



# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Ausgangslage</b> .....	1
1.1 Problemstellung .....	1
1.2 Zielformulierung .....	1
<b>2. Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof</b> .....	1
2.1 Genossenschaftsgründung & -daten.....	1
2.2 Organe & Strategische Führungsinstrumente.....	2
2.3 Bestehende Mitwirkungskultur .....	2
<b>3. Grundlagen für Mitwirkungsleitfaden</b> .....	3
3.1 Gründungsidee & Genossenschaftszweck.....	3
6S der Genossenschaftsidee.....	3
Partizipationsmodell .....	4
Soziales Kapital .....	4
3.2 Wichtige Faktoren im Mitwirkungsprozess .....	5
Strategische Ebene.....	6
Operative Ebene .....	6
Genossenschaftskultur = Mitwirkungskultur .....	6
Professionalität .....	7
<b>4. Schlussbemerkungen</b> .....	7
<b>Quellenverzeichnis</b> .....	7

## 1. Ausgangslage

### 1.1 Problemstellung

Wohnbaugenossenschaften sehen sich nach Jahren der Substanzerhaltung immer häufiger mit strategischen Fragen konfrontiert, die grosse Auswirkungen auf ihre aktuelle Situation und ihre Zukunft haben (z.B. Sanierung oder Ersatzneubau einer Siedlung). In der Regel benötigen sie für solche Entscheide die Zustimmung der betroffenen Bewohner/innen, da diese Genossenschaftsmitglieder mit Mitentscheidungsrechten sind, was in der Praxis zu Schwierigkeiten führen kann. Hier orten Ott & Kaufmann (2007, S. 3) einerseits ein Spannungsfeld mit Risiken zwischen den kurzfristigen, persönlichen Interessen der Bewohner/innen und den langfristigen Interessen der Genossenschaft als Bauträgerin, andererseits aber auch besondere Chancen für den Erneuerungsprozess.

Immer mehr Wohnbaugenossenschaften versuchen diese Chancen zu nutzen und beziehen ihre Mitglieder ein, um zu tragfähigen Entscheidungen zu gelangen. Viele Wohnbaugenossenschaften bekunden jedoch Mühe mit diesen *neuen Beteiligungsverfahren*. Vorstände und Geschäftsstellen sind sich z.T. unschlüssig, wann, wie und in welchem Masse sie ihre Mitglieder mitbeteiligen wollen und sollen. Oft fehlen Grundlagen, die den betroffenen Gremien Handlungsorientierung bieten und für die Genossenschaftler/innen Transparenz, Sicherheit und Vertrauen schaffen.

Gleichzeitig vollzieht sich auch im genossenschaftlichen Zusammenleben ein Wandel. Einerseits möchten die Mitglieder besser in strategische Prozesse eingebunden werden, andererseits wird eine *Abnahme von genossenschaftlichem Engagement* der Bewohner/innen beklagt. Auch vor Wohnbaugenossenschaften machen Individualisierung und soziokultureller Wandel nicht Halt. Der Wunsch nach günstigem Wohnraum und die persönlichen Interessen der Einzelnen stehen der Pflege der Gemeinschaft gegenüber.

Es stellt sich die Frage, wie eine Mitwirkungskultur (re)aktiviert werden kann, welche gleichzeitig das genossenschaftliche Miteinander stärkt und die persönlichen Interessen der Einzelnen befriedigt. Für die Beantwortung dieser Frage möchte diese Arbeit eine Hilfeleistung bieten.

### 1.2 Zielformulierung

Ziel dieser Arbeit sind Grundlagen zur Erarbeitung eines aktivierenden Mitwirkungsleitfadens für mittelgrosse und grosse Wohnbaugenossenschaften. Als Referenz dient die Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof in Zürich.

## 2. Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof<sup>1</sup>

### 2.1 Genossenschaftsgründung & -daten

Die Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof wurde 1942 mit dem Ziel gegründet, ihren Mitgliedern gesunde und preisgünstige Wohnungen zur Verfügung zu stellen. Die Idee zur Gründung kam von Jean Vannini. Er und seine Mitgründer standen dem Gedankengut des Sozialen Kapitals von Gottlieb Duttweiler nahe.

Die Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof hat ca. 1'150 Genossenschaftsmitglieder und ist eine Mitglieder-Mietergenossenschaft. Sie zählt mit 776 Wohnungen und 386 Einfamilienhäusern zu den grossen Wohnbaugenossenschaften der Schweiz. Nach der Fertigstellung der Ersatzneubausiedlung Albisrieden (149 Wohnungen) wird die geplante Ersatzneubausiedlung Mattenhof das Wohnungsportfolio nochmals

<sup>1</sup> Sämtliche Angaben in Kapitel 2 stammen von der Website der Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof ([www.sunnigehof.ch](http://www.sunnigehof.ch)), gefunden am 21. Februar 2012.

um ca. 240 Wohneinheiten vergrössern (Abbruch 138 REFH / Neubau ca. 80 REFH und 300 Wohnungen). Rund 2'700 Bewohner/innen leben in den 11 Siedlungen in Zürich und Wetzikon.

## 2.2 Organe & Strategische Führungsinstrumente

Die Organisation der Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof entspricht einer gebräuchlichen Struktur für Wohnbaugenossenschaften (Abb. 1). Der 8-köpfige Vorstand besteht aus *Betriebs-, Bau- und Finanzkommission*. Als grosse Wohnbaugenossenschaft betreibt die Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof zusätzlich eine Geschäftsstelle mit 26 Voll- und Teilzeitstellen, aufgeteilt in die Bereiche *Zentrale Dienste, Bau und Unterhalt* und *Finanzen*.



Abb. 1 Organigramm Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof (eigene Darstellung)

Wie bei anderen Wohnbaugenossenschaften sind auch bei der Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof die Statuten das wichtigste Führungsinstrument. Ein Leitbild, das Auskunft über das Selbstverständnis und die Grundprinzipien gibt, ist nicht vorhanden. Der Genossenschaftszweck ist in den Statuten wie folgt festgelegt:

*Die Genossenschaft verfolgt den Zweck ihren Mitgliedern preisgünstigen Wohnraum in Zürich und seinem Einzugsgebiet zu verschaffen und zu bewirtschaften. Sie ist bestrebt, Wohnraum für alle Bevölkerungskreise anzubieten wie Familien, Behinderte und Betagte. Sie fördert das Zusammenleben verschiedener Gesellschaftsgruppen und Einzelpersonen im Sinne gesellschaftlicher Verantwortung, genossenschaftlicher Werte und gegenseitiger Solidarität. (Sunnige Hof, 2006, S. 1)*

## 2.3 Bestehende Mitwirkungskultur

Die Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof pflegt mit der *Generalversammlung* und den *Siedlungskommissionen* eine langjährige und bewährte Mitwirkungskultur. Neuere Mitwirkungsarten kamen bei der *Freiflächen- und Spielplatzgestaltung*, bei *Architekturwettbewerben* sowie bei der *offensiveren Informationspolitik* zum Tragen. Wie Gespräche mit dem Obmann der Baukommission zeigten, gibt es im Vorstand sowie in der Kommunikation zwischen Vorstand und Genossenschaftsmitgliedern aber z.T. Unsicherheiten, über was und in welchem Masse Mitglieder mitbestimmen können und sollen.

Aus Sicht der Soziokulturellen Animation<sup>2</sup> wird hier jedoch das grosse Potential erkennbar, das gemäss Ott & Kaufmann Erneuerungsprozessen innewohnt und das - richtig eingesetzt - Genossenschaftler/innen

<sup>2</sup> Diese Arbeit wird aus Sicht der Soziokulturellen Animation resp. der Gemeinwesenarbeit geschrieben, da der Autor in keiner Funktion in einer Wohnbaugenossenschaft tätig ist.

vermehrt einzubinden resp. zu (re)aktivieren vermag. Doch wie kann dieses Potential genutzt werden? Wie gestaltet man erfolgreich Mitwirkungsprozesse? Welche Grundlagen sind dafür nötig?

### 3. Grundlagen für Mitwirkungsleitfaden

Nachfolgend wird *ein* möglicher Ansatz aufgezeigt, wie man gelingende Mitwirkungsprozesse konzipieren kann und auf welche Grundlagen sie sich abstützen sollten. Ziel dieses Ansatzes ist ein Mitwirkungsleitfaden, der in einem gemeinsamen Prozess mit den Genossenschafter/innen erarbeitet wird. Je nach Gründungsidee, Genossenschaftsgrösse oder -kultur kann die Erarbeitung dieses Mitwirkungsleitfadens anders aussehen.

#### 3.1 Gründungsidee & Genossenschaftszweck

Am Anfang dieses Prozesses muss zwingend von der Gründungsidee und des Genossenschaftszwecks ausgegangen werden. Bei der Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof sind dies - nebst der Erstellung und Bewirtschaftung von preiswertem Wohnraum - folgende gesellschaftspolitischen Ideen und Ziele:

- Wohnraum für alle Bevölkerungskreise
- Förderung des Zusammenlebens (im Sinne gesellschaftlicher Verantwortung, genossenschaftlicher Werte und gegenseitiger Solidarität)
- Gedankengut des Sozialen Kapitals von Gottlieb Duttweiler

Zusammengefasst orientieren sich Gründungsidee und Genossenschaftszweck der Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof an den *6S der Genossenschaftsidee* und am Konzept des *Sozialen Kapitals*.

#### 6S der Genossenschaftsidee

Peter Schmid (2006, S. 4) betont, dass die Genossenschaftsidee noch heute aktuell sei: „Nicht nur als wirtschaftliches Selbsthilfemodell sondern auch als ein Modell eines gemeinsamen Handelns und einer solidarischen Gemeinschaft von Menschen, die einander helfen.“ Die Genossenschaftsidee fasst er mit den sechs S-Begriffen *Selbsthilfe*, *Selbstbestimmung*, *Selbstverantwortung*, *Selbstverwaltung*, *Solidarität* und *Spekulationsentzug* zusammen.

Als Genossenschaftsidee ist diese Terminologie selbsterklärend und verständlich. In Bezug auf den Gemeinschaftsgedanken kann sie aber dazu verleiten, von den Genossenschafter/innen Aktivitäten zu erwarten, ohne selber etwas beitragen zu müssen. Um dieser Gefahr entgegen zu wirken, können die sechs S-Begriffe so umformuliert und transformiert werden, dass sie das Miteinander resp. die Solidarität innerhalb der Wohnbaugenossenschaft betonen.

Genossenschaftsidee	Partizipationsbegriffe
» Solidarität	» Miteinander
» Selbsthilfe	» Mithilfe
» Selbstbestimmung	» Mitbestimmung
» Selbstverantwortung	» Mitverantwortung
» Selbstverwaltung	» Mitverwaltung
» Spekulationsentzug	

**Abb. 2** Transformation der 6S der Genossenschaftsidee (eigene Darstellung)

Die in Abb. 2 transformierten S-Begriffe führen zu den Bezeichnungen *Miteinander*, *Mithilfe*, *Mitbestimmung*, *Mitverantwortung* und *Mitverwaltung*. Dies sind Begrifflichkeiten, die in der partizipativen Arbeit der Soziokulturellen Animation zum Alltagsjargon gehören und Partizipation generell beschreiben.

## Partizipationsmodell

Ein bewährtes Partizipationsmodell ist das Stufenmodell von Maria Lüttringhaus (2005), das sowohl die Seite der *Teilhabe* (in diesem Fall die der führenden Gremien wie bspw. Vorstand, Geschäftsstelle oder Siedlungskommissionen) als auch die Seite der *Teilnehmenden* (Genossenschaftsmitglieder) beschreibt. Auf jeder Stufe sind beiden Seiten spezifische Rollen mit Rechten und Pflichten zugeordnet.

Wie Abb. 3 zeigt, steht sowohl auf teilhabender als auch auf teilnehmender Seite die *Information* auf erster Stufe. Sie ist die *Schlüsselfunktion* und Grundvoraussetzung für weitere Beteiligungsschritte. Auf zweiter Stufe stehen *Austausch, Dialog, Erörterung* und *Mitwirkung*. Hier werden in gemeinsamer Zusammenarbeit die Fakten und Rahmenbedingungen erörtert und diskutiert sowie die jeweiligen Bedürfnisse erhoben. Die Entscheidungsmacht bleibt jedoch weiterhin auf der teilhabenden Seite. Die ersten beiden Stufen werden immer wichtiger, um zu *mehrheitsfähigen Entscheidungen* gelangen zu können und sind die eigentliche Neuerungen im heutigen Praxisalltag genossenschaftlichen Handelns.

Die Stufen drei bis fünf führen auf teilnehmender Seite von *Mitentscheidung* über *Selbstverantwortung* bis hin zu *Eigenständigkeit*. Diese Partizipationsstufen sind wiederum (verwandte) Begrifflichkeiten der Genossenschaftsidee und deshalb im genossenschaftlichen Zusammenleben traditionell verankert.

Das Stufenmodell benennt zudem die beiden Formen der Nichtbeteiligung, die es bei erfolgreichen Partizipationsprozessen unbedingt zu verhindern gilt: *Manipulation* und *Desinteresse*.

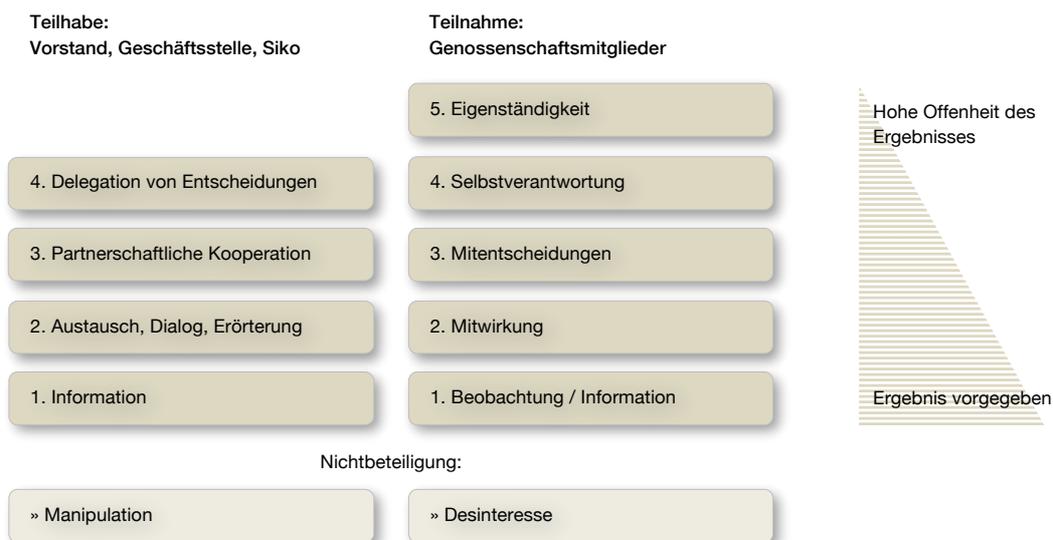


Abb. 3 Stufenmodell der Partizipation (nach Lüttringhaus, 2005, S. 10)

Die jeweilige Wahl der Stufe der Teilhabe resp. der Teilnahme richtet sich nach der möglichen Offenheit des Ergebnisses. Das Mass und somit die Stufe der Mitbestimmung muss vorgängig geklärt und allen Beteiligten klar kommuniziert werden.

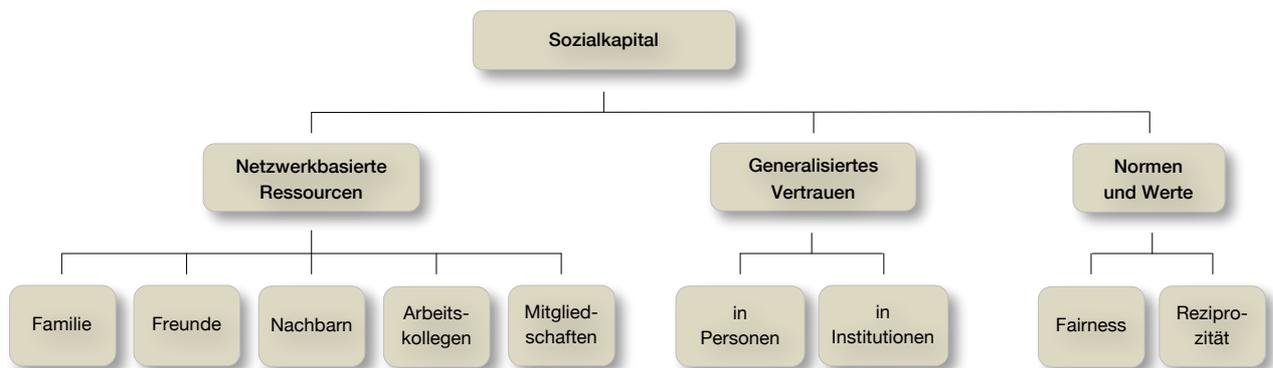
## Soziales Kapital

Zusätzlich zur Genossenschaftsidee berufen sich die Gründer der Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof auf das Gedankengut des Sozialen Kapitals nach *Gottlieb Duttweiler*. Soziales Kapital im Sinne von Duttweiler (1942) meint den Zusammenschluss wirtschaftlich Schwächerer gegenüber dem wirtschaftlichen Kapital, „um ein geistiges Gleichgewicht zwischen dem sozialen und dem privaten Kapital herzustellen“. Damit verfolgte Duttweiler das Ziel, einerseits Brücken zwischen Erzeugern und Verbrauchern zu schlagen und andererseits ein *Mehr* aus dem Zusammenschluss zu schaffen. „Das Kapital unserer Genossenschaft, das Franken- und das geistige Kapital, soll in sozialer Richtung wirken.“ Angetrieben von dieser sozialutopischen Idee schuf Duttweiler zusammen mit den Migros-Genossenschaftler/innen z.B. die Ta-

geszeitung *Die Tat*, die politische Partei *Landesring der Unabhängigen LDU*, die *Migros-Klubschulen*, der Buchclub *Ex-Libris*, die *Do it yourself* Läden und viele weitere (das Soziale Kapital stärkende) Emanzipations- und Bildungsangebote.

Damit betont Duttweiler zwei Formen von sozialem Kapital, die auch der amerikanische Politikwissenschaftler Robert D. Putnam (2001) hervorhebt: *brückenbildendes* und *bindendes Sozialkapital*. Brückenbildendes Sozialkapital baut Netzwerke, welche Menschen verschiedenen Alters oder Geschlechts, unterschiedlicher Klasse oder Herkunft zusammenbringt. Bindendes Sozialkapital vernetzt Menschen mit ähnlichem Hintergrund und ähnlichen Interessen und gibt diesen dadurch einen starken sozialen Rückhalt. Sie birgt aber die Gefahr, dass sich deren Mitglieder zu stark gegen aussen abgrenzen und ihnen somit die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Perspektiven fehlt. Es braucht daher eine gute Mischung von brückenbildendem und bindendem Sozialkapital.

Die theoretische Herleitung zeigt, dass sich diese beiden Formen des Sozialkapitals gut im Genossenschaftsalltag – in bestehenden wie in neuen Siedlungen – finden lassen und deshalb ideal als Anknüpfungspunkte für einen Mitwirkungsprozess nutzbar sind. Hilfreich für die konkrete Verwendung ist eine Operationalisierung des Begriffs *Sozialkapital*, wie ihn Franzen & Pointner (2007) in Abb. 4 vornehmen. Sie zeigen verschiedene Bedeutungsdimensionen von Sozialkapital, die es zu berücksichtigen gilt. Neben den *Netzwerkbasierten Ressourcen* (v.a. Beziehungen der Genossenschaftsmitglieder untereinander) sind für die leitenden Gremien die beiden Dimensionen *Generalisiertes Vertrauen* (in Personen und Gremien wie Vorstand, Geschäftsstelle oder Siedlungskommissionen) und *Normen und Werte* (innerhalb der gesamten Genossenschaft) sehr wichtig und müssen in einem Mitwirkungsprozess aktiv bearbeitet werden.



**Abb. 4** Unterschiedliche Dimensionen von Sozialkapital (Franzen & Pointner, 2007, S. 72)

Aufgrund der Ausführungen zur Gründungsidee und zum Genossenschaftszweck der Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof lässt sich ableiten, dass der Gemeinschaftssinn in der Absicht von Duttweilers Sozialkapital stärker gefördert und somit als Chance für das genossenschaftliche Zusammenleben im aktuellen baulichen Erneuerungsprozess genutzt werden kann.

### 3.2 Wichtige Faktoren im Mitwirkungsprozess

Freiwillige Mitwirkungsverfahren gehören heutzutage schon vielfach zur politischen Kultur, zur kooperativen Geschäftsführung oder zur bedürfnisgerechten Freizeitgestaltung. Sie verstehen sich als Ergänzung zu bereits bestehenden Mitsprache- und Mitentscheidungsformen (z.B. GV-Abstimmungen gemäss Genossenschaftsstatuten).

Mit einem Prozess zur Erarbeitung eines Mitwirkungsleitfadens kann eine Wohnbaugenossenschaft einen wichtigen Schritt in die Zukunft machen und das konservative Image, das Wohnbaugenossenschaften in stereotyper Weise anhaftet, positiv beeinflussen. Wichtig dabei ist, dass es sich um einen *gemeinsamen*

*Prozess innerhalb der Wohnbaugenossenschaft* handelt, bei dem alle Genossenschafter/innen aktiv mitwirken können. Dieser gemeinsame Prozess hat das Ziel, ausgehend von den Grundlagen (Gründungsidee, Statuten, Geschichte) und den Bedürfnissen (Mitglieder, Vorstand, Siedlungskommissionen etc.) einen Mitwirkungsleitfaden zu erarbeiten und gleichzeitig die Kontakte und Beziehungen innerhalb den Siedlungen zu stärken.

### Strategische Ebene

Zu Beginn des Mitwirkungsprozesses liegt der Ball beim Vorstand. Dieser kann in Austausch mit den Siedlungskommissionen und der Geschäftsstelle Leitsätze für den Prozess verfassen, aus denen sich ein Grobkonzept mit den nötigen Rahmenbedingungen ableiten lässt (z.B. finanzielle und personelle Ressourcen, Prozessdauer, Prozessdesign). Da die Information die erste Stufe der Partizipation darstellt, kann ein solcher Mitwirkungsprozess die aktuelle Informationspolitik tangieren resp. die Überarbeitung/Neuerstellung eines Informationskonzepts nach sich ziehen.

Wegweisend für einen erfolgreichen Prozess ist ein möglichst früher Einbezug der Genossenschafter/innen. Dies geschieht mit Vorteil schon in der Vorprojektphase (Mitwirkung bei der definitiven Zielformulierung und Konzeption). Wichtig dabei sind die Gewährleistung der Niederschwelligkeit und eine differenzierte Betrachtungsweise möglicher Zielgruppen (z.B. Alteingesessene, neue Genossenschafter/innen, Jugendliche, ältere Personen, Migrant/innen etc.).

Als Resultat auf strategischer Ebene soll daraus ein Mitwirkungsleitfaden entstehen, der als strategisches Führungsinstrument Handlungsorientierung bietet und gegenseitiges Vertrauen und Transparenz schafft. Ein solcher Leitfaden kann unter anderem Auskunft geben über die geltende Normen und Werte innerhalb der Genossenschaft, verschiedene Mitwirkungsverfahren, Rollenklärung oder verschiedene Partizipationsmethoden. Alle Beteiligten können sich danach auf die Inhalte des Mitwirkungsleitfadens berufen und – wo legitimiert – Mitwirkungsprozesse zu verschiedenen Themen lancieren oder einfordern.

### Operative Ebene

Auf operativer Ebene soll der Mitwirkungsprozess nebst der aktiven Mitarbeit am Mitwirkungsleitfaden aktivierenden Charakter innerhalb der einzelnen Siedlungen haben. Die Interventionen sollen nicht nur auf das Endprodukt *Mitwirkungsleitfaden* hin gerichtet sein, sondern auch die Beziehungsebene zwischen den Bewohner/innen thematisieren resp. (re)aktivieren. Mit einer *Sozialkapitalaktivierung* wird der Gefahr entgegengewirkt, dass der Prozess nicht nach Fertigstellung des Mitwirkungsleitfadens verebbt, sondern dass tragfähige Beziehungen und Netzwerke den genossenschaftlichen Alltag in den einzelnen Siedlungen auch in Zukunft bereichern. Je nach Siedlung – Gründersiedlung oder Ersatzneubausiedlung – sehen Prozessdesign und Prozessfokus anders aus.

### Genossenschaftskultur = Mitwirkungskultur

Die Durchführung eines Prozesses zur Erarbeitung eines Mitwirkungsleitfadens wird die bestehenden Verhältnisse innerhalb der Wohnbaugenossenschaft verändern. Traditionelle Formen werden hinterfragt und neue Bedürfnisse und Ansprüche geweckt werden. Dies kann zu Verlustängsten führen. Für eine lebendige und sich weiterentwickelnde Genossenschaftskultur sind Veränderungsprozesse jedoch unerlässlich.

Wegweisend für einen erfolgreichen Mitwirkungsprozess sind eine hohe Offenheit gegenüber dem Ergebnis und das klare Bekenntnis der leitenden Gremien zur Mitwirkung. Vorstand, Geschäftsstelle und Siedlungskommissionen müssen geschlossen hinter dem Veränderungsprozess stehen und dafür besorgt sein, dass sich möglichst alle Genossenschafter/innen am Prozess beteiligen können.

Damit diese sich auch beteiligen, muss bei ihnen ein Interesse am genossenschaftlichen Zusammenleben (re)aktiviert werden können. Deshalb ist (vor allem bei Neubausiedlungen) der Auswahl der neuen Genossenschafter/innen hohe Beachtung zu schenken. Wer kein ausgeprägtes Interesse am genossenschaftlichen Zusammenleben mitbringt, wird auch später keines mehr entwickeln.

## Professionalität

Die heutige Gesellschaft ist geprägt von vielfältigen, leicht zugänglichen Kommunikations- und Mitwirkungsmöglichkeiten (z.B. SMS, Social Networks, e-Voting, etc.) sowohl im beruflichen Bereich als auch in der Freizeit. Die Qualität und Quantität dieser Mitwirkungsmöglichkeiten wecken hohe Erwartungen bei den Nutzenden und somit auch bei Mitgliedern einer Wohnbaugenossenschaft. Deshalb ist es wichtig, dass die Kommunikations- und Mitwirkungsmittel einer Wohnbaugenossenschaft den Ansprüchen aller genügen und deshalb professionell erarbeitet sind, damit ein gelingender und engagierter Austausch gefördert wird.

## 4. Schlussbemerkungen

Mitwirkungsprozesse sind in der heutigen Zeit wertvoll für ein lebendiges Zusammenleben und ein wichtiges Mittel, um zu tragfähigen Entscheidungen zu gelangen. Sie ersetzen aber nicht das hoheitliche Handeln (z.B. GV-Abstimmungen), sondern sind als Ergänzung zu den bereits bestehenden Mitbestimmungsformen gedacht. Um bei den Genossenschaftsmitgliedern Mitwirkung und Engagement erzielen zu können, müssen die leitenden Gremien (z.B. Vorstand, Geschäftsstelle, Siko) jedoch bereit sein, Teile der bisherigen Entscheidungsmacht mit den Genossenschaftler/innen zu teilen resp. abzugeben. Dabei soll man nicht Angst vor möglicher Opposition haben, denn ein zusammen bewältigter Konflikt bringt für alle bessere und nachhaltigere Lösungen. Man muss sich jedoch bewusst sein, dass Mitwirkungsprozesse Kulturveränderungen mit sich bringen – weg von bestehenden Mustern und Werten hin zu neueren Formen und Abmachungen. Die Offenheit, Veränderungen zuzulassen ist Grundbedingung für gelingende Mitwirkungsprozesse.

Gerade für mittelgrosse und grosse Wohnbaugenossenschaften sind Mitwirkungsprozesse ein hilfreiches Mittel um Veränderungen erfolgreich zu bewältigen. Viele Wohnbaugenossenschaften sind dabei, alte Siedlungen durch Neubauten zu ersetzen. Dabei lauert die Gefahr, nur noch als günstiger Wohnungvermieter aufzutreten und den Aufwand zu scheuen, in Neubausiedlungen genossenschaftliches Leben zu aktivieren. Wohnbaugenossenschaften sind deshalb auch immer wieder politischem Legitimationsdruck ausgesetzt. Wollen Wohnbaugenossen längerfristig von der öffentlichen Hand profitieren, müssen sie das Versprechen „*Mehr als günstig Wohnen*“, das zur Genossenschaftsgründung führte und noch heute in ihren Statuten steht, wieder vermehrt einlösen.

Die Wirkung dieses „*Mehr als günstig Wohnen*“ ist aber schwieriger nachweisbar als z.B. ein Energielabel oder eine Auszeichnungen für gute Bauten. Richtig geplant und ausgeführt, sind aber im genossenschaftlichen Zusammenleben Erfolge messbar. Mitwirkungsprozesse sind jedoch komplexe Aufgaben, die professionell ausgeführt werden müssen.

Diese Arbeit erhebt nicht den Anspruch auf Vollständigkeit. Eine tief greifende Auseinandersetzung mit der Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof konnte im Rahmen dieser Praxisarbeit leider nicht erfolgen. Aus Sicht des Autors ist das nutzbare Potential des genossenschaftlichen Zusammenlebens jedoch deutlich erkennbar und dem skizzierten Prozess zur Erarbeitung eines Mitwirkungsleitfadens wird grosses Erfolgspotential zugesprochen.

## Quellenverzeichnis

- Duttweiler, Gottlieb (1942, 30. Juli). Editorial. *Wir Brückenbauer. Wochenblatt des sozialen Kapitals*.
- Franzen, Alex & Pointner, Sonja (2007). Sozialkapital: Konzeptualisierungen und Messungen. In Axel Franzen & Markus Freitag (Hrsg.), *Sozialkapital. Grundlagen und Anwendungen* (S. 66-90). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Lüttringhaus, Maria (2005). Beteiligen wir die Leute oder die Leute uns? Grundlagen, Haltungen und Methoden der Förderung von Partizipation im Wohnquartier. In Landesarbeitsgemeinschaft Soziale Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit Baden-Württemberg (Hrsg.), *Hochschulen und Stadtteilprojekte im Dialog. Dokumentation des 2. Netzwerk-Treffens* (S. 7-17). Mannheim: Landesarbeitsgemeinschaft Soziale Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit Baden-Württemberg.
- Ott, Walter & Kaufmann, Yvonne (2007). Checkliste nachhaltige Gebäudeerneuerung für gemeinnützige Wohnbaugenossenschaften. Zürich: Schweizerischer Verband für Wohnungswesen SVW/ASH.
- Putnam, Robert D. (Hrsg.) (2001). *Gesellschaft und Gemeinsinn. Sozialkapital im internationalen Vergleich*. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.
- Schmid, Peter (2006). *Merkblatt 6. Die Geschichte der Wohnbaugenossenschaften und der Genossenschaftsidee*. Zürich: wohn.plus – Gemeinschaftsförderung für Wohnbaugenossenschaften.
- Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof (2006). Statuten. Zürich: Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof.

Ich bestätige hiermit, dass ich dieses Dokument selbst verfasst und – wo nicht explizit erwähnt – nicht aus anderen Quellen kopiert habe.

Zürich, 5.3.2012

.....  
Faust Lehni

Architekt FH & Soziokultureller Animator FH  
Armin-Bollinger-Weg 5  
8050 Zürich

f.lehni@hispeed.ch  
079 – 674 30 51