

Praxisarbeit des Lehrgangs «Management für gemeinnützige Wohnbauträger»:

Institutionalisieren des Vorstandes mit soziokratischen Mitteln

Zürich, erstes Quartal 2016

Diese Arbeit versucht die wertvollen Erkenntnisse des Lehrgangs «Management für gemeinnützige Wohnbauträger» mit «neuen» Formen der Partizipation zu erweitern, die in der Lehre der Soziokratie zu finden sind: Die Soziokratie hinterfragt hierarchische Strukturen mit dem Wissen der Gemeinschaft.

Die Soziokratie ersetzt die in der Demokratie vorherrschende «Macht der Mehrheit» durch die «Macht des Arguments»: Es handelt sich um ein systematisches Entscheidungs- und Organisationssystem, welches Initiative, Selbstorganisation und Gemeinwohl fördert.

Der Begriff «Sociocratie» (lat. socius = Gefährte, griech. kratein = regieren) wurde 1851 vom französische Philosoph Auguste Comte eingeführt (er schuf auch das Wort «Soziologie»). Der Reformpädagoge Kees Boeke entwickelte Mitte des 20. Jahrhunderts die Soziokratie weiter zu einer gleichberechtigten Management-Struktur mit dem Grundsatz, dass eine Entscheidung nur dann getroffen werden kann, wenn niemand der Anwesenden einen schwerwiegenden und begründeten Einwand vorzubringen hat. Der niederländische Unternehmer Gerard Eendenburg übertrug die Überlegungen Boekes auf sein elektrotechnische Unternehmen und gründet mit den Erkenntnissen im Jahre 1978 das «Sociocratisch Centrum Nederland». Seither verbreitet sich die Soziokratie zusehends, viele fortschrittliche Betriebe und Organisationen werden erfolgreich nach deren Kriterien geführt.

Inhalt:

Ausgangslage	4
Ursprung	4
Notwendigkeit der Institutionalisierung des Vorstandes	4
Interaktion	5
Sitzungskultur	5
Administratives vorweg	5
Information	5
Meinungsbildung	6
Entscheidungen im Konsentverfahren	6
Rechtliche Situation	7
Organisation	7
Offene Wahl im Konsentverfahren	7
Arbeitsgruppen	7
Entflechtung	8
Resultat	8
Strukturen	8
Verantwortlichkeiten	8
Anhang	9
Vorstands-Leitfaden	9
Partizipationsbereiche & Aufgaben	13

Ausgangslage

Ursprung

Die Bau- und Wohngenossenschaft NeNa1 (Neustart-Nachbarschaft die Erste gemäss dem Nachbarschaftsmodell¹ des Vereins Neustart Schweiz²) wurde am 21. Juni 2012 durch Eintrag ins Handelsregister³ rechtskräftig. Damals umfasste sie sieben Gründungsmitglieder, fünf davon im Vorstand. Nach einigen Vorbereitungsarbeiten, wie die Schaffung einer Homepage⁴ und das Erarbeiten der verbindlichen Charta⁵, öffnete sich die Genossenschaft zur ersten Generalversammlung am 2. März 2013 gegenüber weiteren Mitgliedern. Inzwischen wuchs sie auf über 200 Mitglieder an – dies ohne auch nur über einen Quadratmeter Boden, geschweige denn ein Haus zu verfügen. NeNa1 ist wohl die grösste Bau- und Wohngenossenschaft der Schweiz, die weder über Boden noch Immobilien verfügt.

Notwendigkeit der Institutionalisierung des Vorstandes

Das schnelle Wachstum der Genossenschaft machte je länger desto mehr eine Institutionalisierung von Vorstand und Zusammenarbeit mit Arbeitsgruppen nötig. Dies wurde angeregt und unterstützt sowohl durch den Bildungsgang «Management für gemeinnützige Wohnbauträger» des Verbandes der gemeinnützigen Wohnbauträger⁶, als auch vom Modul 1 «Effektive Meetings gestalten» sowie Modul 2 «Effektives Arbeiten im Team», welche vom Soziokratie-Zentrum Österreich⁷ angeboten werden. Doch da die Soziokratie in hohem Mass auf Mitbestimmung beruht, sind die Resultate der vorliegenden Arbeit⁸ ebenso der Mitarbeit aller Vorstandsmitglieder und Genossenschafter_innen zu verdanken.

Unumgänglich wurde die Institutionalisierung des Vorstandes, da wir ihn anlässlich zweier Generalversammlungen markant erweiterten. Dies um Exponenten aus Arbeitsgruppen einzubinden, die über hohe Kompetenz verfügen, sich mit der Idee von NeNa1 identifizieren und sich besonders engagieren.⁹ Derzeit¹⁰ umfasst der Vorstand elf Mitglieder, doch werden sich zwei Mitglieder bei den nächsten Wahlen aus beruflichen Gründen nicht mehr zur Verfügung stellen. Dennoch müssen Strukturen vorgegeben werden, damit Sitzungen effizient und effektiv abgehalten werden können¹¹.

Doch nicht nur strukturell, sondern auch inhaltlich muss etwas getan werden. Dahingehend war das Modul 2 (a und b) der Ausbildung «Management von gemeinnützigen Wohnbauträgern» (MgW¹²) massgebend. So bestimmten wir thematische Verantwortlichkeiten und etablierten ein Leitfadensystem.¹³ Zudem war es nötig, die Vorstandsarbeit zu entflechten: Strategische Diskussionen und Entscheide sollen im Vorstand gefasst werden, operativ tätig sind die Arbeitsgruppen¹⁴. Wobei deren Kompetenz die Entscheidungsfindungen unterstützen, denn relevante Entscheide werden immer im Vorstand getroffen.

1 www.nena1.ch/konzept

2 www.neustartschweiz.ch

3 CH-020.5.000.476-6

4 www.nena1.ch

5 www.nena1.ch/charta

6 www.wbg-schweiz.ch

7 www.soziokratie.at

8 Siehe Anhang: «Vorstands-Leitfaden» und «Partizipationsbereiche & Aufgaben»

9 Vergleiche «Management von gemeinnützigen Wohnbauträgern», Vortrag Thomas Feierabend, Folie 19

10 Stand März 2016

11 Vergleiche «Management von gemeinnützigen Wohnbauträgern», Modul 2a, Seite 6: Aspekte drei und fünf

12 Abkürzung für weitere Verweise auf den Ausbildungslehrgang «Management von gemeinnützigen Wohnbauträgern»

13 Der Anhang besteht aus diesen beiden Dokumenten

14 Siehe Organisation/Arbeitsgruppen

Interaktion

Sitzungskultur¹⁵

Mit dem grossen Wachstum der Mitgliederzahl und damit einhergehende Zunahme von Arbeitsgruppen, aber auch durch das Wachstum im Vorstand¹⁶ wurden wir zusehends handlungsunfähiger. Die Vorstandssitzungen waren ausufernd, Beschlussfassungen standen an. Es musste eine Sitzungskultur und -struktur eingeführt werden. Alsbald wurden wir uns einig, soziokratische Mittel anzuwenden¹⁷.

Heute wird bei jeder Sitzung im Vorfeld bestimmt, wer die Sitzungsleitung¹⁸ inne hat – das geschieht alternierend¹⁹. Zudem wird der Protokollant²⁰ bestimmt, das ist eine von zwei (männlichen) Personen, die sich für dieses Amt gerne zur Verfügung stellen; ansonsten würde dies auch alternierend geschehen.

Die Tagesordnung (Traktandenliste) wird von der Sitzungsleitung zusammengestellt; ihr können Themen zugesandt werden. Jeder Punkt auf der Tagesordnung wird mit einem «I» oder einem «M» oder einem «E» bezeichnet. Damit wird klargestellt, dass es sich entweder um eine reine Information («I») handelt oder um eine Meinungsbildung («M») – oder dass gar eine Entscheidung («E») angezeigt ist, was mehr Zeit beansprucht. Die Traktandenliste wird einige Tage vor der Sitzung an den Vorstand gesendet.²¹ Durch strikte Sammlung der Traktanden und den impliziten Wunsch nach Informationsgehalt, werden heute nur die wirklich relevanten Informationen an Sitzungen vorgebracht.

Administratives vorweg

Bevor die eigentliche Sitzung beginnt, werden die gesammelten Traktanden thematisiert. Dabei können auch weitere Traktanden eingebracht werden – dies allerdings nur dann, wenn sich deren Thematisierung kurzfristig aufdrängt. Alle Teilnehmer_innen werden gefragt, ob sie mit den Traktanden einverstanden sind. Falls die Liste zu lange ist oder an der Sitzung Schwerpunkte gesetzt werden müssen, werden wenig dringende Traktanden auf eine spätere Sitzung vertagt. Weiter wird auch gleich der übernächste Sitzungstermin eruiert, der nächste wurde bereits an der vorhergegangenen Sitzung festgelegt.²² Zudem wird bestimmt, wer dann für die Sitzungsleitung und wer fürs Protokoll zuständig ist.

Information

Wir legen Wert auf möglichst klare Informationen mit geeigneten Mitteln (mündlich, schriftlich oder mittels einer Präsentation); Gerüchte, Spekulationen und dergleichen haben an Sitzungen nichts verloren²³. Nach der Präsentation der Information gibt es eine Informationsrunde²⁴: Reihum können die Teilnehmer_innen Fragen stellen, bis sie verstanden haben, um was es genau geht und bis sie in der Lage sind, sich eine Meinung zu bilden. Es können mehrere Runden sein, da mit den Fragen einzelner Teilnehmer neue Fragen aufgeworfen werden können.

15 Das nachfolgend beschriebene Verfahren ist in den Vorstands-Leitfaden eingeflossen, siehe Anhang. Der Vorstands-Leitfaden betrachten wir als Vorstufe des Organisationsreglements (MgW, Modul 2b, Musterreglement)

16 Siehe vorhergehendes Kapitel «Ausgangslage»

17 Nach einer Testsitzung waren alle überzeugt. Wobei wir die doppelte Verknüpfung nicht umsetzen, siehe «Arbeitsgruppen»

18 Vergleiche MgW, Modul 2a, Seite 13/14: Verantwortung des Präsidiums: Aufgabenverteilung und Sicherstellen der Versammlungsleitung kann unseres Erachtens auch vom Präsidium an Mitglieder delegiert werden - siehe auch Fussnote 19

19 Vergleiche MgW, Modul 2a, Seite 13 «Der Vorstand nimmt seine Aufgaben und Pflichten als Gremium wahr»

20 Vergleiche MgW, Modul 2b, «Führungsinstrumente», Peter Schmid, Seite 17: «Sitzungsprotokolle erstellen...»

21 Vergleiche MgW, Modul 2b, «Führungsinstrumente», Peter Schmid, Seite 17: «Der Vorstand leitet die Sitzungen effizient...»

22 Längerfristig sind die Agenden der Teilnehmer_innen weniger belegt, so finden sich einfacher Termine

23 Vergleiche WBG-Schweiz, Merkblatt Nr. 59d, Punkt 4: Der Vorstand legt die Informationspolitik fest

24 In der Soziokratie wird dies auch die «bildformende Runde» genannt

Meinungsbildung

Soll bei einem Traktandum ein Meinungsbildungsprozess²⁵ stattfinden, informiert die Initiatorin oder der Initiator wie gehabt mit geeigneten Mitteln. Danach wird ebenfalls eine oder mehrere Informationsrunden durchgeführt. Werden keine weiteren Infos nachgefragt, kommt es zur ersten meinungsbildenden Runde.

Der Reihe nach kommt jede_r Teilnehmer_in an die Reihe: Es können Meinungen und Ansichten geäußert werden; auch Bedenken, Ergänzungen und weitergehende Vorschläge sind angebracht. Nach dem Abschluss der ersten Runde wird gleich eine zweite Runde angehängt. Denn einzelne Meinungen können sich durch die verschiedenen Inputs geändert haben²⁶. Danach fragt die_der Sitzungsleiter_in, ob eine weitere Runde nötig ist, welche bei Notwendigkeit auch durchgeführt wird. Selbstverständlich können einzelne Teilnehmer_innen auch erklären, dass sie nichts weiteres beitragen können.

Im Verlaufe des Meinungsbildungsprozesses kann das Bewusstsein reifen, dass die Informationsbasis doch noch nicht genügt. Unter Umständen kann eine weitere Informationsrunde eingelegt werden. Oder dann muss das Traktandum vertagt werden, da noch weitere Informationen beigeschafft werden müssen. In diesem Fall kann mit einer offenen Wahl²⁷ bestimmt werden, wer diese Infos einholen soll.

Entscheidungen im Konsentverfahren²⁸

Aus der Meinungsbildung hat sich unter Umständen bereits eine klare Haltung entwickelt, die von der Sitzungsleitung für die Beschlussfassung²⁹ nochmals deutlich ausformuliert wird. Falls nicht, macht die Sitzungsleitung einen Vorschlag für eine Beschlussfassung. In beiden Fällen fragt sie darauf, ob es dazu schwerwiegende Einwände gebe. Diese Frage kann bei einfachen Beschlüssen ins Plenum oder bei komplexeren Fragen reihum gestellt werden. Wer einen Einwand hat, sagt das. Ansonsten erklärt man «Konsent», also das Einverständnis mit diesem Vorschlag.

Falls schwerwiegende Einwände bestehen, können die nun vorgebracht werden. Das heisst, es muss argumentiert werden, weshalb der vorliegende Vorschlag nicht umgesetzt werden soll. So kann der Vorschlag modifiziert werden, bis die schwerwiegenden Einwände ausgeräumt sind, so dass alle Konsent geben können. Allenfalls kann auch kein Konsentbeschluss gefasst werden. Das kann bedeuten, dass man entweder von vorne beginnen und eine ganz neue Stossrichtung entwickeln muss. Oder dann kann es zu personellen Konsequenzen führen.

Werden Beschlussfassungen im Konsentverfahren erarbeitet, hat man folgende Vorteile:

- Entscheide werden nicht aus «dem hohlen Bauch» gefällt, sondern minutiös erarbeitet.
- Alle sind sich über mögliche Konsequenzen bewusst.
- Die Beteiligten können mindestens «mit dem Entscheid leben»; Entscheide werden von allen so mitgetragen, sind damit nachhaltiger und werden später nicht torpediert.

Nachteil kann sein, dass man nicht beschlussfähig ist oder mit Abgängen im Vorstand konfrontiert wird. So kann bei Bedarf auch eine andere Art der Beschlussfassung – ebenfalls im Konsent – beschlossen werden: Mehrheitsprinzip oder systemisches Konsensieren³⁰. Doch da besteht ebenfalls Gefahr, dass es zu personellen Konsequenzen kommt oder dass Entscheide nicht von allen getragen werden.

25 In der Soziokratie spricht man hierbei auch von der «Meinungsformung»

26 Vergleiche WBG-Schweiz, Merkblatt Nr. 62, Seite 2: «Demokratische Willensbildung» als Genossenschaftsprinzip

27 Siehe «Offene Wahl im Konsentverfahren»

28 «Konsent» bedeutet, dass niemand einen schwerwiegenden, argumentierten Einwand hat. Minimum: «Ich kann damit leben»

29 In der Soziokratie wird dies auch mit «Konsentrunde» bezeichnet

30 Wenn es mehrere Optionen gibt, wird diejenige gewählt, die am wenigsten Widerstände erzeugt: Man vergibt «Noten» für mehr oder weniger Ablehnung

Rechtliche Situation³¹

Entscheidungen im Konsentverfahren sind rechtlich einwandfrei: Artikel 35, Absatz 1 unserer Statuten³² besagt rechtskonform «Die Verwaltung ist bei Anwesenheit der Mehrheit ihrer Mitglieder beschlussfähig. Sie beschliesst mit Stimmenmehrheit.» Diese ist beim Konsentverfahren gegeben.

Falls es zu Entscheiden mittels systemischem Konsensieren kommt, ist das im Vorstand und in Arbeitsgruppen machbar. Doch Beschlüsse der Generalversammlung können nicht so erarbeitet werden, da Gesetzgeber und Statuten Entscheide mittels Mehrheitsquorum vorsehen. Es macht keinen Sinn, die Statuten entsprechend anzupassen, da dies unabwägbare juristische Konsequenzen zur Folge hätte.

Organisation

Offene Wahl im Konsentverfahren

Braucht es für eine bestimmte Aufgabe eine Person und meldet sich dafür niemand, kann die offene Wahl im Konsentverfahren angewendet werden. Vorteil dabei ist, dass damit die wählende Gruppe der gewählten Person die Aufgabe zutraut, was motivierend wirkt.

Zuerst wird die Aufgabe und der Zeitraum dafür definiert. Dies wird im Konsentverfahren³³ entschieden. Zudem werden Kriterien für die Auswahl bestimmt, worüber ebenfalls Konsent bestehen muss. Sodann werden Wahlzettel ausgehändigt. Alle Beteiligten schreiben ihren Namen darauf sowie die Person, die sie wählen würden. Die Sitzungsleitung sammelt die Wahlzettel ein und legt sie offen vor. Nun werden reihum alle Beteiligten befragt, weshalb sie so wählen, wobei nur positive Argumente erlaubt sind. Aufgrund der Argumente kann es sein, dass Einzelne nach der ersten Gesprächsrunde ihre Wahl ändern bzw. ihren Wahlzettel korrigieren. Auch dahingehend wird in der darauf folgenden Runde offen argumentiert. Die Sitzungsleitung schlägt nun jene_n Kandidat_in vor, die_der sich am deutlichsten abzeichnet. Die vorgeschlagene Person wird zuletzt befragt, nach dem alle anderen ihren Konsent gegeben haben. Falls Einwände bestehen – auch von der kandidierenden Person – wird von der Sitzungsleitung eine andere Person für eine weitere Konsentrunde vorgeschlagen.

Arbeitsgruppen

Obwohl NeNa1 noch keinen Ziegelstein und keinen Quadratmeter Boden zur Verfügung hat, arbeiten erfreulicherweise viele Mitglieder in Arbeitsgruppen³⁴ an der Umsetzung unserer Vision³⁵ mit.³⁶ Sehr hilfreich ist die Verknüpfung mit dem Vorstand: In jeder Arbeitsgruppe ist mindestens ein Mitglied des Vorstandes vertreten³⁷. Damit wird der einerseits der Informationsfluss optimiert, andererseits können so Entscheidungsfindungen auch besser an die Arbeitsgruppen delegiert werden; dies fördert wiederum die Partizipation enorm³⁸. Relevante Entscheidungsfindungen werden dem Vorstand als Vorschlag unterbreitet, der in der Folge darüber entscheidet. Zuständig für den Informationsfluss ist das in der Arbeitsgruppe involvierte Vorstandsmitglied.

31 Gemäss Aussagen von Gesellschaftsrechtsexperte und Autor lic. iur. Daniel Leiser, Beobachter-Verlag, Zürich

32 www.nena1.ch/statuten

33 Siehe «Entscheidungen im Konsentverfahren»

34 www.nena1.ch/arbeitsgruppen

35 www.nena1.ch/konzept

36 Vergleiche WBG-Schweiz, Merkblatt Nr. 63, «Identität und Gemeinschaftsförderung»

37 Siehe Anhang «Partizipationsbereiche & Aufgaben»

38 Vergleiche MgW, Modul 1, «Genossenschaftliche Identität und Gemeinschaftsförderung», Seite 7

Um dies optimal zu bewerkstelligen, haben wir den Vorstand in den letzten Jahren erweitert³⁹, dies mit kompetenten und engagierten Exponenten aus Arbeitsgruppen. Das bewährt sich soweit gut, entspricht aber noch nicht ganz der doppelten Verknüpfung, wie sie die Soziokratie vorsieht: Dabei würde jeder Arbeitskreis mittels offener Wahl eine Person in den nächsthöheren Kreis delegieren; der übergeordnete Kreis entsendet jemand in den Arbeitskreis als Leitung. Würden wir das so umsetzen, müssten wir entweder Organisationskreise zwischen Arbeitsgruppen und Vorstand einführen, oder den Vorstand weiter vergrößern. Beides würde die Arbeit erschweren.

Entflechtung

Da NeNa1 noch über keinerlei Immobilien verfügt, gibt es auch noch keine Geschäftsstelle, welche die operativen Arbeiten erledigt⁴⁰. Dennoch fallen operative Arbeiten an, etwa Mitgliederbetreuung, erstellen von Konzepten und dergleichen. Dies sind heute Aufgaben, die an Arbeitsgruppen delegiert und von ihnen erledigt werden. Doch da alle Vorstandsmitglieder in Arbeitsgruppen involviert sind⁴¹, werden schlussendlich auch sie mit operativen Arbeiten betraut. Dies lässt sich derzeit nicht vermeiden. Doch sobald wir eine Siedlung bauen oder übernehmen können, wird eine professionelle Geschäftsstelle als operative Instanz aufgebaut und die Entflechtung «operativ» und «strategisch» weiter vorangetrieben.

Resultat

Strukturen

Die Erkenntnisse aus den Lehrgängen «Management von gemeinnützigen Wohnbauträgern» von WBG-Schweiz sowie «Effektive Meetings gestalten» und «Effektives Arbeiten im Team» des Soziokratie-Zentrum Österreich bewirkten, dass wir im Team Strukturen aufbauten, welche die Sitzungsabläufe optimieren, die Zuständigkeiten klären und die Kommunikation verbessern. Das zeigt sich im Vorstandsleitfaden⁴², welcher die strategische Arbeit des Vorstandes klar strukturiert.

Verantwortlichkeiten

Da NeNa1 eine Vision verfolgt, die wesentlich mehr umfasst⁴³, als die Schaffung von gemeinsamen Wohnraum, stehen viele Arbeiten und Abklärungen an. Der Vorstand sammelt alle Themen und strukturierte sie in Themenkomplexe und übergeordnete Bereiche⁴⁴. Diese werden von Vorstandsmitgliedern gemäss ihren Kompetenzen betreut. Entsteht eine neue Arbeitsgruppe für einen Teilbereich, nimmt das entsprechende Vorstandsmitglied Einsitz. Damit wurde eine Grundlage⁴⁵ geschaffen, auf welcher Arbeitsgruppen auch wirklich aufbauen können und mit der Identität und Gemeinschaftsförderung⁴⁶ im Hinblick auf die Umsetzung unserer Vision⁴⁷ gestärkt wurde.

39 Siehe zweiter Absatz in Kapitel «Notwendigkeit der Institutionalisierung des Vorstandes»

40 Vergleiche MgW, Modula2a, «Aufgaben und Pflichten von Vorstandsmitgliedern», Seite 16: «Aufgabenteilung <strategisch> und <operativ>»

41 Siehe Anhang «Partizipationsbereiche & Aufgaben»

42 Siehe Vorstands-Leitfaden im Anhang

43 In Pantoffeldistanz sollen die Dinge des täglichen Bedarfs erreichbar sein. So wird auf nichtkommerzieller Basis Lebensmittelversorgung, Gastronomie, familienexterne Kinderbetreuung etc. in einer «NeNa» enthalten sein

44 «Ernährung & Agro», «Organisation», «Sozial» sowie «ökologisch leben»

45 Siehe Anhang «Partizipationsbereiche & Aufgaben»

46 Vergleiche WBG-Schweiz, Merkblatt 63 «Identität und Gemeinschaftsförderung»

47 www.nena1.ch/konzept

Leitfaden

für die Arbeit des Vorstands
der Bau- und Wohngenossenschaft NeNa1
mit Sitz in Zürich
Letzte Fassung: 23.1.2016

1 Aufgaben des Vorstandes

Der Vorstand¹ bildet das strategische Gremium der Genossenschaft. Er entwickelt, bestimmt und verfolgt strategische Ziele, plant Tätigkeiten und begleitet deren Ausführung. Er verpflichtet sich zu *Corporate Governance* (Grundsätze der Unternehmensführung) bzw. zur Oberleitung (das heisst «Ermöglichung» der Erledigung anfallender Arbeiten) der Genossenschaft als Organisation.

Insbesondere gehören folgende Aufgaben und Pflichten zur Arbeit des Vorstandes:

- Konstitution des Vorstands und Selbstmanagement zum Wohle der Genossenschaft
- Festlegung der Organisation der Genossenschaft (Aufgabenprofile, Stellenbeschriebe etc.) und Bestellung ihrer Organe (Präsidium, Kasse etc.)
- Finanzielle Führung
- Erledigen der anfallenden Geschäfte; Festlegen und Delegieren von operativen Aufgaben an (all-fällige) Geschäftsstelle, Arbeitsgruppen oder Einzelpersonen
- Führung von ehrenamtlichen Mitgliedern sowie angestellten Personen
- Beaufsichtigung der Geschäftsstelle (sofern vorhanden)
- Vorbereitung, Einberufung und Leitung der Generalversammlung
- Nachfolgeplanung und -suche
- Einhalten der Bestimmungen in Statuten und Charta sowie von Gesetzen
- Haftung für Sozialversicherungsprämien, Steuern und andere Verpflichtungen
- Bei Bedarf Informieren der Behörden (z.B. zur Aktualisierung des Handelsregistereintrags oder bei Überschuldung)

2 Zweck der Vorstandssitzungen

Die Vorstandssitzungen dienen dem Informationsaustausch, der Klärung organisatorischer Fragen, der Koordination des operativen Geschäfts sowie der Strategieentwicklung und -verfolgung. Für die Bearbeitung von Grundsatzfragen und grösseren Themen etwa der Strategieentwicklung werden zusätzliche Treffen nach Bedarf vereinbart (sogenannte «Soirées»).

Der Vorstand kann sich in Arbeitsgruppen nach Themen aufteilen und Sitzungen in entsprechend kleineren Gruppen abhalten. Die Entscheidungskompetenz wird von Fall zu Fall vom Gesamtvorstand bestimmt.

3 Kadenz der Vorstandssitzungen

Die Vorstandssitzungen finden mindestens einmal monatlich statt. Sie dauern idealerweise zwei, maximal drei Stunden. Soirées zu einzelnen Themen können länger dauern.

¹«Verwaltung» in der Terminologie des Handelsregisteramts

4 Ablauf der Vorstandssitzungen

4.1 Grundlagen

Für jede Sitzung werden im Voraus zwei Personen bestimmt, die die Moderation² und die Protokollführung übernehmen. Dies schliesst folgende Teilaufgaben mit ein:

- **Moderation:** bereitet die Sitzung vor und leitet sie gemäss dem unten beschriebenen Ablauf. Die Moderation stellt insbesondere sicher, dass die Traktanden bedarfsgerecht bearbeitet werden und dass Diskussionen und Entscheidungsfindung den vereinbarten Standards folgen. Die Vorbereitung schliesst das Sammeln von Traktanden ein. Die Moderation bringt die Traktanden in eine Reihenfolge und kategorisiert sie als Information («I»), Meinungsbildung («M»), oder Entscheid («E»). Die Traktandenliste wird vor der Sitzung an die Vorstandsmitglieder verschickt.
- **Protokollführung:** führt das Protokoll, sammelt unbearbeitete Traktanden sowie Ideen für 17er-Treffen.

Der Ablauf der Sitzungen folgt dem im Folgenden beschriebenen Schema.

4.2 Standards

Die folgenden Traktanden bilden den Auftakt jeder Sitzung:

1. Festlegen der nächsten zwei Sitzungstermine einschliesslich Bestimmung bzw. Bestätigung der Zuständigkeiten für Moderation und Protokollführung
2. Annahme der Traktandenliste. Bei Bedarf können weitere Traktanden aufgenommen und die Reihenfolge geändert werden. Die Moderation kann vorschlagen, Traktanden auf künftige Sitzungen zu verschieben oder sie an kleinere Gruppen oder die Teilnehmenden eines 17er-Treffens zu delegieren.
3. Annahme des Protokolls der letzten Sitzung einschliesslich allfälliger Ergänzungen
4. Planung des nächsten 17er-Treffens mit Festlegung des Themas und Verteilung der folgenden Aufgaben:
 - Aufbau (zwei Personen)
 - Kochen (ein bis zwei Personen)
 - Gastgeber_in (zwei Personen; beide nehmen die Gäste und Mitglieder in Empfang, eine übernimmt zusätzlich die Moderation des Abends)
 - Pechakucha (je eine Person für Blättern und Sprechen)

4.3 Abarbeitung der Traktanden

Im Anschluss an die Standards werden die weiteren Traktanden in folgender Reihenfolge abgearbeitet:

1. Kategorie «I» (Information): für die Genossenschaft relevante Mitteilungen
2. Kategorie «I»: Rückmeldungen zu den To-dos aus der letzten Sitzung (vgl. u.)
3. Kategorien «M» (Meinungsbildung) und «E» (Entscheidungen)

²«Vorsitz» in der Terminologie des Handelsregisteramts

4.4 Abschluss der Sitzung

Die Moderation fasst zusammen, wer was zu erledigen hat. Die Protokollführung hält dies im Abschnitt «To-dos» des Protokolls fest. Das Protokoll endet mit einer Liste der Traktanden, die verschoben wurden oder neu hinzugekommen sind, sowie Ideen für zukünftige 17er-Treffen. Die Moderation schliesst die Sitzung.

Das Protokoll dient der Festhaltung von Beschlüssen und Ideen, die sich aus der Sitzung ergeben haben. Es wird nach seiner Fertigstellung archiviert, und zwar im Google Drive des Vorstands (Startordner auf <https://drive.google.com/open?id=0B17L6bWJ8lgwftPbERKQjcyakNuRHJiSWFITnd2Zm5FTkx1TU53SIYtZ3paWS1YZC1lQ3c>), bis sich eine bessere Lösung findet.

5 Standards für Diskussion und Entscheidungsfindung im Vorstand

Die Vorstandssitzung ist entscheidungsfähig, wenn mindestens die Hälfte der Vorstandsmitglieder anwesend sind (vgl. Statuten).

Das Diskussions- und Entscheidungsverfahren richtet sich nach der Art des Traktandums:

- Informationen («I») benötigen kein strukturiertes Verfahren
- Für Meinungsbildung («M») und Entscheidungsfindung («E») sind strukturierte Verfahren vorzuziehen.

Die Moderation kann abweichende Verfahren vorschlagen. Für strukturierte Verfahren zu einem gegebenen Anliegen ist der folgende Ablauf Standard:

1. **Bildgebende Runde:** Der Reihe haben die Teilnehmenden die Möglichkeit, Fragen zu stellen, bis alle das Anliegen vollständig verstanden haben. Falls die Informationslage ungenügend ist, kann eine Verschiebung des Traktandums erfolgen, so dass die fehlenden Informationen in der Zwischenzeit beschafft werden können. Hierfür ist entweder die Person zuständig, die das Traktandum vorgeschlagen hat, oder eine offen gewählte Person.
2. **Meinungsäussernde Runde:** Nach der Bildgebenden Runde sind zwei (bei Bedarf mehr) Runden von Meinungsäusserungen vorgesehen. Dabei kann und sollen sich der Reihe alle Teilnehmenden zum Thema äussern. Mehrere Runden sind angezeigt, da Meinungen nach den Äusserungen anderer revidiert werden können.
3. Falls **Entscheide** getroffen werden müssen, wird als erstes die Entscheidungsfindung im Konsent angestrebt. Konsent ist erreicht, wenn sich in der Runde alle auf ein Vorgehen einigen können. Dies soll mit der Frage «Gibt es einen schwerwiegenden Einwand?» überprüft werden. Sind schwerwiegende Einwände vorhanden, so müssen diese vorgebracht werden können. Sind keine Einwände vorhanden, wird von allen Teilnehmenden der Konsent eingeholt, indem sie einzeln gefragt werden, ob sie mit dem Beschluss einig sind.
Auch in dieser Phase ist es möglich, ein Traktandum zu verschieben, etwa um weitere Informationen einzuholen oder neue Lösungen zu finden, welche dem Einwand gerecht werden.

Wird der Konsent nicht erreicht, kann das nachfolgend beschriebene Verfahren der «systemischen Konsensierung» angewendet werden.:

1. Da kein Konsent erreicht wurde, besteht mehr als eine Handlungsoption (einschliesslich der Option, nichts zu ändern).

2. Alle Teilnehmenden vergeben nun an jede Option umso mehr Punkte, je stärker sie sie ablehnen. Null Punkte bedeuten keine Ablehnung. Die maximal mögliche Punktzahl wird anhand der Anzahl von Optionen festgelegt: Bei wenigen Optionen genügen etwa drei Punkte, bei einer Vielzahl von Optionen sind es bis zu zehn Punkte denkbar.
3. Die Option mit den wenigsten Ablehnungspunkten gilt als angenommen.

Erbringt auch das systemische Konsensieren keinen Entscheid, kann die Moderation auf einen einfachen Mehrheitsentscheid zurückgreifen. Zu beachten ist allerdings, dass Mehrheitsentscheide oft von weniger Leuten getragen werden, als wenn Entscheide gemäss der kleinsten Ablehnung getroffen werden – damit besteht eine grössere Gefahr, dass sich Mitglieder abwenden. Falls die Meinungen zu einem Thema zu weit auseinander gehen, können auch personelle Konsequenzen notwendig sein (d.h. ein Mitglied verlässt die Gruppe).

Wenn in Notfällen Zeitdruck einen raschen Entscheid ohne eine Sitzung notwendig macht, genügt ein Konsent-Entscheid unter mindestens drei Mitgliedern des Vorstands.

6 Kommunikation innerhalb des Vorstands

Ausserhalb der Vorstandssitzungen kommunizieren die Vorstandsmitglieder per Mail-Verteiler an vorstand@nena1.ch. Es können so Informationen ausgetauscht und Meinungen eingeholt werden, jedoch keine regulären Entscheide gefällt werden (ausser gewisse kleine, praktische oder sehr dringende Entscheidungen). Für länger andauernde Diskussionen ist das Vorstands-Forum auf Oxwall vorzuziehen.

Partizipationsbereiche & Aufgaben

Ernährung & Agro (Fred, Tex, Beat)

Agrozentrum (BK)

- **Was wollen wir selber produzieren?**
 - Wie viel tierische Eiweisse?
 - Wie viel produzieren wir selber?
 - Menüvorbereitung der ersten 10 Wochen
- Landwirtschaftliche Voraussetzungen, um Textilien selber zu machen

Mikrozentrum (BK)

- Restaurant
 - Wie lassen sich Lebensmittelabfälle reduzieren/vermeiden?
 - Mitbestimmung bei der Ernährung
 - Gesetzliche Rahmenbedingungen für Gastrobetrieb
- Bäckerei

Mitarbeitskonzept (BK) (Tex)

- Was ist ehrenamtlich, was bezahlt?
- Was ist Laienarbeit, was professionell?

Organisation

Kommunikation, Politische Arbeit (Fred)

- **Vorbereitung Bewerbung:** Recherche (bestehende Bewerbungen) und Schreiben Dossier
- Politische Arbeit
 - **Argumente sammeln**, um NeNa1 verschiedenen Parteien näher zu bringen
 - Kontakte zu politischen Entscheidungsträgern aufbauen
 - "Unterstützerkommittee" aufbauen: Unterschriften von prominenten/politisch tätigen Unterstützern sammeln
- Öffentlichkeitsarbeit
 - **Neumitglieder gewinnen**
 - Artikel schreiben für Zeitung
 - TV- und Radio-Beiträge
 - Betreuung Nichtmitglieder
 - Standaktionen
- Mitgliederbetreuung

Finanzierung (Tex)

- Was wird durch die Mitglieder, was extern finanziert?

Partizipationsbereiche & Aufgaben

- Planung Finanzen bis Bewerbung
- Planung Finanzen nach Zuschlag (+ Finanzierungsbedarf ermitteln)
- **Stiftungen finden und Antrag schreiben**
- Baufinanzierung

IT-Dev (Thomas)

- Dokumentablagensystem
- Ticketing
- neues Komplettsystem (evtl. Liferay?)
- Benutzerverwaltung

Sozial (Raphi, Thomas)

Entscheidungsprozesse (BK)

- Vortrag über Demokratie und Entscheidungsprozesse verfassen und halten
- **Partizipation bis zur Bewerbung ums Baurecht** (Zeitpunkte, Akteure, Instrumente) (Thomas)
- Partizipation nach dem Zuschlag (Finanzierung, Bauphase, ...)
- Partizipation in der bestehenden Nachbarschaft
- Recherche partizipativer Prozess bei verwandten Projekten

Lebenslanges Wohnen & Durchmischung (Mirj) (BK)

- **Bedürfnisse der verschiedenen Lebensabschnitte**
- **Wohnungsmix vertiefen**
- Was braucht es, damit sich die einzelnen Bewohner wohl und nicht einsam fühlen?
- Einbindung von Tieren und Pflanzen im Aussenraum

Interne Wirtschaft & soziale Aspekte, gemeinschaftliche Infrastruktur (BK) (Mirj, Beat, Raphi)

- Arbeitsstunden im Betrieb herausarbeiten
- Recherche Spitex: interne und externe Betreuungssysteme
- Recherche zu Steuergesetzgebung, Versicherung, AHV etc.
- Modelle für alternative Währungen
- Was für Sanktionssysteme gibt es?

Günstiger Wohnraum

- Kriterien für Subventionierung recherchieren
- Wie teuer sind neu gebaute Genossenschaftswohnungen im Kanton Zürich?
- Wie gehen wir mit Gästen und Pension um?

Urbanität & Stadtentwicklung (BK) (Hans, Thomas)

- **Loshumba entwickeln**
- Wer ist die Trägerschaft von Loshumba?

Ökologisch leben (Thomas, Mirj)

- Ökologisches Bauen

- Materialien abklären und auswählen
- Gebäudetechnik: was und wieviel?
- Flächenbedarf (BK)
 - Welche Räume können mehrfach genutzt werden?
 - Flächen-Kosten-Kalkulation
 - Maximale Grösse für Räume - wieviel ist noch gemütlich?
 - Erfahrungen mit Jokerzimmern sammeln
- Nachhaltigkeit, **Suffizienz** (Wasser, Energie) (BK)
 - Planung Wasser, Abwasser, Abfälle
 - Planung Energie
 - Recherche Komposttoiletten, Kooperationen vorbereiten
 - Wäscherei
- Ganzheitliches Konzept & Aufhebung Gegensatz von Ökologie und Lebensstandard
- Relokalisierung: Mikrozentrum, Gewerbe, Mobilität
 - **Zusammenspiel Mikrozentrum: Gewerbe**
 - Unterscheidung von demiurgischem und kommerziellem Gewerbe
 - Mobilitätsregelungen
 - Nutzungsbedingungen und Betrieb Mikrozentrum

Die oben genannten AGs erarbeiten Grundlagen. Die AGs Betriebskonzept und Bau sammeln die Ergebnisse und pflegen sie ins Betriebskonzept (als Dokument) ein.

Kontakt zum mitmachen: raphi@nena1.ch 079 599 92 17

Betriebskonzept Themen

Arbeitskonzept

Generationenübergreifendes Zusammenarbeiten und -leben

Entscheidungsmechanismen

Interne Wirtschaft (Komplementärwährung, Tausch-/Teil-/Schenkwirtschaft)

Aufbauorganisation (Organigramm/Organigraph)

Mikrozentrum/Sub-Betriebe

Gesamtstruktur /Drehscheibe

Flächenbedarf

Kreisläufe von Abfall, Wärme, Wasser und deren Synergien

Benötigte Infrastruktur

Quartier und NeNa1

Finanzplanung: Investitions- und Finanzierungsplanung; Betriebsvoranschlag