

Das Potential des Genossenschaftsprinzips als aktuelle Form einer Gemeinschaftsproduktion im Mix

Vortrag bei der Fachtagung zu Senioren- und
Nachbarschaftsgenossenschaften in Thüringen

Erfurt, 15. März 2017

- Der demografische Wandel sowie die zunehmende Auflösung der traditionellen Großfamilie lässt die Nachfrage nach **Hilfs-** und **Pflegediensten** ansteigen (auch wenn Familiennetzwerke gerade in ländlichen Regionen noch immer eine große Bedeutung haben).
- Neben Altersheimen werden das eigene Zuhause oder **Zwischenlösungen** (betreutes Wohnen) wichtiger. Dafür müssen die Wohnungen adäquat baulich und technisch ausgestattet werden: „**mitalternde**“ Wohnungen und eine gute Anbindung im Wohnquartier sind die Voraussetzungen, um das selbstbestimmte Wohnen im Alter zu realisieren.
- Gerade für die Gruppe der Älteren, die sich in Zukunft sozioökonomisch weiter auseinander entwickeln wird, braucht man **günstigen Wohnraum**. Deshalb müssen die in verschiedenen Bundesländern bestehenden Allianzen für kostengünstiges Wohnen fortgesetzt bzw. intensiviert werden.
- Neue Netzwerke wie **Senioren-genossenschaften** können interessante Optionen für das „Wohnen im Alter“ bieten.

- Die **Grundwerte** der Genossenschaften wie Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung sind noch immer aktuell. Allein in Deutschland gehören rund 20 Millionen Menschen einer der mehr als 7500 Genossenschaften an; es existieren über 1900 Wohnungsgenossenschaften mit rund 2,8 Millionen Mitgliedern (das entspricht einem Anteil von über zehn Prozent aller Mietwohnungen). Insbesondere das nachhaltige Wirtschaften nach genossenschaftlichen Werten bietet den Menschen **Sicherheit**. Es geht aber auch um die Werte der **Kooperation** und **Partizipation**.
- Auch wenn nicht immer direkt der Begriff „Genossenschaft“ gewählt wird, wächst der Anteil von Menschen, die in **Gemeinschaften selbstverwaltet** wohnen und leben wollen: „Idee und Praxis des Genossenschaftswesens gewinnen vor dem Hintergrund der aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen neue Bedeutung. In nahezu allen Industrie- und Transformationsstaaten ist derzeit eine Gründungswelle von Kooperativen, insbesondere in den Bereichen lokales Geld, Sozial- und Gesundheitswesen, Energie und Wasser sowie lokal-regionale Versorgung mit guten Lebensmitteln zu beobachten“ (Elsen 2012, 85).

- Der **demographische Wandel** trägt maßgeblich dazu bei, dass die lokale Ebene als neuer „Ort“ an Bedeutung gewinnt, da gerade ältere Menschen eine starke Bindung an das Wohnumfeld haben und auch über **Zeit** verfügen. Junge Menschen sehnen sich angesichts der enorm gewachsenen Mobilität ebenfalls nach Geborgenheit und lokaler Identität – man könnte sogar sagen: **Heimat**.
- In einer Gesellschaft mit immer mehr Optionen wachsen die subjektiven **Verunsicherungen**. Da die traditionellen Wohlfahrtsorganisationen von einer Vertrauenskrise betroffen sind, werden auch alternative soziale Kontaktformen wie Genossenschaften gesucht. Dabei geht es um die **aktive Gestaltung** eigener Sozialräume und die Mobilisierung individueller Fähigkeiten.
- Umbrüche in der Wirtschaftslandschaft führen ebenso zu einem „**Reset**“ von Lokalität (durch das Internet Arbeit zuhause/Work-Life-Balance) und damit sowohl des Wohnquartiers als auch kooperativer Lösungen wie Genossenschaften, wobei dies zwar eine rechtlich fest definierte Größe sind, allerdings dient die Begrifflichkeit eher als ein **Bezugsrahmen**, der auf Lokalität und Gemeinschaft zielt.

- Genossenschaften haben sich nach Meinung vieler Bürger gerade in der Finanzkrise bewährt (67 % der Befragten schätzen die Erfahrungen mit ihnen gut oder sehr gut ein), was sicherlich auch an dem generellen Merkmal der Genossenschaften liegt. Auch nach 150 Jahren bilden sie in vielen Fällen noch eine „lebendige Wertegemeinschaft“, die z.T. neu entdeckt wird.
- „Sie haben den Auftrag, nur für ihre Mitglieder und damit für ihre Eigentümer Werte zu schaffen, die ohne genossenschaftliche Zusammenarbeit nicht entstehen würden. Dies ist auch deswegen hervorzuheben, weil die Eigentümer der Genossenschaft gleichzeitig deren Leistungen nachfragen und in dieser die strategischen Entscheidungen treffen. Die strategische Orientierung von Genossenschaften ist also eine langfristige Wertschaffung für ihre Mitglieder. Dieser „Member-Value“ von Genossenschaften unterscheidet sich von einem Shareholder-Value, der isoliert auf die kurzfristige Verzinsung von Investments abstellt, also Zinseinkommen für Investoren, die in keiner Leistungsbeziehung zum Unternehmen stehen“(Theurl 2012).

- Genossenschaftliche Organisationsmodelle kommen heute (wieder) auf die politische Tagesordnung, weil angesichts der öffentlichen Verschuldungen die staatliche Handlungsfähigkeit eingeschränkt ist und der Staat auf die Koproduktion und selbstverantwortliche Eigenleistung individueller wie kollektiver gesellschaftlicher Akteure angewiesen ist („Wohlfahrtspluralismus“ bzw. -mix“).
- Angesichts der Debatten um die **Zivilgesellschaft** zeigt sich, dass die Motivationen und Handlungsbereitschaften zu solidarischer Unterstützung durchaus noch vorhanden sind. Und dies gilt sowohl für neue Formen bürgerschaftlichen Engagements wie auch für traditionelle Kollektivorganisationen „jenseits von Markt und Staat“ wie **Genossenschaften**. Sie können als Selbsthilfeorganisationen wieder neue Bedeutung erlangen, zumal sich finanzielle Grenzen des Wohlfahrtsstaates abzeichnen und gleichzeitig zivilgesellschaftliche Verantwortung gewachsen ist.
- Genossenschaften als Organisation der Selbsthilfe und als Wertegemeinschaft bieten neuen Halt, da sie sich von anderen Rechtsformen dadurch **unterscheiden**, dass die Mitglieder sowohl Kunden als auch Miteigentümer sind und dadurch bspw. **lebenslanges Wohnrecht** und **Mitsprachemöglichkeiten** besitzen.

- **Grundlegende Prinzipien** von Genossenschaften als spezifische Kooperationsformen:
 - Förderungsprinzip (nicht die Kapitalverwertung, sondern die Mitgliederförderung ist zentrale Aufgabe)
 - Identitätsprinzip (etwa Mieter und Vermieter sind identisch)
 - Prinzip der gemeinsamen Selbsthilfe (unbezahlte Vorleistungen etc)
 - Demokratisches Prinzip (eine Stimme für jedes Mitglied)

In diesem Sinn sind Sozial- oder Seniorengenossenschaften ein Bestandteil von neuen netzwerkartigen Formen **organisierter bürgerschaftlicher Selbsthilfe**, wobei aus den selbst gewählten Bezeichnungen nicht immer auf den Inhalt und die Rechtsfigur geschlossen werden kann. Wir haben es sowohl mit unterschiedlichen Mitgliederstrukturen zu tun als auch mit unterschiedlichen Aufgaben. In diesem Sinn sind sie aber „Orte der Rollenorientierung, Identitätsstiftung und sinngebenden Personenwerdung“ (Köstler/Schulz-Nieswandt 2010, 13) mit dem Ziel der **Lösung sozialer Probleme**.

- Familienübergreifende soziale Netzwerke, Nachbarschaften etc. bekommen durch den demografischen und sozialen Wandel größere Bedeutung - eben auch **Genossenschaften**. Hier wird eine alte Idee neu entdeckt. „So ermöglichen beispielsweise Sozial- und Gesundheitsgenossenschaften bedarfsspezifische Lösungen, die kosteneffizienter als ihre marktwirtschaftlichen Konkurrenten arbeiten, da keine Ressourcenabflüsse an Investoren oder Overheadkosten an Unternehmen der Wohlfahrtsindustrie abgeführt werden. Auch im Fall öffentlicher Förderung garantieren Genossenschaften optimale Ressourcennutzung, Transparenz und die demokratische Mitsprache der Nutzer/-innen. Genossenschaftsgründungen im Bereich sozialer und gesundheitlicher Dienste reagieren zudem auf neue soziale Bedürfnisse und Selbstvertretungsansprüche Betroffener“ (Elsen 2012, 88)
- “Zeitbasierte Komplementärwährungen (Zeitbanken) bilden den wichtigsten Bestandteil von Seniorengenossenschaften. Gerade im Bereich von häuslichen und personenbezogenen Dienstleistungen sind Zeitwährungssysteme und Seniorengenossenschaften interessant. Sie stellen eine Alternative zu den Angeboten der ‚Pflegewirtschaft‘ dar“ (96).

- Auf der politischen Bühne werden **lokale Initiativen** (auch explizit Senioren-, Familien- oder Sozialgenossenschaften) verstärkt beachtet und auf Länderebene neue Förderprogramme hierfür aufgelegt.
- In Bayern begann man bspw. 2013 mit dem Aufbau von **Sozialgenossenschaften**. „Im Unterschied zu „Seniorengenossenschaften“ haben „Sozialgenossenschaften“ nicht nur Hilfeleistungen für die älteren Menschen im Fokus. Zielgruppen können hier nicht nur Seniorinnen und Senioren sein, sondern z. B. auch bedürftige Familien, Alleinerziehende, Arbeitslose, von Diskriminierung Betroffene etc.... Bei „Sozialgenossenschaften“ liegt der Fokus mehr auf der sozialen Integration verschiedener Gruppen miteinander, bei „Seniorengenossenschaften“ können zwar auch jüngere Mitglieder dabei sein (im Sinne einer Altersvorsorge), der Schwerpunkt liegt jedoch auf der Leistungserbringung für ältere Menschen“ (Rosenkranz/Dörpler 2013).
- Angesichts der neuen Herausforderungen (etwa durch den demografischen Umbruch) können sie als **Netzwerk** Leistungen erbringen (bspw. Hilfen im Haushalt oder Fahr- und Begleitdienste) und Älteren auch das Gefühl geben, gebraucht zu werden. Genossenschaften erfüllen somit soziale Integrationsaufgaben.

- „Die Mitglieder von Seniorengenossenschaften handeln eingebettet in soziale Beziehungsnetze und aus Sinnkontexten heraus. Genau dies erklärt die Vielfältigkeit der Motive, in Seniorengenossenschaft einzutreten und dort mitzuarbeiten. Auch ändern sich die Motivhaltungen des einzelnen Mitglieds über die Zeit seiner Mitgliedschaft. ...
- Es sind persönliche Nutzenkomponenten, die die Motivation darstellen. Dabei sind diese Nutzenkomponenten nicht utilitaristisch angelegt, sie schaffen Beziehungen. Es sind Aspekte der Selbst- und Mitbestimmung, Sinnsuche und Sinnerfahrung, des gemeinsamen Schaffens und Erlebens. Unsere Studien zeigten, es sind Lebensereignisse, die ein Nachdenken über Neues anstoßen. Im Lebenslauf gelangen Menschen in Lebensabschnitte der Sinnsuche, die Neuorientierungen erzwingen. In dieser Phase des Suchens kann vorhandenes Engagementpotenzial angestoßen werden und es erfolgt ein Eintritt in eine Seniorengenossenschaft und die Aufnahme eines Engagements. Berichtet wird über Ereignisse wie eine überstandene Krankheit, eine entstandene Betreuungssituation eines Familienangehörigen oder Freundes/Freundin, der Tod des Partners/der Partnerin, der Eintritt in die Statuspassage der Verrentung etc.“ (Köstler 2017).

- Die erste Senioren-genossenschaft wurde 1991 in Riedlingen (BAWü) als eingetragener, gemeinnütziger Verein gegründet. Die Mitgliederzahl wird seit einigen Jahren mit rund 650 angegeben. Die Senioren-genossenschaft wurde vom Finanzamt als gemeinnütziger Verein anerkannt, Steuern sind deshalb derzeit nur für Lohnzahlungen an Hilfsdienstleistende zu entrichten, Umsatzsteuern entstehen nicht. Mitgliedschaft besteht bei einem Wohlfahrtsverband (DPWV).
- Das **Prinzip** ist: Wer mitarbeitet, kann frei entscheiden, ob er sich das Entgelt auszahlen lässt oder bei der Genossenschaft anspart. Es gilt dabei der Grundsatz, wer heute 100 Stunden arbeitet und anspart, kann später auch 100 Stunden kostenfrei wieder abrufen. Das angesparte Geld bleibt im Eigentum und in der Verfügungsgewalt der jeweiligen Person, ist also sofort oder später für das eigene Alter abrufbar. Auf diese Weise ist es der Genossenschaft möglich, mit einem günstigen Stundensatz zu arbeiten, gleichwohl für die Mitarbeiter attraktiv zu sein.
- „Was die einen heute haben und die anderen brauchen, kann morgen umgekehrt sein. Die Zeiten des Gebens und Nehmens nutzbringend zu organisieren, ist der Grundgedanke der Senioren-genossenschaft“ (J. Martin, Vors. Riedlingen).

- Gründung: 2007-2010 (derzeit über 300 Mitglieder/Durchschnittsalter: rd. 71 J.)
- Das Angebot der Seniorengemeinschaft soll die gesamte Mitgliederfamilie entlasten.
- **Handlungsleitlinien:** 1. Senioren helfen Senioren 2. Junge helfen Senioren 3. Senioren helfen Jungen .
- **Aufgabenfelder:** Begleit- und Besuchsdienst, Besorgungen, Fahrdienst, handwerkliche Kleinhilfen und Gartenarbeiten, Hilfen im Haushalt, Wohnraumanpassung etc.
- Finanzierung über Jahresmitgliedsbeiträge (30 € für Alleinstehende, 45 € für Paare, Institutionen 50 €); ferner aus der Differenz der Gebühren der Leistungsnehmer. Pro Stunde erhaltener Hilfeleistung zahlt jedes Mitglied 8 € an den Verein, der Helfende erhält davon 6 €. Die Differenz von 2€ wird für die Unkosten des Vereins benötigt. Lässt sich ein Helfender das ihm zustehende Entgelt von 6 € nicht auszahlen, wird dieser Betrag auf einem Treuhandkonto angelegt und damit angespart. (Vgl. ausführlich Rosenkranz/Dörpler 2013)

- Kötler (2006, 238) fasst die Tätigkeiten in **Seniorengenossenschaften** als Möglichkeit auf, „sich auf eine neue Art und Weise einzubringen, in dem Sinne, dass Fähigkeiten an sich selbst entdeckt werden, die man bislang nicht kannte und Tätigkeiten erlernt werden, die für einen selbst neu sind und die die Individuen ohne Mitgliedschaft in der Seniorengenossenschaft nicht machen würden, z. B. Besuchsdienste und Fahrdienste. Dann würde nicht nur Humankapital erhalten, sondern auch neues Humankapital geschaffen. Und mit Hilfe dieses Humankapitals kann dann soziales Kapital entstehen“.
- „Als gemeinsames Merkmal weisen diese Initiativen das Arbeiten nach dem genossenschaftlichen Prinzip der Hilfe auf Gegenseitigkeit auf. Außerdem bieten sie Unterstützungsaktivitäten und Gesellung für ältere Menschen an, arbeiten in der Regel mit Zeitkonten und verlagern nach dem Prinzip der langfristigen Reziprozität den Zeittausch in die Zukunft“ (20).
- Nach dieser groben Definition dürften derzeit in Deutschland zwischen 80 und 100 Seniorengenossenschaften bestehen. Aber auch ca. 350 Tauschringe und Zeitbanken in Deutschland und gut 30 Dorfläden, kooperativ organisierte Schwimmbäder und Kindergärten existieren.

- 1. **Das Austausch- und Helfermodell:** Mitglieder sind junge und alte Senioren, die sich wechselseitig unterstützen und dabei mit einem Zeitbankansatz arbeiten.
- 2. **Das Arbeitsplatz- und Dienstleistungsmodell:** Mitglieder sind die Dienstleister, oft ehemals Arbeitslose, für die die Zielgruppe der Senioren die Kundengruppe ist
- 3. **Das Agentur- und Kooperationsmodell:** Mitglieder sind selbständige Dienstleisterinnen und Unternehmen, deren personennahe Dienstleistungen über die Genossenschaft vermittelt wird.
- 4. **Das Anbieter- und Cross-Selling-Modell:** Mitglieder sind Organisationen, die für die Zielgruppe der Senioren unterschiedliche Leistungen professionell anbieten.

Wichtige **Schritte** bei der Realisierung eine Seniorengenossenschaft:

- Interessierte Gleichgesinnte finden
- Eine Entscheidung bei den rechtlichen Alternativen fällen
- Das Geschäftskonzept kompetent erarbeiten

- Wohnungsgenossenschaften können die Wünsche für ein selbstständiges Leben im Alter gut erfüllen. Sie „bieten eine geeignete Basis zur Realisierung von Wohnformen, die einerseits durch Individualisierung und Autonomie geprägt sind (eigene Wohnung mit selbstbestimmten Tagesabläufen), andererseits aber auf dem Grundpfeiler *gemeinschaftlicher* Selbsthilfe ruhen und damit prädestiniert sind, geeignete Unterstützungsstrukturen entweder in der Gemeinschaft selbst zu schaffen (z.B. über organisierte Nachbarschaftshilfe) oder gemeinschaftlich zu erwerben. ... Zur konsequenten Beibehaltung der genossenschaftlichen Grundausrichtung empfiehlt sich dabei die Auslagerung von wohnbegleitenden Dienstleistungsangeboten in Form von sogenannten Service- oder Sozialgenossenschaften“ (Hanrath 2011, 134).
- Um sich weiter auszudehnen, bedarf es aber generell einer Stärkung der lokalen **Daseinsvorsorge** und einer integrierenden, mehrere Politikfelder und Akteure **vernetzenden** Sichtweise und Politik. Formen integrierter Versorgung sind aber schwer aufzubauen, auch wenn es inzwischen einen Konsens gibt, dass der lokale Raum der Ort des Sozialkapitals und der gegenseitigen Hilfe ist.

- Die Engagementdaten stimmen hinsichtlich dieser Frage **optimistisch**: Die Älteren sind weitaus stärker sozial aktiv als es die Öffentlichkeit wahrnimmt und in viele persönliche Netzwerke **eingebunden**. Integrierte Wohnstrukturen, die ein individuelles und selbstbestimmtes Leben für (ältere) Menschen mit Hilfe-, Pflege- und Unterstützungsbedarf im eigenen Quartier ermöglichen, bieten viele Vorteile. So können Bewohner bspw. in Seniorengenossenschaften ihr Leben selbstbestimmt gestalten und in einer Gemeinschaft mit stabiler Nachbarschaft leben.
- Für integrative Versorgungs- und Wohnformen, die quer zu den etablierten Strukturen liegen, ist es schwierig, **adäquate Finanzierungsstrukturen** aufzubauen. Im deutschen System der sozialen Dienste existiert ein hoher Regulierungsgrad entlang der Säulen der Sozialgesetzgebung und deshalb stoßen neue integrative Angebote für „sorgende Gemeinschaften“ in dieser Landschaft auf Hürden.
- Es existiert für sie häufig keine klare öffentliche Finanzierungsverantwortung. Vor dem Hintergrund einer abgeschotteten Politiksegmentierung ist es nicht leicht, kleinteilig vernetzte Versorgungsstrukturen zu etablieren, die es älteren Menschen ermöglichen, Versorgung und Dienstleistungen zu erreichen.

- „Bedarfsanalyse: Vor der Gründung einer Initiative ist eine lokale Bedarfsanalyse durchzuführen, um einen Überblick über bestehende Angebote, Angebotslücken sowie die lokale Abdeckung durch Pflegekräfte zu erhalten.
- Flexibilität: Der Leistungskatalog muss jederzeit anpassbar sein. Es muss möglich sein, zusätzliche Leistungen anzubieten, Leistungen zu streichen oder zu modifizieren. ...
- Mitglieder: Sowohl die Festlegung als auch die Anpassung des Leistungskatalogs sollte maßgeblich von den Mitgliedern der Initiative bestimmt werden [...]. Dies kann z. B. die Bereiche Mobilität, Art des Wohnens oder das kulturelle Angebot betreffen.... Unter Berücksichtigung dieser Eckpunkte wird ein Leistungskatalog festgelegt. Dabei werden vorrangig die Bereiche Mobilität und Fahrdienste, Hilfe in Haus und Garten, Handwerkliche Hilfe, Gesellung, Weiterbildung, Beratung, einfache pflegerische Leistungen und Unterstützung sowie die Betreuung Demenzkranker abgedeckt“ (Esswein/Raffelhüschen 2013, 58f).

- Die Montag Stiftung Urbane Räume hat das Programm **Initialkapital für eine chancengerechte Stadtteilentwicklung** entwickelt und in Reallaboren (wie KALKschmiede-Köln oder Krefeld-Samtweberei) umgesetzt: Basis ist die Idee, über Investitionen in Immobilien eine dauerhaft Quartiersrendite durch mehr Eigeninitiative, „neue Nachbarschaften“ und Eigenverantwortung zu erzielen.
- „Das in die Immobilie investierte Kapital soll – trotz günstiger Mieten und Pachten – durch die Bewirtschaftung Überschüsse erzielen, die auf Dauer einen Teil der Gemeinwesenarbeit im Quartier finanzieren. Damit soll ein übertragbares Modell an der Schnittstelle von Immobilienentwicklung, Gemeinwesenarbeit und zivilgesellschaftlich getragener Stadtteilentwicklung entwickelt werden.
- Die Strukturen und eingesetzten Instrumente sollen mit den lokalen Akteuren so aufgebaut werden, dass sie von den Menschen und Institutionen vor Ort übernommen und weitergeführt werden können, wenn die Stiftung sich nach einigen Jahren wieder zurückzieht“ (2016).
- Die Finanzierung war schwierig, konnte allerdings durch Eigenkapital der Stiftung und professionelles Management realisiert werden, die Teilhabe im Quartier wird über einen „Viertelsrat“ abgesichert..

- 2010 übernahm die Baugenossenschaft „mehr als wohnen“ das Hunziker Areal in Zürich. Hier soll ein exemplarisches **Genossenschaftsquartier** entstehen, der Wohnen, Leben und Arbeiten verbindet. Seit 2014/2015 bietet das Hunziker Areal Wohnraum für über 1.200 Personen und etwa 150 Arbeitsplätze. Die Mieter sind zugleich Genossenschafter und gestalten das Quartier aktiv mit.
- „mehr als wohnen“ gibt Antworten auf veränderte Wohnbedürfnisse. Mit Wohnungen für altbewährte und neue Wohnformen, zu mietbaren Wohn- und Arbeitszimmern, einem breiten Angebot an „Allmenderäumen“ und Freizeitinfrastruktur sollen langfristige Wohnperspektiven entstehen.
- Vision ist die „2000-Watt-Gesellschaft“: Energieeffiziente Gebäude, neue Technologien und wenig Autos unterstützen einen umweltschonenden Lebensstil und sparen Ressourcen. Wert wird auf hochwertige Architektur, auf Qualität in der Bauausführung und auf Nachhaltigkeit im Unterhalt der Gebäude gelegt.
- Demokratische Mitwirkungsrechte und eine Vielfalt von Lebensrealitäten unter den Bewohnenden sollen zur sozialen Nachhaltigkeit beitragen. Auf dem Hunziker Areal gehört eine hohe Diversität hinsichtlich Alter, Herkunft und ökonomischem sowie beruflichem Hintergrund zum gelebten Alltag.

- Kontakt:
- Prof. Dr. Rolf G. Heinze
- Ruhr-Universität Bochum/InWIS

-  0234/32-22981
-  Rolf.Heinze@rub.de
- <http://www.rub.de/heinze>