

---

# Gastbeitrag



«Gerade in städtischen Gebieten, wo der Wohnungsmarkt sehr angespannt ist, lastet auf den Wohnbaugenossenschaften die Erwartung, dass sie einen Beitrag leisten für mehr preisgünstigen Wohnraum.»

**Rebecca Omoregie**

Vizedirektorin und Kommunikationsleiterin  
von Wohnbaugenossenschaften Schweiz

## Kleine Akteurinnen, grosse Leistung

Die Verwaltung einer Wohnbaugenossenschaft ist heute einiges anspruchsvoller als noch vor einigen Jahrzehnten. Insbesondere kleinere und mittlere Wohnbaugenossenschaften sind gefordert. Denn sie haben dieselben Herausforderungen zu bewältigen wie grössere, können aber nicht auf professionelle Geschäftsstellen zurückgreifen.

Wussten Sie, dass es in der Schweiz etwa 2000 Wohnbaugenossenschaften gibt? Und dass drei Viertel von ihnen weniger als 100 Wohnungen besitzen? Diese vielen kleinen Akteurinnen erbringen einen riesigen gesellschaftlichen Nutzen und leisten fast Unmögliches. Vor allem kleine und mittlere Wohnbaugenossenschaften sind gefordert. Viele Genossenschaften in dieser Grössenordnung werden bis heute von nebenamtlichen Vorständen geleitet, sind aber mit denselben Herausforderungen konfrontiert wie grosse Wohnbaugenossenschaften.

## Zu aufwendig und komplex für Ehrenamt?

Das Management einer Wohnbaugenossenschaft ist anspruchsvoller und aufwendiger geworden. Während früher mehrheitlich Arbeiterfamilien zum Zielpublikum gehörten, ist die Bewohnerschaft heute vielfältiger und heterogener. Das ist begrüssenswert, heisst aber auch, dass die Bedürfnisse sehr unterschiedlich sind und ein harmonisches Zusammenleben anspruchsvoller ist. Und die Genossenschaftsmitglieder haben hohe Erwartungen. Sie möchten adäquat eingebunden sein und mitreden. Gleichzeitig bringen sie vielleicht nicht mehr dieselbe Identifikation mit der Genossenschaftsidee mit wie ihre Vorgängerinnen und Vorgänger. Sie sind mobiler und vernetzter und vielfach mit Beruf, Familie und vielfältigen Freizeitaktivitäten schon sehr ausgelastet. So gilt es, neue Formen der Beteiligung zu finden und eine neue Generation für das Engagement in der Wohnbaugenossen-



schaft zu begeistern. Dazu kommen gesellschaftliche und demographische Veränderungen. Die Menschen werden immer älter und möchten auch im hohen Alter möglichst lange im vertrauten Wohnumfeld bleiben. Für Vorstände und Verwaltungen, die ihre Bewohnerschaft optimal unterstützen möchten, bedeutet dies einen hohen Zusatzaufwand. Der ältere Wohnungsbestand ist für altersgerechtes Wohnen oft nicht eingerichtet. Auch veränderte Wohn- und Lebensformen – Patchworkfamilien, getrennt erziehende Familien, gemeinschaftliches Wohnen – stellen neue Ansprüche an das Wohnungsangebot und das Zusammenleben.

Zudem sind Vorstände und Verwaltungen gefordert, mit der technologischen Entwicklung und der zunehmenden Digitalisierung Schritt zu halten. Natürlich kann dies auch die

Arbeit vereinfachen und effizienter gestalten, erfordert aber erst einmal hohe Investitionen und das nötige Fachwissen. Dazu kommt: Der Immobilienmarkt ist komplexer geworden. Wer Verantwortung hat für ein Immobilienportfolio, muss sich mit einer Vielzahl von miet- und baurechtlichen Vorschriften, Normen und Sicherheitsanforderungen auskennen. Bei vielen Genossenschaften ist der Bestand in die Jahre gekommen. Die langfristige strategische Planung und nachhaltige Erneuerung sind aufwendig. Dafür braucht es nicht nur viel Know-how, sondern auch Zeit. Zeit, die Vorstände, die bereits stark mit dem operativen Tagesgeschäft beansprucht sind, oft nicht haben.



## Wachsen, aber wie und wo?

Dazu kommen grundsätzliche strategische Fragen, mit denen man sich als Vorstand befassen sollte: Wie soll sich unsere Genossenschaft weiterentwickeln? Wollen wir die Pionierleistung unserer Gründerinnen und Gründer fortführen und wachsen? Wenn wir daran denken, wie hoch die Nachfrage nach bezahlbarem Wohnraum ist, müsste die Antwort lauten: Ja. Gerade in städtischen Gebieten, wo der Wohnungsmarkt sehr angespannt ist, lastet auf den Wohnbaugenossenschaften die Erwartung, dass sie einen Beitrag leisten für mehr preisgünstigen Wohnraum. Aber wie? Bauland ist in Städten kaum mehr zu finden. Bei Ersatzneubau- und Nachverdichtungsprojekten sind komplexe rechtliche Hürden zu bewältigen, was viel Ressourcen bindet und das Risiko von Ein-

sparchen mit sich bringt. Wohnbaugenossenschaften haben zudem die Verantwortung, Ersatz- oder Verdichtungsprojekte sozialverträglich zu gestalten. Bei einem kleinen Wohnungsbestand ist es eine Herkulesaufgabe, für alle Betroffenen Ersatzangebote zu finden.

Kleine Wohnbaugenossenschaften haben alle diese Herausforderungen ebenso professionell zu bewältigen wie grössere, nur haben sie nicht die Ressourcen, ein grosses Team an Profis anzustellen dafür. Wir vom Verband Wohnbaugenossenschaften Schweiz danken allen diesen kleinen und mittleren Wohnbaugenossenschaften für ihren enormen Einsatz und möchten sie ermutigen sich Gedanken über ihre künftige Organisation zu machen.

### Beratung und Unterstützung für gemeinnützige Wohnbauträger

Wohnbaugenossenschaften Schweiz ist der nationale Dachverband der gemeinnützigen Wohnbauträger in der Schweiz. Mehr als 1'280 Wohnbaugenossenschaften und andere gemeinnützige Wohnbauträger mit insgesamt über 175'000 Wohnungen sind im Verband Mitglied. Ziel des Verbands ist es, die Mitglieder in ihrer Arbeit zu unterstützen und so zur Professionalisierung und zum Wachstum der Branche beizutragen. Dazu gehört unter anderem die Beratung durch Fachleute, zum Beispiel in Rechts- und Finanzthemen, Führung und Organisation, Personalentwicklung und Kommunikation. Im Raum Zürich bietet der Regionalverband Wohnbaugenossenschaften Zürich zudem ein Dienstleistungszentrum, an das Bewirtschaftungsaufgaben ausgelagert werden können.



[www.wbg-schweiz.ch](http://www.wbg-schweiz.ch)



[www.wbg-zh.ch/  
dienstleistungen-page/  
netz-genossenschaften](http://www.wbg-zh.ch/dienstleistungen-page/netz-genossenschaften)

**Rebecca Omoregie** ist Vizedirektorin und Kommunikationsleiterin von Wohnbaugenossenschaften Schweiz. Insgesamt ist sie seit über 20 Jahren für den Verband tätig. Bevor sie 2013 die Verantwortung für den neu geschaffenen Bereich Marketing und Kommunikation übernahm, war sie neun Jahre lang Redaktorin der Verbandszeitschrift Wohnen. Neben ihrer Arbeit im Verband engagiert sie sich als Präsidentin einer kleinen Wohnbaugenossenschaft mit 220 Wohneinheiten in Zürich Wollishofen.