



# Organisation des Vorstandes der Wohnbaugenossenschaft Familie Emmen

## Inhalt

1. Vorstellung Wohnbaugenossenschaft Familie Emmen
2. Ziel der Praxisarbeit
3. Umsetzung
4. Analyse
5. Zukunftsaussichten
6. Persönlich Gedanken
7. Anhang Stellenbeschreibung

## 1. Vorstellung WBG Familie Emmen

Wir sind eine mittelgrosse Wohnbaugenossenschaft in einem Vorort der Stadt Luzern. Unser Immobilienbestand umfasst 245 Wohnungen, in den Grössen von 2 1/2 Zimmer-Wohnungen bis 5 1/2 Zimmerwohnungen, neben 300 offenen Parkplätzen, Einzelgaragen und auch Einstellhallenplätzen. Unsere Wohnungen sind meist in älteren Liegenschaften aus den Jahren 1955 - 1996. Ein Grossteil der Wohnungen entspricht einem zeitgemässen und auch modernen Zustand. Die Liegenschaften werden gut unterhalten und bewirtschaftet. In einem unserer Einzugsgebiete (Riffig- / Listrigstrasse) haben wir einige Liegenschaften die neben einander liegen. Im Bedarfsfall eröffnet es ein grösseres Potential für die Realisierung von neuen Wohnformen, welche in der Zukunft gefragt sein könnten.

Eine Besonderheit der Wohnbaugenossenschaft ist, dass wir keine Mietergenossenschaft sind. Nur wenige Genossenschafter sind gleichzeitig auch Mieter der Genossenschaft. Die meisten Wohnungen werden an nicht Genossenschafter vermietet. Dadurch haben unsere Mieter kein direktes Mitspracherecht für Genossenschaftsanliegen.

Trotz unserer eher kleinen Genossenschaftsgrösse führen wir eine eigene Geschäftsstelle. Auf der Geschäftsstelle beschäftigen wir mehrere Mitarbeiter mit 110 Stellenprozenten. Der grössere Teil beansprucht der Geschäftsführer, in einem beinahe 60 Prozent-Pensum. Drei Teilzeitmitarbeiter erledigen die Administrationsaufgaben. Im Weiteren führen wir sehr viele Bauobjekte und Sanierungen in eigener Regie vom Vorstand aus. Fast alle Vorstandsmitglieder sind oder waren in der Baubranche in leitender Funktion tätig. Sie bringen Ihr Fachwissen des langjährigen Arbeitens im erlernten Berufsfeld mit den zusätzlichen Weiterbildungen und Ausbildungen direkt und kompetent am Vorstandstisch ein. Damit können grössere, aufwendigere und längerfristige Projekte rationell angegangen und in die Wege geleitet werden.

Damit lassen sich zum Teil die notwendigen Sanierungsarbeiten oder auch grössere Wohnungsumbauten, wie Zusammenlegen von Kleinwohnungen zu grösseren Wohneinheiten oder auch das Verkleinern von Grosswohnungen in kleinere Einheiten effizient und zeitnah zielorientiert bearbeiten und Lösungsorientiert realisieren. Damit lassen sich viele Arbeiten ohne externe Mitarbeiter wie Architekten oder Bauführer erledigen. Diese Zusammenarbeit am Vorstandstisch bringt kurze Verbindungswege und Kosteneinsparungen, welche sich auch auf die Mietpreise auswirken. Die beteiligten Handwerker lösen die anstehenden Arbeiten untereinander im gegenseitigen Gespräch.

Dies führt zu einer sehr engen Zusammenarbeit mit den beteiligten Handwerkern und der Geschäftsstelle. Auch Wohnungsinstandhaltungen, vor allem bei Mieterwechseln, werden durch die Mitarbeiter der Geschäftsstelle auf sehr kurzen Wegen mit den Handwerkern organisiert und auch ausgeführt. Die Geschäftsstelle ist die Drehscheibe für die ganze Genossenschaft. Sie nimmt die Anliegen der Mieter auf. Diese können so schnell bearbeitet und erledigt werden.

Der Vorstand der WBG Familie besteht im Moment aus sechs Mitgliedern:

- Präsident (auch als Kassier und Geschäftsleiter tätig)
- Vize-Präsident
- Aktuar
- 3 Hausverantwortliche

Für den anstehende Wechsel im Vorstand sind bereits neue Vorstandmitglieder zur Einarbeitung im Vorstand tätig. Diese sollten an der Generalversammlung im Frühjahr 2020 in den Vorstand gewählt werden. Aus Corona bedingten Gründen haben wir die GV nicht physisch durchgeführt und die Wahlen um ein Jahr vertagt. Personell ist der Vorstand für die laufenden Geschäfte sehr gut aufgestellt. In der nahen Zukunft wird sich in der Baugenossenschaft personell verändern. Von den heutigen bestehenden Mitgliedern werden drei langjährige Vorstandsmitglieder altersbedingt die Mandate niederlegen. Somit möchte ich die Vorstellung der Wohnbaugenossenschaft abschliessen.

## **2. Ziel der Praxisarbeit**

Mein Ziel dieser Praxisarbeit ist es, aufzuzeigen, wie wir den Vorstand aufstellen können, um einen reibungslosen Fortgang der Wohnbaugenossenschaft Familie Emmen zu gewährleisten. Welche Position wird mit welcher Person besetzt und was für Kompetenzen wir noch für die Vorstandsarbeiten suchen.

Eine Problematik ist die Personalunion des Geschäftsführers, welcher gleichzeitig Kassier und Präsidenten ist. Bei einem plötzlichen Ausfall, aus diversen Gründen, bräuchte es viel Bemühung und Zeitaufwand der übrigen Vorstandsmitglieder, um das Tagesgeschäft aufrecht zu erhalten. Der Präsident wird bis ca. in 4 Jahren sein Amt niederlegen und mit dem auch seine weiteren Tätigkeiten.

Weiter wird auf die GV vom 2021 unser Bauverantwortlicher altershalber aus dem Vorstand ausscheiden. Der Bauverantwortliche lässt durchblicken, projektbezogen seine Arbeiten auf Wunsch weiterführen zu können. Dies veranlasst mich die Praxisarbeiten für die Besetzung des Vorstandes zu thematisieren.

Die beiden Hauptpersonen (Bauverantwortlicher und Präsident/Geschäftsführer/Kassier) bringen in der momentanen Situation alle

aktuellen Anliegen und Punkte in die Sitzungen ein. Die Vorstandsmitglieder werden nur informiert und auf den neuesten Stand gebracht. Es werden auch schon heute die Projekte besprochen und diskutiert, der Anstoss liegt aber klar nur bei den beiden oben genannten Personen. Bei einer Entflechtung der Ämter könnten sich die anderen Vorstandsmitglieder besser beteiligen und einbringen.

### **3. Umsetzung**

Für mich ist es wichtig, die neue Vorstandsaufteilung in den nächsten 2 bis max. 3 Jahren umzusetzen. So können die neuen Vorstandsmitglieder richtig durch die Vorgänger eingearbeitet werden.

Der Vorstand sollte nach der Umstellung folgende Personen beinhalten und keine Doppelmandate zulassen:

- Präsident
- Kassier
- Geschäftsführer
- Vizepräsident
- Bauvorsteher
- Beisitzer (Hausverantwortliche)

#### **3.1. Trennung Position Geschäftsführer/Präsident/Kassier**

Um einen reibungslosen Ablauf im Geschäftsjahr zu haben, sollten diese drei Ämter getrennt werden. Die möglichen Pensen der jeweiligen Ämter müssen im Vorstand diskutiert werden. Eine Aufstellung aller Arbeiten und Zeitaufwand ist wichtig.

##### **3.1.1. Vorstandspräsident**

Bis heute ist die strategische Planung der WBG Familie Emmen grösstenteils der Präsident verantwortlich. Für eine gute Zukunft muss das Amt des Präsidenten vom Doppelmandat, Geschäftsführer/Präsident getrennt sein. Der Präsident, wie auch der Geschäftsführer, sollten die Bindeglieder von den übrigen Vorstandsmitgliedern zum Tagesgeschäft sein. Durch diese Trennung haben bereits 2 Personen die Möglichkeit, das Tagesgeschäft zu kontrollieren.

Das Amt des Präsidenten sollte zeitnah an ein anderes oder auch neues Vorstandmitglied übertragen werden. Oder als Zwischenlösung im Doppelpräsidium mit dem heutigen Präsidenten geführt werden.

Bei diesem Schritt müsste sich der neue Stelleninhaber auch Gedanken machen, was alles in den Stellenbeschrieb von diesem Amt gehört. (Siehe Kursunterlagen). Eine Auflistung bisheriger und neuen Aufgaben kann die neue und abtretende Person machen.

Wichtige Punkte meinerseits:

Der Präsident sollte neben dem Führen des Vorstandes, auch den Überblick über das Tagesgeschäft behalten.

Weiter darf er auch die Weiterentwicklung der Genossenschaft nicht aus den Augen verlieren.

### **3.1.2 Kassier**

Ein bereits neues Vorstandsmitglied könnte das Amt des Kassiers vollumfänglich übernehmen. Durch seinen beruflichen Werdegang bringt das Vorstandsmitglied das notwendige Wissen mit, um die Buchhaltung auf hohem Standard weiterführen zu können. Um bereits aktuelle Absenzen des momentanen Kassiers abdecken, wird aktuell bereits in das neue Amt eingearbeitet.

Es ist nötig einen aktuelle Stellenbeschrieb für den Kassier für die Wohnbaugenossenschaft zu erstellen. Mit der Neubesetzung macht es Sinn, den Stellebeschrieb für dieses Amt neu festzulegen und niederzuschreiben. Gerne würde ich mit dem neuen Kassier den Stellenbeschrieb ausarbeiten. Das Zusammentragen und Verschriftlichen der Punkte könne im Verlaufe der Einarbeitung und Übergabe des Amtes erfolgen.

Ein wichtiger Punkt meinerseits zum Stellenbeschrieb: Der Kassier soll an den monatlichen Vorstandssitzungen kurz über die aktuellen Zahlen in Sachen Finanzen die weiteren Vorstandsmitglieder orientieren. Aus meiner Sicht sollte dies schriftlich abgefasst werden. Diese Schritte könnten wir bei der Einarbeitung durch den heutigen Kassier gut bewerkstelligen.

### **3.1.3 Geschäftsführer**

Für die Besetzung des Geschäftsführers muss eine neue geeignete Person gesucht werden. Diese steht der Geschäftsstelle vorsteht und dabei gleichzeitig das Bindeglied zum Vorstand bildet. Aus meiner Sicht brauchen wir hier eine jüngere Person mit einem juristischen und immobilientreuhänderischen Umfeld, bestenfalls aus dem Einzugsgebiet von Emmen/ Emmenbrücke. Diese Person sollte mit einem nahezu 60 - 80 % Pensum angestellt werden.

Folgende Gedanken meinerseits: Es muss eine Aufstellung und Diskussion geben im Gesamtvorstand, wie gross das neue Arbeitspensum von einem Geschäftsführer/in sein kann oder muss.

Ich denke, es wird schwierig sein, eine geeignete Person zu finden, die in einem solchen Teilpensum diese Arbeit ausführen kann.

### **3.1.4 Vizepräsident**

Aktuell ist der Vizepräsident auch der Bauverantwortliche. Diese beiden Ämter sollten personell auch getrennt werden. Der Vizepräsident sollte eine enge und gute Zusammenarbeit mit dem Präsidenten pflegen und auch etwas den strategischen Part für die Weiterentwicklung der WBG Familie Emmen zum Thema bringen können. Auch hier ist es nötig, für dieses Amt einen neuen Stellenbeschrieb zu erarbeiten.

### **3.1.5 Bauvorsteher**

Für den abtretenden Bauchef wurde bereits ein mögliches Neumitglied angeworben. Diese Person bringt aus ihrem beruflichen Werdegang ein sehr grosses Potential mit, das wir für uns gut nutzen könnten. In Zusammenarbeit mit dem jetzigen Bauvorsteher sollte sie einen Stellenbeschrieb für den Aufgabenbereich erstellen. Wichtige Dinge meinerseits: Die Schranken für das Handeln als Bauvorsteher eingrenzen. Klar Regeln, wann die Absprache im Vorstand notwendig ist, und wann nicht.

Eine Mehrjahresplanung für die diversen Liegenschaften sollte auch aufgearbeitet werden. Bis heute gibt es eine solche Mehrjahresplanung nur in den Köpfen der einzelnen Vorstandsmitglieder. Ein Bau-Strategiepapier könnte auch die Planung vereinfachen, auch einfach im Bezug der notwendigen Geldmittel.

### **3.1.6 Aktuar**

Für den Aktuar könnte ich mir auch ein Neumitglied vorstellen. Diese Person hat aus meiner Sicht einen notwendigen beruflichen Hintergrund für diese Arbeit. Neben dem heutigen Protokoll der Vorstandssitzung, braucht es neu auch eine Pendenzenliste, die mit dem Protokoll zusammengeführt werden sollten.

Um für einen weiteren Personalwechsel vorbereitet zu sein, macht es auch hier Sinn, das Pflichtenheft neu zu definieren.

### **3.1.7 Hausverantwortliche**

Um den Vorstand zu vervollständigen braucht 2 - 3 Hausverantwortliche. Diese Personen sind Haus- und/oder Siedlungsverantwortliche. Diese können durch dieses Amt auch die Anliegen von den Bewohnern direkt in den Vorstand tragen.

Andererseits können sie auch Stellvertretungen von anderen Vorstandsmitgliedern übernehmen. Das Mitdenken von Vorstandsmitgliedern, die nah an den Mieter und Handwerker stehen, ist wertvoll.

## **3.2. Vorstandssitzungen - Jahresplanung**

Hier stelle ich mir vor, dass jeweils zum Jahresbeginn eine zusätzliche Vorstandssitzung abzuhalten ist, um sich über die weitere strategische Planung Gedanken zu machen und diese dann auch schriftlich abzufassen. Somit können auch alle Vorstandsmitglieder den Weg der WBG mitbestimmen und mittragen. Für diese Planung ist auch die Mehrjahresplanung des Bauvorstehers ein wichtiger Bestandteil. Die Ressourcen der Vorstandsmitglieder sind auch zu klären. So kann bei Ressourcenknappheit im Vorstand für zukünftige Projekte auch eine externe Begleitung zugezogen werden. Dieses gemeinsame und ressourcenorientierte Planen ist wichtig, da alle Vorstandsmitglieder neben Ihren hauptberuflichen Tätigkeiten und der Familie dieses Amt in der Freizeit ausführen.

## **4. Analyse**

Die Umsetzung meiner Thematik muss sehr zeitnah in den Vorstand einfließen. Für mich ist es sehr wichtig, dass das Wissen der heutigen Vorstandsmitglieder an die neuen Mitglieder des Vorstandes gut und richtig vermittelt werden können. Eine gute Übergabe und das Erstellen der Stellenbeschreibungen sind zentral.

Wir sind in der glücklichen Lage, dass die heutigen Stelleninhaber gerne bereit sind, ihre Arbeiten und Gedanken an alle weiterzugeben. Das Gedankengut eines Vorstandes, der über die Jahre gewachsen ist und den sozialen genossenschaftlichen Gedanken gelebt hat, soll genutzt werden.

Im Modul 2 dieses Lehrgangs habe ich einen sehr guten Einblick erhalten, wie ein Wechsel im Vorstand gut verlaufen sollte. Daraus ist mir klar geworden, was wir umsetzen müssen. Es muss eine gute Grundlage geschaffen werden für spätere Wechsel. Es sollte möglich sein, die verschiedenen Stellen so zu dokumentieren, dass es für spätere Wechsel einfacher ist, Personen zu finden und sich in das neue Amt einzuarbeiten.

### **5. Zukunftsaussichten**

Ich glaube fest daran, dass wir gemeinsam im Vorstand die Voraussetzungen und auch das Rüstzeug haben, diesen Generationenwechsel zu meistern. Wir haben bereits die ersten Weichen für dieses Vorhaben gestellt. Die weiteren Aufgaben müssen wir zielgerichtet und sehr zeitnah umsetzen. Ich denke, uns wird es auch gelingen, die Stelle als Geschäftsführer/in zu besetzen. So haben wir die notwendigen Ressourcen für die Weiterentwicklung und Erhalt der Wohnbaugenossenschaft Familie Emmen.

### **6. Persönliche Gedanken**

Ich denke, in unserer Genossenschaft wird ein guter Umgang mit all unseren Partnern geführt und es ist sehr wichtig, dass dieser Umgang nicht verloren geht. Die Geschäftsstelle hat immer ein Ohr für die Mieteranliegen. Diese Anliegen werden wann immer möglich umgesetzt. Auch mit den meisten Handwerkern gibt es eine sehr partnerschaftliche Beziehung. Diese bringt auch den Vorteil, dass unsere Handwerker unsere Liegenschaften kennen und genau wissen, was von Ihnen erwartet wird. Jede und Jeder gibt sein Bestes. Auch mit den Genossenschäftern wird ein sehr angenehmes und gutes Verhältnis gepflegt. Dieses Beziehungsnetz mit all seinen guten Eigenschaften zeichnet unsere Genossenschaft aus. Und dieses sollte in der heutigen Zeit weitergelebt und gepflegt werden.

Ich habe gelernt, dass es unsere Pflicht ist, den gemeinnütigen Wohnungsbau zu stärken und wenn möglich weiter zu entwickeln.

Mit der Teilnahme des Lehrganges habe ich aufgezeigt bekommen, was für Rechte und Pflichten ich als Vorstandsmitglied zu tragen habe. Für mich war es bisher klar, dass es nicht nur ein Vergnügen sein wird. Aber durch die diversen Module wurde mir aufgezeigt, wo bei unserer Genossenschaft noch Handlungsbedarf besteht und wo wir bereits gut miteinander unterwegs sind. Ich denke, es ist immer wieder wichtig, dass man Handlungen hinterfragt und im Vorstand diskutiert. Ist man zu lange in einem Amt tätig, wird man betriebsblind. Der Lehrgang hat mir die Augen geöffnet und aufgezeigt, dass wir alle anpacken müssen und der Fortbestand nur durch uns alle gemeinsam bewerkstelligt werden kann.

Für mich hat der Fortbestand der Genossenschaft wie auch die Mitarbeit im Vorstand eine sehr hohe Priorität.

Anhang für das Erarbeiten der Stellenbeschriebe.

### **7. Stellenbeschrieb**

Ein Stellenbeschrieb beinhaltet in der Regel folgende Punkte:

- Bezeichnung der Stelle
- Funktion
- Ziel der Stelle
- Stelleninhaber/in
- Arbeitspensum
- Vorgesetzte/r
- Stellvertretung
- Bewertungsinstrumente
- Haupt- und Nebenaufgaben der Stelle
- Schnittstellen zu anderen Ressorts
- Kompetenzen
- Unterschriftsberechtigung
- Unterschriften von Mitarbeiter, Vorgesetzter und Direkten Vorgesetzten
- Ausstellungsdatum