

# Empfehlungen während dem Prozess der Professionalisierung

Wachstum von gemeinnützigen Wohnbauträgern am Beispiel der Genossenschaft COHABITAT



(Quelle: Google, Kraftstrasse 11, Basel)

Andreas Fuhr, Genossenschaft COHABITAT

Praxisarbeit im Rahmen des Lehrgangs «Management von gemeinnützigen Wohnbauträgern»  
Wohnbaugenossenschaften Schweiz

Kontakt: [andreas.fuhr@kraftbuchhaltungen.ch](mailto:andreas.fuhr@kraftbuchhaltungen.ch)

Eingereicht: 08.03.2021

## Inhalt

Relevanz .....	3
Was ist «professionell»?.....	3
Hintergrund .....	3
Betrachtung der Genossenschaft COHABITAT .....	4
Gründung .....	5
Etablierung .....	5
Professionalisierung.....	6
Herausforderungen der Genossenschaft COHABITAT, ausgelöst durch Wachstum .....	6
Empfehlungskatalog für Genossenschaften in der Professionalisierungsphase .....	7
Definition Vorstand und Geschäftsstelle .....	7
Überarbeiten und Erstellen von Führungsinstrumenten .....	7
Die Statuten (normativ).....	8
Leitbild (strategisch/ operativ).....	8
Das Geschäftsreglement (strategisch/ operativ) .....	8
Vermietungsreglement (operativ).....	9
Datenablage/ Redundanz (operativ).....	9
Fazit.....	9
Quellen.....	9

## Relevanz

Die hier vorliegende Arbeit beschreibt den Wachstumsprozess der Genossenschaft COHABITAT und dient zur Planung des weiteren Vorgehens aus der Sicht des Vorstandes und der Geschäftsstelle. Die untersuchte Genossenschaft hat vor einigen Jahren einen Strategiewechsel vollzogen. Dieser Wechsel führte zu einem grossen Zuwachs in Bezug auf Mieter, als auch auf die Liegenschaften.

Draus entstanden Herausforderungen in der Administration der Genossenschaft, welche sich bis heute manifestieren. Es sollen daher aus den Beobachtungen nun Empfehlungen abgeleitet werden, die eine Professionalisierung des Vorstandes und der Geschäftsstelle der Genossenschaft vereinfacht.

## Was ist «professionell»?

Das Wort Professionalität wurde aus dem Lateinischen «professio» für Bekenntnis, Gewerbe, Beruf ins Deutsche übernommen. Eine Tätigkeit professionell auszuüben ist somit nicht wertend zu verstehen, sondern bezeichnet die berufliche Auseinandersetzung mit einem Themengebiet. Durch die damit einhergehende Standardisierung der Arbeitsabläufe geht der Schritt der Professionalisierung häufig mit einer Qualitätsverbesserung einher. Professionalisierung erhebt den Anspruch, einer erhöhten fachlichen Vertrauenswürdigkeit zu entsprechen. Im Zusammenhang mit Wohnungsverwaltung bedeutet Professionalisierung auch Berücksichtigung der Nachhaltigkeit in all ihren drei Ausrichtungen (soziale-, ökonomische und in diesem Fall auch ökologische Nachhaltigkeit). Eine Wertung ist mit der Verwendung dieses Begriffs nicht beabsichtigt

## Hintergrund

In Basel ist Wohnraum regelmässig Gegenstand politischer Besprechungen. Durch das Wachstum der ansässigen internationalen Unternehmungen wurde in den letzten Jahren mehr Wohnraum im mittleren und hochpreisigen Niveau vermietet. Aus diesem Grund wurden in der Stadt an unterschiedlichen Orten alte Liegenschaften durch Neubauten ersetzt. Dies führte über die Jahre in einigen Quartieren zu einer Steigerung des Mietpreisniveaus und auch zu einer Aufwertung der Bodenpreise. Genossenschaftlicher Wohnungsbau ist ein gutes Mittel, dieser Entwicklung zu begegnen und diesen Trend zu verlangsamen.

Dies wird auf mehreren Wegen erreicht: Statuarisch ist gemeinnützigem Wohnungsbau eigen, dass die Mietobjekte zur Kostenmiete vermietet werden. Es wird keine Rendite auf der Liegenschaft erzielt; somit wird diese auch nicht den Mietern als Mietkosten auferlegt. Weiter wird in den Statuten vielen gemeinnützigem Wohnbauträgern ein Verkauf von Liegenschaften stark eingeschränkt. Dies führt langfristig zu einem Entzug der Liegenschaften aus dem Spekulationsmarkt.

Während die Fläche an teurem Wohnraum stetig zunimmt, sind einige Wohnbaugenossenschaften bestrebt, ebenfalls zu expandieren, um dazu ein Gegengewicht zu schaffen. Weiter kommt es immer wieder vor, dass Genossenschaften miteinander fusionieren, um ihre Stärken zu vereinen. Dies führt jedoch nur sekundär zu einer Vermehrung des gesamten genossenschaftlich kontrollierten und damit preiswerten Wohnraums.

Es ist bekannt, dass Wachstumsstrategien, ausserhalb von Fusionen selten zu Erfolg führen. Dies hat mehrere Gründe: kleinere und mittlere Genossenschaften werden oft im Nebenerwerb geführt und verwaltet. Dies führt dazu, dass im Vergleich zu professionellen Immobilienunternehmungen weniger Zeit für Verhandlungen zur Verfügung steht. Ein weiterer Grund ist, dass Immobilien häufig an den Meistbietenden verkauft werden. Dies ist nicht im Interesse von Wohnbaugenossenschaften, da sie den Mieterfranken als wichtigeren Faktor werten, als es renditeorientierte Käufer tun. Dennoch gelingt eine Übernahme einer Liegenschaft häufiger, als dies aufgrund der schwierigen Bedingungen vermuten lässt. (Balmer, 2019)

Durch das Wachstum eines genossenschaftlichen Wohnbauträgers nehmen auch die Aufgaben der Führung und des Vorstandes und der Geschäftsstelle an Komplexität zu. Damit einhergehend findet eine Professionalisierung dieser beiden Bereiche statt, welche am Beispiel der Genossenschaft COHABITAT beschrieben werden soll.

In einem ersten Schritt wird die Genossenschaft COHABITAT historisch betrachtet. Im Fokus steht dabei der Beschrieb der Entwicklung des Vorstandes. In einem zweiten Schritt werden die Herausforderungen des Vorstandes und der Geschäftsstelle während der Wachstumsphase beleuchtet, und in einem dritten Schritt Empfehlungen daraus abgeleitet.

## Betrachtung der Genossenschaft COHABITAT

Die Genossenschaft COHABITAT wurde in den 1970-er Jahren gegründet. Ihr Zweck ist die «Beschaffung günstiger Wohnungen für die Mitglieder in gemeinsamer Selbsthilfe, insbesondere durch Erwerb preisgünstiger Liegenschaften, Massnahmen und Vorstösse zur Verbesserung des Wohnumfeldes der Liegenschaften, Renovation von Altbauten, resp. Errichtung von preisgünstigen Neubauten, auf eigenen Grundstücken oder im Baurechtsverhältnis». Ihr Vorstand besteht aus elf Personen, welche sich aus Hausvertretern, Mitglieder der Baukommission, einem Kassier und einem Präsidenten zusammensetzt. (Handelsregisteramt Kanton Basel-Stadt, 2020)

Die Genossenschafter sind mit wenigen Ausnahmen auch Mieter. Über die Jahre haben sie zudem teils beträchtliche Darlehen in die Genossenschaft eingebracht.

Die Genossenschaft COHABITAT stützt sich ferner auf ein Beziehungsnetz, einerseits in die Politik, aber vor allem zu anderen Genossenschaften.

Verwaltet wird die Genossenschaft durch die Firma Kraft-Buchhaltungen GmbH. Die Firma ist im Besitz des Kassiers der Genossenschaft und erledigt alle administrativen Arbeiten im Hintergrund. Themen in Bezug auf Bau- und Renovationsarbeiten werden von der Firma Stettler Architekten GmbH begleitet und abgewickelt.

Die Genossenschaft COHABITAT begann mit zwei Häusern im Matthäus-Quartier im Kleinbasel und einem Haus im St. Johann-Quartier im Grossbasel.

Das Matthäus-Quartier wurde in den 90-er Jahren des 19. Jahrhunderts für Basler Industriearbeiter errichtet. Dies prägt nach wie vor den Charakter dieses Wohnumfelds. Es ist einerseits vom nahegelegenen Rhein geprägt, andererseits orientiert es sich an der Kleinbasler Innenstadt. Charakteristisch ist die Nähe der Einkaufs- und Naherholungsmöglichkeiten. Es ist ein Quartier mit einem Vergleichsweise hohen Anteil an Personen mit einem Migrationshintergrund. Dies widerspiegelt sich in grosser Vielfalt und bemerkenswerten Sozialleben.

Die dritte Liegenschaft befindet sich im Gegensatz zu den anderen beiden Häusern auf der anderen Rheinseite im St. Johann-Quartier. Das Wohnumfeld ist einerseits geprägt von einer grosszügigen Grünanlage entlang des Rheins und durch den Kannenfeldpark, aber auch durch die ansässige Industrie und Teile der Universität Basel. Dieses Quartier ist inhomogen; der Nordosten ist stark durch Bahnhof St. Johann, von Industrie und durch Personen mit niedrigem Einkommen geprägt. Dazu im Gegensatz befinden sich im südlichen Teil des Quartiers Universitätsinstitute. Ferner sind im Rahmen des Autobahnbaus hochpreisige Wohnungen in der Umgebung des Voltaplatzes entstanden (Verlegung des Schwerverkehrs unter die Erde). Es ist daher aufgrund der Inhomogenität des Quartiers schwierig, verallgemeinernde Aussagen zu treffen.

Im Jahr 2017 konnte vom damaligen Präsidenten eine weitere Liegenschaft in diesem Quartier übernommen werden. Diese Liegenschaft war schon zuvor nach ähnlichen Grundsätzen wie die COHABITAT geführt worden, jedoch war in den Jahren vor der Übernahme nur sehr wenig

reinvestiert worden. Dies führte dazu, dass diese Liegenschaft sehr günstig übernommen werden konnte, stellt jedoch die Genossenschaft heute vor Herausforderungen in Bezug auf Mieten und Bausubstanz.

Im Jahr 2018 ergab sich zusätzlich die Möglichkeit, einen Neubau zu planen und in den Jahren 2020 und 2021 zu realisieren. Diese Liegenschaft ist ebenfalls Teil des St. Johann-Quartiers und wird voraussichtlich Ende 2021 bezogen.

Zusammenfassend kristallisieren sich somit in den Grundzügen drei Phasen der Genossenschaft in historischem Kontext:

- Gründung
- Etablierung
- Professionalisierung

## Gründung

Die Genossenschaft COHABITAT wurde Ende Mai 1974 gegründet. Die Jahre nach dem zweiten Weltkrieg bis in die 1970-er Jahre waren geprägt von einem Wirtschaftsboom. Dieser endete in einer Rezession im Jahr 1974, angekündigt durch die erste Ölpreiskrise, teils als Reaktion auf den Jom-Kippur-Krieg und durch den Zusammenbruch des Bretton-Woods-Systems mit Entwertung des Dollars (und das Einführen flexibler Wechselkurse).

Durch die wirtschaftliche Lage in der Schweiz geriet die Bevölkerung zum Teil finanziell stark unter Druck. Dadurch wurde schliesslich auch günstiger Wohnraum notwendig. (geschichtedersozialensicherheit.ch)

Die Häuser im Matthäus-Quartier an der Bärenfelsenstrasse waren zu diesem Zeitpunkt in einem schlechten Zustand. Das Quartier war allgemein als unattraktiv bekannt, sodass die Anwohner befürchteten, die Liegenschaften würden durch Investoren gekauft und im Anschluss abgerissen und ersetzt. Aus diesem Grund haben sie sich dafür eingesetzt, die Liegenschaften der Spekulation zu entziehen. Zudem haben sie in Eigenleistung die Liegenschaften erhalten und ihren Ansprüchen angepasst. (Schweizer Fernsehen SRF)

Aus dieser Bewegung entstand unter anderem auch die Genossenschaft COHABITAT. Sie liess sich dabei vom Gedanken der gemeinsamen Selbsthilfe und Mitverantwortung leiten. Sie konnte zwei Liegenschaften an der Bärenfelsenstrasse und eine Liegenschaft an der Davidsbodenstrasse preiswert übernehmen.

Um die Mietkosten möglichst niedrig zu halten, gilt bis heute der Grundsatz, dass die Liegenschaften sich zu grossen Teilen selbst verwalten. Dazu wird aus der Anwohnerschaft jeweils eine, bzw. zwei Personen bestimmt, welche als Hausvertreter im Vorstand Einsitz haben. Kleinere Angelegenheiten regeln sie selbst hausintern, bei grösseren Unterfangen wird der Vorstand konsultiert.

Zusammenfassend wird die Gründungsphase geprägt durch das Bedürfnis der Genossenschafter nach preiswertem Wohnraum. Dieser konnte als Genossenschaft erworben und unterhalten werden.

## Etablierung

Diese Phase war geprägt von Herrn Ruedi Bachmann. Als Präsident verwaltete er die Genossenschaft sehr erfolgreich. Dabei stand bei seinem Führungsverständnis stets die Selbstverwaltung der Genossenschafter im Vordergrund. Kommunikation mit Behörden, die Festlegung der Mieten und weitere administrative Aufgaben übernahm indes er selbst. Die Genossenschafter hatten umfassendes Mitspracherecht bei Neuvermietungen.

Es ist nicht möglich, ein Anfang dieser Phase mittels eines Datums zu definieren. Eher handelt es sich dabei um einen fließenden Übergang.

Zusammenfassend kann diese Phase als ruhig beurteilt werden. Sie wurde von einigen Renovationen begleitet. Wie üblich war auch in dieser Genossenschaft die Fluktuation der Mieter gering. Auch im Vorstand fand nur wenig Fluktuation statt.

## Professionalisierung

Mit den Verhandlungen zum Erwerb der Liegenschaft an der Kraftstrasse 11 in Basel begann die Phase des Wachstums. Die Liegenschaft vergrösserte die Genossenschaft im Hinblick auf die Mietobjekte (Wohnungen, Geschäftsräume) sehr stark. Ursprünglich waren 14 Mietobjekte vorhanden, mit dem Zukauf sind es heute 34.

Die Liegenschaft an der Kraftstrasse 11 besteht aus einem Vorder- und einem Hinterhaus. Im Vorderhaus befinden sich zehn Wohnungen, das Hinterhaus wird von Kleingewerbe genutzt. Somit wuchs die Genossenschaft COHABITAT sowohl im Bereich der Geschäftsräume als auch im Bereich der Wohnungen.

Als Reaktion auf den Kauf wurde der Vorstand um weitere Mitglieder erweitert, welche das Haus an der Kraftstrasse repräsentieren und betreuen.

Kurz darauf ergab sich die Möglichkeit auf dem Areal VoltaNord (Lyssbüchel-Areal) in Basel eine Liegenschaft zu bauen. Bei der Planung wurde das Quartier-Umfeld in einem Mitwirkungsprozess eingebunden.

Dieses Wachstum führt zu neuen Herausforderungen für den Vorstand und die Geschäftsstelle, auf die im Folgenden eingegangen wird.

## Herausforderungen der Genossenschaft COHABITAT, ausgelöst durch Wachstum

Im Allgemeinen können zwei unterschiedliche Gruppen von Herausforderungen unterschieden werden: Einerseits sind dies Umstände, die aus der historischen Entwicklung der Genossenschaft COHABITAT entstanden sind. Diese Gruppe ist in vielen Wohnbaugenossenschaften mit ähnlichen Gründungsjahren anzutreffen. Beispielsweise kann hier der Altersdurchschnitt, sowohl der Bewohner, als auch des Vorstandes angeführt werden.

Andererseits werden Probleme zusammengefasst, die durch die Expansion selbst entstehen. Beispiele sind der wachsende Vorstandsaufwand und die komplexere Buchführung.

Im Jahr 2017 wurde Herr Ruedi Bachmann als Präsident von Ivo Balmer abgelöst. Herr Bachmann musste das Amt krankheitsbedingt niederlegen und war aus diesem Grund auch nicht in der Lage, die Informationen vollständig an seinen Nachfolger zu übergeben. Dies führte zu einem Informationsvakuum, welches zurzeit noch immer Auswirkungen auf den Vorstand und die Geschäftsstelle hat und führt dazu, dass neben dem Tagesgeschäft auch das Sammeln und Ablegen der Daten immer wieder ein wichtiges Thema ist. Im Nachhinein ist dies nicht nur schwieriger, sondern teils auch für die Genossenschafter, bzw. Mieter selbst belastend, da einige Vorgänge mehr Zeit benötigen.

Im Allgemeinen ist beim Wachstum eine Zunahme der Komplexität der Genossenschaft festzustellen. Von Laien können die Anforderungen nur noch mit grossem Aufwand im Nebenamt bewältigt werden.

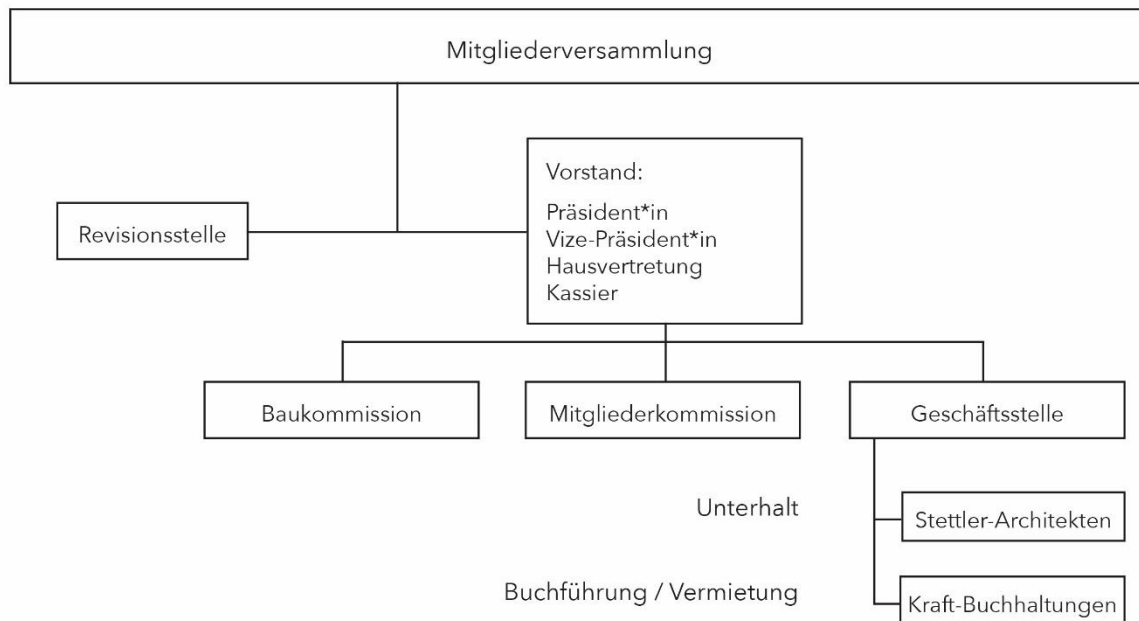
## Empfehlungskatalog für Genossenschaften in der Professionalisierungsphase

Basierend auf den Erfahrungen, welche die Genossenschaft COHABITAT, während der Professionalisierung des Vorstandes und der Geschäftsstelle durchlebt, wird ein Katalog von Empfehlungen erarbeitet. Ziel ist es diesen Schritt Wohnbaugenossenschaften zu erleichtern.

### Definition Vorstand und Geschäftsstelle

Zurzeit ist es schwierig, zwischen der Geschäftsstelle und dem Vorstand zu unterscheiden. Dies liegt einerseits daran, dass Personen in beiden Gremien tätig sind, andererseits sind die Verantwortungen gegeneinander nicht klar abgegrenzt. Früher erleichterte diese Struktur die Arbeit, da die Entscheidungen schnell getroffen werden konnten. Auch heute ist dies nach wie vor ein grosser Vorteil, jedoch hindert diese Organisation auch die Weiterentwicklung der Genossenschaft und erschwert aufgrund fehlender Kompetenzen resp. Kompetenzabgrenzungen in einigen Fällen pragmatisches Vorgehen.

Organigramm der Genossenschaft COHABITAT



Um die Kompetenzen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten klar zu verteilen, empfiehlt sich eine etwas deutlichere Trennung des Vorstandes, der für die Strategie zuständig ist, und der Geschäftsstelle, verantwortlich für das Tagesgeschäft. Es soll Klarheit geschaffen werden, in welcher Funktion eine Person tätig ist. Ebenfalls vorgelagert gilt es eine Datenablage zu schaffen (s.u.). Dabei ist wichtig, dass die betreffenden Organe Einblick und Berechtigungen für jeweils für sie wichtige Daten haben. Es empfiehlt sich, wenn sich die Genossenschaft dabei am Organigramm orientiert.

### Überarbeiten und Erstellen von Führungsinstrumenten

Führungsinstrumente bieten die Chance, Abläufe zu koordinieren und zu regeln. Sie bilden damit einen wichtigen Teil der Administration einer Genossenschaft. In der Regel werden sie in kleinen Genossenschaften nicht im selben Bewusstsein eingesetzt, wie dies bei grösseren

genossenschaftlichen Wohnbauträgern der Fall ist. Stattdessen werden sie eher intuitiv angewendet. Gerade während des Wachstums liegt die Gefahr darin, Führungsinstrumente auch zu stark oder zu früh einzusetzen und sowohl den Vorstand wie auch die Geschäftsstelle damit zu belasten. Daher gilt es, in dieser Phase den Einsatz genau abzuwägen. Einige Führungsinstrumente sind jedoch wichtig und daher sinnvoll. Im Anschluss wird auf die Instrumente eingegangen, welche für die Genossenschaft COHABITAT zurzeit zentral sind.

#### Die Statuten (normativ)

Die Statuten stellen die Grundlage aller Führungsinstrumente einer Genossenschaft dar. Sie beschreiben den Zweck, die Organisation und Aufgabenteilung, beinhalten die Grundlagen zur Rechnungslegung und regeln die Mitgliedschaft.

In der Genossenschaft COHABITAT bestehen die Statuten seit dem Jahr 1974 und wurden auch bereits mehrfach leicht angepasst. Durch die neue Strategie und um eine korrekte Abbildung der Genossenschaft (z.B. Geschäftsobjekte) wiederherzustellen, sind gewisse Inhalte nun in Frage gestellt. Aus diesem Fall war es angezeigt, diese zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen. Dieser Prozess wurde durch den Vorstand eingeleitet und wird derzeit verfolgt.

Es empfiehlt sich beim Verfassen der Statuten nicht zu ausführlich die Umsetzung ebendieser zu beschreiben. Die Genossenschaft COHABITAT läuft sonst Gefahr, durch die Generalversammlung, welche bei Änderungen mit zwei Dritteln zustimmen muss, blockiert oder verlangsamt zu werden.

Besonders wichtig sind bei den Anpassungen bei den Statuten der Genossenschaft COHABITAT, dass seit wenigen Jahren auch Geschäftsobjekte zur Miete angeboten werden. Diese werden in den bestehenden Statuten nicht berücksichtigt. Geregelt soll auch werden, inwiefern die Mieter der Geschäftsräume in der Genossenschaft eingebunden werden sollen.

Ein weiterer Punkt ist die Abbildung der Geschäftsstelle, des Vorstandes und weiterer Organe in den Statuten. Die Verantwortlichkeiten können im Geschäftsreglement geregelt werden.

Aufgrund der Komplexität der Statutenänderungen bei Genossenschaften sollte eine juristische Begleitung dieses Vorgangs erwogen werden.

#### Leitbild (strategisch/ operativ)

Das Leitbild der Genossenschaft COHABITAT wird von der Selbstverwaltung durch die Genossenschafter\*innen geprägt. Dieses Prinzip ist vielen Genossenschafter\*innen sehr wichtig und stammt noch aus der Gründungszeit. Aufgrund dessen, dass es jedoch mündlich überliefert wird und nicht in schriftlicher Form vorliegt, sind auch Unterschiede einzelner Vorstellungen bemerkbar.

Das Leitbild soll somit den Genossenschafter\*innen den Weg und die Ziele der Genossenschaft aufzeigen, damit sie sich mit ihr noch besser identifizieren können. Zeitgleich dient sie der Geschäftsstelle und dem Vorstand als helfende Hand bei Entscheidungen.

#### Das Geschäftsreglement (strategisch/ operativ)

Dieses Reglement beschreibt die Umsetzung der Statuten. Diese Punkte in einem Reglement fest zu halten, ist sinnvoll, da Änderungen in Statuten verhältnismässig schwierig zu vollführen sind. Sie bedürfen der Zustimmung der Generalversammlung mit einer zwei Drittel-Mehrheit.

Um dennoch zeitnah und agil auf sich ändernde Umstände reagieren zu können, empfiehlt es sich, die präzise Umsetzung der Statuten in einem Reglement festzuhalten und in den Statuten auf dieses hinzuweisen.



Das Geschäftsreglement verteilt die anfallenden Arbeiten auf die einzelnen Kommissionen und Organe. Damit legt es die Hierarchien im Vorstand und in der Geschäftsstelle fest und regelt die Verantwortungen, Rechte und Pflichten der Organe, ohne dass es zu Unklarheiten der Zuständigkeiten und Kompetenzen kommen kann. Somit dient es zur Beschreibung und eindeutigen Zuteilung der Aufgaben, welche durch die Geschäftsstelle, den Vorstand und andere Organe der Genossenschaft erledigt werden müssen.

#### Vermietungsreglement (operativ)

Das Vermietungsreglement beschreibt die grundlegenden Prinzipien, nach denen die Genossenschaft ihre Liegenschaften vermietet. Es nimmt dabei Bezug auf die Statuten und allenfalls auch auf andere Reglemente und führt diese in hinsichtlich der Vermietung detailliert aus. Es bietet den Mietern (Rechts-) Sicherheit, da es auch für die Genossenschaft verbindlich ist.

#### Datenablage/ Redundanz (operativ)

Durch den krankheitsbedingt ungeplanten Wechsel des Präsidenten sind viele Daten noch nicht zugänglich. Wiederholt suchen Personen aus der Geschäftsstelle der Genossenschaft nach Dokumenten. Diese liegen zwar vor, jedoch ist deren Aufenthaltsort oftmals unklar.

Durch die fortschreitende Digitalisierung empfiehlt es sich, auch bei der Genossenschaft eine leicht nachvollziehbare Struktur zu schaffen, auf welcher Daten abgelegt und wieder gefunden werden.

Im Anschluss ist es notwendig, aus dem Datenarchiv die aktuellen Dokumente zu filtern und diese zentral abzulegen. Es wird damit das aktuell Wichtige vom Veralteten getrennt. Während diesem Prozess ist es unabdingbar, dass sich der Vorstand darüber Gedanken macht, wie die Verzeichnisstruktur der Datenablage funktionieren soll.

Dieser essentielle Schritt ist erheblichem Aufwand verbunden und daher auch initial kostspielig. Es erleichtert dafür die weitere Arbeit der Geschäftsstelle und wirkt sich dort wiederum positiv auf die Kosten aus.

#### Fazit

Die Genossenschaft COHABITAT steht auf einem soliden Fundament. Dies ermöglichte der Genossenschaft in den letzten Jahren eine weitere Liegenschaft zu kaufen und heute ein neues Gebäude zu erstellen. Zusammen mit dem personellen Wechsel des Präsidenten und von Teilen des Vorstandes führt es dazu, dass neben einer elektronischen Datenablage auch Änderungen hinsichtlich der Führungsinstrumente notwendig sind.

Dabei ist wichtig, dass mit den Änderungen und Ergänzungen nicht der Charakter der Genossenschaft COHABITAT verändert wird. Vielmehr soll durch das schriftliche Festhalten ein valides und transparentes Abbild von Ziel, Zweck und Tradition der Genossenschaft entstehen. Durch die schriftliche Form wird Klarheit und Rechtssicherheit geschaffen, und die Genossenschafter\*innen können sich besser mit der Genossenschaft identifizieren.

#### Quellen

Ivo Balmer (2019), Mieterfreundliche Hausübernahmen - eine genossenschaftliche Wachstumsstrategie durch Zukauf bewohnter Liegenschaften (

Handelsregisteramt des Kantons Basel-Stadt (2020), Auszug Firmennummer CHE-100.195.192

Google.com (am 21.10.2020), Luftbild Kraftstrasse 11

geschichtedersozialensicherheit.ch (am 21.10.2020),

<https://www.geschichtedersozialensicherheit.ch/synthese/1975-1979#:~:text=Mit%20der%20Rezession%20von%201974,Phase%20des%20Wirtschaftsbooms%20zu%20Ende.&text=1974%2F75%20schlitterte%20die%20Schweiz,Sicherheit%20grunds%C3%A4tzlich%20in%20Frage%20stellte>

<https://www.srf.ch/play/tv/drs-aktuell/video/sanfte-renovation-in-kleinbasel?urn=urn:srf:video:85ac9ad8-2df0-4cf2-9578-b824c803ff97>

<https://www.srf.ch/play/radio/regionaljournal-basel-baselland/audio/erste-wohnstrasse-der-schweiz-feiert-geburtstag?id=1e63f57f-6945-498d-aa1d-002c79f5ba8f>