

**Zeitschrift:** Zeitschrift für Sozialhilfe : ZESO  
**Herausgeber:** Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS  
**Band:** 105 (2008)  
**Heft:** 4

**Artikel:** "Bei uns gilt die Person als Fundament, und nicht das Kapital"  
**Autor:** Winkler, Ruedi / Bachmann, Monika  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-840288>

#### **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**

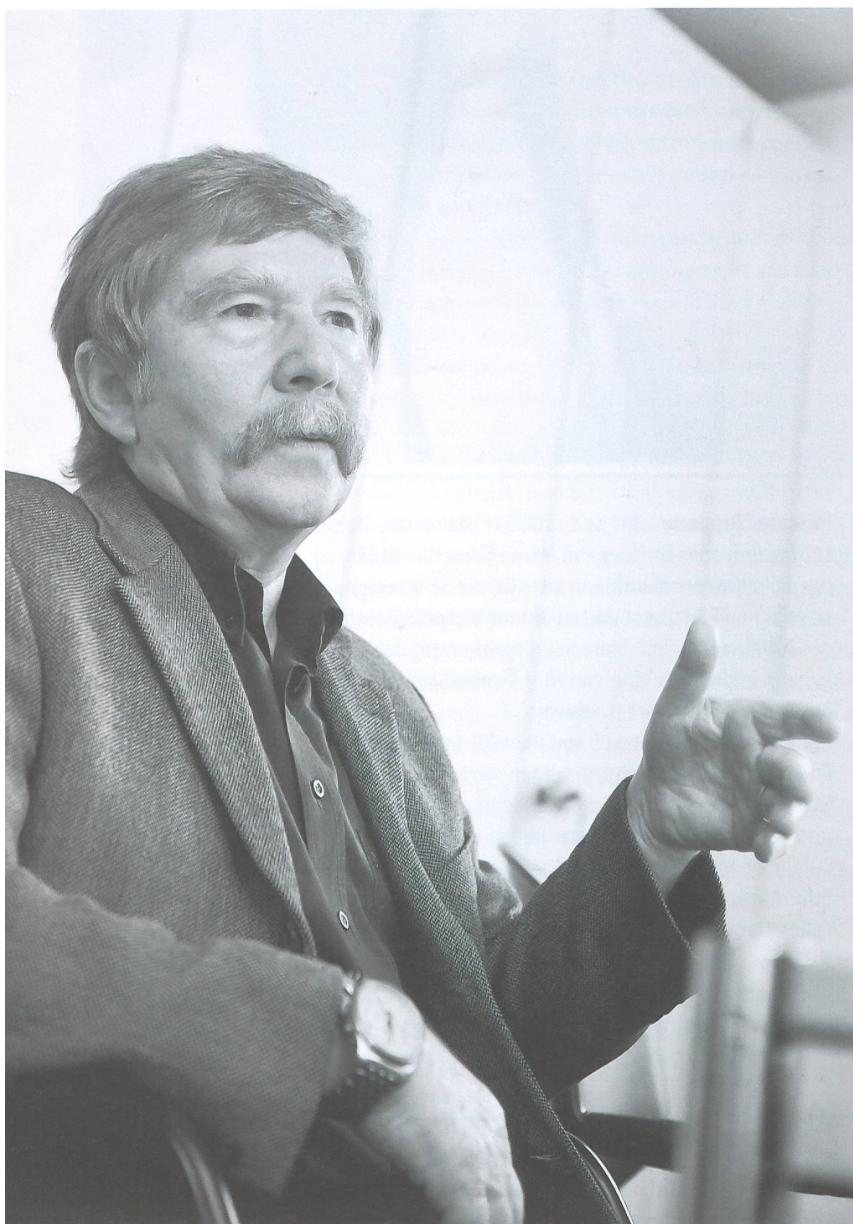
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 02.02.2026

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

# «Bei uns gilt die Person als Fundament, und nicht das Kapital»

Wer eine gute Idee hat und sich damit beruflich selbstständig machen will, kann im Kanton Zürich einen Mikrokredit beantragen. «Man sollte den Menschen mehr zutrauen», sagt Projektleiter Ruedi Winkler.



«Arbeitslose sind genauso willkommen wie Studienabgänger, die von der Hochschule kommen.»

**Herr Winkler, mit der Vergabe von Mikrokrediten greift die Finanzmetropole Zürich auf ein Finanzierungsmodell zurück, das aus den Entwicklungsländern kommt. Warum?**

Banken sind bekanntlich kommerzielle Institute, für sie rentiert das Kreditgeschäft erst ab einem Betrag von rund 50 000 Franken. Mit Mikrokrediten lassen sich demnach keine Gewinne erzielen, und was kommerziell nicht rentiert, bietet der Markt nicht an. Es handelt sich also auch hier in Zürich um eine Marktlücke.

**Und diese Marktlücke wurde erst jetzt entdeckt?**

Die meisten Industrieländer kennen das Geschäft mit Mikrokrediten bereits seit Längerem. In Belgien und Frankreich zum Beispiel wendet man das Modell schon seit den 80er-Jahren an, Deutschland macht damit auch schon seit rund acht Jahren seine Erfahrung.

**Welche Zielgruppe sprechen Sie mit dem Projekt «GO! Ziel selbstständig» an?**

Wer eine gute Idee hat, aber kein Geld, um diese umzusetzen, kann sich bei uns melden. Wir möchten bewusst eine breite Zielgruppe ansprechen. Arbeitslose sind genauso willkommen wie Studienabgänger, die von der Hochschule kommen. Es zeigt sich, dass der Markt besonders in personennahen Bereichen Nischen bietet. Dazu gehören Berufe wie Coiffeuse oder Masseurin oder der Reinigungssektor und das Gastgewerbe. Leute aus

---

**«GO! ZIEL SELBSTSTÄNDIG»**

Das Projekt «Go! Ziel selbstständig» unterstützt Einzelpersonen, die sich beruflich selbstständig machen wollen mit sogenannten Mikrokrediten bis zu 40 000 Franken. Damit soll im Wirtschaftsraum Zürich eine Lücke geschlossen werden, denn Unternehmenskredite sind auf dem freien Markt meist erst ab 50 000 Franken zu haben. Initiiert wurde das Projekt von der Stiftung «Effort für Zürich», Trägerverein ist «Go! Ziel selbstständig». Die Stadt übernimmt das Betriebsdefizit der ersten drei Jahre von 945 000 Franken. Projektpartnerin ist die Zürcher Kantonalbank. Projektstart ist Januar 2009.

Weitere Infos: [www.gozielselbststaendig.ch](http://www.gozielselbststaendig.ch)

diesen Berufen verfügen oft nicht über genügend finanzielle Mittel, um sich selbstständig zu machen.

#### Profitieren auch Sozialhilfebeziehende von Mikrokrediten?

Ja, es spielt keine Rolle, wie der Lebensunterhalt bisher verdient worden ist. Wichtig ist, dass jemand eine Idee hat und plausibel zeigen kann, dass dafür ein Markt und die persönlichen Voraussetzungen vorhanden sind.

#### Welches sind die persönlichen Voraussetzungen?

Wir überprüfen natürlich, ob die Leute fachlich ausreichende Kompetenzen haben. Mikrokredite sind jedoch sehr stark auf die Person ausgerichtet. Die Frage, ob man ihr etwas zutraut oder nicht, steht daher im Vordergrund. Diese Personenzentriertheit ist eine grosse Stärke des Projekts, denn man setzt auf einer Person und bringt ihr Vertrauen entgegen. Das kann Kräfte mobilisieren.

**Kritiker sagen, mit der Vergabe von Mikrokrediten würden die Leute dazu verführt, sich selbstständig zu machen, ohne dass ein solides Fundament vorhanden ist.**

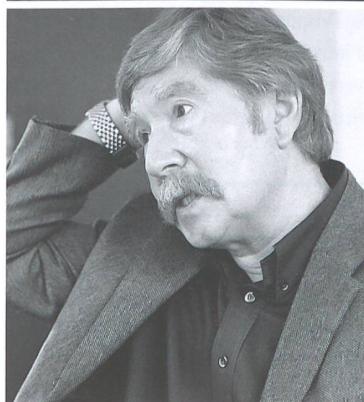
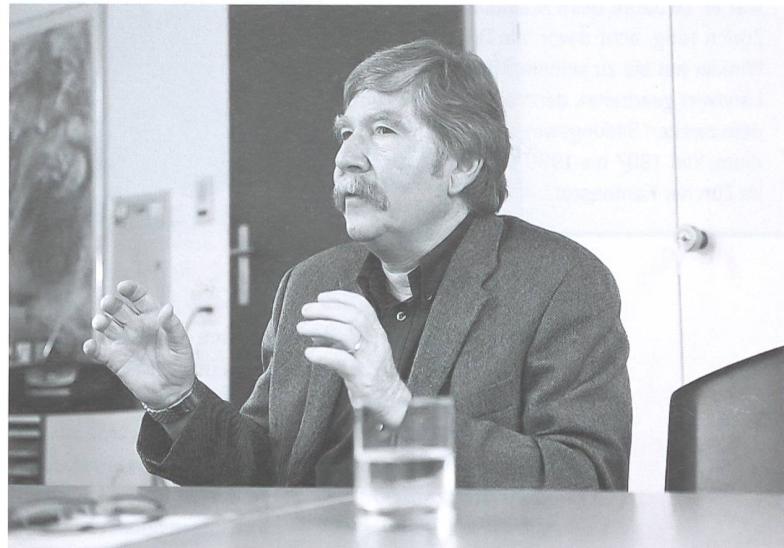
Wenn man unter dem Vermitteln von Anreizen und Möglichkeiten «verführen» versteht, dann stimmt es. Man schafft eine Gelegenheit, damit jemand etwas machen kann, das sonst nicht realisierbar wäre. Das Potenzial der Menschen wird meistens unterschätzt. In unserem Projekt gilt die Person als Fundament, und nicht das Kapital. Sie muss glaubhaft machen, dass sie fähig ist, ihre Idee umzusetzen. Von dieser Möglichkeit können zum Beispiel auch Menschen profitieren, die als Arbeitnehmende stets ein bisschen Mühe hatten. Vielleicht entspricht es ihnen mehr, auf selbstständiger Basis ein kleines Geschäft zu führen, als angestellt zu sein.

#### Nach welchen Kriterien prüfen Sie die Gesuche?

Wir begleiten und coachen die Leute grundsätzlich von der Phase der Planung bis der Kredit zurückbezahlt ist. Schon bei der Planung stellen sich viele Fragen. Zum Beispiel: Wo soll das Geschäft entstehen, welches sind mögliche Partner, welche Bewilligungen gilt es einzuholen? Wir haben also die Möglichkeit, die Leute während dieser Zeit kennenzulernen. Es wird sich relativ rasch zeigen, ob jemand die nötigen Fähigkeiten mitbringt. Der Kreditantrag an die Bank wird erst nach dieser Vorbereitungsphase gestellt. Man kann das Projekt also vorher jederzeit abbrechen.

#### Wie hoch sind die Kredite?

Wir gewähren Kredite bis zu 40 000 Franken. Die Erfahrung zeigt, dass sich sehr viele Darlehen zwischen



**«Wir setzen auf die Person und bringen ihr Vertrauen entgegen. Das kann Kräfte mobilisieren.»**

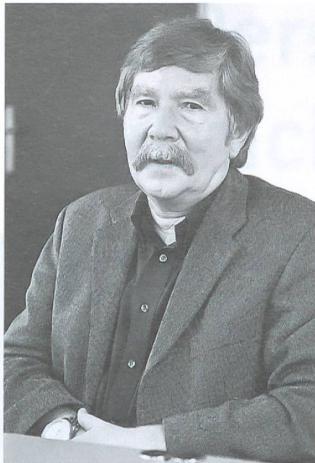
Bilder: Christine Bärlocher

2000 und 10 000 Franken bewegen. Zum Teil benötigen die Leute nur einen ganz bestimmten Gegenstand wie etwa einen Coiffeurstuhl oder eine Nähmaschine.

**Rund 70 Prozent aller Mikrokredite weltweit gehen an Frauen. Dient das Geschäft der Frauenförderung? >**

### RUEDI WINKLER

Ruedi Winkler ist Initiant des Projekts «Go! Ziel selbstständig» und Präsident der Stiftung «Effort für Zürich». Der 67-Jährige führt seit 2001 in Zürich ein Büro für Personal- und Organisationsentwicklung. Zuvor war er 16 Jahre beim Arbeitsamt der Stadt Zürich tätig, acht davon als Direktor. Ruedi Winkler hat bis zu seinem 30. Altersjahr als Landwirt gearbeitet, dann absolvierte er auf dem zweiten Bildungsweg ein Ökonomiestudium. Von 1987 bis 1999 sass er für die SP im Zürcher Kantonsrat.



> Nein, nicht direkt, aber wir gehen davon aus, dass der Frauenanteil auch bei uns höher sein wird als im übrigen Kreditgeschäft. In den Entwicklungsländern sind es klar die Frauen, die für die Familien sorgen. Sie sind im Kreditgeschäft verlässliche Partnerinnen, die das geliehene Geld auch zurückzahlen. Bei Männern ist das Risiko viel grösser, dass sie das Geld verschleudern oder etwas Grössenwahnsinniges damit machen. Schulden werden oft von Männern gemacht oder zumindest verursacht.

### Verdanken wir die jüngste Finanzkrise also den Männern?

Ja natürlich. Es gibt zwar schon ein paar Frauen, die mitverantwortlich sind, aber das sind solche, die wie Männer funktionieren. Bei unserem Projekt ist dieser Faktor aber nicht ausschlaggebend. Wir orientieren uns vor allem an den Ressourcen der Person und prüfen, ob eine Idee im Alltag Bestand hat.

### Wirkt sich die jüngste Finanzkrise auf das Projekt «Go!» aus?

Nein, denn unser Projekt orientiert sich nicht an Gewinn und Profit. Es könnte aber sein, dass – gerade wegen dieser Krise – vermehrt festgestellt wird, dass nicht immer alles am Kommerz orientiert sein sollte.

## MIKROKREDITE

Das Geschäft mit Mikrokrediten stammt ursprünglich aus der Dritten Welt. 1983 gründete Muhammad Yunus in seinem Heimatland Bangladesch die Grameen Bank und begann, kleine Kredite an die Ärmsten des Landes zu vergeben, damit sie sich längerfristig eine Existenz aufbauen können. Das Modell wurde in anderen Entwicklungsländern kopiert und Muhammad Yunus erhielt 2006 für seine Bemühungen den Friedensnobelpreis. Das System der Mikrokredite wird heute in verschiedenen europäischen Ländern angewandt. Mit dem Projekt «Go! Ziel selbstständig» kommt es nun auch nach Zürich.

### Wie hoch sind die Zinssätze und die Rückzahlungsfristen?

Wir orientieren uns am Zins für ein dreijähriges Darlehen im Bankbereich. Im Moment liegt er bei 5 bis 6 Prozent. Dazu kommt eine Risikoprämie: Wer einen Kredit bekommt, bezahlt 10 Prozent des Kapitals in einen sogenannten Sicherungsfonds. Wer den Kredit zurückbezahlt hat, bekommt die Hälfte dieser Risikoprämie zurück. Die andere Hälfte bleibt im Sicherungsfonds, der so stabil bleibt.

### Die Zürcher Kantonalbank (ZKB) ist Partnerin im Projekt. Wie ist es zu dieser Zusammenarbeit gekommen?

Wir haben einige Banken angefragt und sind auf offene Ohren gestossen. Schlussendlich hat sich eine Zusammenarbeit mit der ZKB aufgedrängt, denn das Projekt passt gut in ihr Geschäftsfeld. Sie hat vom Kanton den Auftrag, das Kleingewerbe mit den nötigen Krediten zu unterstützen.

### Werden die Kreditnehmerinnen beim Aufbau ihrer selbstständigen Tätigkeit begleitet?

Die Geschäftsstelle des Vereins bleibt so lange Anlaufstelle, bis das Darlehen zurückbezahlt ist. Zudem bauen wir ein Mentoringprojekt mit Freiwilligen auf, mit dem Ziel, jede Person beim Aufbau ihrer selbstständigen Tätigkeit individuell zu begleiten. Parallel dazu bieten wir Schulungsprogramme an. Es kann also auch sein, dass wir von einer Person verlangen, dass sie zuerst unseren Buchhaltungskurs besucht, bevor der Kredit gesprochen wird.

### Suchen Sie die Mentorinnen und Mentoren im Gewerbeverband?

Wir sind sehr an einer Zusammenarbeit mit dem Kantonalen Gewerbeverband (KGV) interessiert und wünschen uns auch eine Vertretung in unserem Vorstand. Im KGV liegt ein grosses Potenzial an Wissen, das für unser Projekt wertvoll sein dürfte. Man muss aber berücksichtigen, dass das Gewerbe dem Projekt etwas ambivalent gegenübersteht, denn es spielt ein gewisser Konkurrenzgedanke mit.

### Die Stadt unterstützt das Projekt mit einer Anschubfinanzierung. Wird sie inhaltlich mitreden?

Die Stadt übernimmt das Betriebsdefizit gemäss unserem Businessplan für die ersten drei Jahre. Die finanzielle Beteiligung der Stadt ist an die Bedingung gekoppelt, dass wir das Projekt nach zwei Jahren evaluieren. Zudem ist die Stadt mit zwei Mitgliedern im Vorstand vertreten.

### Der ursprüngliche Initiant oder «Vater» der Mikrokredite, Muhammad Yunus aus Bangladesch, warnt aber vor einer Einmischung des Staates ins Mikrokreditgeschäft.

Muhammad Yunus ging bei seiner Aussage von einem Staat wie Bangladesch aus. Die Realität ist dort leider so, dass Geld, das man in ein Projekt pumpt, nie bei den Armen ankommt, wenn es vom Staat verwaltet wird. Die

Verhältnisse sind bei uns doch etwas anders. Ein Blick nach Frankreich oder Deutschland zeigt, dass auch bei unsren Nachbarn der Staat lediglich das Defizit deckt und in den Projekten vertreten ist, sie aber nicht führt.

#### **Rechnet «Go!» längerfristig mit einer Rendite?**

Mit einer Kapitalrendite rechnen wir nicht. Das Kapital wird zwar verzinst. Aber damit deckt die Bank ihre Kosten für die Bearbeitung der Kredite.

#### **Bieten Sie nebst den Darlehen auch andere Produkte an, zum Beispiel Mikroversicherungen?**

Im Moment nicht. Wenn das Projekt aber gut läuft, können wir uns vorstellen, unseren Kundinnen und Kunden nach einer bestimmten Phase einen zweiten Kredit zu geben. In Deutschland praktiziert man das bereits, man spricht dort von «Microlending» und meint damit, dass man die Leute zu einem späteren Zeitpunkt ein zweites Mal unterstützt. Nämlich dann, wenn das Geschäft gut läuft, die Bankfähigkeit aber noch nicht gegeben ist. Dies dürfte bei uns in zwei, drei Jahren aktuell werden.

#### **Mit welchem Volumen rechnen Sie?**

Gemäss Businessplan rechnen wir für das erste Jahr mit 600 Personen, die uns kontaktieren und mit 20 Krediten, die wir vergeben. Unser Projekt ist absichtlich sehr niederschwellig gestaltet. Damit wollen wir einerseits erreichen, dass möglichst viele Leute bei uns ankommen und andererseits prüfen, ob unser Konzept der Zielgruppe entspricht.

#### **Als Präsident des Vereins «Go!» blicken Sie selbst auf eine ungewöhnliche berufliche Biografie zurück. Aus dem Bauern ist ein Ökonom geworden. Beeinflusst Ihr Werdegang das Projekt?**

Dass ich die Initiative ergriffen habe, hat viel mit meiner Tätigkeit und meinen Erfahrungen zu tun, die ich als Leiter des städtischen Arbeitsamtes gemacht habe. Aber auch mein Beruf als Landwirt hat sicher einen Einfluss, denn als Bauer ist man stets herausgefordert, mit kleinen Beträgen etwas zu entwickeln. Ich bin zum Schluss gekommen, dass man den Menschen mehr zutrauen und ihnen immer wieder eine Chance geben sollte. Man gibt ihnen besser ein Werkzeug in die Hand, anstatt ständig über sie zu reden.

#### **Mussten Sie auch mal einen Kredit aufnehmen, damit Sie sich beruflich verwirklichen konnten?**

Ich habe parallel zu meinem Beruf als Landwirt die AKAD gemacht. Mit dreissig war mir klar, dass ich endlich vorwärtsmachen muss, so ging ich für das letzte Jahr an die Tagesschule. Damit ich mir das leisten konnte, musste ich ein Darlehen aufnehmen von 10 000 Franken – allerdings auf privater Basis. Ohne dieses Geld hätte ich die Tagesschule nicht machen können, und es war mir ein Anliegen, die Matura zu machen, bevor ich 50 sein würde.

Das Gespräch führte **Monika Bachmann**

## **NACHRICHTEN**

### **PROFESSIONELL MIT DEN MEDIEN UMGEHEN**

Der Druck der Öffentlichkeit auf die Sozialhilfe nimmt seit längerer Zeit zu. Dazu tragen auch Medienberichte bei, welche die Sozialhilfe gelegentlich in ein schlechtes Licht rücken. Die Verantwortlichen der Sozialhilfe sind aufgefordert, die externe Kommunikation zu professionalisieren und einen aktiven, kompetenten Umgang mit Medien schaffenden zu pflegen. Die SKOS plant deshalb gemeinsam mit dem Berufsverband «AvenirSocial» eine Tagung zum Thema Medienarbeit. Um die Veranstaltung optimal auf die Bedürfnisse des Zielpublikums abstimmen zu können, hat die SKOS eine Online-Umfrage gestartet. Die SKOS lädt Sie ein, daran teilzunehmen.

Zur Umfrage: [www.skos.ch](http://www.skos.ch)

### **ERGÄNZUNGSLEISTUNGEN FÜR FAMILIEN**

Die Kommission für soziale Sicherheit und Gesundheit (SGK) des Nationalrats befürwortet die Einführung von Ergänzungsleistungen für Familien. Der Kommissionsentscheid fiel mit 13 zu 11 Stimmen allerdings knapp aus. Der konkrete Vorschlag, den eine Subkommission ausgearbeitet hat, soll im Februar detailliert beraten werden. Die Idee, Familien mit Kindern mit Ergänzungsleistungen unter die Arme zu greifen, war mit zwei parlamentarischen Initiativen aus Kreisen der SP und der CVP aufgegriffen worden. Die Vorstöße der Nationalrättinnen Jacqueline Fehr (SP, Zürich) und Lucrezia Meier-Schatz (CVP, St. Gallen) inspirierten sich am Kanton Tessin, wo dieses System bereits Realität ist. Dort haben Familien, die aufgrund von Betreuungsaufgaben in ihrer Erwerbstätigkeit eingeschränkt sind, Anrecht auf staatliche Ergänzungsleistungen. Damit wird ihnen der Gang zur Sozialhilfe erspart. Von den Ergänzungsleistungen würden auch alleinerziehende Mütter und Väter profitieren.

### **GESCHÄFTSSTELLE FÜR SOZIALFIRMEN ERÖFFNET**

In Olten ist die Geschäftsstelle der Arbeitsgemeinschaft Schweizer Sozialfirmen (ASSOF) eröffnet worden. Diese will der interessierten Öffentlichkeit spezifische Beratungskompetenz zum Aufbau und zur Führung von Sozialfirmen vermitteln und Fragen rund um das Thema Sozialfirmen beantworten. Die neue Geschäftsstelle ist der Fachhochschule Nordwestschweiz – Hochschule für Soziale Arbeit angegliedert, die den Aufbau des Vereins ASSOF begleitet.

Weitere Infos: [www.swissocialfirms.ch](http://www.swissocialfirms.ch)