

# **Weltweites Interesse an Multi-Stakeholder Genossenschaften**

*Beispiele gesetzlicher Regelung von MSG; Fallbeispiele von MSG; MSG als Mittel zur Bekämpfung von Folgen des wirtschaftlichen, sozialen, demografischen, und technischen Wandels; MSG als Organisationsmodell; MSG als Rechtsform; MSG zwischen Wirtschaftsverein, gemeinnütziger Organisation und Genossenschaft; Sozialgenossenschaften*

*In diesem Beitrag wird geschildert, warum und wie Multi-Stakeholder Genossenschaften (MSG) sich zu einem Modell von weltweitem Interesse entwickelt haben. Nach einer Definition der Genossenschaft und deren besonderen Aufgaben, der Führung von MSG und der Messung von deren Erfolg, werden die besonderen Regeln diskutiert, die erforderlich sind, um eine Genossenschaft mit heterogener Mitgliedschaft und mit einer über den Mitgliederkreis hinausreichenden Solidarität zu leiten und es werden Beispiele aus mehreren europäischen Ländern, Japan und Kanada vorgestellt mit Zitaten aus den jeweiligen gesetzlichen Regelungen.*

## **I. Einführung**

### **1. Genossenschaften in Zeiten des schnellen Wandels**

MSG zielen vor allem auf sozial- und Arbeitsmarktpolitische Innovationen im lokalen und regionalen Raum. Die MSG ermöglicht es, örtliche Ressourcen besser zu nutzen und Aufgaben von öffentlichem Interesse zuverlässig und effektiv zu organisieren. MSG verknüpfen mehr Interessen als herkömmliche mitgliederorientierte Genossenschaften oder Investor-orientierte Kapitalgesellschaften und sind deshalb komplexere Konstruktionen (Elsen 2007, S. 307). Zwei oder mehr Gruppen mit unterschiedlichen Förderinteressen schließen sich unter einem organisatorischen Dach zusammen.

Vier relevante Problemfelder in diesem Zusammenhang sind:

*Globalisierung der Wirtschaft:* Die fast grenzenlose Mobilität von Kapital und Arbeit sowie die Revolution des Wissens und der Informationsmöglichkeiten bewirken einen Übergang von der Industriegesellschaft zur Wissensgesellschaft. Erwerbswirtschaftliche Akteure ziehen sich aus der Fläche zurück und geben unrentabel gewordene Betriebe auf. Dadurch gewinnt örtliche Entwicklung durch Mobilisierung der örtlichen Ressourcen an Bedeutung. Gruppen von Bürgern und Vertreter von lokalen Institutionen ergreifen die Initiative mit dem Ziel, durch MSG die Lebensqualität am Ort zu erhöhen oder doch eine Mindestversorgung zu erreichen und so das Überleben am Ort zu sichern.

*Folgen demographischer Veränderungen:* Überalterung der Bevölkerung und eine geringe Geburtenrate führen dazu, dass bei zunehmender Lebenserwartung und steigender Pflegebedürftigkeit immer weniger Junge die soziale Sicherung von immer mehr Alten übernehmen müssen.

*Neues Verständnis von Arbeit:* Von der herkömmlichen Arbeit in Industriebetrieben, für die man zu Beginn des Berufslebens ausgebildet wird und man dann lebenslang ausübt, zu Arbeitsplätzen in der Wissens- und Informationsgesellschaft, die neue Formen von Arbeit hervorbringt und lebenslanges Lernen erfordert. Wichtig werden Projekte für die Wiedereingliederung von Geringqualifizierten und Ausgegrenzten in das Arbeitsleben. Das kann durch Praktika und örtliche Dienstleistungszentren geschehen, z. B. in Bereichen der Altenpflege und Pflegeheimen und durch Zusammenarbeit von MSG und Gemeinden.

*Veränderte Rolle des Staates:* Im Zeitalter der Demokratisierung und Dezentralisierung gewinnt Beteiligung der Bürger an der Zivilgesellschaft zur Bewältigung wirtschaftlicher und sozialer Probleme an Bedeutung. Staatliche Systeme sozialer Sicherung werden zunehmend unfinanzierbar. Der Staat zieht sich zurück und Dienstleistungen werden privatisiert. Gesucht werden neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Bürgern. Non-Profit-Organisationen (NPOs) und Public Private Partnerships gewinnen an Bedeutung (Münkner 2002, S. 234; Karner u. a. 2010, S. 86 f.).

*Konkret bedeuten diese Problemfelder:* Wachsender Probleme von Massenarbeitslosigkeit, Ausgrenzung von Geringqualifizierten und Behinderten aus dem Arbeitsleben und dem sozialen Leben, Versagen von großen staatlichen Bürokratien wie der Arbeitsverwaltung, Rückzug des Staates und kommerzieller Unternehmen aus kleinen und mittleren Orten, Pflegenotstand einer auf Überalterung zusteuernden Bevölkerung. Hier ist ein Überdenken der herkömmlichen Muster genossenschaftlicher Tätigkeit gefragt. Das betrifft Konzepte von Selbsthilfe, Arbeit, Beschäftigung und Freizeit, die Rolle des Staates bei der örtlichen Entwicklung und die Verantwortung der Bürger in einem demokratischen, dezentralisierten, verstärkt auf private Eigeninitiative angewiesenen System staatlicher Verwaltung.

## 2. Gründe für das weltweit gestiegene Interesse an Multi-Stakeholder-Genossenschaften

Als Folge des schnellen Wandels finden sich Einwohner von Dörfern und kleinen Städten ohne Arbeit und ohne soziale und wirtschaftliche Dienste (Geschäfte und Banken schließen mangels Kunden, Schulen schließen mangels Schülern), öffentlicher Nahverkehr wird unrentabel. MSG zeigen Wege für Bürger mit Eigeninitiative und innovationsbereite Gemeinden, durch organisiertes Zusammenwirken selbst ihren Teil zur Lösung der Probleme vor Ort beizutragen (Münkner 2002, S. 262). Nur gemeinsam mit Stärkeren, die bereit sind, ihre Kraft und Ressourcen einzubringen, haben Benachteiligte eine Chance, die Eingliederung in das Arbeitsleben zu schaffen. Für den Erfolg von MSG mit heterogener Mitgliedergruppe mit unterschiedlichen Partnern und unterschiedlichen Beiträgen braucht es sachgerechte und überzeugende Konzepte, konsens- und funktionsfähige Mechanismen für Interessenharmonisierung, sachkundige und motivierte Promotoren, die Eigeninteresse aller Beteiligten und gegenseitigen Respekt miteinander zu verbinden. Es muss in Information und praxisnahe Ausbildung investiert werden. Unter diesen

Voraussetzungen können MSG Kristallisationspunkte für örtliche Entwicklungsprojekte und örtliche Bündnisse für Arbeit werden.

Ziel von MSG ist die Mobilisierung aller Kräfte und Ressourcen vor Ort, Verbesserung der Lebensbedingungen durch Aus- und Weiterbildung sowie Erwerb neuer Fähigkeiten, die das Überleben in Zeiten des schnellen sozialen, demographischen, wirtschaftlichen und technologischen Wandels erleichtern. Genossenschaftsverbände haben bereits begonnen, MSG in ihren Kreis aufzunehmen und deren Entwicklung zu fördern.

## II. Zum Begriff der Genossenschaft

In der international anerkannten Erklärung des Internationalen Genossenschaftsbundes (IGB) zur genossenschaftlichen Identität von 1995 wird eine Genossenschaft wie folgt definiert: „Eine Genossenschaft ist eine Gruppe von Personen, die sich freiwillig zusammengeschlossen haben, um gemeinsam wirtschaftliche, soziale und kulturelle Bedürfnisse durch ein gemeinsam getragenes und demokratisch kontrolliertes Unternehmen zu befriedigen.“

Das klassische Genossenschaftsmodell zeigt eine klare Struktur und klare Regeln:

- Eine homogene Mitgliedergruppe in der die Mitglieder gleiche Interessen und eine gleiche Stellung haben: Ein Mitglied – eine Stimme
- Identität von Trägern und Nutzern
- Wirtschaftliche Ziele – wirtschaftliche Tätigkeit
- Örtliche Verwurzelung

Klassische Tätigkeitsbereiche sind:

- Sparen und Kredit
- Gemeinsamer Einkauf und Verkauf (Stärkung der Marktmacht)
- Schaffung von bezahlbarem und sicherem Wohnraum
- Gemeinsame Produktion in Arbeiterproduktivgenossenschaften

## III. Zum Begriff der MSG

### 1. Theoretischer Hintergrund

Wie schon der Name sagt, handelt es sich bei Multi-Stakeholder Genossenschaften (MSG) um Genossenschaften mit heterogener Mitgliedschaft. Mitglieder können Arbeitnehmer, Arbeitssuchende, Förderer, interessierte Unternehmen und Organisationen sowie die örtliche Gemeinde sein. Gemeinsam ist allen das Interesse, die Lebensbedingungen in der Gemeinde für ihre Einwohner zu verbessern. Entstanden sind MSG als Antwort auf Massenarbeitslosigkeit, soziale und wirtschaftliche Ausgrenzung von gering Qualifizierten und die Unfähigkeit von Markt und Staat, soziale Dienstleistungen für Alte, Behinderte und Ausgegrenzte in erforderlichem Umfang zu erbringen. Diese neue Form genossenschaftlicher Tätigkeit ist durch erweiterte Solidarität über den Mitgliederkreis hinaus charakterisiert. Sie orientiert sich an der ursprüngli-

chen Mission von Genossenschaften, im Wege gegenseitiger Hilfe Dienstleistungen in allen Lebensbereichen anzubieten. Ein praktisches Bedürfnis hat dazu geführt, besondere Rechtsrahmen für derartige Genossenschafter zu entwickeln: Für Genossenschaften für soziale Solidarität (Italien 1988, 1991), für Genossenschaften mit heterogener Mitgliedschaft (Quebec, Kanada 1997; Portugal 1998; Spanien 1999; Frankreich 2001) und für Unternehmen mit sozialer Zielsetzung (Belgien 1995; Großbritannien 2004) (Münkner 2000, S. 11 f.).

Als Organisationsmodell ist die MSG in Deutschland nicht neu, sondern eine wiederentdeckte Form der Bewältigung von Problemen des sozialen, wirtschaftlichen und technologischen Wandels im 19. Jahrhundert, die Otto von Gierke beschrieben hat (Münkner 2002, S. 220): Die Gemeinde als reale wirtschaftliche und soziale Kraft, die sich für das Wohlergehen aller Gemeinemitglieder einsetzt (Mändle 1992, S. 322; Münkner 2002, S. 224).

Die MSG ist eine Multi-Stakeholder-Organisation (MSO) mit genossenschaftlichen Merkmalen, eine Mischung aus Verein und Genossenschaft (Borzaga). MSG haben wirtschaftliche und soziale Ziele und eine heterogene Mitgliedschaft. An der Erreichung dieser gemeinsamen Ziele Interessierte arbeiten in der Gemeinde oder Region zusammen. Die MSG ist eine private Selbsthilfeorganisation (SHO) – gegebenenfalls mit externer Unterstützung – zur vertraglichen Übernahme von Aufgaben, welche die Gemeinde and Verwaltungsstellen gegen Entgelt auf Dritte auslagern.

MSG zielen vor allem auf sozial- und arbeitsmarktpolitische Innovationen im lokalen und regionalen Raum. (Elsen 2007, S. 307). Sie ermöglichen es, örtliche Ressourcen besser zu nutzen und Aufgaben im öffentlichen Interesse zuverlässig und effektiv zu organisieren. Zugleich fördern sie die Zusammenarbeit der Bewohner in ihrem Tätigkeitsbereich.

MSG sind komplexe Konstruktionen. Sie verknüpfen mehr Interessen, als herkömmliche gliederorientierte Genossenschaften oder Investor-orientierte Kapitalgesellschaften. Zwei oder mehr Gruppen mit unterschiedlichen Förderinteressen schließen sich unter einem organisatorischen Dach zusammen. MSG entstehen und werden insbesondere aus arbeitsmarktpolitischen Motiven aktiv gefördert. Sie ermöglichen soziale und wirtschaftliche Integration von arbeitslosen und benachteiligten Jugendlichen und jungen Erwachsenen, getragen von den Betroffenen selbst, von Freunden und Familienangehörigen, Verbänden, Kirchen, Unternehmen, Vereinen und öffentlichen Einrichtungen. Produktivgenossenschaften auf der Basis von MSG sind ein interessantes Modell für zukunftssträchtige soziale Kommunalpolitik (Elsen 2007, S. 307).

Sozialstrukturen (Familie, Schule, Gemeinde, die Rolle des Staates), wirtschaftliche Strukturen und Arbeitsbedingungen haben sich verändert. Neue Technologien entwerten herkömmliches Wissen und erworbene Fähigkeiten in allen Bereichen und zwingen zu lebenslangem Lernen (Münkner 2004, S. 54).

Es gibt vier gute Gründe, warum MSG mit Dienstleistungen im allgemeinen Interesse betraut werden sollten:

- 1) MSG sind unabhängig. Die Mitglieder sind für ihre Genossenschaft verantwortlich und tragen Kapital bei. In der MSG sind die Mitglieder nicht nur Arbeitnehmer, sondern auch verantwortliche Beteiligte.
- 2) MSG sind Teil der Gemeinde. Sie bestehen nicht aus anonymen Anteilseignern. Sie sind dort örtlich verwurzelt, wo die Mitglieder leben und arbeiten, sie sind deshalb ideale Partner für örtliche Organisationen und für die Bewohner der Gemeinde.

- 3) Eine MSG kann nicht verkauft werden und garantiert Kontinuität. Anteile sind nicht übertragbar, Reserven sind unteilbar, auch nach Auflösung der MSG.
- 4) MSG unterliegen der gleichen Kontrolle, wie andere Unternehmen und zusätzlich noch der genossenschaftlichen Verbandsprüfung.

## 2. MSG als Organisationsmodell

MSG sind Zusammenschlüsse von natürlichen und juristischen Personen zur Verfolgung gemeinsamer Interessen, anders als Stiftungen, die gerade keine Personenvereinigungen, sondern Zweckvermögen sind. Durch organisiertes Zusammenwirken soll zur Verbesserung der Lebensbedingungen einzelner Mitglieder oder Begünstigter und der Lebensbedingungen in der Gemeinde oder im Tätigkeitsbereich der Organisation beigetragen werden.

Die Errichtung einer MSG erfolgt in der Regel in zwei Phasen: Erst nach einer Phase der Planung und Mitgliederwerbung folgt die Aufnahme der Geschäftstätigkeit der Genossenschaft.

Die MSG unterscheidet sich von herkömmlichen Genossenschaften durch heterogene Zusammensetzung ihres Mitgliederkreises: Einerseits aktive Mitglieder die freiwillig und ehrenamtlich im Projekt der MSG mitarbeiten, Arbeitnehmer der MSG und Fördermitglieder, die sich mit ihren Ressourcen an der örtlichen Entwicklung beteiligen: Vertreter von Unternehmen und Verbänden in der Region, Vertreter von Gemeinden und öffentlichen Einrichtungen – je nach Problemlage – andererseits Langzeitarbeitslose und Ausgegrenzte, z. B. Jugendliche ohne Schulabschluss oder Berufsausbildung, Behinderte und Alte ohne Familienbetreuung.

Für die verschiedenen Mitgliederkategorien mit unterschiedlichen Beiträgen müssen Abstriche von zwei genossenschaftlichen Grundsätzen gemacht werden: Dem Gleichheitsgrundsatz: ein Mitglied eine Stimme und von dem Identitätsprinzip (Identität von Trägern und Nutzern). MSG praktizieren ein beschränkt proportionales Stimmrecht und Wahlrecht für Amtsträger in Wahlgremien für jede Gruppe, um eine angemessene Vertretung aller Mitgliederkategorien zu gewährleisten.

Um öffentliche Fördermittel zu erhalten und von Subventionen sowie Steuervorteilen zu profitieren, muss die MSG die Kriterien der Gemeinnützigkeit erfüllen:

- Eigene Rechtsfähigkeit haben,
- gemeinnützige Zwecke erfüllen,
- Leistungen nur für einen eingeschränkten Kreis von Nutzern erbringen,
- zumindest teilweise mit ehrenamtlichem Personal arbeiten,
- interner und externer Prüfung unterliegen und Berichtspflichten erfüllen und
- Einschränkungen in der Entlohnung von Kapitalbeiträgen und der Verteilung von Überschüssen respektieren.

### a) Besondere Führungsaufgaben

Um eine heterogene Mitgliedergruppe zu aktivieren und zusammenzuhalten, bedarf es besonderer Führungsqualitäten. Das Genossenschaftsunternehmen muss mit knappen Ressourcen effizient

ent geführt werden ohne angesichts wirtschaftlicher Zwänge die sozialen Ziele zu vernachlässigen. Nach den Regeln der französischen Régies de Quartier droht Kommerzialisierung, wenn die erwerbswirtschaftliche Tätigkeit mehr als 70 % beträgt.

## b) Autonomie

Trotz partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit staatlichen Stellen muss die Leitung der MSG vermeiden, zum Erfüllungsgehilfen der staatlichen Verwaltung zu werden und stattdessen unabhängig bleiben.

## c) Erfolgsmessung

Bei MSG ist Gewinn am Ende des Geschäftsjahres kein ausreichendes Kriterium für erfolgreiches Wirtschaften. Neben der betriebswirtschaftlichen Effizienz muss auch die Effizienz in der Erreichung der sozialen Ziele gemessen werden. Instrumente dafür sind: Förderplan, Förderprogramm und Förderbericht sowie neben Prüfung der finanziellen Verhältnisse des Genossenschaftsunternehmens auch eine Managementprüfung. Ein neueres Instrument für diesen Zweck ist z. B. die in Frankreich entwickelte „Bilan Sociétal“ (Münkner 2009, S. 271ff.).

Bei MSG handelt es sich um freiwillige Zusammenschlüsse von natürlichen und juristischen Personen die örtlich verwurzelt sind (Gemeindenossenschaften) und eine Verbesserung der Lebensverhältnisse in der Gemeinde anstreben. Sie arbeiten nach den gleichen Prinzipien wie Genossenschaften mit der Besonderheit, dass sie Mitglieder von unterschiedlichem Gewicht haben und dementsprechend besondere Regeln brauchen, um das Dominieren einer Mitgliedergruppe oder eines Mitglieds über die anderen zu verhindern. Nach dem französischen und kanadischen Modell bilden Angehörige jeder Mitgliedergruppe ein Wahlgremium, das Vertreter dieser Gruppe für das Leitungsorgan wählt. Die Stimmverteilung je Mitgliederkategorie ist Satzungsfrage, aber jede Gruppe muss mindestens einen Vertreter und darf keine dominierende Stellung haben (vgl. Girard 2004, S. 170; Margado 2004, S. 157).

MSG verstehen sich als Teil der Solidarwirtschaft (*économie sociale*) und arbeiten nach den Grundsätzen einer erweiterten Solidarität über den engen Kreis der Mitglieder hinaus. Sie fördern nicht nur die rein wirtschaftlichen Interessen der Mitglieder, sondern auch die sozialen und kulturellen Belange der Gemeinemitglieder und der Gemeinde. Wenn man die Gemeinde i. S. v. Otto von Guericke als eine reale wirtschaftliche und soziale Kraft versteht, die sich für das Wohlergehen aller Gemeinemitglieder einsetzt, dann kommt die MSG diesem Idealbild nahe.

Gemeindenossenschaften (Elsen 2015, S. 175ff.) dienen der Bewirtschaftung von Einrichtungen der Daseinsvorsorge und der Substitution von öffentlichen Anbietern. Statt kommerziell motivierter Privatisierungen – die immer mit Abbau von Arbeitsplätzen verbunden sind, erhalten genossenschaftliche Lösungen Beschäftigungsmöglichkeiten und schaffen neue. Positive Merkmale von Gemeindenossenschaften sind:

- Örtliche Einbindung und Kontrolle,
- Verringerung opportunistischer Verhaltensweisen der Mitglieder,
- Verhinderung von dysfunktionalen Mittelabflüssen.

Italien spielt in diesem Bereich eine Vorreiterrolle.

*Gemeindegensenschaften (cooperative de comunità)* (Gesetz von 1991) dienen der Nahraumversorgung und organisieren sozio-sanitäre Dienste, Umweltschutz, Beschäftigung, Qualifizierung von Jungen. (Elsen 2015, S. 185).

*Sozial- und Gesundheitsgenossenschaften* werden beschrieben als bedarfsspezifisch, kosteneffizient und ohne Ressourcenabflüsse an Investoren und Wohlfahrtsverbände. Sie sind transparent, erlauben Mitsprache der Nutzer und eine Reaktion auf neue soziale Bedürfnisse insbesondere von Frauen.

*Im Bereich Landwirtschaft* sind MSG Erzeuger-Verbraucher Strukturen zwischen städtischen Gebieten und dem landwirtschaftlichen Umfeld. Sie erlauben die Versorgung mit Lebensmitteln aus ökologisch-nachhaltiger Produktion und Direktvermarktung unter Ausschaltung des Zwischenhandels (sonst gehen 70 bis 80% des Preises, den der Verbraucher zahlt, an den Einzel-, Zwischen- und Großhandel), lokale Weiterverwertung und stärken die lokale und regionale Ökonomie (Elsen 2015, S. 186).

*Senioren-genossenschaften und Zeitbanken* sind eine soziale Innovation bei strikter Einhaltung des Identitätsprinzips, Selbstorganisation und Selbstkontrolle (Elsen 2015, S. 187). Durch generationenübergreifende Zeitbanken können Arbeiten für private und öffentliche Auftraggeber im Gemeinwesen erschlossen werden, für die kein Geld vorhanden ist und Humankapital gebildet und genutzt werden. Aktive Mitglieder können Guthaben auf ihren Zeitkonten sammeln und diese später bei Bedarf in Anspruch nehmen.

#### **d) Nahraumversorgung**

Organisierte Zusammenarbeit ist Voraussetzung für die Erhaltung von Dorfstrukturen und der Lebensqualität im Dorf. um eine Versorgung älterer, nicht mobiler Personengruppen im ländlichen Raum. Es handelt sich um eine Mischung von bezahlter Arbeit und bürgerschaftlichem Engagement. Unter einem Dach organisiert sind Dorfläden, Informationspunkt, Post, Sparverein, Bar, Mütter- und Altentreff. Beispiele: „Nordwaldmarkt“ in Nordhalben / Region Nordost-oberrhein. Geboten werden kinder- senioren- und behindertengerechte Räumlichkeiten, Bistrobereich, Sanitäre Anlagen, öffentlicher Bücherschrank und Spielecke. Der Laden liefert gegen kleinen Aufpreis Waren ins Haus (Elsen 2015, S. 187).

Ein Beispiel aus England sind von Dorfbewohnern gemeinsam gepachtete Flächen zur Produktion von Gemüse für lokalen Konsum durch angestellte Gärtner. Weitere Beispiele vgl. Plunkett Foundation (2004).

*Alternative zu staatlicher Energieversorgung oder zu Privatisierung* in Form eines Nutzerverbundes in Energie-Erzeugungs- und Verbrauchergenossenschaften. Hier geht es um Entwicklung neuer Formen der Erschließung von Erwerbsarbeit und der Förderung lokaler Wertschöpfung durch Verbindung von lokaler Produktion und lokalem Konsum. Beispiele: Friedrich Wilhelm Raiffeisen eG Bad Neustadt, Wärme-Strom-Genossenschaft Schwabach e.G., Energiege-

nossenschaft Odenwald eG, Photovoltaikgenossenschaft St. Ingbert, fair Planet eG, Münster (Elsen 2015, S. 189, Fußnote 18), Bioenergiehof Oberrospehe.

### 3. MSG als Rechtstyp – Schaffung neuer Rechtsrahmen

Als Rechtsformen für MSG kommen bei überwiegend sozialer, nicht-wirtschaftlicher Zielsetzung der Idealverein, und bei wirtschaftlicher Zielsetzung der Wirtschaftsverein und die Genossenschaft mit besonderer, nämlich sozialer Zielsetzung in Betracht. Durch die Novellierung des deutschen Genossenschaftsgesetzes von 2006 können auch in Deutschland Genossenschaften zur Förderung der sozialen und kulturellen Belange ihrer Mitglieder gegründet werden (§ 1(1) GenG).<sup>1</sup>

Anstatt neue Genossenschaftsarten wie die Multi-Stakeholder Genossenschaften im Genossenschaftsgesetz zu regeln, wie das in Frankreich im Falle der SCIC geschehen ist, werden in anderen Ländern (z. B. in England und Belgien) für Organisationen und Unternehmen mit sozialer Zielsetzung besondere Rechtsrahmen außerhalb des Genossenschaftsgesetzes zur Verfügung gestellt.

Hier sind zu nennen:

- Die Gesellschaft mit sozialer Zielsetzung (SFS) in den belgischen koordinierten Gesetzen für Handelsgesellschaften (Gesetz vom 3.4.1995, Artikel 164bis-164quater), der Verein ohne Gewinnstreben (asbl) und
- die Community Interest Company, CIC (gemeindenützige Gesellschaft) in England, 2004, Companies (Audit, Investigations and Community Enterprise) Act (Spear 2004, S. 108ff.; Snaith 2017, S. 643).

In Deutschland gibt es Erfahrungen mit gemeinnützigen Wohnungsgenossenschaften (1940-1990), die durch ein besonderes Gesetz geregelt und steuerlich begünstigt wurden (Wohnungsgemeinnützigkeitgesetz, WGG), zur Lösung von Problemen kriegsbedingten Wohnungsmangels. Mietergenossenschaften können diese Rechtsform weiter wählen.

Sozialgenossenschaften und gemeinnützige Genossenschaften in Italien, Frankreich, Portugal und Spanien dienen zur Lösung von Problemen der Arbeitslosigkeit und sozialen Ausgrenzung und sind teils innerhalb des Genossenschaftsgesetzes (Frankreich, Spanien, Quebec/Kanada) oder in Spezialgesetzen (Italien, Portugal) geregelt.

MSG werden zwar wirtschaftlich tätig, verfolgen aber überwiegend soziale Ziele – ähnlich wie der Idealverein mit wirtschaftlichem Nebenzweck. MSG braucht Effizienz im Umgang mit knappen Ressourcen und professionelles Management. Was die Einstellung zu Gewinn betrifft, so ist die MSG ein Wirtschaftsverein ohne Gewinnstreben für die Organisation selbst, eine NPO mit eingeschränktem Gewinnverteilungsverbot (vgl. Münkner 2002, S. 221), eine gemeinnützige Genossenschaft.

Während moderne Großgenossenschaften zunehmend auf rein ökonomische Kooperation ausgerichtet sind, ist die MSG besser geeignet, zur Lösung neuer Probleme beizutragen:

---

<sup>1</sup> Gesetzestexte zur MSG in Italien, Frankreich, Kanada und Portugal in englischer Sprache vgl. Münkner (2004, S. 70ff.); in deutscher Sprache vgl. Münkner (2002, S. 240ff.).

Mobilisierung von örtlichen Ressourcen, Aktivierung von Selbsthilfe und Bereitschaft zu gegenseitiger Unterstützung, Eingliederung durch organisierte Zusammenarbeit vor Ort mit besserem Ergebnis als die Bemühungen des Staates, Arbeitslosen Arbeitsplätze zu vermitteln und mit hohem Aufwand Arbeitslosigkeit zu verwalten.

Im Unterschied zu der herkömmlichen Genossenschaft hat die MSG eine heterogene Mitgliedschaft – nicht als Ausnahme, sondern als Regel. Bei MSG umfasst der Mitgliederkreis

- Nutzer, die zugleich Anteilseigner sind,
- Freiwillige, Ehrenamtliche, die ohne Entgelt mitarbeiten,
- Fördermitglieder und Investoren-Mitglieder und
- Vertreter von Gemeinden, staatlichen Einrichtungen und Unternehmen.

Um Interessenkonflikte möglichst zu vermeiden, bedarf es einer sinnvollen, effizienten und konsensfähigen Verteilung von Stimmrechten und Ämtern.

Bei der Zusammenarbeit von privaten MSG mit staatlichen Stellen ergeben sich Probleme, die durch klare Absprachen oder Verträge gelöst werden müssen und zu einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit führen (Kärner u. a. 2010, S. 103 f.). Hilfe der MSG wird gerne angenommen, aber die Kontrolle bleibt bei der staatlichen Verwaltung. Gebraucht wird eine Aufgabenteilung zwischen Partnern zum Wohl der Bürger und der Zivilgesellschaft (Münkner 2002, S. 223). Vereinbart werden muss ein (weiter oder enger) Rahmen genossenschaftlicher Solidarität zwischen öffentlichem und privatem Recht mit Interpretationsspielräumen: Staat und Gemeinde suchen aktive Mitarbeit ihrer Bürger und überlassen einen Teil ihrer Aufgaben der organisierten Selbsthilfe. Partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Staat oder Gemeinde und der SHO der Bürger unter Einbeziehung aller sonstigen wirtschaftlichen und sozialen Kräfte am Ort in der MSG bedeutet praktisch die Rückkehr zur Gemeindegenossenschaft i. S. v. Otto von Guericke (Münkner 2002, S. 224).

Von ihrer Entstehung her sind MSG vorwiegend auf Probleme der sozialen Ausgrenzung fokussiert. Daneben: Umweltschutz, umweltgerechte Landwirtschaft sowie schonender Umgang mit Energie und Wasser.

In vielen Ländern führte die Entwicklung von MSG zur Ergänzung oder Novellierung des Genossenschaftsrechts (Italien 1988, 1991; Quebec/Kanada 1997; Portugal 1998; Spanien 1999; Frankreich 2001, Deutschland 2006).

#### 4. Regelungsbedarf für MSG als Rechtstyp

Der Regelungsbedarf für MSG in einem Genossenschaftsgesetz oder Spezialgesetz ist komplexer als bei der herkömmlichen Genossenschaft und umfasst folgende Bereiche:

- Zweckerweiterung – Zulassung sozialer Ziele als Hauptzweck
- Erweiterung des Mitgliederkreises – Zulassung mehrerer Mitgliederkategorien, Regelung einer heterogenen Mitgliedergruppe und funktionsfähiger Mechanismen für Interessenharmonisierung unterschiedlicher Partner, mit unterschiedlichen Beiträgen und gleichen Interessen
- Gründungsvoraussetzungen und Gründungsprüfung
- Zulässigkeit von Nichtmitgliedergeschäften

- Mehrstimmrechte und Regeln über die Verteilung der Sitze in Gremien
- Kapitalaufbringung, Bildung von Reserven, Überschussverteilung unter Berücksichtigung der besonderen Einstellung als Genossenschaft zu Kapital und Gewinn
- Periodische finanzielle und materielle Prüfung einschließlich Prüfung der Fördereffizienz in Bezug auf die Erreichung der sozialen Ziele
- Gewährleistung der Unabhängigkeit der MSG im Falle der Beteiligung öffentlicher Körperschaften als Mitglieder.

Hier bietet sich die Chance, die Genossenschaft als zukunftsgerichtete Form weiterzuentwickeln und neue Tätigkeitsfelder in zentralen Problembereichen für genossenschaftliche Selbsthilfe zu erschließen. (Münkner 2002, S. 264).

Die MSG ist ein vereinsartiger Zusammenschluss mit wirtschaftlicher und sozialer Zielsetzung und ohne Gewinnerzielungsabsicht. Eine heterogene Mitgliedergruppe führt zu einer komplexen Mitglieder- und Leitungsstruktur.

Internationale Erfahrung zeigt, dass sich MSG auch ohne speziellen Rechtsrahmen errichten lassen. Nachdem durch Novellierung des deutschen Genossenschaftsgesetzes 2006 (§ 1 Abs. 1 GenG) für Genossenschaften auch ein sozialer Hauptzweck möglich ist, können MSG nach deutschem Genossenschaftsrecht als eG gegründet werden.

Mit ihrer örtlichen Verwurzelung ermöglicht die MSG die Mobilisierung von menschlichen und finanziellen Ressourcen in ihrem Geschäftsbezirk. Durch Vernetzung mit anderen MSG, MSO und Organisationen gleicher Ausrichtung kann sie ihre Stellung am Ort und am Markt verstärken. Mit ihrer Verwurzelung in Stadtvierteln, Gemeinden und in der Region kann die MSG ortgebundene Dienstleistungen auf der Basis von Selbsthilfe und Solidarität erbringen.

## 5. Zitate aus einschlägigen Gesetzen

Südtirol, Regionalgesetz Nr. 24 vom 22. 10. 1988 enthält Bestimmungen auf dem Sachgebiet des Genossenschaftswesens für soziale Solidarität, eine besondere Kategorie: Soziale Genossenschaften, die gleichzeitig Erzeugungs- und Arbeitsgenossenschaften sind, dürfen als Mitglieder technisch und administrativ bewanderte Personen aufnehmen, die 70 % der Gesamtzahl der Mitglieder nicht überschreiten dürfen (Art. 2). Der Zweck dieser Genossenschaften ist: Förderung der Menschen durch soziale Integration der gesellschaftlich benachteiligten Menschen, Mitglieder und Nichtmitglieder, durch die rationale Nutzung der zur Verfügung stehenden menschlichen und materiellen Mittel (Art. 3 Abs. 1). In Art. 3 Abs. 2 werden die „gesellschaftlich benachteiligten Personen“ definiert. Art. 4 nennt vier unterschiedliche Kategorien von Mitgliedern:

- Leistende (mitarbeitende) Mitglieder, die dafür eine Vergütung oder andere Vorteile erhalten.
- Nutzer-Mitglieder, d. h. Personen in benachteiligter Lage und deren Familien, deren Benachteiligung offiziell bestätigt ist.
- Freiwillige Mitglieder und
- Mitglieder aus Körperschaften und sonstigen Organisationen.

Die Zahl der freiwilligen Mitglieder darf 50% der Gesamtzahl der Mitglieder nicht überschreiten. Wenigstens 30% der entlohnt arbeitenden Mitglieder müssen eine dauerhafte Verminderung der eigenen Arbeitsfähigkeit von mindestens zwei Drittel aufweisen und nachweisen (Art. 5 Abs. 1).

*Quebec/Kanada:* In Art. 266 des Genossenschaftsgesetzes von Québec von 1997 werden 3 Kategorien von Mitgliedern genannt:

- Nutzer der von der Genossenschaft erbrachten Leistungen,
- Fördermitglieder mit Interesse an den Zielen der Genossenschaft und
- Arbeitnehmer der Genossenschaft.

Jede Kategorie von Mitgliedern bildet ein Wahlkollegium für Verwaltungsratsmitglieder. Jede Kategorie muss mindestens mit einem Mitglied im Verwaltungsrat vertreten sein. Maximal ein Drittel der Mitglieder des Verwaltungsrates dürfen Fördermitglieder sein. Eine Genossenschaft die nur aus Fördermitgliedern besteht ist aufzulösen (Art. 266.12, 266.13).

*Frankreich:* Genossenschaften im Gemeininteresse (SCIC), Gesetz Nr. 2001-624 von 2001:

Erweiterung des Zwecks: Zweck der SCIC ist es, allgemein zur Befriedigung der Bedürfnisse der Mitglieder, zur Förderung ihrer sozialen und wirtschaftlichen Fähigkeiten und zu ihrer Bildung beizutragen (Art. 1).

Erweiterung des Mitgliederkreises: Zulässig sind natürliche und juristische Personen als nicht-nutzende Mitglieder, die Kapital beitragen (Investorenmitglieder), deren Zahl 35% der Gesamtzahl der Mitglieder – und, wenn eine Genossenschaft unter den Mitgliedern ist – maximal 49% der Gesamtzahl der Mitglieder betragen darf (Art. 3bis).

In der SCIC gibt es fünf Kategorien von Mitgliedern:

- Arbeiter-Mitglieder
- Nutzer-Mitglieder
- Andere natürliche Personen
- Öffentliche Einrichtungen
- Andere natürliche und juristische Personen, die Beiträge leisten.

Jede SCIC muss Mitglieder aus mindestens 3 der genannten Kategorien haben, darunter auf jeden Fall Mitglieder aus den Kategorien 1 und 2 (Arbeiter-Mitglieder und Nutzer-Mitglieder) (Art. 19septies und 19octies) (Münkner 2002, S. 246ff.).

*Portugal:* Genossenschaften für soziale Solidarität und Gemeinwohl (régies cooperativas) sind in decree-law No. 78/98 vom 15. Januar 1998 geregelt (Meira 2017, S. 432ff.). Das Gesetz enthält eine Liste der sozial und wirtschaftlich Schwachen, die Mitglieder von MSG sein können: Familien, Kinder, Jugendliche, Alte, Behinderte, Arbeitslose, andere Gruppen sozial Schwacher (Münkner 2004, S. 75).

Solidaritäts-Genossenschaften gibt es 5 Kategorien von Mitgliedern:

- Die Ausgegrenzten,
- Freiwillige und ehrenamtliche Mitglieder,
- Arbeiter-Mitglieder,
- Juristische Personen und Unternehmen,
- Vertreter öffentlicher Institutionen. (Münkner 2004, S. 57; Meira 2017, S. 433).

## IV. Fallbeispiele

### 1. Stadtteil- und Gebietsvereine in Frankreich<sup>2</sup>

Stadtteil- und Gebietsvereine sind lokale oder regionale Wirtschaftsvereine solidarwirtschaftlicher Prägung mit genossenschaftlichen Zügen. Ihre Aufgabe ist es, ländliche Dienstleistungen, Beschäftigungs- und Entwicklungsprogramme für ländliche Regionen in einer Organisation zusammenzuführen, wobei die Merkmale des Vereins mit denen eines Unternehmens verbunden werden.

2015 gab es in Frankreich 125 Stadtteilvereine und 14 Gebietsvereine, die in einem nationalen Verband der Stadtteil- und Gebietsvereine (CNLRQ) mit Sitz in Paris zusammengeschlossen sind. Derartige Vereine haben sich auch in anderen Ländern entwickelt.

Ziel dieser Organisationen ist es, die Attraktivität des Gebiets zu steigern, den Zusammenhalt der Bewohner zu fördern und neue Regeln der örtlichen Verwaltung als Grundlage für die Entwicklung neuer Antworten auf aktuelle Herausforderungen zu nutzen, durch

- Angebot ortsnaher Dienstleistungen,
- Mobilisierung vorhandener Fähigkeiten und anerkannten Wissens,
- Vermittlung von Qualifikation zur Lösung komplexer Aufgaben und
- Integration von Neubürgern und Marginalisierten.

Stadtteil- und Gebietsvereine arbeiten auf drei Ebenen:

*Sozial:* Schaffung von sozialen Beziehungen durch Tätigkeiten und Dienstleistungen sowie Schaffung von Möglichkeiten zur Unterstützung und Qualifizierung von Bewohnern als Arbeitnehmer.

*Wirtschaftlich:* Tätigkeiten zur Befriedigung unbefriedigter oder schlecht befriedigter örtlicher Bedürfnisse, Aufbau von wirtschaftlichen Kapazitäten, die Einkommen vor Ort schaffen.

*Gemeinschaftlich/Kooperativ:* Mobilisierung der örtlichen Kräfte zur Zusammenarbeit zwecks Integration und Vernetzung des Zusammenlebens.

Als Bedingungen für erfolgreiche Arbeit von Stadtteil- und Gebietsvereine werden genannt:

- Örtliche Verwurzelung,
- sichtbare Aktivitäten, Errichtung des Stadtteil- oder Gebietsvereins im Zentrum des Wohngebiets, um die Zugehörigkeit zum Gebiet zu unterstreichen,
- Ausführung genossenschaftlich/kooperativer Arbeiten, d. h. Arbeit in partnerschaftlichem Zusammenwirken mit örtlichen Organisationen und Akteuren, Vernetzung,
- Erneuerung der örtlichen Entwicklungspolitik zum Nutzen der Bewohner und des Gebiets und
- Konsolidierung angebotener Dienstleistung, aufbauend auf angebotenen öffentlichen Diensten.

Neubürger in ländlichen Gebieten haben hohe Erwartungen in Bezug auf örtliche Dienstleistungen, die gutes Zusammenleben ermöglichen. Stadtteil- und Gebietsvereine können dazu beitragen, die Ortskultur zu erhalten und lokal vorhandene Fähigkeiten zu fördern und zu nutzen. Das

---

<sup>2</sup> Zum Folgenden vgl. Münkner (2016, S. 34ff.).

ist besonders im Zeitalter der Digitalisierung wichtig, wo örtliche Nähe nicht zugleich soziale Verbindung bedeutet.

Das Dienstleistungsangebot in ländlichen Gebieten wird durch Mangel an finanziellen Mitteln geschwächt, der zu Umstrukturierung, Ausdünnung oder vollständigem Wegfall von kommunalen Dienstleistungen zwingt. Diese Entwicklung bedroht Lebensräume und die Erhaltung der Identität der Dörfer und Stadtteile. Hier kann die Schaffung von Vereinigungen für Gebietsentwicklung eine Lösung bieten. Zusammen mit den Bürgern und anderen Akteuren können solche Vereinigungen angepasste Vorschläge für nachhaltige Entwicklung ihres Lebensraumes entwickeln und umsetzen, indem sie lokale Mittel, Kräfte und Energien mobilisieren.

In Kommunen die Mühe haben, ihre Pflichtaufgaben – Gebietsverwaltung und wirtschaftliche Entwicklung – zu erfüllen, werden freiwillige Aufgaben wie soziale und kulturelle Entwicklung oft vernachlässigt. Kommunen verfügen über Maschinen und Werkzeuge zur Bewirtschaftung ihres Territoriums und sind deshalb unverzichtbar als strategische Partner der Stadtteil- und Gebietsvereine in ihren Bemühungen um örtliche Entwicklung.

Neben Einnahmen aus Mitgliederbeiträgen und Spenden können Stadtteil- und Gebietsvereine Einkünfte aus wirtschaftlicher Tätigkeit und subventionierten Leistungen haben. Wichtige Einnahmequelle ist das Gewinnen öffentlicher Aufträge. Um zu vermeiden, dass Stadtteil- und Gebietsvereine sich zu kommerziellen Dienstleistern entwickeln, empfehlen die Richtlinien des nationalen Verbandes (CNLRQ), dass sich die Einkünfte der Vereine aus wirtschaftlicher Tätigkeit zwischen 50 und 80% der Gesamteinnahmen halten sollten, um genügend Spielraum für soziale Tätigkeiten zu haben, wie Programme zur Entwicklung des sozialen Zusammenhalts, Unterhalt gemeinsamer Einrichtungen (z. B. Waschküchen, Gartenanlagen, Treffpunkte, Weiterbildungs- und soziale Betreuungsprogramme) und Streitschlichtung.

Beispiele für Tätigkeiten der Stadtteil- und Gebietsvereine sind:

- Aufräumarbeiten nach Dorffesten,
- Einsammeln von Verpackungsmaterial bei Kaufleuten,
- Pflege von Grünanlagen, Bach- und Flussläufen,
- Reinigung von Straßen, Plätzen und Gräben,
- Beseitigung wilder Müllkippen
- Übernahme von Aktivitäten, die vom Handwerk vernachlässigt werden.

Um Betriebskosten der Vereine zu decken (Miete, Werkzeuge) und Kredite zurückzuzahlen (z. B. für Anschaffung von Fahrzeugen), brauchen die Stadtteil- und Gebietsvereine ein Minimum an Umsatz.

Der Mitgliederkreis setzt sich wie bei MSG aus verschiedenen Teilnehmergruppen zusammen: Nutzer-Mitglieder, Arbeiter-Mitglieder, fördernde Mitglieder, die natürliche und juristische Personen sein können. Damit diese im Leitungsorgan gerecht repräsentiert sind, werden Amtsträger von Wahlkollegien nach Kategorien der Mitglieder gewählt.

Stadtteil- und Gebietsvereine sind keine Genossenschaften im engeren Sinne. Sie weichen vom Identitätsprinzip (Identität von Trägern und Nutzern) ab. Geschäfte mit Nichtmitgliedern sind unbegrenzt möglich, wie bei den französischen SCIC. und bei den italienischen Sozialgenossenschaften. Als Wirtschaftsvereine mit sozio-ökonomischen Zielen ähneln sie den MSG.

## 2. Gesundheitsgenossenschaften in Deutschland und in Japan

### a) Gesundheitsgenossenschaften in Deutschland am Beispiel Gesundheitsverbund Jülicher Land eG<sup>3</sup>

Zweck der im Jahr 2000 von 1.600 niedergelassenen Ärzten aller Sparten gegründeten Genossenschaft ist die allgemeine Gesundheitsversorgung der Patientenschaft im Jülicher Land (ca. 80.000 Personen). Mit zwei Ausnahmen sind alle in der Region tätigen Ärzte Mitglieder dieser Genossenschaft. Die Ärztegenossenschaft hat eine homogene Mitgliedergruppe und ist nicht als MSG organisiert (wie es z. B. in Japan oft der Fall ist, vgl. unten Pkt. 4.2.2). Sie dient der Ergänzung der kassenärztlichen Vereinigung vor allem für die Organisation von Verträgen außerhalb der Kollektivvergütung. Geplant sind der Ausbau der elektronischen Patientenakte und eine Optimierung der überregionalen Zusammenarbeit. Fernziel ist ein eigenes Abrechnungssystem.

Die Genossenschaft bietet ihren Mitgliedern koordiniertes Zusammenwirken und eine vernetzte Leistung und Versorgung von niedergelassenen Ärzten, Krankenkassen, Apotheken, Rehabilitationszentren und nichtärztlichen Heilberufen. Geboten wird den Mitgliedern ein Informations- und Kommunikationssystem und ein elektronischer Arztbrief, der von einem zentralen Aktenserver abrufbar ist, Abrechnungserstellung und gemeinsamer Bezug. Seit 2001 wird eine zentrale Notfallpraxis betrieben. Als Organisation dient die Genossenschaft zur politischen Interessenvertretung und als Gegenmacht gegen gesetzliche Krankenversicherungen (GKVen).

Als Vorteile dieser genossenschaftlichen Zusammenarbeit werden genannt:

- Versorgung der Patientenschaft außerhalb der Praxisöffnungszeiten,
- Zentrales Fortbildungsmanagement, auch von Arzthelferinnen,
- Versicherungsservice,
- Qualitätsmanagement,
- Palliativversorgung,
- zentrale Grippeimpfstoffbeschaffung,
- Verbesserung der Zusammenarbeit,
- Wartezeitmanagement (vgl. Hubertus Koenen, zit. in Schmale 2010, S. 118).

Als MSG unter Einbeziehung von Vertretern anderer Heilberufe und Patienten könnte der Genossenschaftsverbund Jülicher Land eG seine Basis erheblich stärken und erweitern, wie die folgenden Beispiele aus Japan zeigen.

---

3 Zum Folgenden vgl. Schmale (2010, S. 107ff.).

## b) Gesundheitsgenossenschaften in Japan<sup>4</sup>

Von ihrer Entstehung her lassen sich in Japan vier Arten von Gesundheitsgenossenschaften unterscheiden:

- 1) Als Gesundheitsgenossenschaften gegründete Organisationen
- 2) Aufbau von Dienstleistungen durch Umwandlung bestehender Kliniken in Gesundheitsgenossenschaften.
- 3) Umwandlung von privatwirtschaftlich geführten Krankenhäusern in Gesundheitsgenossenschaften.
- 4) Verselbständigung der Gesundheitsdienste von Konsumgenossenschaften.

Nach Trägern gibt es drei Organisationsmodelle:

- Von Nutzern getragene Genossenschaften,
- von Anbietern getragene Genossenschaften und
- gemeinsam von Nutzern und Anbietern getragene Genossenschaften.

1957 gründeten 12 Gesundheitsgenossenschaften einen eigenen Verband. 1988 wurde ein 5-Jahre-Entwicklungsplan erstellt, 1991 eine Charta der Patientenrechte bei Gesundheitsgenossenschaften und 2005 Richtlinien für Altenpflege (Münkner 2014, S. 36).

Zwischen 1980 und 2005 stieg die Zahl der Gesundheitsgenossenschaften von 105 auf 116 und die Zahl der Mitglieder von 605.000 (1980) auf 2.516.000 (2005) mit einem Marktanteil von 0,8%. Betrieben werden 81 Krankenhäuser mit 12.875 Betten und 351 Kliniken.

In Japan haben die Ärzte eine starke Lobby (Japan Medical Association). Den Patienten fehlt eine schlagkräftige Lobby. Gesundheitsgenossenschaften bieten eine Kombination von Nutzerinteressen und professionellem Wissen. Sie helfen, das asymmetrische Informationsniveau zu verringern. Sie schaffen Netzwerke für Gesundheitsvorsorge, medizinische Versorgung und soziale Dienste.

Als MSG organisierte Gesundheitsgenossenschaften können als Modelle leistungsfähiger, demokratisch geleiteter sozialer Unternehmen dienen. Sie stehen aber auch vor großen Problemen: Finanzielle Tragfähigkeit, Rekrutierung von Fachpersonal und Entwicklung angemessener Führungsstrukturen für MSG. Hier könnten die Erfahrungen mit MSG in Europa nützlich sein.

## 3. Projekt: Wohlfühlzentrum Poggendorf eG in Österreich<sup>5</sup>

Der Start des Projekts „Wohlfühlzentrum Poggendorf e. G.“ war im Jahr 2008. Zweck der Genossenschaft ist die umfassende wirtschaftliche und soziale Betreuung der Mitglieder.

Als Gründe für die Wahl der Rechtsform Genossenschaft werden genannt:

- Förderung der Mitglieder als Gesellschaftszweck,
- soziales Denken und Handeln im Rahmen der unternehmerischen Tätigkeit, die nicht allein auf Gewinnerzielung abstellt,

---

<sup>4</sup> Zum Folgenden vgl. Kurimoto (2009, S. 136ff.) und Münkner (2014, S. 35 f.).

<sup>5</sup> Zum Folgenden vgl. Karner u. a. (2010, S. 85ff.).

- einfacher Ein- und Austritt der Mitglieder,
- gesetzliche Revision durch einen Genossenschaftsverband und
- beschränkte Haftung.

*Unternehmensgegenstand:* Die Genossenschaft errichtet das Wohlfühlzentrum in Zusammenarbeit mit der Arbeitsvereinigung der Sozialhilfe Kärntens. Wäsche- und Gartenservice soll von behinderten Menschen übernommen werden.

*Mitgliederkreis:* natürliche und juristische Personen, unternehmerisch tätige eingetragene Personengesellschaften, welche die Errichtung und den Betrieb eines Wohlfühlzentrums in Pogendorf fördern bzw. daran mitwirken, natürliche Personen, welche die Einrichtungen des Wohlfühlzentrums nutzen und natürliche Personen, deren Aufnahme im Interesse der Genossenschaft ist, ohne regionale Einschränkung. Mitglieder werden bei der Vergabe von Betreuungsplätzen bevorzugt berücksichtigt. Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten ehrenamtlich. Eine gemeinnützige Wohnungsgenossenschaft errichtet das Zentrum im Auftrag der Gemeinde.

PCP-Modelle sind gut geeignet, kommunale Aufgaben kostengünstig zu übernehmen und Bürgerbeteiligung zu verstärken. Aber aus finanziellen Gründen können Bürgerinitiativen allein Versorgungslücken in der Gemeinde oft nicht bewältigen. Es müssen vor Ort weitere finanzkräftige Partner gefunden werden, was erreicht werden kann, indem das PCP-Modell zur MSG wird. Gemeinden versuchen oft, Bürgerbeteiligung zuzulassen, sie aber gleichzeitig zu kontrollieren, wodurch oft die Bereitschaft der Bürger zur Mitarbeit sinkt (Kärner u. a. 2010, S. 103 f.).

## V. Schlussbemerkung

Die MSG als Modell zur Mobilisierung möglichst vieler örtlicher Ressourcen für die örtliche Entwicklung ist keine Patentlösung für die gewaltigen Probleme von Verlust der Lebensqualität im ländlichen Raum sowie Arbeitslosigkeit und Ausgrenzung. Aber die Schwachen haben nur zusammen mit den Starken eine Chance, ihre Lage zu verbessern. Zentrale Antriebskraft von Genossenschaften und auch von MSG sind der Wille und die Bereitschaft der Mitglieder zu organisierter Zusammenarbeit zu gemeinsamem Nutzen. Die Erfahrung zeigt, dass ohne diese interne Antriebskraft die Mobilisierung von Selbsthilfe durch Fremdhilfe schwierig, wenn nicht unmöglich ist.

Gebraucht werden funktionsfähige Mechanismen zur Interessenharmonisierung in einer Gruppe von unterschiedlichen Teilnehmern mit unterschiedlicher Qualifikation und unterschiedlichen Beiträgen, die durch gemeinsame Interessen verbunden sind. Mit ihrer Doppelstruktur als Gruppe, die ein Unternehmen zur Verfolgung ihrer gemeinsamen Ziele betreibt, erlaubt die MSG auch Gemeinden, zur Selbsthilfe zu greifen und sich an einem Unternehmen zu beteiligen, dass auch die Verfolgung ihrer Ziele betreibt. Die MSG bietet ein schlüssiges Konzept für eine Gruppe mit Kooperationsbereitschaft. Ein angepasster Rechtsrahmen ist für den Erfolg von MSG nützlich, aber nicht unverzichtbar.

Schon im Jahr 2000 schrieb Ingrid Schmale, dass das Phänomen der Transformation von einer förderungswirtschaftlichen hin zu einer erwerbswirtschaftlichen Ausrichtung von Genossenschaften in der deutschen Literatur diskutiert wird und zu Änderungen im Genossenschaftsgesetz geführt hat (z. B. die autonome Rolle des Vorstands (§ 27(1) GenG), während der gegen-

läufige Trend zur Schaffung von Sozialgenossenschaften vielfach ignoriert wird (Schmale 2000, S. 237 f.). Damals wies Ingrid Schmale auf im Ausland entworfene Konzepte von Genossenschaften als Teil einer dritten Ordnung, einer Zivilgesellschaft hin und stellte die Frage, ob in derartigen Fällen die Genossenschaften „ihre eigenständige Identität behalten sollen, wollen, können, wobei die Basis für zukünftige Entwicklung dieser Genossenschaften nur in den identitätsstiftenden Genossenschaftsprinzipien der Förderung, Identität, Demokratie und Solidarität liegen kann.“ (Schmale 2000, S. 238 f.). „Welche Rolle die deutschen Genossenschaften dabei spielen, kann nur abgewartet werden“ (Schmale 2000, S. 238). Inzwischen ist diese Rolle nicht zuletzt durch die allgemeine Genossenschaftsentwicklung in Europa und die wachsende Bedeutung der MSG deutlicher geworden (vgl. hierzu z. B. Spear 2004, S. 99ff.).

Seit 2006 können in Deutschland Genossenschaften zur Förderung der sozialen und kulturellen belange ihrer Mitglieder gegründet werden (§ 1(1) GenG) und nicht-nutzende Investor-Mitglieder oder Fördermitglieder sind zulässig (§ 8(2) GenG).

## Abstract

*Hans-H. Münkner; Worldwide Interest in Multi-stakeholder Cooperatives (MSCs)*

*Case Studies of MSC; Examples of Legal Framework for MSC in Europe, Japan and Canada; MSC as a Legal Pattern; MSC as a Means Against Problems of Economic, Social, Demographic and Technological Change; MSC as a Model of Organization; MSC between Economic Association, General Interest Organization and Cooperative Society; Social Cooperatives*

*In this paper it is described why and how multi-stakeholder cooperatives (MSCs) have developed into an organizational and legal pattern of worldwide interest. After defining the cooperative society and the particular tasks of managing MSCs, the special ways of measuring their success, special legal provisions required for managing MSCs with heterogeneous membership and extended solidarity beyond membership are discussed. Cases from several European countries, Japan and Canada are presented and illustrated by quotations from the respective cooperative laws.*

## Literaturverzeichnis

- Beuthien, V. (2011): Genossenschaftsgesetz mit Umwandlungs- und Kartellrecht sowie Statut der Europäischen Genossenschaft, München.
- Borzaga, C./Spear, R. (Hrsg.) (2004): Trends and challenges for Co-operatives and Social Enterprises in developed and transition countries, Trento.
- Elsen, S. (2007): Die Ökonomie des Gemeinwesens – Sozialpolitik und soziale Arbeit im Kontext von gesellschaftlicher Wertschöpfung und -verteilung, Weinheim-München.
- Elsen, S./Reifer, G./Wild, A./Oberleiter, E. (Hrsg.) (2015): Die Kunst des Wandels, Ansätze für die ökosoziale Transformation, München.
- Elsen, S. (2015): Gemeinwesen, Gemeingüter und ökosoziale Wende, in: Elsen, S. u. a. (Hrsg.): Die Kunst des Wandels. Ansätze für die ökosoziale Transformation, München, S. 175-190.

- Fajardo, G. (2017): Chapter 11 Spain, in: Fajardo, G. u. a. (Hrsg.) *Principles of European Cooperative Law, Principles, Commentaries and National Reports*, Cambridge u. a., S. 517-623.
- Fajardo, G./Fici, A./Henry, H./Meira, D./Münkner, H.-H./Snaith, I. (Eds.) (2017): *Principles of European Cooperative Law, Principles, Commentaries and National Reports*, Cambridge u. a.
- Girard, J.-P. (2004): Solidarity Co-operatives in Quebec (Canada), in: Borzaga, C./Spear, R. (Eds.): *Trends and challenges for Co-operatives and Social Enterprises in developed and transition countries*, Trento, S. 166-181.
- Karner, A./Rößl, D./Weismeier-Sammer, D. (Hrsg.) (2010): *Genossenschaftliche Erfüllung kommunaler Aufgaben in PCP-Modellen: Typen und Determinanten einer erfolgreichen Entwicklung*, in: Münkner, H.-H./Ringle, G. (Hrsg.): *Neue Genossenschaften und innovative Aktionsfelder – Grundlagen und Fallstudien*, Baden-Baden, S. 85-106.
- Kurimoto, A. (2009): *Medical Co-operatives: Evaluation and Challenges*, in: *The Consumer Co-operative Institute (Eds.): Towards cooperative studies. Perspectives from Japan's consumer co-ops*, Tokyo, S. 223-249.
- Mändle, Eduard (1992): Otto von Gierke, in: Mändle, E./Swoboda, W. (Hrsg.): *Genossenschaftslexikon*, Wiesbaden, S. 322.
- Margado, A. (2004): A new co-operative form in France: Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC), in: Borzaga, C./Spear, R. (Eds.): *Trends and challenges for Co-operatives and Social Enterprises in developed and transition countries*, Trento, S. 148-163.
- Münkner, H.-H. (2000): *Rechtliche Rahmenbedingungen für Unternehmen mit sozialer Zielsetzung in Deutschland*, in: Münkner H.-H. u. a./Netzwerk e.V. (Hrsg.): *Unternehmen mit sozialer Zielsetzung: Rahmenbedingungen für Unternehmen mit sozialer Zielsetzung in Deutschland und anderen europäischen Ländern*, Neu-Ulm, S. 11-121.
- Münkner, H.-H. (2002): *Organisierte Selbsthilfe gegen soziale Ausgrenzung – MSC in der internationalen Praxis*, in: Hanisch, M. (Hrsg.): *Genossenschaftsmodelle zwischen Auftrag und Anpassung*, Festschrift zum 65. Geburtstag für Prof. Dr. Rolf Steding, Berliner Beiträge zum Genossenschaftswesen, 56, S. 219-268.
- Münkner, H.-H. (2009): „Bilan Sociétal“ – ein neuer Ansatz zur Messung des Erfolgs von Genossenschaften in Frankreich, in: *ZfgG*, 59(4), S. 271-284.
- Münkner, H.-H./Ringle, G. (Hrsg.) (2010): *Neue Genossenschaften und innovative Aktionsfelder – Grundlagen und Fallstudien*, in: *Marburger Schriften zur genossenschaftlichen Kooperation*, 108, Baden-Baden.
- Münkner, H.-H. (2014): *Genossenschaften in einer hoch industrialisierten Gesellschaft – am Beispiel von Japan*, in: *Marburger Beiträge zur genossenschaftlichen Kooperation*, 61.
- Münkner, H.-H. (2016): *Gebietsvereine – Erfolgsmodell für Solidarökonomie in Frankreich*, in: *cooperativ*, 1(16), S. 34-37.
- Meira, D. (2017): Chapter 10, Portugal, in: Fajardo, G. u. a. (Eds.): *Principles of European Cooperative Law, Principles, Commentaries and National Reports*, Cambridge u. a., S. 409-516.
- Plunkett Foundation (2004): *Organisational Structures for Rural Social Enterprise – A Resource Guide for Development Advisers*, Long Hanborough, Oxford.
- Schmale, I. (2000): *Zivilgesellschaft und Genossenschaften im Licht der kommunitaristischen Debatte*, in: Kirk, M./Kramer, J.W./Steding, R. (Hrsg.): *Festschrift zum 65. Geburtstag von Prof. Dr. Hans-H. Münkner*, S. 231-240.
- Schmale, I. (2010): *Ärzte helfen sich selbst*, in: Münkner, H.-H./Ringle, G. (Hrsg.): *Neue Genossenschaften und innovative Aktionsfelder – Grundlagen und Fallstudien*, *Marburger Schriften zur genossenschaftlichen Kooperation*, 108, S. 107-121.
- Snaith, I. (2017): Chapter 12, UK, in: Fajardo, G. u. a. (Eds.): *Principles of European Cooperative Law, Principles, Commentaries and National Reports*, Cambridge u. a., S. 625-717.
- Spear, R. (2004): *From co-operative to social enterprise: trends in European experience*, in: Borzaga, C./Spear, R. (Eds.): *Trends and challenges for co-operatives and social enterprises in developed and transition countries*, Trento, S. 99-116.