

# Neue Bedürfnisse, neue Herausforderungen, neue Chancen



## VON OSCAR KIESSWETTER

Dr. Oscar Kiesswetter ist Betriebswirt und Wirtschaftspublizist und seit Jahren in der betriebswirtschaftlichen Fortbildung von Führungskräften italienischer Genossenschaften tätig. Er begleitet vor allem innovative genossenschaftliche Projekte in der Startphase. Die Genossenschaft für soziale Innovation und Forschung SOPHIA mit Sitz in Bozen entwickelt Human- und Sozialressourcen durch Forschung und Studien im Bereich der Sozialwirtschaft. Sie fördert Vorhaben für innovative Entwicklungen an öffentlichen und privaten Einrichtungen und erforscht zukunftsfähige Ansätze und Modelle in den Bereichen der Partizipation sowie neuer Solidargemeinschaften.  
www.coopsophia.org

**Eine italienische Studie hat die Zukunftsfähigkeit von Sozialgenossenschaften als Unternehmenskonzept untersucht. Ein Ergebnis ist die Feststellung, dass die Bedürfnisse einer alternden Gesellschaft neue Chancen für genossenschaftliche Sozialunternehmen darstellen können.**

Seit das italienische Staatsgesetz Nr. 381 im Jahre 1991 die Sozialgenossenschaften erstmals geregelt hat, haben sich diese zu einem unverzichtbaren Leistungsträger im Sozial- und Gesundheitsbereich entwickelt. Sie sind von der Arbeitseingliederung benachteiligter Personen nicht mehr wegzudenken und ihre Beschäftigungslage hat die jüngste Konjunkturkrise besser überstanden als dies bei anderen Unternehmensformen der Fall gewesen ist.

Trotzdem mehren sich die Anzeichen einer notwendigen Anpassung dieses bewährten Unternehmensmodells, seitdem auch in Italien demographische Veränderungen verzeichnet werden und daraus neue soziale Bedürfnisse entstehen.

Die Genossenschaft für soziale Innovation und Forschung SOPHIA, mit Sitz in Bozen, hat kürzlich eine Studie zu einer zeitgemäß verjüngten Generation von »Sozialgenossenschaften 2.0« veröffentlicht. Den Auftrag für eine Analyse der Zukunftsfähigkeit dieses Unternehmensmodells hat der Genossenschaftsverband LEGACOOBUND erteilt, dem zahlreiche der in Südtirol tätigen Sozialgenossenschaften angeschlossen sind.

Das Team von SOPHIA hat Entwicklungschancen und Diversifikationspotenziale aufgezeigt, die Sozialgenossenschaften in den nächsten Jahren verwirklichen könnten, sofern sie wieder die Innova-

tionskraft aus ihren Gründungszeiten aufbringen.

Seit jeher übernehmen Genossenschaften in Italien auch soziale Aufgaben, die sich aus der besonderen geopolitischen Situation ergeben und weit über die Förderung der eigenen Mitglieder hinausgehen. Daraus hat sich ein zweiter Förderauftrag entwickelt, der als eine der herausragenden Besonderheiten der italienischen Bewegung gilt. Die ausdrückliche Anerkennung dieser sozialen Aufgabe des Genossenschaftswesens im Artikel 45 der Verfassung ist im internationalen Vergleich eine Seltenheit.

Geschichtlich betrachtet reagieren italienische Genossenschaften auf Veränderungen im ökosozialen Umfeld, indem sie konkrete, innovative Selbsthilfemodelle hervorbringen und nicht darauf warten, bis der Gesetzgeber einen zuverlässigen Rechtsrahmen für neue Aspekte des sozialen Lebens beschließt.

So sind die ersten »Genossenschaften der sozialen Solidarität« in den achtziger Jahren des vorigen Jahrhunderts aktiv geworden, ohne auf eine gesetzliche Anerkennung oder Regelung zu warten. Die öffentlichen Sozialdienste hatten damals weder Erfahrung noch Ressourcen für die zunehmende Zahl der Suchtkranken, die Therapie und Beistand in genossenschaftlich organisierten Strukturen bekommen haben, in denen Fachleute und Angehö-

rige gemeinsam eine innovative Selbsthilfe verwirklichten.

Sozialgenossenschaften der ersten Stunde haben die im Jahr 1978 begonnene Reform der Psychiatrie vervollständigt, indem sie in einem noch rechts-

deren soziale Eingliederung nach der Haftentlassung vorzubereiten.

Die Beschäftigung von benachteiligten Arbeitnehmern ist die bekannteste Unternehmensleistung der Sozialgenossenschaften. Dafür, dass sie die geringere

Zwar besteht die ursprünglichste Aufgabe der Sozialgenossenschaften in der Vorbereitung von Benachteiligten auf ihren Einstieg in den ungeschützten Arbeitsmarkt, aber in den letzten Jahren haben »normale« Betriebe, auf Grund der angespannten Lage am Arbeitsmarkt, kaum auf die Angebote zusätzlicher, benachteiligter Arbeitskräfte reagiert. Diese Situation bewirkt, dass Sozialgenossenschaften nicht mehr eine vorübergehende Ausbildungsstätte sind, die ihre Mitglieder individuell auf eine spätere Beschäftigung im ungeschützten Markt vorbereiten.

Die Genossenschaft wird mehr und mehr zum dauerhaften Arbeitgeber und zu einem eigenständigen Wettbewerber in der Unternehmenswelt: Sie tritt in den Wettbewerb ein, nimmt marktübliche Merkmale an und entwickelt eine eigene Angebotspalette aus Produkten oder Dienstleistungen, die im Einklang mit der sozialen Ausrichtung und den verfügbaren Ressourcen der Genossenschaft steht. In diesem genossenschaftlichen Umfeld erwirbt der benachteiligte Mitarbeiter ein zunehmendes Dienstalter und wird nach seinem letzten Arbeitstag zum Rentner – er bleibt aber ein benachteiligter Mensch.

## **»Italienische Genossenschaften reagieren auf gesellschaftliche Veränderungen bevor es dafür einen verbindlichen Rechtsrahmen gibt«**

freien Raum begonnen haben, psychisch Kranke außerhalb der geschlossenen psychiatrischen Anstalten in Gesellschaft und Arbeit einzugliedern.

Die Studie von SOPHIA enthält einen historischen Rückblick auf diese Aufbruchsstimmung, bei der die Berücksichtigung von Allgemeininteressen vorrangig ist gegenüber der traditionellen Förderung der eigenen Mitglieder. Die analysierten ersten Erfahrungen beim sozialen Einsatz genossenschaftlicher Selbsthilfe bestätigen eine innovative unternehmerische Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Minderbemittelten.

Währenddessen hat das Parlament in Rom in drei aufeinanderfolgenden Legislaturperioden lediglich ideologisch gefärbte Debatten geführt, ohne eine zufriedenstellende Gesetzesgrundlage zu erzielen, obwohl man schon im Begleitbericht des allerersten Gesetzesvorschlages liest, dass die »Überzeugung, der Staat könne alle Bedürfnisse der Allgemeinheit alleine befriedigen ... sich als Trugschluss erweisen wird«.

Der nach zehnjährigem Warten beschlossene Wortlaut des Gesetzes Nr. 381/1991 hat in der Folge nur wenige relevante Änderungen erfahren. Die ursprüngliche Absicht, die Sozialgenossenschaften durch den Ankauf von Gütern und Dienstleistungen seitens der öffentlichen Hand zu fördern, um dadurch die Beschäftigung von Benachteiligten zu sichern, hat den Bestimmungen der Europäischen Union über die Auftragsvergabe angepasst werden müssen. Die anfängliche Auflistung der »benachteiligten Personen« ist später um die in den Strafvollzugsanstalten Inhaftierten und Internierten erweitert worden, um

Produktivität benachteiligter Menschen in ihre Betriebsprozesse eingliedern, wird eine Befreiung von den auf der Entlohnung anfallenden Sozialabgaben gewährt. Die im Gesetz verankerte, eindeutige Aufzählung der Kategorien von Benachteiligten sollte eine ungerechtfertigte Inanspruchnahme dieser Abgabenbefreiung vermeiden, allerdings enthalten inzwischen sowohl EU-Bestimmungen als auch andere italienische Gesetze wesentlich weiter reichende Definitionen von Benachteiligten.

## **»Eine neue Zielgruppe für Sozialgenossenschaften stellen ehemalige Mitarbeitende in Rente dar«**

### **Dienstleistungen der zweiten Generation**

Die Sozialgenossenschaften werden in naher Zukunft ihr Unternehmensmodell neuen Bedürfnissen und Zielgruppen anpassen müssen, wenn sie ihre Rolle weiterhin wirksam wahrnehmen wollen. Allerdings könnte eine Ausdehnung der anerkannten Personenkategorien auch zu einem verzerrten Wettbewerb unter Sozialgenossenschaften führen, die dann vorzugsweise Behinderte mit geringerem Betreuungsbedarf eingliedern könnten, um die betriebliche Produktivität zu steigern.

Die Studie von SOPHIA zeigt auf, dass sich eine zunehmende Nachfrage nach Dienstleistungen der zweiten Generation abzeichnet, die jene Unternehmen unvorbereitet treffen könnte, die sich immer noch ausschließlich der bewährten Arbeitseingliederung widmen.

Und gerade diese Entwicklung ist eine der Herausforderungen für die Sozialgenossenschaften zu Beginn des dritten Jahrtausends und ein Beispiel für die »Dienstleistungen 2.0«, die in nächster Zukunft erbracht werden könnten. Die früheren Mitarbeiter, in ihrer neuen Rolle als benachteiligte Rentner, könnten eine Zielgruppe für innovative, altersgerechte Leistungen sein.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht dürfte jedoch die Anzahl der pensionierten Mitarbeiter einer Sozialgenossenschaft kaum groß genug sein, um eine eigene betriebliche Struktur zu rechtfertigen, aber dies könnte den Anlass darstellen, ein innovatives, auf den Lebensabend benachteiligter Rentner ausgerichtetes Dienstleistungsangebot auf den Markt zu bringen.

Man schätzt die Zielgruppe der teilweise pflegebedürftigen Senioren in Ita-

lien auf über 2,7 Millionen Personen mit einer Lebenserwartung von 82,2 Jahren und mit einem Bedarf nach sozialen und gesundheitlichen Leistungen, einschließlich dem medizinischen Tourismus, die für Sozialgenossenschaften eigentlich nichts Neues darstellen. Die für die nächsten Jahrzehnte erwartete demographische Entwicklung wird aus heutiger Sicht einen zuverlässigen Zuwachs dieser »Kunden« mit sich bringen. Sozialgenossenschaften, die prompt auf neue Bedürfnisse mit innovativen Leistungen reagieren, könnten daher auch ehemalige Mitarbeiter und im Allgemeinen benachteiligte Senioren mit einem maßgeschneiderten Angebot ansprechen.

### Innovative Diversifikationen

Die SOPHIA-Studie enthält zahlreiche weitere Ansätze und Denkanstöße für eine innovative Diversifikation der Leistungspalette von Sozialgenossenschaften. Allerdings ist diesmal der Gesetzgeber schneller gewesen als die Innovationsfähigkeit der Sozialgenossenschaften, die nunmehr in vorgegebene Nischen vordringen und neue bereits geregelte Leistungen in ihr Unternehmenskonzept übernehmen müssen.

So hat zum Beispiel ein Staatsgesetz kürzlich für die Zielgruppe der Schwerbehinderten ohne Familienbeistand erstmals Förderungen und Steuererleichterungen vorgesehen, um Vermögenswerte, vor allem den gewohnten Wohnraum der Behinderten, auch über den Tod der Eltern oder Betreuer zweckzubinden. Immobilien, aber auch Geldvermögen und Versicherungsguthaben können steuerbegünstigt in Stiftungen und Fonds eingebracht werden, die eine lebenslange Unterbringung und Pflege außerhalb öffentlicher Pflegeheime gewährleisten. Für Sozialgenossenschaften stellt dieses Gesetz eine Gelegenheit zur Diversifikation dar, da sie sich neben dem traditionellen Einsatzbereich der Pflege auch der Verwaltung von zweckgebundenen Vermögenswerten widmen könnten.

Auch die im Juli 2017 angelaufene Revision der Bestimmungen für Sozialunternehmen hat die Tragweite der bisher gesetzlich vorgesehenen sozio-sanitären und erziehungsbezogenen Dienstleistungen ausdrücklich auf weitere Bereiche ausgedehnt.

In Zukunft können Sozialgenossenschaften in Erziehung, Ausbildung und

Berufslehre aktiv werden und kulturelle Tätigkeiten von sozialem Interesse mit erzieherischer Zielsetzung abwickeln. Dazu gehören auch außerschulische Bildungsmaßnahmen zur Vermeidung von Schulabbruch, zur Förderung von schulischem und erzieherischem Erfolg, zur Bekämpfung von Gewaltbereitschaft und Bildungsarmut.

Der Gesetzgeber erachtet es als erwiesen, dass Bildungsarmut zur sozialen Benachteiligung führen kann. Dadurch öffnet sich der weitläufige erzieherische Bereich, den die Sozialgenossenschaften bisher vielfach zu Gunsten sozialer und gesundheitlicher Dienstleistungen vernachlässigt haben, für einen neuartigen Einsatz der genossenschaftlichen Selbsthilfe.

In diesem Zusammenhang werden auf Grund aktueller sozialer Bedarfslagen auch neue Zielgruppen als benachteiligt definiert, so dass Sozialgenossenschaften fortan auch die Begünstigten internationaler Schutzmaßnahmen und Personen ohne festen Wohnsitz in den Arbeitsmarkt eingliedern können.

Abschließend zeigt die Studie die Möglichkeit auf, das typische Know-how der Sozialgenossenschaften in der Betreuung und Umschulung von Benachteiligten auch anderen Unternehmen zur Verfügung zu stellen: So zum Beispiel bei landwirtschaftlichen Betrieben, für welche ein innovatives Gesetz neue Beschäftigungsmöglichkeiten für sozial und physisch Benachteiligte vorsieht, oder bei Unternehmen, bei denen Opfer von Arbeitsunfällen in ein angepasstes, behinderungsgerechtes Umfeld wieder eingegliedert werden müssen.

Die SOPHIA-Studie über aktuelle Chancen und zukünftige Herausforderungen für eine neue Generation der Sozialgenossenschaften hat gewollt darauf verzichtet, konkrete Vorschläge für eine Diversifikation bestehender Geschäftskonzepte auszuarbeiten. Sie hat aber eine offene Debatte über das Potenzial der Sozialgenossenschaften in Südtirol ausgelöst, aus der bereits hervorgegangen ist, dass dieses Unternehmensmodell mit der erwarteten Innovationsbereitschaft auf neue Bedürfnisse und Herausforderungen reagieren wird. ■

## Senioren- genossenschaften

Eine wiederentdeckte Idee



### Seniorengenossenschaften

Ein morphologischer Überblick zu gemeinwirtschaftlichen Gegenseitigkeits-Gebilden der sozialraumorientierten Daseinsvorsorge  
ZögU Beiheft 50

Von Dr. Ursula Köstler  
2018, 127 S., brosch., 34,- €  
(Sonderpreis für Bezieher der Zeitschrift im Rahmen des Abonnements 25,50 €)  
ISBN 978-3-8487-4361-2  
nomos-shop.de/30241

Seniorengenossenschaften, ein wiederentdecktes Konzept der Selbsthilfe, praktizieren Bürgerschaftliches Engagement und Gegenseitigkeitshilfen. So werden lokal sorgende Gemeinschaften der Netzwirkbildung und Sozialkapitalgenerierung zu einem Strukturelement der sozialraumorientierten Daseinsvorsorge.

 Nomos  
eLibrary

 **Nomos**