

Praxisarbeit zum Lehrgang „Management von
gemeinnütziger Wohnbauträgern 2013/2014“

Demokratie im Bauprozess bei Wohnbaugenossenschaften

11. März 2014

Tobias Willimann, tobias.willimann@warmbaechli.ch

Wohnbaugenossenschaft Warmbächli

Bern

1 Problemstellung

1.1 Ausgangslage in der Wohnbaugenossenschaft Warmbächli

In der Stadt Bern besteht ein Zusammenschluss von kleinen Wohnbaugenossenschaften welcher sich unter dem Namen „AG Wohnen“ in der Wohnpolitik engagiert. Diese Gruppe mobilisierte im Herbst 2012 in ihrem Umfeld zu einem Treffen um über ein neues genossenschaftliches Wohnprojekt zu diskutieren. Hintergrund war der Entscheid der Stadt auf dem Areal der ehemaligen Kehrichtverbrennungsanlage mindesten 50% gemeinnützigen Wohnungsbau zu realisieren. An diesem ersten Treffen nahmen ungefähr dreissig Personen mit sehr unterschiedlichen Hintergründen teil. Die AG Wohnen zog sich sehr bald aus dem Prozess zurück und es entwickelten sich eigene Strukturen mit Arbeitsgruppen. In dieser Phase gab es wenig formale Strukturen und nur sehr eingeschränkte Kompetenzen welche delegiert wurden. Entscheide wurden grundsätzlich in monatlich stattfindenden Plenen gefällt, wobei auf formale Abstimmungen verzichtet wurde. Dieser Prozess führte zur Gründung der Genossenschaft Warmbächli im Mai des folgenden Jahres. Aufgrund des Zeitdrucks bei der Gründung wurden die Statuten eher allgemein gehalten und für genauere Regelungen auf das Organisationsreglement verwiesen. Heute, zehn Monate nach der Gründung, sind stockende Verhandlungen mit der Liegenschaftsverwaltung als Baurechtgeberin in Gange, vergibt die Genossenschaft einen ersten Studienauftrag und erarbeitet Grundlagen für ein Projektpflichtenheft. Daneben ist auch ein Organisationsreglement in Arbeit. Sämtliche Arbeiten in der WBG Warmbächli werden von Freiwilligen ohne jegliche Entschädigung ausgeführt. Ungefähr 25 Personen engagieren sich teilweise sehr intensiv in der Verwaltung und in sieben Arbeitsgruppen. An

monatliche Plenen berichtet die Verwaltung von ihrer Arbeit und AGs machen Workshops zu Themen aus ihren Arbeitsbereich. Ziel dieser Workshops ist, dass die Ideen und Positionen aller Beteiligten in die Arbeit der AGs einfließen können.

1.2 Schwachpunkte der Genossenschaftsdemokratie

Genossenschaften sind per Definition demokratisch. Dies äussert sich insbesondere darin, dass alle Mitglieder unabhängig der Höhe ihrer Einlagen eine Stimme haben. Vergleicht man die Strukturen der Genossenschaften mit demokratiethoretischen Prinzipien, fallen einige Schwachpunkte auf. Die Rollen von Legislative und Exekutive übernehmen in der Genossenschaft grösstenteils die Verwaltung (früher Vorstand) als Legislative und, wenn vorhanden, die Geschäftsstelle als Exekutive. Die Abgrenzung dieser Rollen ist jedoch häufig unklar. Der Handlungsspielraum dieser Organe ist meistens sehr gross und die Kontrollfunktion durch die Basis (Demos) eingeschränkt. Dies wird verstärkt durch die Tatsache, dass die Verwaltung ihre neuen Mitglieder meistens selber auswählt und nur formal durch die Basis bestätigen lässt. Im Vergleich zu einer Staatsdemokratie fehlt in der Genossenschaft meist ein Forum welches einen öffentlichen Diskurs ermöglicht und so eine Meinungsbildung der Genossenschafter erst möglich machen würde. In der Staatsdemokratie übernehmen diese Rolle die Medien, die Parteien und andere Interesseverbände. Häufig ist dabei von der „vierten Gewalt im Staat“ die Rede. Neben der Gewaltenteilung ist die Meinungs- und Pressefreiheit und die Informationsfreiheit einer der zentralen Pfeiler einer Staatsdemokratie. Diese Elemente sind in der Genossenschaftsdemokratie höchstens schwach ausgeprägt. Eine aktive und transparente Informationspolitik der Verwaltung kann diesen Mangel nur sehr bedingt ersetzen da kontroverse Positionen nur sehr bedingt in Erscheinung treten werden. Gemessen an der schweizerischen Staatsdemokratie sind Genossenschaften tendenziell

schwache Demokratien.

Partizipative Ansätze unterscheiden sich von basis- oder direktdemokratischen Konzepten dadurch, dass die formale Entscheidungskompetenz bei der Verwaltung bleibt und diese meist nach eigenem Gutdünken entscheidet bei welchen Themen sie die Meinung der Basis erfragen will. Partizipative Prozesse haben also eine ähnliche Rolle wie die Vernehmlassung von Gesetzen in der Schweizerischen Staatsdemokratie und übertragen die Legislativmacht nicht auf alle Mitglieder der Genossenschaft.

1.3 Spannungsfelder in der WBG Warmbächli

Viele engagierte MitgründerInnen der Genossenschaft haben einen linksalternativen Hintergrund und sind es sich gewöhnt sich basisdemokratisch zu organisieren. Entsprechend stehen sie Hierarchien tendentiell kritisch gegenüber, sowohl beim abgeben von Entscheidungskompetenz, wie auch beim übernehmen solcher. Dieser Hintergrund hat die entstehenden formalen und insbesondere informalen Strukturen stark mitgeprägt. Die daraus resultierenden Ansprüche kollidieren jedoch häufig mit der Komplexität und der Menge der nötigen Entscheidungen welche für ein Projekt dieser Grösse in einem bestimmten Zeitfenster gefällt werden müssen.

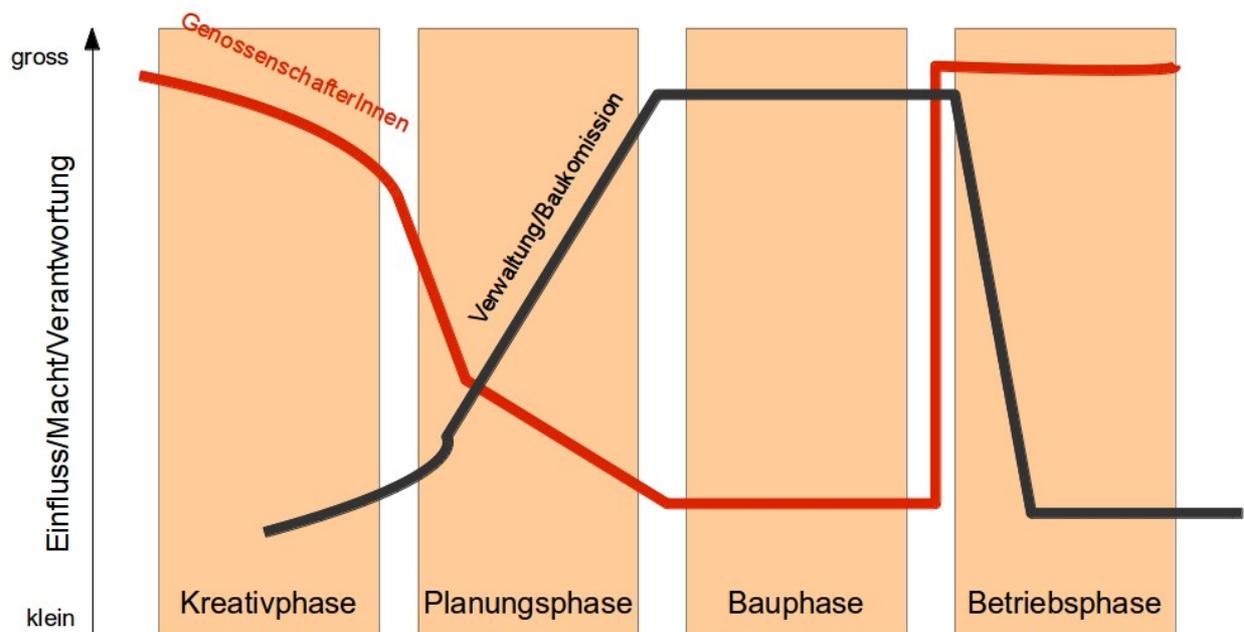
Die Herausforderung, welche der Genossenschaft bevorsteht, ist es eine Organisationsstruktur und -kultur zu entwickeln welche genügend effizient ist um ein Bauprojekt zu bewältigen und gleichzeitig den Genossenschaftlern möglichst grosse Anteilnahme ermöglicht. Diese ist zentral für das Projekt, da das Engagement möglichst vieler mit ihrer Zeit und später auch mit ihrem Geld zentral für das Gelingen des Projekts ist.

2 Lösungsansätze

Um tragfähige Strukturen für die Bauphase zu entwickeln müssen Kompetenzen und Verantwortungen der verschiedenen Entscheidungsträger (inklusive GV) klar definiert werden. Um das Vertrauen in die entsprechenden Gremien zu stärken, ist möglichst grosse Transparenz nötig.

2.1 Beteiligungsniveau festlegen

Im Prozess dieses Projektes können verschiedene Phasen unterschieden werden in welchen unterschiedliche Niveaus und Formen von Beteiligung möglich sind.



Die verschiedenen Phasen sind:

- **Kreativphase:** In dieser Phase ist der Zeitdruck nicht sehr gross und die Themen sind eher allgemeiner Natur. Es wird ein Leitbild

geschaffen und Visionen des zukünftigen Projekts stehen im Mittelpunkt. Zu Beginn dieser Phase existierte noch keine Rollenteilung, alle Macht lag bei der Basis. Durch das Gründen von Arbeitsgruppen und später der Genossenschaft mit der Verwaltung entstehen Entscheidungsträger. Am Ende dieser Phase sollten die Grundlagen für ein Projektpflichtenheft entstanden sein welche formal an einer GV verabschiedet werden.

- **Planungsphase:** In der Planungsphase beginnt die Zusammenarbeit mit den Architekten. Diese brauchen einen Ansprechpartner (Verwaltung oder Baukommission) welcher Entscheidungen bis zu einem gewissen Grad sofort selbstständig fällen kann. Die höhere Dichte des Prozesses und die zunehmende Detailliertheit der Fragen schmälern den Einfluss der GenossenschafterInnen.
- **Bauphase:** In der Bauphase müssen viele Entscheide unter teilweise sehr grossem Zeitdruck gefällt werden, eine Beteiligung der Basis ist schwierig.
- **Betriebsphase:** In der Betriebsphase sind die GenossenschafterInnen, sofern sie Nutzende des Gebäudes sind, Experten und der zeitliche Druck bei Entscheiden welche die Organisation des Betriebes betreffen sind meist weniger gross. Es ist in dieser Phase wieder möglich alle Betroffenen in Entscheide einzubeziehen. Die Planung der Betriebsphase können die zukünftigen Nutzer auch schon während der Bauphase anpacken und sich so in dieser Phase für das Projekt engagieren.

Diese Phasen können sich selbstverständlich überschneiden. So kann die Entwicklung des Projektpflichtenhefts sehr basisdemokratisch ablaufen, während parallel dazu Verhandlungen mit der Landbesitzerin stattfinden welche die Verwaltung relativ autonom führt. Wichtig ist es nun in einem Organisationsreglement festzuhalten in welcher Phase die Basis welche Rolle hat. Es gibt drei Stufen:

- Entscheid durch Genossenschafter (GV)
- Konsultation der Genossenschafter, Entscheid durch Verwaltung/Baukommission
- Entscheid durch Verwaltung/Baukommission ohne Konsultation, jedoch mit nachfolgender Information

Um zu klären welche Entscheide in welcher Form gefällt werden, sollten folgende Kriterien berücksichtigt werden:

- Ausmass der Auswirkungen auf die Nutzung des Gebäudes
- Finanzielle Auswirkungen
- Dringlichkeit des Entscheids

2.2 Informationsfluss

Engagement und Vertrauen der GenossenschafterInnen ist nur möglich, wenn diese die Möglichkeit haben sich über den aktuellen Stand des Projekts zu informieren. Da während dem Prozess auch regelmässig neue Mitglieder dazustossen, müssen für diese auch die Informationen über die bisherige Entwicklung zugänglich sein. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Ressourcen der Interessierten zur Aufnahme von Information beschränkt ist. Zu viel, schlecht strukturierte und mangelhaft aufbereitete Information überfordert die Empfänger und kann dazu führen, dass diese nicht ankommt.

Dieses Problem hat die Gesewo Winterthur in der Projekt- und Bauphase der Überbauung Giesserei vorbildlich mit einem Blog gelöst (nicht mehr online). Regelmässige Einträge durch den Projektleiter haben aktuelle Themen kurz und prägnant behandelt. Die Kommentarfunktion ermöglichte Rückfragen und Inputs der GenossenschafterInnen. Ein Blog ermöglicht es auch Beiträge mit Schlagworten zu versehen und dadurch Beiträge zu einzelnen Themen einfach auffindbar zu machen. Wichtig ist, dass das gesamte Zielpublikum Zugang zum Internet hat, da sonst einzelne Personen oder ganze Gruppen (Senioren?) ausgeschlossen werden. Die andere

Herausforderung dieses Konzepts ist für die WBG Warmbächli, dass sie relativ viele Ressourcen benötigt. Das regelmässige Verfassen von Artikeln, das Aktualisieren des Blogs und das Moderieren der Kommentare braucht Zeit und Kompetenzen. Diese sind in einem Projekt welches momentan noch vollständig auf Freiwilligenarbeit basiert eher Mangelware. Trotzdem ist eine solche oder ähnliche Lösung erstrebenswert und ein hilfreiches Mittel den eigenen Ansprüchen an Demokratie im Bauprozess gerecht zu werden.

3 Quellen

- Anja Szipulski: Gemeinsam bauen - gemeinsam wohnen. Wohneigentum durch Selbsthilfe
- Gunter Runkel: Genossenschaft, Repräsentation und Partizipation 2003
- <http://www.anderswohnengenossenschaften.de>
- <http://www.agwohnen.ch/>
- <http://de.wikipedia.org/wiki/Demokratie>
- <http://www.giesserei-gesewo.ch/>