

Zeitschrift: Wohnen

Herausgeber: Wohnbaugenossenschaften Schweiz; Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger

Band: 67 (1992)

Heft: 12: Regionalteil Aargau, Haushalt

Artikel: Neu formulierte Ziele der GBSG Lägern

Autor: Studer, Josef

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-105955>

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: 26.01.2026

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

Neu formulierte Ziele der GBSG Lägern

Josef Studer

Die gemeinnützige Bau- und Siedlungsgenossenschaft Lägern (GBSG Lägern) ist die grösste gemeinnützige Baugenossenschaft des Kantons Aargau. Sie stellt insgesamt 698 Wohnungen zur Verfügung, die zwischen 1948 und 1975 erstellt wurden. Ihre besonderen Merkmale sind, dass sie auch im Bereich der Eigentumsförderung aktiv ist und Innovationen in der Verwaltung testet.

Die Genossenschaft wurde 1946 gegründet und vermietet heute in den Gemeinden Wettingen, Baden, Neuenhof, Obersiggenthal und Wohlenschwil Wohnraum. Darüber hinaus erstellte sie in den Jahren 1985 bis 1988 in Baden und Wettingen 43 Eigentumswohnungen, die in erster Linie an Genossenschafter verkauft wurden.

Innere Erneuerung

Jedes Unternehmen, auch eine Wohnbaugenossenschaft, muss sich immer wieder neu orientieren, wenn es dem sich ständig ändernden Umfeld gerecht werden will. Nur so kann eine Genossenschaft überleben und ihr Ziel verfolgen, nämlich gemeinnützigen Wohnraum zur Verfügung zu stellen.

Dies hat den Vorstand und die Verwaltung der GBSG Lägern bewogen, sich wieder einmal generelle Gedanken zur Genossenschaft zu machen. – Was will sie, was ist ihre Aufgabe, wie soll die Zukunft aussehen? In den ersten Diskussionen zeigte sich schnell, dass verschiedene Themen wie Zweck und Ziel der Genossenschaft, Mitgliedschaft, Vermietungspolitik, Finanzpolitik und Organisation umfassend überdacht und neu formuliert werden müssen. Dabei wurden auch frühere Anregungen aus Genossenschaftskreisen in die Überlegungen mit einbezogen. Es wurden mehrere Arbeitsgruppen aus dem Vorstand und der Verwaltung gebildet, welche die einzelnen Problemkreise analysierten und entsprechende Lösungsvorschläge erarbeiteten. Diese wurden anlässlich eines Seminars des Gesamtvorstandes geprüft, bereinigt und verabschiedet. Darauf hat man die schriftlich formulierten Grundsätze in einem neuen Organisationshandbuch (OHB) zusammengefasst. Teilweise wurden die Statuten den neuen Grundsätzen angepasst.

Die GBSG Lägern geht neue Wege
Gleichzeitig hat die Genossenschaft die ganze Organisation sowie die gesamte

Führungsstruktur neu geregelt. Konkrete Wünsche von Mitgliedern hat man berücksichtigt (zum Beispiel Einführung einer Amtszeitbeschränkung im Vorstand). Sowohl für den Vorstand, wie auch für Kommissionen wurden die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten und nicht zuletzt auch die Entschädigungen klar definiert. Im OHB sind nun alle Grundsätze, Beschlüsse der GV und des Vorstandes sowie die Pflichtenhefte der verschiedenen Bereiche gesammelt. Damit besteht ein Nachschlagwerk und ein Arbeitsinstrument, welches die Aufgaben und Kompetenzen klar regelt und ein effizientes Arbeiten von Vorstand und Verwaltung ermöglicht. Diese Führungsstruktur bietet andererseits den Genossenschaftsmitgliedern Gewähr für eine übersichtliche Geschäftsführung. In einer grossen Genossenschaft ist es wichtig, dass die Mitglieder das volle Vertrauen in die Führung ihrer Genossenschaft setzen können.

Unabdingbar: eine klare Finanzplanung

Zur permanenten Aufgabe eines Vorstandes zählt auch die Sicherung der Wertehaltung von bestehenden Liegenschaften. Um dies zu gewährleisten, hat ein Fachmann sämtliche Objekte überprüft und eine Zustandsbeurteilung vorgenommen. Aufgrund dieser Analyse erstellte die Genossenschaft ein Sanierungsprogramm und einen Investitionsplan. Die Sanierungsaufwendungen wurden für die nächsten 10 Jahre auf gegen 25 Millionen Franken errechnet. Wie kann diese Summe überhaupt aufgebracht werden? – Eine interne Berechnung zeigte auf, dass die Finanzen der Genossenschaft ohne einschneidende Massnahmen sehr bald aus dem Gleichgewicht geraten würden. Ein externes Finanzberatungsinstitut erstellte einen entsprechenden Finanzplan mit klar definierten Zielen:

1. Sichern eines langfristigen Finanzgleichgewichts.
2. Sicherung der Werterhaltung aller Objekte.
3. Kein Verkauf von Liegenschaften.
4. Eine soziale Mietzinspolitik mit preisgünstigen Mietzinsen und einer kostendeckenden Bruttorendite, welche alle notwendigen Abschreibungen, Amortisationen und Rückstellungen umfasst (inklusive Investitionen für die Sanierungen).
5. Verbesserung der Eigenkapitalbasis.

Die Berechnungen ergaben, dass die gesamten Mietzinseinnahmen um rund 13%



Die GBSG Lägern ist in einer Phase «innerer und äusserer Erneuerung». Dazu gehört auch eine effiziente Verwaltung dank EDV.

angehoben werden müssen, wenn die gegebenen Ziele erreicht werden sollten. Doch der Schuh drückte noch an einem andern Ort: unterschiedliche Mietzinsen für gleiche Objekte! – Verschiedene Gründe führten über all die Jahre zu teilweise stark differierenden Mietzinsen. Im Sinne des neuen Mietrechts und der Gleichbehandlung der Mieter mussten diese Unterschiede eliminiert werden. Doch mit dem neuen Mietrecht sind solche Mietzinskorrekturen nicht einfach zu realisieren. Deshalb wurde bereits vorgängig mit der Schlüttungsbehörde Kontakt aufgenommen, um allfällige Formfehler zu vermeiden. An einer Mieterversammlung wurden alle Mieter umfassend informiert und über die Probleme aufgeklärt. Die Angleichung einerseits und die notwendige Anhebung der Mietzinseinnahmen andererseits trafen vor allem die alteingesessenen Mieter, die mit Mietzinsanpassungen von bis zu 40 % und mehr konfrontiert wurden. Demgegenüber kamen andere Mieter in den Genuss einer Mietzinsreduktion. Damit der zum Teil gewaltige Aufschlag besser verkraftet werden kann, wurde beschlossen, die Anpassungen in zwei gleich grossen Tranchen im Abstand von einem Jahr vorzunehmen (der erste Teil ist bereits erfolgt). Die Mieter und Genosschafter haben der Anpassung zugestimmt.

Wachstum

Mit all diesen Massnahmen und Weichenstellungen soll die Basis für eine finanziell gesicherte Zukunft der Genossenschaft geschaffen werden, die es erlaubt, dem genossenschaftlichen Zweck entsprechend auch in einem gesunden Mass zu wachsen. Entsprechende Kaufangebote resp. Neubauprojekte werden laufend geprüft, ob sie für unsere gemeinnützige Baugenossenschaft realisierbar sind. Außerdem bestehen Kontakte zu Gemeinden und Behörden, mit denen über konkrete Projekte für den sozialen Wohnungsbau verhandelt wird.