum müssen wir jetzt alle hinstehen und eine Lösung finden. Deshalb ist ein koordiniertes Vorgehen so wichtig.

#### **In der Region Basel kämpfen viele Kleingenossenschaften mit ähnlichen Strukturproblemen. Was geben Sie ihnen mit auf den Weg?**

V.R.: Ich möchte sie ermutigen, ebenfalls zusammenzuspannen. Wir sind gerne bereit, unsere Erfahrungen weiterzugeben, sie können uns jederzeit kontaktieren.

D.S.: Sie sollten sich nicht scheuen, sich beraten zu lassen, und offen für Neues bleiben. Nur weil etwas zwanzig Jahre lang gut lief, heisst das nicht, dass das auch die nächsten zwanzig Jahre lang so bleibt.