

## **Strategieentwurf des Vorstandes und Zusammenfassung der Rückmeldungen**

anlässlich des KraftWerk1-Tags vom 5. November 2011 in der Brasserie Bernoulli

# Strategieentwurf des Vorstandes

Vision (1/3): Wir gestalten den urbanen Raum mit.

## Analyse: Wo stehen wir?

- Beschränktes Gewicht in Politik, Behörden, Verwaltung und dergleichen
- Wachstum zeitlich nicht planbar, müssen auf die Gegebenheiten der Parzellen Rücksicht nehmen (können kein ideales Wunschprojekt planen)
- Auf dem Weg von der Ein-Siedlung zur Vielfalt

## Strategische Ziele

- Mittelgross bis gross werden mit 5-10 Siedlungen (dies impliziert, dass konstant an 1-2 Projekten gearbeitet wird)
- Qualitative und quantitative Weiterentwicklung anstreben

## Zu klärende Fragen

- Wo sind wir geographisch (bleiben wir im Grossraum Zürich)?
- Würde es Sinn machen, auch auf dem Land zu siedeln?
- Sollen wir uns international vernetzen, um den urbanen Raum europaweit ideell mitzugestalten?

Vision 2/3: Der KraftWerk1-Spirit verbindet gut zusammenspielende Interessengruppen in unserer offenen Organisation.

## Analyse: Wo stehen wir?

- (Neue) Identität und Selbstbild müssen präzisiert und gefestigt werden
- Spannungen existieren zwischen Kultur/Strategie/Struktur
- Interner Auftrieb mässig (Elan, Begeisterung, Vertrauen)
- Aufgabentrennung VS/BO und VS/GS hat stattgefunden

## Strategische Ziele

- Ein Netzwerk mit anderen Genossenschaften/Organisationen bilden
- Offenen Organismus/Organisation schaffen, in dem verschiedenste Interessengruppen eine gemeinsame Plattform finden
- Kulturprozess anstossen, damit die Reorganisation bei den Leuten ankommt
- Selbstverantwortung und Partizipation fördern

## Zu klärende Fragen

- Muss das Dienstleistungsangebot der Genossenschaft überprüft werden?

Vision 3/3: Als Pionierin nehmen wir gesellschaftspolitische Entwicklungen auf und entwickeln neue Wohnformen.

## Analyse: Wo stehen wir?

- Innovation hat nachgelassen
- Ein modernes Konzept zur Integration fehlt
- Unsicherheit, ob wir das, was wir vorhaben, auch können
- Weiterhin experimentierfreudig (Cluster-Wohnformen, KraftWerk4)
- Energie und Lust vorhanden, uns weiter zu entwickeln

## Strategische Ziele

- Energiegenossenschaft gründen
- Soziale Medien (besser) nutzen
- Neue Integrationsformen erproben

## Zu klärende Fragen

- Gibt es sinnvolle Kooperationspartner?
- Wollen wir uns mit einem «Manifest» gesellschaftspolitisch verorten (Analog zur Charta)?
- Müssen alle Projekte Pioniercharakter aufweisen?
- Wie konzipieren wir die KraftWerk1-Ökologie?

## **Rückmeldungen zur Vision 1: Wir gestalten den urbanen Raum mit.**

### **Das finde ich besonders gut**

In allen Gruppen wurde erwähnt, dass das primäre Ziel unserer Genossenschaft das Bauen von ökologischen/sozialen/günstigen Siedlungen ist. Solche Siedlungen werden in Zukunft stärker nachgefragt werden, was die Finanzierung einfacher machen wird.

Das strategische Ziel des Wachstums findet grosse Zustimmung. Wir sollen unbedingt den urbanen Raum mitgestalten, denn wir sind ein wichtiger Player, der etwas zu sagen hat; und grösser wir sind, desto mehr Einfluss ist möglich.

Dabei kann KraftWerk1 in der Stadt Zürich durchaus frecher und mutiger «Präsenz» markieren, so wie das zum Beispiel beim Stadionrekurs der Fall war. Auf jeden Fall wollen wir mehr Einfluss auf die Politik erlangen, dazu ist aber nicht zwingend ein quantitatives Wachstum notwendig. Im Vergleich zu anderen Genossenschaften haben wir bereits grossen Einfluss. Das Ziel, mehr Einfluss zu erlangen, kann dabei auch über unsere Partner, z.B. die ZKB, oder andere Unternehmen, die nicht aus unserem „Kuchen“ stammen, erfolgen.

### **Das muss kritisch diskutiert werden**

Der Begriff „urban“ muss hinterfragt werden: Was heisst urban? Meinen wir wirklich nur den urbanen Raum oder generell den Siedlungsraum? In diesem Zusammenhang präzisiert werden sollte, was genau in diesem urbanen Raum mitgestaltet werden soll.

Es ist zu überlegen, ob zum reinen Siedlungswachstum nicht auch das Wachstum unserer Bewegung angestrebt werden sollte. Schliesslich wollen wir vielfältig und nicht nur vielzählig werden.

Es stellt sich die Frage, wo qualitatives Wachstum erfolgen kann, z.B. durch die Weiterentwicklung der Charta. Auf jeden Fall soll das Wachstum durch Qualitätsstandards gesichert werden. Zu beachten ist auch, dass nach KraftWerk4 der Zusammenhalt der Genossenschaft im Vordergrund stehen sollte. Interessant wird es sein zu beobachten, ob sich eine Einheit bilden wird oder ob sich Zellen bilden werden und wie sich daraus eine Identität entwickeln wird.

Hinterfragt wird der Aufwand, der in die Wachstumsstrategie gesteckt werden muss, auch in finanzieller Hinsicht. Eventuell können wir uns eine Siedlung in der Stadt Zürich gar nicht mehr leisten. Dem steht gegenüber, dass wenn wir uns auf den Raum der Stadt Zürich beschränken, können wir mehr Synergien nutzen und effektiv auch mehr Einfluss erlangen. In die Wachstumsüberlegungen sollte einfließen, dass wir nicht nur neue Siedlungen bauen könnten, sondern auch bestehende Siedlungen aufkaufen oder mit anderen Genossenschaften fusionieren könnten. Eine Alternative könnte die Unterstützung von analogen, aber eigenständigen Genossenschaftsgründungen sein.

An der Stärkung der lokalen Vernetzung sollte gearbeitet werden, bevor wir uns international organisieren (z.B. „mehr als wohnen“, Kalkbreite, Stiftung Domicil). Die internationale Vernetzung ist allerdings auch wichtig, und sollte unabhängig davon weiter verfolgt werden. Der Fokus dabei sollte auf den praktischen Erfahrungsaustausch liegen, damit die Siedlungen hier auch profitieren können. Wachstum kann ein Hebel sein, sich zu vernetzen, denn so gibt es etwas mit den anderen zu besprechen.

Auf dem Land zu siedeln macht nur Sinn, wenn es mit eigener Landwirtschaft kombiniert wird. Die Idee ist nicht a priori zu verwerfen, insbesondere, da die Zersiedlung bereits erfolgt ist, es gibt kein „Land“ mehr im ursprünglichen Sinn, ausser in den Alpentälern. Allerdings ist die Identität von KraftWerk1 eindeutig städtisch. Zu dieser Frage und auch zur Frage, ob wir im Raum Zürich bleiben oder Schweizweit siedeln sollen, besteht keine einheitliche Meinung.

### **Das fehlt mir**

Die Quartierdimension fehlt in der Vision.

Die Vision hat keinen visionären Charakter, sondern ist ein banales Statement.

Die bestehenden Projekte sollen auch weiterentwickelt werden.

Es fehlt das Ziel, mehr Einfluss in der Politik haben zu wollen.

Warum haben wir ein Ziel von 5-10 Siedlungen definiert, woher kommen diese Zahlen?

Soziale und bezahlbare Mieten sollen als strategisches Ziel definiert werden.

Sollten wir uns nicht noch mehr bei Inura engagieren?

Das Wachstum der Genossenschaft erfordert ein Riskmanagement. Gibt es Sollbruchstellen?

Ziel: KW1 funktioniert als Katalysator für neue Projekte und muss nicht alle Projekte selber entwickeln

Physischer Austausch zwischen den Siedlungen wäre notwendig. Risiko: zu viel Nähe?

## **Rückmeldungen zur Vision 2: Der KraftWerk1-Spirit verbindet gut zusammenspielende Interessengruppen in unserer offenen Organisation.**

### **Das finde ich besonders gut**

Die Vision und die daraus abgeleiteten strategischen Ziele sowie die Analyse finden breite Zustimmung. Die festgehaltene Aufgabentrennung zwischen VS, BO und GS muss noch geübt werden. Mehrfach besonders positiv hervorgehoben werden die Punkte ‚Förderung von Selbstverantwortung und Partizipation‘ sowie der Netzwerk- und Nachbarschaftsgedanke. Wichtig ist, dass die strategischen Ziele von VS und BewohnerInnen zusammen angegangen werden. Wenn einerseits auch das Engagement partiell abgenommen hat, sollen andererseits auch gerechte Austauschprozesse geschaffen werden. Verunsicherungen haben sodann auch positive Seiten. Die Netzwerkidee muss als permanenter Reorganisations-Prozess verstanden werden.

Als im Sinne der KraftWerk1-Lebensqualität ausgesprochen wichtig gilt bei der Förderung der Selbstverantwortung, dass die Genossenschaft die Motivation, über die eigene Wohnung hinaus aktiv zu sein, stetig hoch halten muss. Hierfür sind in der Siedlung KraftWerk1 durchaus gute Anlagen vorhanden. Mittel und Wege zu erproben/herauszufinden, wie das Engagement von BewohnerInnen unterstützt werden kann, ist ein hochrangiges Ziel. Es geht hier auch um die Entwicklung von Regeln des Zusammenlebens. Das langfristige Ziel der Vernetzung und der «offenen» Auffassung unserer Organisation ist existentiell, da KraftWerk1 gar nicht alles allein erreichen kann, sondern auch und vor allem nachbarschaftlich kooperieren/sich gegenseitig ergänzen könnte (A-Porta, geplante städtische Stadionsiedlung, auch hoffnungslose Fälle im Quartier wie Hardturm Immobilien müssen weiter bearbeitet werden). Die Identifikation mit der Idee von KraftWerk1 sind zu stärken.

Das Dienstleistungsangebot der Genossenschaft muss unbedingt überprüft werden. Beim Dienstleistungsangebot sollen auch „Fremde“ (z.B. Domicil) miteinbezogen sein. Generell soll die Dienstleistungsorientierung der einzelnen Gremien gestärkt werden.

### **Das muss kritisch diskutiert werden**

Die Idee der Vision ist grundsätzlich gut, aber welche Vorteile bringt deren Realisierung? Generell sind viele Begriffe schwammig, etwas beliebig und z.T. unklar (z.B. 3. Spiegelstrich strateg. Ziele). Das Wort „Reorganisation“ bei den strategischen Zielen muss durch „Neuausrichtung“ oder durch „Evolution“ ersetzt werden. Sicher muss die Identitätsfrage (wer sind wir als Genossenschaft? Was wollen wir? Was unterscheidet uns von gewöhnlichen Genossenschaften?) neu diskutiert werden. Bezüglich der offenen Organisation wird trotz aller Offenheit eine klare Grenzziehung bezüglich Zweck, Aufnahmekriterien etc. gefordert, sodann klare Netzwerkziele. Die Autonomie der einzelnen Teile muss geklärt sein. Zu grosser Einbezug neuer Institutionen und unklare Netzwerkziele bergen die Gefahr der Verzettelung und Beliebigkeit. Deshalb müssen die gemeinsamen Kräfte gebündelt werden. Es wird ferner eine Wechselseitigkeit zwischen schlechter Kommunikation und fehlendem Vertrauen festgestellt. Es ist unklar, wie der Kulturprozess angestossen werden soll und ob und wie der Vorstand dazu die Kraft und die Kompetenz hat. Bei der Frage des notwendigen Spiriteinbezugs muss unterschieden werden zwischen Diskussion nach innen/intern und nach aussen/extern. Was die verschiedenen Organisationsebenen eines solchen zu schaffenden Netzwerks anbelangt, sollen sich diese nicht behindern, sondern eigene Gefässe haben. Für künftige Vorstandswahlen muss klar sein, welche VS-Mitglieder für interne Aufgaben und welche für externe Aufgaben zuständig sind.

Die in der Vision und den strategischen Zielen verwendete Begrifflichkeit muss so verbessert werden, dass die Texte ohne Erläuterungen verständlich sind. Was die Selbstverantwortung auf Stufe Siedlung bedeutet und in welchen Grenzen (Siedlungsgrosse) sie in welchen Bereichen, mit welchen Mitteln stattfinden kann, muss überlegt werden. Bei der Stärkung des Engagements muss der VS seine Abwehrhaltung aufgeben und sich damit befassen. Die Aufgabentrennung zwischen VS/BO ist unterwegs, aber noch nicht abgeschlossen; jene zwischen VS/GS ist nicht transparent.

Der Elan auf Siedlungsebene wird auch als überdurchschnittlich gut empfunden, aber dieser hat halt ganz unterschiedliche Formen (Begegnungen/Events). Zur Vision des «KraftWerk1-Spirits» wird hinterfragt, was darunter überhaupt zu verstehen ist, aber auch, dass dieser nicht definiert, sondern sich in gelebter Form als unsere Spontaneität und Improvisationsvermögen ausdrücken muss.

Die KraftWerk1-Kommunikation hat dem Ziel zu dienen, den Spirit in genau diesem Sinne zu fördern und dafür Kulanz beim Scheitern von Versuchen an den Tag zu legen. Andererseits muss die Genossenschaft zwar nicht über Sanktionen, sondern über Regeln des genossenschaftlichen Engagements nachdenken.

### **Das fehlt mir**

Das Ziel, die Kommunikation der Genossenschaft nach innen zu verbessern, fehlt. Dazu braucht es keine sozialen Medien, respektive diese „soziale Medien nutzen“ sind ein Mittel, um andere Ziele zu erreichen, z.B. jüngere Menschen anzusprechen.

Wie bleibt die Neugier auf Neues lebendig? Die BewohnerInnen sind nicht mehr die „Macher“, die Partizipation und der Spirit muss inskünftig vermehrt von Allen mit konkreten Leistungen und Beiträgen eingefordert werden („Spiritzwang“), und die Genossenschaft muss sich dazu auf verpflichtende Bedingungen einigen. Dem wird eine vermehrte Toleranz entgegengehalten: Man soll hier auch nur wohnen dürfen. Sodann kann ein „Spiritzwang“ nicht einseitig verordnet werden. Es sollen geeignete Werkzeuge geschaffen werden, damit mit „Spiritstörungen“ oder diesbezüglichen Querschlägern besser umgegangen werden kann. Bezüglich des Netzwerkgedankens sollen die Chancen eines Mehrsiedlungsprozesses verstärkt genutzt werden.

Es fehlen Beispiele dafür, was unter dem «Kulturprozess» zu verstehen ist. Vermisst werden auch Überlegungen dazu, wer ihn anstosst/führt, wer wie daran partizipiert und welcher Raum der Vorstand dafür einrichten will. Vor allem fehlt es hier an Information. Als strategisches Ziel muss hier auch die erhöhte Transparenz der Vorstandstätigkeit gelten (Vorschlag: Kurzprotokolle der VS-Sitzungen in Aushang).

## **Rückmeldungen zur Vision 3: Als Pionierin nehmen wir gesellschafts-politische Entwicklungen auf und entwickeln neue Wohnformen.**

### **Das finde ich besonders gut**

Die Idee eine Energie-Genossenschaft zu gründen findet grossen Anklang, dabei kann KraftWerk1 tatsächlich ein Kraftwerk werden. Das ist aber erst eine Idee und muss mit möglichen Partnern sehr gut diskutiert werden, insbesondere auch, welche Ziele damit verbunden werden (z.B. Klimaneutralität, 2000-Watt Gesellschaft). Das Ziel lässt sich eventuell durch die Bildung von geeigneten Allianzen mit anderen Genossenschaften oder der Stadt Zürich erreichen.

Neue Integrationsformen zu entwickeln oder zu adaptieren wird als sehr wichtig benannt, auch weil die bisherigen Anstrengungen dazu in der Siedlung KraftWerk1 gescheitert sind. Allerdings sollten wir mit unseren Ansprüchen realistisch bleiben, da man Integration nicht erzwingen kann. Wo Integration funktioniert ist bei den Kindern. Aufpassen müssen wir auch bei der Begrifflichkeit: Integration ist ein Defizitbegriff und wir müssten uns klar sein, in was hinein integriert werden soll.

Integration bietet die Möglichkeit, mit neuen Wohnformen zu experimentieren und unseren Pioniercharakter zu entwickeln, respektive zu bewahren. Hier ist zu klären, welche gesellschaftlichen Entwicklungen wir aufnehmen, weiterentwickeln und wenn wir wirklich visionär sein wollen: anstossen.

Begrüsst wird die Idee, uns mit einem „Manifest“ eine neue Vision zu geben. Damit - und mit den sozialen Medien - könnten wir die junge Generation ansprechen.

### **Das muss kritisch diskutiert werden**

Das Thema Flächenverbrauch (m<sup>2</sup>/Person) muss bei neuen Projekten diskutiert werden, eventuell kann ein Zielwert dazu festgelegt werden.

Ob es ein Manifest braucht oder die Charta ausreicht ist zu diskutieren

Ob wirklich alle Projekte Pioniercharakter haben müssen ist zu diskutieren.

Wir sollten eine Diskussion über unsere Zielgruppen führen: Wen wollen wir mit unseren Projekten eigentlich ansprechen?

Was ist genau mit ‚gesellschaftspolitischen Entwicklungen‘ gemeint?

### **Das fehlt mir**

Strategische Ziele sind in der Charta bereits ausreichend vorhanden, aber es mangelt bei der Umsetzung (Beispiele: Flächenverbrauch pro Person, Obstbäume im Aussenraum, gestalterische Aspekte vs. Ökologie).

Die Genossenschaft braucht grosses Ferienhaus in der Schweiz zur gemeinsamen Nutzung durch alle Genossenschafter. Das könnte zur Vernetzung der Siedlungen beitragen.

Es fehlt eine klare Vision wie wir uns eine „ideale Gesellschaft“ vorstellen. Soziale Aspekte kommen zu kurz. Es ist wichtig, dass wir auch der Individualisierung und Ökonomisierung des Lebens etwas entgegen setzen und Themen wie soziale Gerechtigkeit oder Ideen zur Existenzsicherung ansprechen.

Es braucht eine eigene Vision der Genossenschaft zu Haushaltsformen, Nachbarschaftsformen und Kooperationsformen. Wir sollten breiter diskutieren und generell unser Zusammenleben thematisieren.

Gesellschaftliche Ziele: Neue, resiliente Strukturen schaffen

Es braucht ein Ernährungskonzept: Es klemmt vor allem bei der Nahrungsmittelproduktion und der Ernährung.

Weitere Themen: Biomasse? Eigener Wald?

Welches ist unsere Rolle in der Krise? Können wir Alternativen bieten?