

## INFORMATION

### 14. Symposium „Perspektiven für Wohnungsgenossenschaften“

am 7. Oktober 2009

Mövenpick Hotel, Münster

---



#### **Fit für die Zukunft – Personalmanagement und energetische Sanierung**

Auch wenn sich aktuell vieles um die Finanz- und Wirtschaftskrise dreht, darf die langfristige Entwicklung der Wohnungsgenossenschaften nicht in den Hintergrund treten. Nur wer heute vorsorgt, wird fit für die Zukunft sein. Eine wichtige Zukunftsaufgabe ist ein adäquates Personalmanagement. Schon heute zeigt sich Handlungsbedarf, denn es wird zunehmend schwieriger geeignetes Personal zu finden. Darüber hinaus sind die Wohnungsgenossenschaften, wie die gesamte Wohnungswirtschaft mit dem Thema „Energieeinsparung“ konfrontiert. Es gilt, in diesem Bereich zukunftsweisende Projekte zu entwickeln, die im Wettbewerb beste Chancen haben. Dies war der einstimmige Tenor der Teilnehmer des 14. Symposiums „Perspektiven für Wohnungsgenossenschaften“, zu dem das Institut für Genossenschaftswesen der Universität Münster (IfG) und der Verband der Wohnungswirtschaft Rheinland Westfalen (VdW) am 7. Oktober 2009 nach Münster eingeladen hatten.

Rund 110 Teilnehmer diskutierten bei der Tagung unter dem Titel „Fit für die Zukunft – Personalmanagement und energetische Sanierung“, wie heute schon mit diesen Herausforderungen und ihren Folgen umgegangen wird und werden sollte. In interessanten Vorträgen wurden zahlreiche Impulse gegeben, welche anschließend intensiv erörtert wurden.

Dr. Gerhard Jeschke, VdW Rheinland Westfalen, begrüßte die Teilnehmer und blickte auf dreizehn erfolgreiche Veranstaltungen zurück. Die Symposien seien ein Paradebeispiel für eine gut funktionierende Kooperation des IfG-Münster mit dem VdW Rheinland Westfalen und gleichermaßen eine ideale Ergänzung für Wissenschaft und Praxis. „Personalmanagement“ so Jeschke, „sollte den gleichen Stellenwert wie Finanzierungsmanagement, Sozialmanagement und Prozessmanagement besitzen.“ Für die Erreichung eines optimalen Member Value sei es heute wichtig, den Fokus auf das Personal in Wohnungsgenossenschaften zu legen, da diese ein wesentlicher Faktor für mitgliederorientierte Dienstleistungen sind, die Wohnungsgenossenschaften von der Konkurrenz am Wohnungsmarkt unterscheiden.

Im Anschluss stellte Frau Prof. Dr. Theresia Theurl, geschäftsführende Direktorin des IfG Münster, Grundlagen und Instrumente des Personalmanagements in Wohnungsgenossenschaften dar und leitete daraus die zentralen personalpolitischen Anforderungen sowie Herausforderungen für den Human Resources Investitionsbedarf ab. In den letzten Jahren schon hat sich gezeigt, dass es immer schwieriger wird, geeignete und gute Fachkräfte für Wohnungsge-

nossenschaften zu finden. Prof. Theurl betonte wie wichtig es ist, diese Entscheidungen zu systematisieren und einer Investitionsanalyse zu unterwerfen. Es gilt zunächst die vorhandenen Kompetenzprofile im Unternehmen mit den aus der Unternehmensstrategie hergeleiteten benötigten Kompetenzprofilen zu vergleichen. Anschließend kann dann entschieden werden, ob diese Differenz über den Markt durch neue Mitarbeiter oder durch die Qualifizierung und Weiterbildung im Unternehmen verringert werden kann.

Franz-Bernd Große-Wilde, Vorstandsvorsitzender Spar- und Bauverein Dortmund eG, erläuterte im folgenden Vortrag zum Thema Personalmanagement die Attraktivität der Wohnungsgenossenschaften als Arbeitgeber. Insbesondere ist es laut Herrn Große-Wilde wichtig, ein klares Erscheinungsbild von Wohnungsgenossenschaften zu schaffen. Bedeutende Faktoren spielen die Herausstellung von Alleinstellungsmerkmalen am Arbeitsmarkt wie Zuverlässigkeit, Nachhaltigkeit und Solidarität. Schließlich müssen die Vorteile von Wohnungsgenossenschaften als Arbeitgeber, wie z.B. flache Hierarchien und die Möglichkeit Eigeninitiative zu entwickeln, in der Personalpolitik abgebildet werden. Zum Thema Personalentwicklung einer kleinen Wohnungsgenossenschaft referierte Thomas Meißner, Vorstandsmitglied der Wohnungsgenossenschaft Am Vorgebirgspark eG, Köln. Er hob in seinem Vortrag hervor, dass kleinere Unternehmen, vor ganz eigenen Problemen in der Personalpolitik stehen. So macht der Ausfall oder Weggang eines Mitarbeiters meist einen erheblichen (zweistelligen) Prozentsatz der Gesamtmitarbeiterzahl aus. Hinzu kommt, dass die Mitarbeiter meist über sehr viel implizites Wissen verfügen, das nicht dokumentiert ist und auch nicht mit sinnvollem Aufwand dokumentiert werden kann. Umso wichtiger ist es Verantwortlichkeiten zuzuteilen und eine Teamfähigkeit zu entwickeln. Genauso wie Große-Wilde betont auch Meißner die Bedeutung einer strukturierten und überlegten Weiterbildung des Personals. Alexander Schmidt, Leiter Personalentwicklung AGRAVIS Raiffeisen AG, demonstrierte, wie Personalpolitik in anderen Branchen erfolgt. Auch wenn die AGRAVIS AG ein vergleichsweise großes Unternehmen hat, so weist sie doch viele Ähnlichkeiten zu Wohnungsgenossenschaften in der Personalpolitik auf. So sind die Vor-Ort-Betriebe der AGRAVIS auch klein, es müssen gute Fachkräfte in ländlichen Regionen gefunden werden und auch die AGRAVIS braucht Fachkräfte mit sehr spezifischen Qualifikationen. Schmidt warnte davor, mit dem Instrumentarium der großen Arbeitgeber konkurrieren zu wollen. Vielversprechender sei es, sich auf seine eigenen Stärken und die eigenen Bedürfnisse zu konzentrieren. Ferner, so Schmidt sei es wichtig, eine gute eigene Ausbildung zu gewährleisten. Zwar sind diese Mitarbeiter dann auch für andere Unternehmen attraktiv, aber man hat einen verlässlichen Zustrom guter Mitarbeiter für das eigene Unternehmen. Hier wies Schmidt auch auf die Wichtigkeit der Zusammenarbeit mit Schulen und Universitäten hin, die jedoch kontinuierlich sein muss, d.h. die gewonnenen Informationen über potenzielle Kandidaten müssen auch gerade dann genutzt werden, wenn diese die Schule bzw. Hochschule verlassen.

Der zweite Themenblock, die energetische Sanierung, wurde nach der Mittagspause in vier weiteren Vorträgen vertieft. Hans-Joachim Palm, VdW Rheinland Westfalen, stellte ein Berech-

nungsmodell zur Wirtschaftlichkeit energetischer Modernisierung auf Basis investitionstheoretischer Grundlagen vor. Hans-Georg Haut, geschäftsführendes Vorstandsmitglied, Wohnstätten-genossenschaft Siegen eG, stellte die Finanzierung, Umsetzung und den Gewinn von Photovoltaik als Teil der energetischen Sanierung ein. Er machte deutlich, dass sich die Photovoltaik selbst durch Zuschüsse und Einspeisevergütungen selbst finanziert. Kalkulatorisch deckt die Anlage ein Drittel des Stromverbrauchs der Haushalte in den sanierten Gebäuden. Herr Haut betonte auch, dass jede die Wirkung einer energetischen Sanierung auch vom Mieterverhalten abhängig ist. Diesen Punkt griff auch Gerhard Rohde, stellvertretender Vorstandsvorsitzender, Spar- und Bauverein Solingen eG, auf. Nach der energetischen Sanierung hängt der Energieverbrauch in sehr viel stärkerem Maß vom Verhalten der Mieter ab und auch hier bestehen noch Einsparpotenziale. Herr Rohde stellte eine Lösung des Spar- und Bauvereins Solingen vor, die es den Mietern erlaubt, über ein Internetportal ihren Heizverbrauch besser und automatisiert zu steuern und damit auch besser zu kontrollieren. In anderen Beispielen energetischer Sanierung machte Herr Rohde deutlich, wie wichtig es ist, energetische Sanierung immer in einem größeren Zusammenhang zu sehen, um einerseits die richtigen energetischen Lösungen zu wählen und andererseits auch Synergiepotenziale bei Energielösungen für ein Quartier zu realisieren. Als Ziel schwebt ihm die Gründung einer Energiegenossenschaft vor, in der Nutzer, Wohnungsunternehmen und Energiedienstleister Mitglied sind und zusammen lokale energetische Lösungen erarbeiten und umsetzen können. Im abschließenden Vortrag der Tagung referierte Ingeborg Esser, Mitglied der Geschäftsführung, GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V., zum Thema „Gründung von Energiegenossenschaften – Eine neue Handlungsoption für Wohnungsgenossenschaften“. Deutliche Vorteile habe die eG insbesondere gegenüber der heute häufig verwandten BGB-Gesellschaft, da der Ein- und Austritt rechtlich leichter ist. Frau Esser unterstrich, dass mit der Reform des Genossenschaftsgesetzes erhebliche Spielräume in der Gestaltung der Genossenschaft entstanden sind. Dieses reicht von der herabgesetzten Mindestzahl der Mitglieder bis zur Möglichkeit bei Unternehmergenossenschaften das Stimmrecht z.B. nach Geschäftsanteilen gestalten zu können.

**Das nächste Symposium der Reihe „Perspektiven für Wohnungsgenossenschaften“ findet am 25. März 2010 ebenfalls wieder in Münster statt.**

Präsentationen bzw. Kurzzusammenfassungen der Referate sind unter [www.ifg-muenster.de](http://www.ifg-muenster.de) in der Rubrik Events abrufbar. Bildmaterial ist direkt beim IfG Münster erhältlich.

---

Institut für Genossenschaftswesen der Universität Münster

Am Stadtgraben 9, 48143 Münster

Tel. 0251/83-2 28 01 – Fax 0251/83-2 28 04

E-mail: [Eric.Meyer@ifg-muenster.de](mailto:Eric.Meyer@ifg-muenster.de), [www.ifg-muenster.de](http://www.ifg-muenster.de), Ansprechpartner: Dipl.-Math. Eric Meyer