

# Resilienz in Krisenzeiten

Durch Kulturgenossenschaften zu  
mehr Widerstandsfähigkeit

Mirjam Schmidt

In den ersten Monaten der Corona-Pandemie wuchs in der Gesellschaft die Bereitschaft zur Solidarität stetig. Ob es darum ging, die ältere Generation zu schützen, für Nachbar:innen einzukaufen oder für Kulturore oder Künstler:innen zu spenden – viele Menschen waren solidarisch. In der Krise ist uns bewusst geworden, dass wir als Mitglieder einer Gesellschaft in einem wechselseitigen Abhängigkeitsverhältnis leben (Schmidt 2020). Viele forderten beziehungsweise förderten Solidarität und erkannten so an, dass die Mitmenschen unverzichtbar für den Erhalt des eigenen Lebens sind (Schmidt 2020). Die Krise hat daran anknüpfend – zumindest phasenweise – zu einem kaum bekannten Wir-Gefühl geführt.

Echte Freiheit und echte Gleichheit könne es nur in einer solidarischen Gesellschaft geben, meint der Philosoph Robin Celikates. Anspruchsvoll allerdings sei der Begriff der Solidarität, denn er ziele auf ein nachhaltiges soziales Verhältnis, und nicht auf eine einmalige Hilfe (Führer 2021). Nachhaltigkeit in der Unterstützung ist auch für die Kultur ein entscheidender Aspekt. Denn gerade einmalige Hilfe, beziehungsweise das Aneinanderreihen einzelner Hilfen, ist in diesem Feld ein Problem. Vor allem die freie, gemeinnützige Kultur ist aufgrund ihrer Finanzierungsform – Förderung plus Eigenfinanzierung – besonderen Gefährdungen ausgesetzt. Das System ist fragil.

Wie also lässt sich der Kulturbetrieb krisenfester machen? Und wie lässt sich die Solidarität, die zu Beginn der Pandemie weit verbreitet war, in nachhaltige Strukturen überführen? Um die kulturelle Infrastruktur widerstandsfähiger zu machen, müssen wir neue Formen der dialogischen und ko-kreativen Zusammenarbeit entwickeln. Dies kann durch ein Wirtschaftsmodell geschehen, das Solidarität zur Grundlage macht und diese Solidarität in eine Struktur bringt, die deren Zerfall entgegenwirkt: die Genossenschaft. Sie kann für Kulturinitiativen, für Kreative und Künstler:innen ein Zukunftsmodell sein, um Projekte zu verstetigen und den gesamten Bereich besser abzusichern. Wichtigste Voraussetzung: dass Menschen solidarisch sind.

55

## Solidarität als Grundprinzip

2006 wurde das Genossenschaftsgesetz in Deutschland überarbeitet. Seither kann sich der Förderzweck von Genossenschaften auch auf soziale und kulturelle Belange beziehen. Zudem können diese nun die Anforderungen des steuerrechtlichen Gemeinnützigkeitsrechts erfüllen (GenG: § 1 Abs. 2, S. 7).

**56** Das Besondere an dieser Trägerstruktur: Die Mitglieder erwerben Anteile an der Genossenschaft und regeln deren Angelegenheiten in Selbstverwaltung und Selbstverantwortung (Grosskopf 2012, S. 19). Dieses Wirtschaftsmodell birgt eine Reihe von Vorteilen. Das Bündeln von Kräften zum Beispiel, den Abbau bürokratischer Hindernisse, die enge Vernetzung der Akteur:innen, den Aufbau von Innovations- und Wagniskultur, die frühzeitige Kommunikation von Erfolgen und das Unterstützen einer offenen Kommunikation (Popovic und Baumgärtler 2019, S. 8) sowie die Risikoverteilung auf mehrere Schultern (Grosskopf 2012, S. 48). Das wichtigste Ziel, das Genossenschaften verfolgen, ist das Fördern der Mitglieder (Grosskopf 2012, S. 19). „Im Fokus des genossenschaftlichen Handelns steht das Bestreben, den Mitgliedern maximalen Nutzen zu stiften, im Gegensatz zum Primat der Profitmaximierung“ (Adams 2018, S. 88). Zentrale Prinzipien sind Gleichheit (Grosskopf 2012, S. 20), Demokratie (Helios und Strieder 2009, S. 15) sowie Selbsthilfe und Selbstverantwortung (Grosskopf 2012, S. 19).

Politisch kann die Gründung von Genossenschaften sowie deren Betrieb an mehreren Punkten unterstützt werden. Etwa durch den Aufbau einer Struktur, die Genossenschaften von der Idee bis zur Gründung berät und begleitet. Auch die Übernahme der Gründungskosten wäre ein geeignetes Mittel. Deren Höhe hängt vor allem von der Größe der Genossenschaft und vom Verband ab, dem die Organisation pflichtgemäß beitritt. Hilfreich für das Betreiben einer Genossenschaft wäre zudem, den bürokratischen Aufwand zu minimieren. So sind beispielsweise Berichts- und Offenlegungspflichten überflüssig, da bei Genossenschaften aufgrund ihrer Gründungsidee die Maximierung von Gewinnen ohnehin nicht im Fokus steht.

Auf dem Gebiet der Kulturgenossenschaften unterscheidet Burghard Flieger drei Arten (Flieger 2011, S. 257): „Die Kulturgenossenschaften bürgerlichen Engagements, professionelle Kulturgenossenschaften und genossenschaftliche Unterstützungseinrichtungen für Kultur.“

Die sogenannte Kulturgenossenschaft bürgerlichen Engagements ist an einen Ort gebunden. Sie wird gegründet, um etwa einen existierenden Kulturort weiterzuführen oder um Kultur vor Ort zu ermöglichen. Eine Genossenschaft dieser Art bindet Menschen an eine Region und erhöht dort die Lebensqualität. Bundesweit haben bereits viele kleinere Kinos, die anspruchsvolle Autorenfilme zeigen, dieses Modell für sich entdeckt. Beispielhaft ist an dieser Stelle die Kulturgenossenschaft Lich eG (<https://kulturenossenschaft-lich.de>), die sich zum Ziel gesetzt hat,

die Zukunft des Ensembles Kino Traumstern, den Kulturverein künstLich e. V. und die Kinokneipe zu sichern und weiterzuentwickeln. „Dabei soll das Soziokulturelle Zentrum – unter Berücksichtigung der Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger vor Ort – Kulturarbeit mit hoher Qualität, unter Beteiligung vieler Menschen, mit lokalem Bezug und überregionaler Anziehungskraft dauerhaft ermöglichen und vielfältige soziale und interkulturelle Prozesse anstoßen.“ (Lich eG 2021)

Die professionelle Kulturgenossenschaft lässt sich als Produktivgenossenschaft kategorisieren. Sie ist nicht ortsgebunden und kann daher als landes- oder bundesweite Organisation agieren. Künstler:innen, Kreative und Solo-Selbstständige arbeiten gemeinsam unter dem Dach der Genossenschaft – entweder angestellt oder selbstständig. Die Genossenschaft mindert das Risiko für Einzelne und bietet Strukturen, die den Mitgliedern eine Fokussierung auf ihr inhaltliches Arbeiten ermöglichen. Die Verbesserung der Arbeitsbedingungen, das Einbinden der Mitglieder in die sozialen Sicherungssysteme, längfristige Planungssicherheit, das Bündeln von Wissen und Kompetenzen, Weiterbildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten sowie der Aufbau eines Solidaritätsnetzwerks sind die Ziele dieser Kulturgenossenschaft. Beispiel ist Smart, die Genossenschaft für Selbstständige (Smart eG 2022). 1998 in Belgien gegründet, arbeitet die Genossenschaft inzwischen auch in Deutschland, Österreich, Frankreich, Spanien, Italien, Schweden, Ungarn und den Niederlanden und hat europaweit mehr als 90.000 Mitglieder. Freiberufliche oder gewerbliche Selbstständige vergemeinschaften

hier unternehmerische Ressourcen und Risiken. Die Mitglieder bringen ihre Aufträge ein. Die Genossenschaft kümmert sich dann um Administratives wie das Schreiben von Rechnungen oder Mahnungen und sorgt so für eine zeitgerechte Bezahlung. Die Mitglieder können entscheiden, ob sie selbstständig bleiben oder von der Genossenschaft mit einem Minijob beziehungsweise sozialversicherungspflichtig angestellt werden wollen. Ist letzteres der Fall, erhalten sie ein gemitteltes monatliches Gehalt, das sich aus den Einkünften aus einem oder mehreren Aufträgen ergibt.

57

Der hilfsgenossenschaftliche Ansatz kommt für alle Arten der Kulturgenossenschaft infrage.

Hat die Organisation einen hilfs- oder fördergenossenschaftlichen Charakter, beziehen die Mitglieder Leistungen oder bringen diese ein. Die Leistungen der Genossenschaft unterstützen die wirtschaftliche beziehungsweise kulturschaffende Tätigkeit ihrer Mitglieder. So ermöglicht oder fördert die Organisation die Aktivitäten ihrer Genoss:innen (Flieger 2011, S. 257).

Dieser Ansatz liegt der raumstation3539 (raumstation3539 – #stadtschönschaffen) in Gießen zugrunde, die gleichzeitig ein Beispiel für eine Genossenschaft bürgerschaftlichen Engagements ist. Hier haben sich kulturelle und soziale Initiativen, Künstler:innen, Kreative und Start-up-Unternehmer:innen zusammengeschlossen, um Synergien zu bilden. „Alle vereint das gemeinsame Ziel, die Stadt durch persönliches Engagement und Ideen-

reichtum zu einem lebenswerteren Ort zu machen“ (Raumstation3539 2021). Sie selbst sehen sich als Plattformgenossenschaft, denn die Genossenschaft dient den Mitgliedern, die Projekte realisieren wollen, als Werkzeug. Ziel ist, Infrastruktur zur Verfügung zu stellen. In erster Linie sind das Räume oder Arbeitsplätze, die Genoss:innen mieten können. Ausgangspunkt war ein unsanierter

**58** Leerstand, den eine Gruppe Kreativer und ein Start-up gemeinsam als Arbeitsraum mit Coworking-Bereich nutzten. Als das Start-up – der Hauptmieter – auszog, war klar, dass die anderen Coworker:innen den Raum weiterhin nutzen wollten. Das Projekt sollte verstetigt werden. Immer wieder waren in der Vergangenheit Leerstände in der mittelhessischen Stadt von Initiativen belebt worden – etwa als Galerie oder als Veranstaltungsfläche – doch nach dem Auszug starben die Projekte. Um die Verantwortung und das Risiko auf mehreren Schultern zu verteilen, bot sich das Genossenschaftsmodell als Lösung an. Nach nur wenigen Monaten intensiver Vorbereitung gründeten die Beteiligten im Dezember 2015 die raumstation3539. Inzwischen ist die Genossenschaft auf gut 70 Mitglieder gewachsen und hat sich weiterentwickelt. So übernimmt sie im Auftrag der Stadt Gießen heute Leerstandsmanagement, Beratung sowie die Vernetzung des Kultur- und Kreativmanagements. Darüber hinaus kamen weitere Räume hinzu, wie eine Kirche aus den 1950er-Jahren, in der sich nun ein Veranstaltungsräum, ein Besprechungsraum, Büros und Ateliers befinden, sowie künftig eine ehemalige Feuerwache.

Nicht verschwiegen werden soll, dass das Genossenschaftsmodell allgemein auch Schwächen birgt. Diese liegen etwa in den hohen Gründungskosten und im bürokratischen Aufwand. Denn die Gründung einer Genossenschaft ist an bestimmte Rechtsvorschriften gebunden und kostenpflichtig. So müssen sich drei Gründungsmitglieder finden. Soll die Genossenschaft mehr als 20 Mitglieder haben, muss zudem ein Aufsichtsrat bestellt werden – die Zahl der Gründungsmitglieder wächst damit auf fünf. Die größte Hürde stellt dabei die gesetzlich vorgeschriebene Prüfung des Gründungsvorhabens durch Sachverständige dar, die in eigenen Prüfungsverbänden zusammengeschlossen sind (Gründerplattform 2022). Erst wenn die Prüfung positiv abgeschlossen wird, kann die Eintragung ins Genossenschaftsregister über einen Notar erfolgen. Auch die Bestimmungen des Genossenschaftsgesetzes immer zu erfüllen, ist nicht einfach. Etwa wenn Entscheidungen über digitale Tools getroffen werden, gleichzeitig aber eine ordnungsgemäße Protokollführung verlangt wird. Wichtige Entscheidungen trifft die Generalversammlung. Der Aufsichtsrat muss ebenfalls zustimmen. Oft muss allerdings schneller entschieden werden, als eine Versammlung einberufen werden kann. Und jedes Mitglied hat eine Stimme.

Dennoch überwiegen die Stärken des Genossenschaftsmodells: In einer Gemeinschaft können ihre einzelnen Mitglieder wirtschaftlich effektiv handeln. Dabei funktioniert die Genossenschaft wie ein Adapter zwischen dem ökonomischen System und den Menschen, die sich engagieren und dazu auf einem Markt agieren. In der Gemeinschaft besteht

Handlungsfähigkeit, ohne dass das Projekt kommerziell ausgerichtet werden muss. Solidarität kann hier auch in wirtschaftlicher Hinsicht gelebt werden. Etwa wenn das Quersubventionieren innerhalb der Genossenschaft zum Prinzip gehört und der Preis für eine erbrachte Leistung sich auch daran orientiert, wer sie mit welchem Budget in Anspruch nimmt. Ebenso kann sich die Gemeinschaft beim Festlegen von Löhnen innerhalb der Genossenschaft solidarisch zeigen. Entscheidet sie sich für einen Einheitsstundenlohn, erhält ein:e Geschäftsführer:in genauso viel wie eine Putzkraft. Die andere große Stärke von Genossenschaften liegt im Nutzen von Synergien. Da, wo viele Menschen mit ähnlichen Bedürfnissen zusammenarbeiten, bietet sich das Gründen einer Genossenschaft an.

## Ausblick

Die Genossenschaft ist ein gutes Rezept, um Solidarität in Strukturen zu überführen und den Kulturbereich so widerstandsfähiger und damit resilienter gegen Krisen zu machen. Zwar sind der Aufwand und der finanzielle Einsatz bei der Gründung einer Genossenschaft höher als etwa bei der eines Vereins. Doch das Engagement kann sich lohnen. Beispiele für Kulturgenossenschaften gibt es einige – in ihrer Ausgestaltung sind sie so vielfältig wie die Gründe, sich für diese Rechtsform zu entscheiden. Ob das Kino im Ort gerettet werden, selbstständigen Künstler:innen eine soziale Absicherung ermöglicht oder Zugang zu bezahlbaren Räumen geschaffen werden soll. Alle Genossenschaften eint der Wunsch zum gemeinsamen Handeln. Und damit birgt

dieses Modell große Chancen: „Das genossenschaftliche Wertegerüst und die Kraft der Gemeinschaft verleihen einerseits Widerstandsfähigkeit („Resilienz“) in unruhigen Zeiten. Andererseits stellen sie eine wertvolle Kreativitätsressource als Grundlage für Innovationen dar“ (Popovic und Baumgärtler 2019, S. 10).

## Literaturverzeichnis

- Adams, Isabel et al. 2018. Kultur- und Kreativgenossenschaften als kooperative Organisationsstruktur. In: Kreative Pioniere in ländlichen Räumen. Innovation & Transformation zwischen Stadt & Land, Hrsg. Wolter, Katja et al., 85–111. Stuttgart: Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung.
- Flieger, Burghard. 2011. Vielfalt von Kultur erhalten – Kulturgenossenschaften als Leuchttürme. In: Schritte auf dem Weg zur Solidarischen Ökonomie, Hrsg. Verein zur Förderung der Solidarischen Ökonomie e.V., 257–262. Kassel: Kassel University Press.
- Führer, Susanne. 2021. Solidarität in Corona-Zeiten – Niemand ist sicher, solange nicht alle sicher sind. <https://www.deutschlandfunkkultur.de/solidaritaet-in-corona-zeiten-niemand-ist-sicher-solange-100.html>. Zugegriffen: 25. November 2021.
- Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften (Genossenschaftsgesetz – GenG). 2021. „Genossenschaftsgesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 16. Oktober 2006 (BGBl. I S. 2230), das zuletzt durch Artikel 67 des Gesetzes vom 10. August 2021 (BGBl. I S. 3436) geändert worden ist“. Zugegriffen: 18. November 2021.
- Grosskopf, Werner et al. 2012: Unsere Genossenschaft. Wiesbaden: DG-Verl.
- Gründerplattform. 2022. Schritt für Schritt zur Genossenschaftsgründung. <https://gruenderplattform.de/rechtsformen/genossenschaft-gruenden>. Zugegriffen: 21. Juli 2022.
- Helios, Marcus und Strieder, Thomas. 2009: Beck'sches Handbuch der Genossenschaft. München: Beck.
- Lich eG. 2021. Über uns. <https://kulturgenossenschaft-lich.de/konzept/>. Zugegriffen: 01. Dezember 2021.
- Popovic, Tobias und Baumgärtler, Thomas. 2019: ADG Scientific. Center for Research and Cooperation. Genossenschaftliche Innovations-ökosysteme. Transformation aus der Kraft der Gemeinschaft. Montabaur: ADG Scientific.
- Raumstation3539. 2021. Raumstation3539 eG – gemeinsam für soziale und kulturelle innovation in Gießen. <https://raumstation3539.net/ueber/>. Zugegriffen: 24. November 2021.
- Schmidt, Christian. 2020. Die Abhängigkeit in der Gesellschaft bildet die Grundlage für Solidarität und Rücksichtnahme. <https://www.uni-leipzig.de/newsdetail/artikel/die-abhaengigkeit-in-der-gesellschaft-bildet-die-grundlage-fuer-solidaritaet-und-ruecksichtnahme-2020>. Zugegriffen: 25. November 2021.
- Smart eG. 2022. Smart – die Genossenschaft für Selbständige. <https://smart-eg.de/>. Zugegriffen: 20. Juli 2022.