

Zukunftsfähig (gemein)wirtschaften: Bürgergenossenschaften als Perspektive für die Sicherung der Daseinsvorsorge

Thomas Klie

Stichworte: Daseinsvorsorge, Genossenschaft, Gemeinwirtschaft, Hybridität, Demokratie, Engagement

I. Vorbemerkungen

Die Herausforderungen, die der demografische, aber auch der soziale Wandel sowie die Folgen klimatischer Veränderungen für die Gewährleistung der Daseinsvorsorge vor Ort mit sich bringen, sind vielfältig und anspruchsvoll. Sie setzen ortsspezifische Analysen ebenso voraus, wie eine kommunale Governance, die sich nicht defensiv, sondern offen gegenüber auf gemeindlicher Ebene zu realisierender öffentlicher Aufgaben zeigt. Ohne Beteiligung der Bürger:innen vor Ort lassen sich diese Herausforderungen nicht in der Breite und einer resonanzfähigen und demokratisch verankerten Weise beantworten. In dem vom BMBF geförderten Programm „Kommune innovativ“¹ wurden experimentelle Wege für die Gestaltung der beschriebenen Herausforderungen gefördert und miteinander in Beziehung gesetzt. Das Projekt „Kommunale Daseinsvorsorge und Bürgergenossenschaften (KoDa eG)“ widmete sich der Frage: „Wie lassen sich gemeinwirtschaftliche Strategien unter Nutzung der Wirtschafts- und Rechtsformen der eingetragenen Genossenschaft entwickeln?“ – eines von Frank Schulz-Nieswandts konzeptionell und theoretisch intensiv bearbeiteten Themas. Das vom Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung (zze) verantwortete und gemeinsam mit der Studiengesellschaft für Projekte zur Erneuerung der Strukturen (SPES)² durchgeführte Programm setzte an dem auch bei Bürgermeister:innen verbreiteten Unbehagen an den gängigen und ihrer Reichweite begrenzten Antworten des freien Marktes einerseits und der rein fiskalischen Beantwortung von Daseinsvorsorgefragen andererseits an.

1 Kommunen innovativ: <https://kommunen-innovativ.de/>.

2 SPES-Zukunftsmodelle e. V.: www.spes.de.

Wie der ehemalige Bürgermeister der südbadischen Gemeinde Oberried formulierte:

„Leider ist die Denkweise, welche Rolle [...] Bürgergenossenschaften spielen könnten, nicht im Bewusstsein der politisch Agierenden. Das ist völlig Neufeld und ich glaube das ist eine wichtige Aufgabe, dafür Sorge zu tragen, dass solche Modelle auch in das Bewusstsein- in das politische Bewusstsein rücken und die dortige Mentalität ändern. Den im Augenblick herrscht noch die Vorstellung, dass mit Kapitalismus (mit freier Marktwirtschaft) alles zu regeln wäre, aber keiner weiß, was damit verbunden ist. Die Gefahr, [...] dass wenn der Kapitalismus dominiert – im Grunde – das Individuum zurückgedrängt wird, das Gemeinschaftsleben erlahmt, das Interesse an Demokratie zurückgeht.“ (Franz Josef Winterhalter, Bürgermeister a.D. Oberried, 27.10.2020.)

II. Konzeptionelle und ideologische Ausgangslage

Ein Unbehagen an den klassischen Bewirtschaftungsformen des (gemeinsamen) Lebens ist auch in der Bevölkerung verankert. Es steigt die Bereitschaft zur Selbstorganisation, die Debatten um die Fragen, wie in strukturschwachen Gebieten Desiderate der Daseinsvorsorge aufgegriffen und beseitigt werden können, wird an vielen Orten zum Thema bürgerschaftlicher Diskurse, die im Rahmen von Kommunalberatung gezielt unterstützt werden. Die Perspektive regionaler Wertschöpfung wird im Kontext ökologischer Nachhaltigkeit mit größerer Resonanz in der örtlichen Bevölkerung aufgenommen. Da passt die Wirtschafts- und Rechtsform einer Genossenschaft, die sich Fragen der Daseinsvorsorge vor Ort widmet, ideologisch gut in die Zeit und in das Herausforderungsset der vom Strukturwandel besonders betroffenen Orte. Daran knüpft das Konzept der (hybriden) Bürgergenossenschaften an. Gegenstand und Ziel des Projektes KoDa eG war die Frage, inwieweit Bürgergenossenschaften für soziale, kulturelle aber auch wirtschaftliche Zwecke der Daseinsvorsorge in den insgesamt sechs beteiligten Kommunen ihre Attraktivität und Funktionalität entfalten können. Hybride Bürgergenossenschaften, so die Annahme, können einen Beitrag zur Etablierung gemeinwirtschaftlicher Organisationsmodelle kommunaler Daseinsvorsorge leisten. Daseinsvorsorge ist im Kern ein verwaltungswissenschaftlicher Begriff und kein Rechtsbegriff (Schmidt 2018). In dem Projekt wurde wie im Zweiten Engagementbericht der Bundesregierung

Daseinsvorsorge als Bedingung guten Lebens für alle Bürger:innen verstanden – unter Bezugnahme auf Martha Nussbaums Konzept der Bedingungen guten Lebens (Nussbaum 1999). Bestimmte Aufgaben, die der Daseinsvorsorge zugeordnet werden, gehören zu den spezialgesetzlich geregelten Pflichtaufgaben der Kommunen. Ob nun die Bewirtschaftung des Wassers, die Vorhaltung von Kindertagesstätten oder die Unterhaltung der Straßen: Hier sind die Kommunen (inzwischen) in der Pflicht – allerdings unabhängig von der Frage, wie sie diese Pflichten einlösen – ob als Kommune, über Private Public Partnership oder in korporatistischen Strukturen, wie sie etwa für soziale Infrastrukturen typisch sind. Über den spezialgesetzlich verpflichtenden Aufgabenkreis hinaus bleiben die Kommunen nach den Gemeindeordnungen der Länder in der Verantwortung, Aufgaben der Daseinsvorsorge im umfassenden Sinne zu gestalten und zu gewährleisten. Hinsichtlich der Priorisierung von Daseinsvorsorgeaufgaben und der Art und Weise, wie sie wahrgenommen werden, besteht ein weites kommunalpolitisches Gestaltungsmessen. Insofern ist das „Ob“ und das „Wie“ der Gestaltung von Daseinsvorsorgeaufgaben kommunalen und demokratischen Aushandlungsprozessen überantwortet. Was als notwendig, was als nützlich und was als zusätzliche Aufgaben der Daseinsvorsorge verstanden wird (Schmidt 2018), ist letztlich dem kommunalen und kommunalpolitischen Diskurs überlassen. Für die einen ist das Schwimmbad unverzichtbar, für die anderen der Wanderweg. Wieder andere Kommunen setzen auf das kommunale Pflegeheim, andere auf wohnortnahe Wohngruppen. Handlungsbedarf ist allenthalben gegeben. Für existentielle Bedarfe der Bürger:innen relevante Institutionen und Angebote fehlt es vielerorts. Exemplarisch sei das Beispiel der Nahversorgung herausgegriffen. In jeder vierten Gemeinde in Bayern gibt es kein Lebensmittelgeschäft mehr (520 Gemeinden), in 158 Gemeinden gibt es weder Lebensmittelgeschäfte, noch solche des Lebensmittelhandwerkes. Monatlich nimmt die Zahl der Läden in Bayern im Schnitt um fünf ab. Im ländlichen Raum Bayerns verringerte sich die Anzahl der Verkaufsstellen bis 400m² im Lebensmitteleinzelhandel in zehn Jahren um 40 Prozent von 1.820 auf 1.095.³ Damit verlieren insbesondere kleine Gemeinden an Attraktivität, an sozialen Begegnungsmöglichkeiten und an lokaler Wirtschaftskraft. Als unzureichend erlebte Angebote des öffentlichen Nahverkehrs und der örtlichen Mobilität gehören ebenso auf die Liste der Desiderate der Daseinsvorsorge wie nachhinkende

3 Technische Universität München, Universität Bayreuth (2020).

Infrastrukturentwicklungen im Bereich der Digitalisierung. Auch die ärztliche und Notfallversorgung, Kinderbetreuung und Angebote wohnortnaher Pflege und Sorge sind Bereiche mit besonderem Handlungsdruck wie die der Bildung, der Energieversorgung und der Energieeffizienz.⁴ Der Bedarf an bezahlbarem und barrierearmen Wohnraum gehört dazu. Die Antworten auf diese Herausforderungen liegen nicht allein in der Gewinnung von Investoren, von renditeorientierten Unternehmen. Gerade diese ziehen sich aus der Fläche zurück. Auch die auf Effizienz und damit Zentralisierung hin ausgerichteten Strategien, etwa der gesetzlichen Krankenversicherung, kennen als Referenz nicht die gesundheitliche Versorgung in Regionen und der Gesundheitsstatus der Bevölkerung wird, anders als in Public Health-orientierten gesundheitsökonomischen Konzepten, nicht zum Maßstab der Effizienz gesetzt. Es sind einzelbetriebswirtschaftliche Rationalisierungslogiken, die das Gesundheitswesen prägen. Die Folge: Vielfach unzureichende Strukturen der gesundheitlichen Versorgung. Lässt sich da vor Ort und gemeinwirtschaftlich gegensteuern? Genossenschaftslösungen und insbesondere Bürgergenossenschaften können einen Beitrag zur Demokratisierung der Daseinsvorsorgefragen in den verschiedenen Feldern leisten und – wenn es gut geht – die Erfahrung vermitteln, dass Bürger:innen ihre Angelegenheiten vor Ort selbst in die Hand nehmen können, dass sie mit ihrem Konsumverhalten und ihrem Kapital gemeinwirtschaftliche Strukturen der Daseinsvorsorge aufbauen. Die Perspektive Bürgergenossenschaft ergänzt die hoheitlich organisierte Daseinsvorsorge und die in den letzten Jahrzehnten mit problematischen Auswirkungen verfolgte Privatisierung um die Option der gemeinwirtschaftlichen Organisation öffentlicher Aufgaben. Sie können einen Beitrag dazu leisten, Wertbezüge regionaler und örtlicher Lebensbedingungen neu zu entwickeln, kooperative, ethisch reflektierte Wirtschaftsstrategien zu unterstützen, zivilgesellschaftliche Initiativen und Verantwortungsübernahme einzubeziehen und zu befördern sowie insgesamt Lernprozesse zu unterstützen und die künftigen Herausforderungen jenseits von Markt und Staat zu gestalten. Der Genossenschaftsgedanke passt in vielerlei Hinsicht in die aktuelle Zeit mit ihren vielfältigen und die Bevölkerung verunsichernden Transformationen. Die raiffeisensche Genossenschaftsidee baut auf den Prinzipien der Fairness, der Gerechtig-

4 Vgl. Baden-Württembergischer Genossenschaftsverband e. V. (2014): Basierend auf einer Befragung durch den BWGV des BWGV unter kommunalpolitischen Entscheidungsträger:innen und Vertreter:innen von Spitzenverbänden zu den wichtigsten kommunalpolitischen Herausforderungen.

keit, der Freiwilligkeit, der Ehrlichkeit, der Subsidiarität und der Identität einerseits auf und setzt andererseits an Regionalität, demokratischen Aushandlungsprozessen, der Selbsthilfe und Selbstverwaltung, der Solidarität und der Förderung der Interessen der örtlichen Bevölkerung resp. der Mitglieder in Genossenschaften an. Immerhin 25 Prozent der Deutschen sind Genossenschaftsmitglied, fast 20 Prozent einer Kreditgenossenschaft. Allein die Rechtsform der Genossenschaft verspricht, wie Erfahrungen und Dynamiken der letzten Jahrzehnte deutlich machen, nicht unbedingt die Verfolgung der raiffeisenschen Zielsetzungen. Genossenschaften können sich in gleicher Weise wie Aktiengesellschaften und GmbHs auf dem Markt generieren und auch zu renditeorientierten Unternehmen werden – wobei sie immerhin nicht allein Stakeholderinteressen einzelner Anleger dienen, sondern der Gesamtheit ihrer Mitglieder. Die in dem Projekt KoDa eG auf den Prüfstand gestellten hybriden Bürgergenossenschaften sind eine neuartige Form von Genossenschaften, da sie nicht nur eine Aufgabe aufgreifen, sondern eine potentielle Vielfalt von Daseinsvorsorgeaufgaben unter ihrem Dach vereinen.



Abbildung 1 : Hybride Bürgergenossenschaften

Quelle: Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung (2020).

Sie sind an die Vorgaben des Genossenschaftsrechts gebunden und kennen neben den Mitgliedern, den Vorstand und den Aufsichtsrat als mit besonderer Verantwortung ausgestattete Organe. Sie unterscheiden sich vom Idealverein durch die gemeinwirtschaftliche Ausrichtung und die Notwen-

digkeit eines tragfähigen Geschäftsmodells. Das erweist sich als aufwendig. Darin sind auch die Seniorengenossenschaften, die in der Regel keine Genossenschaften waren, gescheitert. Sie blieben Idealvereine und als solche durchaus sinnvoll, aber eben nicht als Genossenschaften (Rosenkranz/Beyer 2015). Im Kontext kommunalpolitischer Meinungsbildung und Beteiligungsprozesse können Bürgergenossenschaften eine besondere Attraktivität entfalten. Die Identität von Eigentümer:innen und Kund:innen, wenn man die Semantik aufgreifen will, ist gegeben. Der genossenschaftliche Förderzweck ist verbunden mit einer gemeinwirtschaftlichen Ausrichtung. Überdies bieten Genossenschaften einen Rahmen für Selbsthilfe in einer Rechtsform mit demokratischen Strukturen. Von daher ist das Konzept der Bürgergenossenschaften insbesondere bei Bürgermeister:innen, aber auch in der Zivilgesellschaft, resonanzfähig. Bürgergenossenschaften bieten neue lokalwirtschaftliche Aktivitäts-, Beschäftigungs- und Verdienstformate und können der lokalen Wertschöpfung und dem lokalen Werteerhalt dienen. Eine ressourcenorientierte Nutzung und der Erhalt vorhandener Infrastruktureinrichtungen können durch Bürgergenossenschaften ebenso befördert werden, wie sie ihre Attraktivität über Ertragsrückflüsse und Anlageformen für die Mitglieder eröffnen. Soviel zur konzeptionellen und ideologischen Ausgangslage.

III. Hybride Bürgergenossenschaften

In den sechs Gemeinden, die sich an dem Projekt „Kommunale Daseinsvorsorge und Bürgergenossenschaften“ beteiligten, konnte in sehr unterschiedlicher Weise die Resonanzfähigkeit des Konzeptes und seine Umsetzung zum Gegenstand von Beratungs- und Beteiligungsprozessen sowie der wissenschaftlichen Begleitforschung gemacht werden. Nach dem ersten Jahr bildeten sich erste Arbeitsthesen heraus, die Chancen, aber auch Voraussetzungen für Bürgergenossenschaften sichtbar werden ließen:

- Hybride Bürgergenossenschaften sind auf die Offenheit für gemeinwirtschaftliche Strategien von Bürger:innen und Verwaltung angewiesen. Sie setzen Offenheit, nach Möglichkeit Erfahrung und gemeinwirtschaftliche Haltungen voraus.
- Hybride Bürgergenossenschaften benötigen eine gemeinwirtschaftliche Mentalität. Diese müssen eingeübt und mit Beteiligungs- und Bildungsprozessen verbunden werden.

- Bürgergenossenschaften stellen kein Allheilmittel dar. Eine breite und auf alle wesentlichen Bereiche der Daseinsvorsorge ausgerichtete Kommunalpolitik wird in der Zukunft auf sie nicht verzichten können.
- Hybride Bürgergenossenschaften bieten vielfältige Konversionsanreize für bestehende Initiativen, Vereine oder Genossenschaften.
- Bürgergenossenschaften legen den Fokus auf die gemeinwirtschaftlichen Wurzeln der Daseinsvorsorge. Sie stellen eine tragfähige, traditionsreiche Alternative zur Dienstleistungsorientierung des neuen Steuerungsmodells dar.
- Hybride Bürgergenossenschaften sind keine Idealvereine. Sie verfolgen einen gemeinwirtschaftlichen Zweck und funktionieren nur mit einem tragfähigen Geschäftsmodell (Klie/Wernicke/Lissek 2018).

Die sechs beteiligten Gemeinden weisen eine sehr unterschiedliche Bilanz aus. In Neuweiler konnte eine hybride Bürgergenossenschaft gegründet werden, die sich im Wesentlichen auf Fragen der Sorge und Pflege fokussiert. In der Stadt Offenburg wurde ein Programm zur Initiativeförderung entwickelt und aufgelegt, das (auch) auf die Gründung von Bürgergenossenschaften gerichtet ist. In Oberried wird die Weiterentwicklung einer Wohnungsbaugenossenschaft zu einer Bürgergenossenschaft betrieben. In Oberreichenbach zeigte sich das Modell der Bürgergenossenschaften als nicht anschlussfähig. Es wurden jedoch Fragen der Altersversorgung durch ein Marktplatzkonzept aufgegriffen und ein im hohen Maße proaktiver Unternehmerstammtisch eingerichtet. In Schuttertal ist es nicht gelungen, eine bestehende monothematische Bürgergenossenschaft, die ein Dorfladen betreibt, für weitere Aufgaben zu öffnen. Dafür wird in einem Bürgerbeteiligungsprozess die Gründung einer ambulant betreuten Wohngemeinschaft weiterverfolgt. In Posterstein kam es ebenfalls nicht zu einer Genossenschaftsgründung. Dort konnten aber durch den Bürgerbeteiligungsprozess sowohl neue Allianzen geschlossen und eine bis dato nicht für möglich gehaltene Dynamik bürgerschaftlicher Initiativen entfaltet werden. Am Ende des Projektes steht die Einsicht: Bürgergenossenschaften sind eine Idee mit Resonanz, die aber nicht überall und für alle Herausforderungen passt. Für Kommunen, die sich der gemeinwirtschaftlichen Option hybrider Bürgergenossenschaften öffnen wollen, wurden wesentliche Lernerfahrungen kondensiert:

1. *Am Anfang und im Mittelpunkt stehen die Interessen und Bedarfe der Bürger:innen in Fragen der Daseinsvorsorge.*

Nicht die Gründung einer Genossenschaft darf im Vordergrund stehen.

Anzusetzen ist an den unmittelbaren Bedürfnis- und Bedarfslagen der örtlichen Bevölkerung. Insofern gehört an den Anfang immer eine systematische Analysen- und Bedarfsermittlung und dies unter Beteiligung der Bürger:innen. Ob die identifizierten und zum Teil geweckten Bedarfe als Antwort eine Bürgergenossenschaft kennen oder eine andere Form, das muss offenbleiben. So hat sich etwa in Oberreichenbach oder Schutertal gezeigt: Für die dort angestrebten und verfolgten Zielsetzungen eignen sich hybride Bürgergenossenschaft nicht. Zum Teil fehlt es an den kulturellen und motivationalen Voraussetzungen. In Bürgerbeteiligungsprozessen die Option gemeinwirtschaftlicher Lösungen vorzustellen und für sie zu interessieren, hat sich als ausgesprochen sinnvoll erwiesen – und das auch dann, wenn es später nicht zur Gründung einer Bürgergenossenschaft kommt. Die Vorstellungen des Gemeinwirtschaftlichen, des Demokratischen, des Regionalen, welche in der Idee der Bürgergenossenschaft aufgehoben sind, besitzen generell Attraktivität und Innovationskraft.

2. *Bürgergenossenschaft gegen die Kommune geht (auf Dauer) nicht.*

Sollen Bürgergenossenschaften einen Beitrag zur Daseinsvorsorge leisten, brauchen sie à la longue die Unterstützung der Kommunen. Sie können von Bürger:innen, von Unternehmer:innen initiiert werden. Zivilgesellschaftliche Initiativen wirken vielfältig als Ideengeber und Innovationskraft. Schließlich braucht es aber die Kommunen: Sie genießen in der Bevölkerung in der Regel ein hohes Ansehen und Vertrauen. Sie können Ressourcen zur Verfügung stellen. Sie verfügen – je nach Governance – über das Potential, partikuläre Initiativen in demokratische Strukturen zurückzuführen und wirken Partikularinteressen und Ausgrenzungstendenzen vor Ort entgegen. Ein dauerhafter Widerstand bzw. Antagonismen be- und verhindern die Etablierung von breitangelegten Bürgergenossenschaften. Wichtiger erscheint es, dass Bürgermeister:innen und die Kommunalverwaltung die Potentiale von gemeinwirtschaftlichen Lösungen erkennen und als eine weitere Option der kommunalpolitischen Beantwortung von Daseinsvorsorgefragen erkennen und aufgreifen.

3. *Es braucht ein oder mehrere Zugpferde, die die mit Bürgergenossenschaften verbundenen Ziele verfolgen, eine Bürgergenossenschaft initiieren und voranbringen.*

In allen Kommunen hat sich gezeigt: Bürgergenossenschaften brauchen „Raiffeisen“, Personen, die für die Idee brennen. Gemeinwirtschaftliche Initiativen sind immer (auch) an Personen gebunden, die sich mit der Idee identifizieren. Dabei sind (unternehmerische) Risikobereitschaft

und wirtschaftliche Kompetenz unverzichtbar. Insofern sind die Promotoren und Pioniere von Bürgergenossenschaften nicht (unbedingt) diejenigen, die in Vereinen aktiv sind und die Ziele von Idealvereinen verfolgen. Die Promotoren, die Zugpferde, dürfen überdies auch keine klassischen Unternehmertypen sein, die alles allein gestalten und machen wollen. Insofern braucht es Offenheit für die Mitwirkung anderer und Gestaltungsfreude für das Gemeinwesen. Ohne ein tragfähiges Vertrauensnetzwerk werden allerdings die Zugpferde nicht erfolgreich sein können und ohne Vernetzung und ein hohes Vertrauen im initiiierenden Kreis der Gründer:innen lassen sich die vielfach beobachteten Untiefen, Frustrationen und Geduldsproben nicht durchhalten.

4. *Bürgergenossenschaften brauchen Unternehmergeist und eine unternehmerische Haltung im Sinne des Gemeinwesens.*

Nicht die gute Idee und gute Sache allein zählen. Es braucht unternehmerische Intelligenz. In den Beratungsprozessen hat sich gezeigt: Eine Genossenschaft lebt in ihrer Gründung, aber insbesondere auch in ihrem Betrieb von Fach- und Sachkompetenzen der Verantwortungsträger. Nicht die Identifikation mit den Zielen allein verspricht den Erfolg der Wahrnehmung von zentralen Rollen in der Genossenschaft. Hier sind – und das kann Genossenschaften gerade für Personen mit unternehmerischer Erfahrung attraktiv machen – wirtschaftliche, juristische, steuerrechtliche und administrative Kompetenz neben der Sachkompetenz bezogen auf die verfolgten Aufgabenbereiche gefordert. Dabei ist insbesondere die Gründungsphase davon geprägt, die gemeinwirtschaftliche Orientierung, die den Unterschied zu klassischen Unternehmen, aber auch zu Idealvereinen ausmacht, zu erkennen.

5. *Bürgergenossenschaften sind Unikate, die eine fachlich erfahrene, flexible und motivierende Begleitung von der Ideenfindung bis zur Genossenschaftsgründung benötigen.*

Ohne Coaching, das hat KoDa eG deutlich gemacht, lassen sich Strategien gemeinwirtschaftlicher Beantwortung von Aufgaben der Daseinsvorsorge in Form von Bürgergenossenschaften schwerlich etablieren. Zunächst muss geprüft werden, ob die in der Bürgerschaft verfolgten Ziele aber auch die zum Engagement bereiten Bürger:innen mit der Rechtsform einer Genossenschaft erreicht werden können. Wie bei den sogenannten Seniorengenossenschaften eignen sich etwa Nachbarschaftshilfeorganisationen nicht für die Rechtsform der eingetragenen Genossenschaften. Hier braucht es die Möglichkeit steuer- und sozialversicherungsrechtliche Privilegierung in Anspruch zu nehmen, etwa über die

Übungsleiterpauschale. Auch bieten Organisationen der Nachbarschaftshilfe keine Grundlage für ein Geschäftsmodell, das eine Genossenschaft tragen könnte. Gemeinsam gilt es zu entdecken, welche unterschiedlichen Aufgaben der Daseinsvorsorge in einer Bürgergenossenschaft verbunden werden können, etwa Energieproduktion und -versorgung, Mobilität und Alltagsversorgung. Ebenso können sie bereits vorhandene Ideen und Diskussionen vor Ort zusammenführen und Konzepte wirtschaftlich tragfähiger (Dach-) Bürgergenossenschaften entwickeln helfen. Als eine besondere Hürde haben sich die im Genossenschaftsrecht vorgesehenen Prüfverfahren erwiesen. Die in der Kommunikation bisweilen als hierarchisch und administrativ geprägten Prozeduren haben durchaus erfahrene Unternehmerpersönlichkeiten, die sich zu Motoren der Genossenschaftsgründung gemacht haben, fast verzweifeln lassen. Insofern ist die Unterstützung von Bürgergenossenschaften durch die Genossenschaftsverbände, auch mit Organisationsentwicklungsaufgaben, dort selbst verbunden: von der Prüf- zur Ermöglichungsverwaltung lautet das aus der Verwaltungswissenschaft bekannte Leitbild.

6. *Hybride Bürgergenossenschaften werden als geeignete Konzeption und Rechtsform (an)erkannt, um Themen der Daseinsvorsorge unter einem Dach zu vereinen.*

Das Projekt KoDa eG hat hybride Bürgergenossenschaften als neue Idee im Genossenschafts- und Daseinsvorsorgediskurs platziert. Es stieß auf große Resonanz: Vor Ort bei den Bürgermeister:innen, auf Landesebene, in unterschiedlichen Ressorts. Die sektorenübergreifende Anlage von Bürgergenossenschaften von Gesundheit über Mobilität bis zur Energieversorgung wurde als hochattraktiv erkannt. Das Projekt KoDa eG hat bundesweit, aber auch in Österreich, Resonanzen erzeugt und dort zu Gründungen von hybriden Bürgergenossenschaften geführt. Das Projekt hat allerdings auch deutlich gemacht, dass die Rahmenbedingungen auf juristischer Ebene und in der Beratung verbessert werden müssen, damit Bürgergenossenschaft in der Breite eine Chance haben.

Nicht nur in den sechs Standorten hat das Projekt vielfältige Wirkungen entfaltet, die allerdings nur in zwei Kommunen auf die Gründung einer hybriden Genossenschaft hinausliefen oder hinauslaufen werden. Das Projekt hat dazu geführt, dass der Baden-Württembergische Genossenschaftsverband (BWGV) mit Unterstützung des Sozialministeriums Baden-Württemberg ein bis 2023 verlängertes Projekt zur genossenschaftlichen Un-

terstützung von Quartiersentwicklung aufgelegt hat.⁵ In einem weiteren Projekt zu Gemeinwirtschaft und Engagement der DSEE wird der Hybriditätsansatz um unterschiedliche miteinander kombinierte rechtliche und wirtschaftliche Handlungsformen erweitert.⁶ Die genossenschaftlichen Ansätze, die hier vorgestellt wurden, lassen sich in einen größeren, von Frank Schulz-Nieswandt vielfältig bearbeiteten Zusammenhang genossenschaftlicher Lebens- und Wirtschaftsweisen stellen, der aktuell auch mit Ansätzen einer Caring Community verbunden wird (Sempach et al., 2023, Klie, 2020).

Literatur

- Baden-Württembergischer Genossenschaftsverband e. V. (2014), Potenziale von eingetragenen Genossenschaften (eG) für Herausforderungen in Kommunen, https://www.wir-leben-genossenschaft.de/files/Broschuere_Kommunalwirtschaft.pdf (Zugriff: 4.07.2015).
- Klie, Thomas (2020), „Caring Community: Beliebiger Dachbegriff oder tragfähiges Leitbild in der Langzeitpflege?“, in Bundeszentrale für politische Bildung (bpb) (Hg.) *Pflege: Praxis - Geschichte - Politik*, Bonn, S. 26-41.
- Klie, Thomas, Florian Wernicke und Katarina Lissek (2018), Daseinsvorsorge neu gedacht: Bürgergenossenschaften - gemeinwohlorientiert, demokratisch, zukunftssicher, in: *Genograph. Journal für die Genossenschaften in Baden-Württemberg*, 10. Jg., S. 53-54.
- Nussbaum, Martha (1999), *Gerechtigkeit oder Das gute Leben*, Frankfurt am Main.
- Rosenkranz, Doris und Thomas Beyer (2015), Wie wollen wir leben im Alter? Notwendigkeit und Chancen selbstorganisierter Solidarität in einer sich wandelnden Gesellschaft, in: *Senioren-genossenschaften. Organisierte Solidarität*, hrsg. von Thomas Beyer, Edmund Görtler und Doris Rosenkranz, Weinheim, S. 12-19.
- Schmidt, Thorsten Ingo (2018), Daseinsvorsorge aus rechtswissenschaftlicher Perspektive“, in *Engagement und Zivilgesellschaft: Expertisen und Debatten zum zweiten Engagementbericht*, hrsg. von Thomas Klie und Anna Wiebke Klie, Wiesbaden, S. 269-338.
- Sempach, Robert, Christoph Steinebach und Peter Zängl (Hg.) (2023), *Care schafft Community - Community braucht Care*, Wiesbaden.

5 Förderprojekt „Genossenschaftlich getragene Quartiersentwicklung“: <https://www.wir-leben-genossenschaft.de/de/Foerderprojekt-Genossenschaftlich-getragene-Quartierse-ntwicklung-8302.htm>.

6 Vgl. Förderprojekt der DSEE: „Engagement, Gemeinwirtschaft und Daseinsvorsorge: Beispiele und Potenziale gemeinwirtschaftlicher Konzepte in kleinen Gemeinden. Vorstudie“ mit dem Förderkennzeichen: DSEE.02.2023.00006.

Technische Universität München und Universität Bayreuth (2020), Alltagsversorgung im ländlichen Raum: Schlussbericht zum Projekt Stadt und Land Partnerschaften, https://www.landentwicklung.bayern.de/mam/cms01/landentwicklung/dokumentationen/dateien/200122_schlussbericht_slp_online_final.pdf (Zugriff: 5. Dezember 2020).

Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung (2020), Bürgergenossenschaften. Da-seinsvorsorge gemeinschaftlich sichern, https://www.zukunftsforum-laendliche-entwicklung.de/fileadmin/SITE_MASTER/content/Dokumente/Downloads2020/Beitrage2020/FF13-Klie.pdf (Zugriff: 04.09.2023).

Autor

Prof. Dr. habil Thomas Klie, Institutsleitung Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung Freiburg/Berlin, Bugginger Str. 38, 79114 Freiburg, klic@zze-freiburg.de