

Wohnungsgenossenschaften und Bürgergesellschaft: ein Standpunkt zur aktuellen politischen Diskussion

Daniel Brunner*

12. April 2002

HINWEISE ZUR VERÖFFENTLICHUNG: _____

Dieser Beitrag ist erschienen in: vdw intern: Zeitschrift von VdW südwest/PdW südwest, Juli–August 2002, S. 12–13

Elektronisch verfügbar unter:
<http://www.dbrunner.de/pub/vdwintern-pu01.pdf>

*Institut für Genossenschaftswesen an der Philipps-Universität Marburg, Am Plan 2, 35032 Marburg,
Telefon: 06421/2823186, Telefax: 06421/2823941, E-Mail: brunner@wiwi.uni-marburg.de.

Wohnungsgenossenschaften und Bürgergesellschaft: ein Standpunkt zur aktuellen politischen Diskussion

Daniel Brunner*

12. April 2002

Seit einiger Zeit entdecken Politiker eine neue Marktchance im Wählerstimmenmarkt. Es sind Wärme vermittelnde Begriffe und Vorstellungen von einer guten Gesellschaft. So spricht der amerikanische Präsident George W. Bush vom *Compassionate Conservatism*, also einem „mitfühlenden“ Konservatismus, Angela Merkel von „Markt und Menschlichkeit“, New-Labour in Grossbritannien von einem „dritten Weg“ und der deutsche Bundeskanzler Gerhard Schröder spricht von der „zivilen Bürgergesellschaft“.

Darunter wird zum einen verstanden, dass neben einem demokratischen Staat Netzwerke von Gemeinschaften (freiwillige Vereinigungen der Familie, des Glaubens, der jeweiligen Interessen, der jeweiligen Ideologie) für das Funktionieren einer Demokratie notwendig sind. Andererseits verbinden sich damit auch Vorstellungen von Wegen zwischen Kapitalismus und Sozialismus. Staat und Markt werden als Pole auf einer Achse betrachtet, und es wird nach einem Weg zwischen den Polen gesucht, der zu einer besseren Gesellschaft führen soll. Ziel sei ein Dreiklang zwischen einem schlanken Staat, einer leistungsfähigen Wirtschaft und „lebendigen Gemeinschaften“. Die Motivation zu diesen Gemeinschaften gehe über Gehorsam gegenüber staatlicher Anordnung und individuellem Eigennutz hinaus, die „gute“ Gesellschaft orientiere sich dann an einem deutlich umfassenderen Menschenbild.

Von den Befürwortern solcher Vorstellungen wird nun behauptet, die Genossenschaften seien ein besonders gelungenes Beispiel für Gemeinschaften, die helfen, den Weg zwischen Sozialismus und Kapitalismus zu beschreiten. Ist die Genossenschaft somit eine zwischen Markt und Staat stehende Organisationsform? Wird sie von einer irgendwie gearteten Vorstellung von Gemeinwohl angetrieben? Ist sie Instrument der Gesellschaft oder der Politik, um die Gesellschaft zu verbessern? Folgt sie übergeordneten sozialen Zielen von Politik und Gesellschaft?

Antworten auf diese Fragen sind von den Vorstellungen und dem Standpunkt des Betrachtenden abhängig. Im folgenden werden die Genossenschaften aus Sicht der Mitglieder betrachtet. Ausgangspunkt ist nicht das Gemeinwohl oder sind auch nicht am Gemeinwohl orientierte Gemeinschaften, auch nicht die besondere Bedeutung von Netzwerken von Gemeinschaften für die Gesellschaft, sondern schlicht der Einzelne mit seinen Bedürfnissen, im Fall der Wohnungsgenossenschaften dem Bedürfnis nach preiswertem

*Institut für Genossenschaftswesen an der Philipps-Universität Marburg, Am Plan 2, 35032 Marburg, Telefon: 06421/2823186, Telefax: 06421/2823941, E-Mail: brunner@wiwi.uni-marburg.de.

und angemessenem Wohnraum. Vom Individuum und seinen Interessen ausgehend wird die Idee der Genossenschaft kurz umrissen, und es werden zudem einige Schlussfolgerungen für die interne Gestaltung von Genossenschaften gezogen.

Ausgangspunkt ist, wie angedeutet, eine individualistische Sicht. Am Anfang steht das einzelne Individuum mit seinen Bedürfnissen, Interessen und Fähigkeiten. Jedermann verfolgt seine eigenen Interessen und sucht seinen eigenen Vorteil zu verwirklichen. Er entscheidet selbst, welchem Beruf er nachgeht, wie er sein Einkommen auf Konsum und Sparen aufteilt und welche Güter er mit seinem Einkommen erwirbt. Bei seinen Entscheidungen wählt der Einzelne zwischen mehreren Alternativen, indem er sie miteinander vergleicht und die für ihn vorteilhafte Alternative realisiert. Nicht alle Bedürfnisse lassen sich jedoch alleine befriedigen. Für eine Partie Schach benötigt man einen Gegner, für ein Fußballspiel zwei Mannschaften etc. Es wird deutlich, dass es für den einzelnen sinnvoll sein kann, sich zur Verfolgung bestimmter Interessen mit anderen zusammenzufinden. Dies kann fallbezogen geschehen, wie am Beispiel einer Partie Schach, oder man kann sich für dauerhafte Interessenverfolgung zusammenschließen. Ausfluss dieser gemeinsamen Interessenverfolgung ist beispielsweise im Privaten der Verein und im Geschäftsalltag die Gesellschaft. Die Genossenschaft stellt nun aus diesem Blickwinkel einen ganz besonderen Verein dar; die Wohnungsgenossen verfolgen ein gemeinsames Interesse, sie wünschen preisgünstigen und angemessenen Wohnraum für sich und ihre Familien. Dazu bedienen sie sich der Genossenschaft, die als Vereinigung mit ihrem Geschäftsbetrieb den Mitgliedern diese Leistungen zu erbringen hilft.

In diesem Lichte betrachtet ist die Genossenschaft ein Instrument für ihre Mitglieder, um ihre eigenen, privaten Interessen und Bedürfnisse zu verfolgen, im Falle der Wohnungsgenossenschaft das Bedürfnis nach Wohnraum. Sie ist keine sozialromantische Veranstaltung, auch kein Instrument staatlicher Wohnungspolitik, sondern Ergebnis des eigeninteressierten Handelns von Individuen, die ihre Interessen eben nicht alleine, sondern in der Kooperation mit anderen verfolgen wollen. Die Gründe für diese Kooperation können vielfältig sein: das Einkommen, eine möglicherweise schwierige Wohnsituation vor Ort, der Wunsch nach besonderen, von der Genossenschaft angebotenen Dienstleistungen, die spezielle Wohnung und ihr Wohnumfeld.

Abzugrenzen sind die Genossenschaften daher von Vorstellungen, sie wären Instrumente zur Erreichung eines irgendwie vorgegebenen Gemeinwohls. Unter Gemeinwohl werden moralische Zielvorstellungen, Werte, wünschenswerte Zustände verstanden, die dem individuellen Wohl vorgehen sollen. In dieser Hinsicht wäre eine Genossenschaft, insbesondere eine Wohnungsgenossenschaft, ein Instrument in der Gesellschaft, um dem gesellschaftlich oder staatlich vorgegebenen Kollektivziel „guter Wohnraum für breite Bevölkerungsschichten“ zu dienen. Dies stellt die Genossenschaft allerdings geradezu auf den Kopf. Es ist nicht so, dass die Mitglieder sich zusammenschließen, weil dies einem besonderen gesellschaftlichen Ziel dient, sondern sie schließen sich zusammen, weil sie ein gemeinsames Interesse verfolgen. Dies ist, in der Regel, die Bereitstellung von Wohnraum für die Wohnungsgenossen. Die Wohnungsgenossenschaft ist von ihrer ordnungspolitischen Einordnung eben nicht Instrument eines gesellschaftlichen Gemeinwohls und schon gar nicht ein Mittelding zwischen Staat und Markt, dessen sich die Politik zur Verfolgung ihrer Ziele beliebig bedienen könnte. Sie ist Ausdruck des Willens zur

staatsfreien gemeinschaftlichen Selbsthilfe durch das genossenschaftliche Unternehmen in Selbstverwaltung und Selbstverantwortung.

Wenn die einzelnen Individuen und ihre Interessen der Ausgangspunkt für die Genossenschaften darstellen, wie muss die Genossenschaft aufgestellt sein, so dass sie diese Interessen möglichst gut verfolgen kann? Würde die Genossenschaft überwiegend politischen Vorgaben folgen, so wäre nur eine gute Leitung vonnöten, welche die Vorgaben von oben konkret vor Ort umsetzt.

Das oben skizzierte Grundverständnis der Genossenschaft bedarf der aktiven Teilnahme des Einzelnen. Wird jedoch nicht ständig im Vereinswesen und im Genossenschaftswesen über mangelndes Engagement und mangelnde Beteiligung geklagt? Wie verhält es sich mit der oft erwähnten „Mietermentalität“ der Mitglieder? Wie passt dies mit den bewussten, eigeninteressierten Entscheidungen der Wohnungsgenossen zusammen, ihre Wohnbedürfnisse in der Genossenschaft zu verwirklichen?

Das Idealbild einer Genossenschaft ist, dass die Genossen ihre Angelegenheiten selbstverantwortlich in eigener Organschaft regeln. Damit verbinden sich die bekannten genossenschaftlichen Grundprinzipien der *Selbsthilfe*, *Selbstverwaltung* und *Selbstverantwortung*.

Selbsthilfe bedeutet, dass die Mitglieder einer Genossenschaft zumindest ein gemeinsames Interesse haben, das sie in der Genossenschaft verfolgen. Dies ist im Falle der Wohnungsgenossenschaft das gemeinsame Interesse nach Wohnraum, die Mitglieder schließen sich in der Genossenschaft zusammen und „lagern“ die Bereitstellung von Wohnraum aus ihrem Haushalt aus und übertragen diese Aufgabe der Genossenschaft. Zur genossenschaftlichen Selbsthilfe gehört, dass jedermann selbst entscheiden kann, ob er einer Wohnungsgenossenschaft beitreten möchte, ob er weiterhin Mitglied bleiben möchte oder ob er die Wohnungsversorgung wieder in die eigene Hand nehmen möchte.

Genossenschaftliches Ideal bedeutet weiterhin, dass die Wohnungsgenossen ihre Angelegenheiten in *Selbstverwaltung* vollziehen. Grundlage der Entscheidungen einer Genossenschaft ist die Generalversammlung. Vielfach ist diese als wichtigstes Entscheidungsorgan der Genossenschaft ihrer Aufgaben verlustig gegangen. Der Vorstand leitet die Genossenschaft in eigener Verantwortung, er ist insbesondere keinem genossenschaftlichen Organ gegenüber weisungsgebunden. Damit entfällt für die Generalversammlung die Entscheidung über die Geschäftspolitik. Über die Bestellung des Vorstandes entscheidet vielfach der Aufsichtsrat, das bedeutet, auch die personalpolitische Entscheidungsgewalt ist der Generalversammlung verloren gegangen. Beachtet man dann noch, dass vielfach in den Genossenschaften eine Vertreterversammlung eingerichtet ist, so bleiben dem einzelnen Genossen wenig direkte Einwirkungsmöglichkeiten, und er müsste sich schon besonders (zum Beispiel kann je nach Ausgestaltung des Wahlverfahrens für die Vertreterversammlung schon allein das Aufstellen eines Wahlvorschlags zu einem Hindernis geraten) engagieren, um in der Genossenschaft mitreden zu können. Dadurch besteht die Gefahr, dass sich die Entscheidungen von Management, Aufsichtsrat und Vertreterversammlung von den Vorstellungen und Wünschen der Mitglieder entfernen. Nicht zuletzt durch diese Entwicklung hat eine Entfernung des Mitglieds von seiner Genossenschaft eingesetzt und es droht hier ein Konflikt zwischen der Leitung und ihren Mitgliedern zu entstehen.

Die *Selbstverantwortung* hat sich im Laufe der Zeit gewandelt. So ist die Solidarhaftung der Nachschusspflicht gewichen, die jedoch in der Regel auch nur in bestimmten Grenzen gilt bzw. im Statut abbedungen werden kann. Es bleibt also nur noch der Geschäftsanteil als besonderer Ausdruck für die Selbstverantwortung des einzelnen Wohnungsgenossen. Und im Bereich der Wohnungsgenossenschaften hat sich der Geschäftsanteil gewandelt und wird von den Mitgliedern häufig nur noch als eine Art Kautionsart wahrgenommen.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass sich der Einfluss und die Verantwortung des einzelnen Mitglieds für die Genossenschaft im Laufe der Zeit verändert hat. Das einzelne Mitglied haftet nur noch mit einem relativ kleinen Teil seines Vermögens für die Genossenschaft und ist andererseits von der Geschäftspolitik seiner Genossenschaft weit entfernt. Wie kann diesen Entwicklungen entgegengewirkt werden?

Ansatzpunkte können einerseits in der Redemokratisierung und in der Verbesserung der Kommunikation zwischen dem Vorstand und den Mitgliedern liegen. Die Idee der Genossenschaft ist zeitlos gut. Auch die Idee einer partizipativen Struktur ist sinnvoll und erfolgversprechend. Dies gilt besonders, wenn man den oben eingeführten Gedanken vollzieht, dass nämlich die Genossenschaft bei ihrem Tätigwerden am einzelnen Genossen und seinen Interessen ansetzt und nicht an von der Politik oder dem Gemeinwohl vorgegebenen Zielen. Jedoch kommt es in der heutigen Zeit, wie oben angedeutet, darauf an, das genossenschaftliche Engagement, also die Selbsthilfe, wieder zu stärken. Das einzelne Mitglied muss wieder erkennen, welchen Nutzen das eigene Engagement für die Genossenschaft und für den Genossen selbst bringt. Der Aufruf an die Mitglieder, sich als Vertreter wählen zu lassen, mag dort als Motivation im Einzelfall nicht ausreichen. Es bietet sich daher an, die statutarischen Organe durch Beiräte, Hausversammlungen, Regionalorgane, gruppenspezifische Beiräte wie Seniorenbeiräte etc. zu ergänzen. Dieses Verfahren bietet sich insbesondere dann an, wenn Modernisierungsentscheidungen zu treffen sind, Bauvorhaben geplant werden etc. Denn dann wird dem Mitglied vor Ort bewusst, dass es für die Genossenschaft von Bedeutung ist, wie es das Vorhaben einschätzt. Mit solchen ergänzenden Gremien besteht die Möglichkeit, verlorengegangenes Engagement wieder zu entdecken. Es zeigt sich mittlerweile an einigen Beispielen in der genossenschaftlichen Praxis, dass die Menschen sehr wohl bereit sind, sich zu engagieren, dies um so eher, je problemorientierter die Mitarbeit ausgestaltet ist. Das über viele Jahre verlorengegangene Engagement in der Genossenschaft muss wieder neu eingeübt werden. Ausgehend von ganz konkreten Problemen und Fragestellungen wie Fassadengestaltung, Wohnumfeldveränderungen, Modernisierungsentscheidungen sollten die Genossen wieder an die Entscheidungen herangeführt werden.

Hält man sich noch einmal die eingangs erwähnte Machtlosigkeit der Generalversammlung in geschäfts- und personalpolitischen Fragen vor Augen, so ist hier eine Idee bedenkenswert, die die Generalversammlung wieder aufwerten könnte: Von den Kompetenzen der Vertreterversammlung ließen sich Grundfragen der Genossenschaft (beispielsweise die Verschmelzung, Auflösung der Genossenschaft, geschäftspolitische Grundsatzentscheidungen etc.) in die Hände der Generalversammlung legen. Folgt man diesem Vorschlag, so sollte natürlich auch die Frage der Abschaffung der Vertreterversammlung bei der Generalversammlung liegen.

Um den Kontakt zum Mitglied zu verbessern, und um die besonderen Leistungen der Genossenschaft ihren Mitgliedern gegenüber darzustellen, haben viele Genossenschaften erkannt, dass sie die Kommunikation mit ihren Mitgliedern über den Jahresbericht hinaus verbessern können. Es gibt eine Vielzahl von Mitteilungsblättern, in denen die Genossenschaft über ihre Leistungen und ihre Vorhaben berichtet. Solche Mitteilungsblätter lassen sich institutionalisieren in einer Förderbilanz oder einem Förderbericht. In einem solchen Bericht kann die Leitung vorstellen, welche konkreten Förderziele sie sich gesetzt hat und mit welchen Maßnahmen es ihr gelungen ist, diese Ziele auch umzusetzen.

Durch die Stärkung der innergenossenschaftlichen Demokratie und der Kommunikation zwischen der Leitung und den Mitgliedern kann es der Genossenschaft gelingen, dass sie den Mitgliederinteressen stärker entsprechen kann und damit letztlich ihren Förderauftrag besser erfüllen kann, aber auch die Mitglieder in ihrem eigenen Interesse wieder stärker zu aktivieren.

Die Wohnungsgenossenschaften sind eine Form kooperativer Zusammenarbeit zur Lösung der Probleme ihrer Mitglieder. Wenn sie damit auch einen Beitrag zur Lösung von Wohnungsproblemen, aber auch für das Zusammenleben in einer Gesellschaft liefern, so ist dies ein angenehmer und wünschenswerter Beitrag für die Gesellschaft. Die Genossenschaften müssen sich dabei, so meine Meinung, allerdings nicht auf Dritte Wege oder Gemeinwohlorientierung berufen oder ihnen unterordnen, sondern auf das Eigeninteresse ihrer Mitglieder, in preiswerten und angemessenen Wohnungen zu leben.