

Dachgenossenschaften als Formen verbundwirtschaftlicher Organisation

Stabilisierung neuer Wohn- und Energiekooperativen

Nur Genossenschaftsansätze, denen es gelungen ist, Verbundstrukturen aufzubauen, konnten ihre Nischen verlassen und transformative Wirkungen entfalten. Bei den am meisten verbreiteten neuen Genossenschaftskonzepten, den Wohn- und Energiegenossenschaften, sind solche Entwicklungen zu beobachten.

Von Burghard Flieger

In zahlreichen traditionellen Genossenschaftssektoren wie den Konsumgenossenschaften, den Volks- und Raiffeisenbanken oder den Agrargenossenschaften wurden erfolgreich Verbundstrukturen entwickelt. Sie ermöglichen den lokalen Primärgenossenschaften, wirtschaftlich effizienter zu werden. Mit dem Begriff „genossenschaftlicher Verbund“ werden verschiedene Formen der Zusammenarbeit von Genossenschaften bezeichnet.

Solche auf Kooperation basierenden Organisationsstrukturen helfen ihren Mitgliedern, Ressourcen zu bündeln und ökonomische oder soziale Synergien zu erzielen, die sie andernfalls nicht erreichen würden (Grosskopf et al. 2017).

Wirkungsentfaltung durch genossenschaftliche Kooperation

Genossenschaftliche Verbundstrukturen weisen eine große Vielfalt auf. Typisch sind unter anderem Organisationsansätze, die als „Sekundärgenossenschaften“ bezeichnet werden (Blome-Drees/Moldenhauer 2023). In ihnen schließen sich mehrere lokal aktive Genossenschaften – „Primärgenossenschaften“ – zusammen. Sie können dadurch Leistungen anbieten oder Vorteile erzielen, die allein nicht möglich wären. Sonst nur begrenzt wirtschaftlich tragfähige kleine Genossenschaften werden so gegenüber finanzstarken größeren Unternehmen konkurrenzfähig. Gründe dafür sind das Vermeiden von Mehrfachbearbeitungen derselben Aufgabe oder das Ausnutzen von Kostendegressionen.

In dem Forschungsprojekt *Teilgabe* wurden erstmals die Potenziale kooperativer Verbundwirtschaft und Dachorganisationen für neue genossenschaftsartige Unternehmen detaillierter anhand von vier Fallstudien aufgezeigt, aber auch Hindernisse für mehr Kooperation identifiziert (Teilgabe-Team 2024). We-

sentliche Kennzeichen solcher sekundärgenossenschaftlicher Verbundstrukturen sind (Flieger 2021):

- Eigenständigkeit durch Subsidiarität
- Freiwilligkeit trotz Bindung
- Genossenschaftliche Demokratie
- Wirtschaftliche Ausrichtung

Grundlage dieser Zusammenschlüsse ist das Subsidiaritätsprinzip. Jede Genossenschaft kann darüber entscheiden, inwieweit sie Dienstleistungen der höheren Ebene in Anspruch nimmt. Unterscheidungsmerkmale zu Konzernen sind das Dezentralitäts- und Demokratieprinzip. Eine Zentrale kann die einzelnen Einheiten weder rechtlich noch wirtschaftlich beherrschen.

Pionierrolle der Energieproduktionsgenossenschaften

Das bekannteste und überzeugendste Beispiel für einen sekundärgenossenschaftlichen Ansatz bei den Bürgerenergiegenossenschaften sind die Bürgerwerke eG. Sie wurden am 13. 12. 2013 gegründet. Unter ihrem Dach haben sich mittlerweile über 125 Genossenschaften mit mehr als 50.000 Mitgliedern zusammengeschlossen (Teilgabe-Team 2024). Mithilfe der Bürgerwerke können sie als Energieversorger Ökostrom anbieten. Sie bringen so die dezentrale Energiewende mit den Bürgerwerken als gemeinschaftlich getragene, wirtschaftliche Unterstützungseinrichtung voran (Lautermann 2023). Die Primärgenossenschaften werden so in die Lage versetzt, als Vollversorger ihrer Stromkund/innen zu agieren.

Generell kann die Affinität der Energiegenossenschaften zu verbundwirtschaftlicher Zusammenarbeit als relativ hoch eingestuft werden. Entsprechend existieren eine Reihe weiterer sekundärgenossenschaftlicher Ansätze, beispielsweise die Vianova eG mit Sitz in Mainz. In dieser schlossen sich 2020 deutschlandweit Energiegenossenschaften und nachhaltige Firmen zusammen, um das Thema Elektromobilität verknüpft mit Sharing voranzubringen. Über die Vianova steht eine Plattform zur Verfügung, die von unterschiedlichen Zielgruppen genutzt werden kann. Aufgabe der Sekundärgenossenschaft ist, ihre Mitglieder mit Dienstleistungen bei der Umsetzung von E-Carsharing umfassend zu unterstützen. Das Service-Angebot umfasst zahlreiche Bausteine von der Projektierung, dem Kauf der Fahrzeuge, dem Bau der Ladesäulen bis hin zur Entwicklung von Geschäftsmodellen und Tarifen (Eisele 2023).

Kooperation im überschaubaren Raum

In der Branche der Wohnungsbaugenossenschaften dominieren als verbundwirtschaftliche Lösungen vor allem Kooperationen im städtischen Umfeld in einem überschaubaren Raum. Als Pionier fungiert hier die GIMA eG mit Sitz in München. Sie nahm im Sommer 2005 ihre Arbeit im Rahmen der damals jungen Münchner Wohnungsgenossenschaft WOGENO auf (Praum 2024). Ihre Aufgabe ist, zwischen verkaufswilligen Eigentümern, Mietergemeinschaften und Wohnungsgenossenschaften bei der Übernahme von Wohnungsbeständen und Wohnimmobilien durch Genossenschaften zu vermitteln. Sie arbeitet faktisch als Maklergenossenschaft.

Geschäftsgegenstand ist die Förderung der Mitglieder durch Erbringung von Dienstleistungen zur Unterstützung des Ausbaus sozial verantwortbaren Wohnens in München und Umgebung. Vor diesem Hintergrund sollen Wohnungen und gewachsene Bewohnerstrukturen in ihrem sozialen und wirtschaftlichen Bestand gesichert werden. Mietergemeinschaften können sich dazu von der GIMA beraten lassen, wenn von ihnen bewohnten Objekte absehbar veräußert werden sollen. Ende 2024 nutzen 37 Wohnungsgenossenschaften die Dienstleistungen dieser Sekundärgenossenschaft im Münchner Raum. Solche Gründungen erweisen sich als „ansteckend“. Nachahmungen mit Unterstützung der GIMA München sind die GIMA Berlin-Brandenburg eG und die Genossenschaftliche Immobilienagentur Frankfurt am Main eG (Praum 2024).

Horizontales Wachstum über Dachgenossenschaften

Von der Zusammenarbeit in Form der Sekundärgenossenschaften lassen sich Dachgenossenschaften als weitere Erscheinungsform kooperativen Wirtschaftens unterscheiden. Konzeptionell wurden sie zuerst in der Wohnprojekteszene entwickelt. Als Reaktion auf die Anonymität und geringen Gestaltungsmöglichkeiten bei den traditionellen Wohnungsbaugenossenschaften waren die ersten gemeinschaftlichen Wohnprojekte, wenn sie die Rechtsform der Genosschaften nutzten, als Hausgenossenschaften oder auch Einprojekt-Genossenschaften organisiert. Dies erweist sich für viele Hausprojekte als sehr zeitaufwendig, bürokratisch und mit Zusatzkosten verbunden. Zahlreiche Wohnprojekte wollten und konnten dies aufgrund ihrer knappen finanziellen Ressourcen nicht tragen. Als Lösung wurde die Idee der Dachgenossenschaften entwickelt.

Eine Dachgenossenschaft fungiert als Rechtsrahmen für verschiedene, vom Selbstverständnis her eigenständige Wohnprojekte. Den Wohnprojekten als Basiseinheiten gewährt eine Dachgenossenschaft weitgehende Entscheidungsrechte bezogen auf die Selbstverwaltung der einzelnen Hausgemeinschaften. Sie dient als Organisation, unter deren Dach sich Wohn-

projekte organisieren, indem die Bewohner/innen ihre Vorstellungen von Selbstverwaltung umsetzen, ohne dafür eine eigene Hausgenossenschaft gründen zu müssen. Der Dachgenossenschaft obliegen die Rechte der Eigentümerin oder Erbpachtnehmerin der Grundstücke, die saniert oder bebaut werden. Die Mitglieder der Projekte organisieren sich häufig als Gesellschaft bürgerlichen Rechts (Schendel 2016). Im Unterschied zur Sekundärgenossenschaft geht es also nicht um rechtlich eigenständige Organisationen, sondern um Hausprojekte, denen, im besten Fall vertraglich, eigenständige Verwaltungsaufgaben übertragen werden.

Vom „Exot“ zum Standard

Als Vorreiterin hierfür gilt die Schanze eG in Hamburg. Ihre Gründung erfolgte im Jahr 1987 als Trägerorganisation wirtschaftlicher Selbsthilfe und sozialer Teilhabe. Erst sechs Jahre später, im Jahr 1993, wurde ein weiteres dachgenossenschaftliches Pionierprojekt, die WOGENO München eG, gegründet (Ritzinger 2019). Deren Gründungsmitglieder wollten neue wohnungs- und sozialpolitische Zeichen setzen. Die Idee der Dachgenossenschaften stößt unter genossenschaftsrechtlichem Blickwinkel bei manchen Prüfungsverbänden auf Skepsis bis hin zur Ablehnung.

Trotz solcher Bedenken wurde dem Grundgedanken der Dachgenossenschaft im Rahmen des Forschungsprogramms *Experimenteller Wohnungs- und Städtebau* (ExWoSt) – Laufzeit 2004 bis 2006 – zum Durchbruch verholfen. 21 Modellvorhaben erhielten eine Förderung, von denen fünf unter dem Ansatz Dachgenossenschaft zusammengefasst waren (Marron et al. 2007). Deren Koordination lag damals beim Autor. Vom Marburger Genossenschaftsinstitut wurde in diesem Zusammenhang eine Rechtsexpertise erstellt, die noch heute als Einstieg und Leitfaden in das Thema Dachgenossenschaften dienen kann (Brunner et al. 2006). Eine aktuelle Broschüre des wohnbund e. V. (2024) veranschaulicht, wie breit und vielfältig die Idee der Dachgenossenschaft mittlerweile umgesetzt ist.

Engagement von Klimaschutzgruppen im Quartier

Viele neue genossenschaftsartige Unternehmen sind wachstums skeptisch. Die wertengeprägte Umsetzung von „small is beautiful“ führt aber bei Einhaus-Projekten schnell zur Ineffizienz durch hohe Verwaltungskosten. Effizienzsteigerungen mittels Dachgenossenschaften beinhalten hierfür einen innovativen Lösungsansatz. Während im Wohnprojektesektor dafür schon zahlreiche Beispiele existieren, ist dies für andere Branchen wie Energiegenossenschaften noch Neuland. Auch dort wollen lokale Energieinitiativen teilweise über ihre Projekte selbst entscheiden und die Wertschöpfung selbst in ihrer Gemeinde behalten, ohne dafür aber zwingend auch eine eigene Energiegenossenschaft zu gründen. Wenn ihnen das eine

bestehende Energiegenossenschaft unter ihrem Dach ermöglicht, sind sie bereit, analog zu Hausprojekten auf eine eigenständige Gründung zu verzichten.

Eine Bürgerenergiegenossenschaft, die damit experimentiert, ist die Freiburger Solar-Bürger-Genossenschaft (Solar-geo). Sie stellt ihren organisatorischen und rechtlichen Rahmen für Energieprojekte von Energiegemeinschaften zur Verfügung. Lokale Klimaschutzgruppen können die Vorteile einer Genossenschaft nutzen, ohne selbst eine eigene gründen zu müssen. Gleichzeitig genießen sie die Attraktivität einer lokalen Energieinitiative, die konkrete Projekte der Energiewende durch Finanzmittel ihrer Mitglieder und deren Verzinsung umsetzt, sich über eigenständiges Engagement profiliert und zur lokalen Wertschöpfung beiträgt. Zwei Energiegemeinschaften haben sich bereits der Solargeno angeschlossen, die Bürger-Energiegemeinschaft SulzbachTal BEST (Münch 2023) sowie die Energiegemeinschaft Schallstadt. In Stegen, Bad Krozingen und im Hexental, alles Gemeinden rund um Freiburg, gibt es weitere Klimaschutzgruppen, die so die Möglichkeiten der Umsetzung lokaler Energieprojekte nutzen wollen.

Die Genossenschaft bietet den lokalen Energiegemeinschaften eine vertragliche Vereinbarung an, die ihnen eigenes Engagement vor Ort erleichtert. Sie können dadurch dezentral vor Ort, relativ eigenständig, haftungsbegrenzt mit unkompliziertem Ein- und Ausstieg ihrer Mitglieder zahlreiche Energieprojekte ohne Prospektspflicht und mit Rückgriff auf Know-how umsetzen. Die Mitglieder der lokalen Gruppe identifizieren sich mit „ihren“ Projekten und „ihrer“ Gemeinschaft. Sie fühlen sich nicht als „eines unter relativ vielen Mitgliedern“. Im Gegenzug gehen die Gruppen vertragliche Verpflichtungen ein, die sicherstellen, dass potenzielle Haftungsrisiken für die „Dachgenossenschaft“ auf ein Minimum beschränkt bleiben (Schings-Boitz 2023; Flieger 2023).

Spielräume des Genossenschaftsrechts nutzen

Hilfreich für das Aufgreifen dieses Ansatzes einer konzeptionellen Weiterentwicklung von Energiegenossenschaften, aber auch anderen genossenschaftlichen Unternehmen, ist, dass in Genossenschaften Mitglieder zur Organisation eigenständiger Belange Gremien bilden können. Sie lassen sich zusammenfassend als Beiräte, Regionalbüros oder Energiegemeinschaften bezeichnen. Energiegemeinschaften, gemeinschaftliche Wohnprojekte oder Gemeinschaften anderer Genossenschaftsansätze sind dann Teil der dezentralen Selbstorganisation. Ihre Aufgabe ist, lokales Engagement auf Stadtteil- oder Gemeindeebene zu initiieren, zu organisieren und zu verwalten. Das erfolgt in enger Absprache und mit Zustimmung des Vorstandes unter Berücksichtigung des Gesamtinteresses der Genossenschaft. Dies ist ein Organisationsansatz, der ursprüngliche Genossenschaftskonzepte, wie sie von Raiffeisen mit dem Kirchturnprinzip vertreten wurden, wieder aufgreift und zukunfts-trächtig konkretisiert.

Literatur

- Blome-Drees, J./Moldenhauer J. (2023): Morphologie und Typologie genossenschaftlicher Betriebe. Münster, LIT Verlag. DOI: 10.1007/978-3-658-18626-5_50
- Teilgabe-Team (2024): Kooperatives Wirtschaften in der Zivilgesellschaft. Gemeinwohlorientiert, tragfähig und transformativ. Frankfurt a. M., Campus.
- Brunner, D. et al. (2006): Modelle genossenschaftlichen Wohnens. Praxisleitfaden Dachgenossenschaften in der Wohnungswirtschaft. Marburg. www.dbrunner.de/pub/PraxisleitfadenDachgenossenschaften.pdf
- Eisele, M. (2023): Bald auch in Waghäusel und Philippsburg: Vianova will Menschen für E-Carsharing begeistern. In: Badische Neueste Nachrichten, 23.01.2023. <https://bnn.de/karlsruhe/karlsruher-norden/graben-neudorf/projekt-zeo-carsharing-e-carsharing-groessere-flotte-mehr-standorte>
- Flieger, B. (2021): Sekundär-genossenschaften: Transformative Wirkungen. In: CONTRASTE 38/10: 7.
- Flieger, B. (2023): Energiegemeinschaften unter einem Dach. In: CONTRASTE 40/12: 12.
- Grosskopf, W. et al. (2017): Unsere Genossenschaft: Idee – Auftrag – Leistungen. Neuwied, DG Verlag.
- Grottko, M./Heinrich, F. (2024): Die digitale Genossenschaft. Norderstedt, Verlag BoD.
- Lautermann, C. (2023): Bürgerenergie als Vorbild kooperativen Wirtschaftens. In: CONTRASTE 40/2: 11.
- Maron, H. et al. (2007): Genossenschaftspotenziale. Modelle genossenschaftlichen Wohnens, hrsg. Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung. Bonn, Selbstverlag des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung.
- Münch, V. (2023): Gemeinschaft will Solarstandort stärken. In: Badische Zeitung, 26.10.2023. www.badische-zeitung.de/eine-gruppe-von-buergern-will-mehr-solkraft-nach-heitersheim-und-umgebung-bringen
- Praun, C. (2024): Gemeinschaftlicher Wohnungsbau. Ein System der Stadtentwicklung und Wohnungsversorgung in München und Frankfurt. Bielefeld, transcript. DOI: 10.1515/9783839469705
- Ritzinger, A. (2019): Zeit ist nicht nur Geld! Wachstumskritische Lebens- und Wirtschaftsformen aus der Perspektive der Zeitgerechtigkeit betrachtet. In: Henckel, D./Kramer, C. (Hrsg.): Zeitgerechte Stadt. Konzepte und Perspektiven für die Planungspraxis. Hannover, Verlag der AR. 66–85.
- Schandel, R. (2016): Wohnprojekte in der Rechtsform von Genossenschaften: Grundlegendes. In: FORUM Gemeinschaftliches Wohnen e.V. (Hrsg.): Potentiale und Grenzen genossenschaftlicher Kooperationen. Hannover, Eigenverlag. 4–19.
- Schings-Boitz, C. (2023): Bürgerbeteiligung dezentral und partizipativ. In: CONTRASTE 40/12: 12.
- wohnbund e.V. (2024): Unter vielen Dächern: Modelle für genossenschaftliche Wohnprojekte gestern, heute, morgen. In: wohnbund-Informationen 2024/1 + 2. Leipzig, Eigenverlag.

AUTOR + KONTAKT

Dr. Burghard Flieger ist seit 40 Jahren im Themenfeld Genossenschaften aktiv. Er arbeitet mit im Vorstand der Solar-Bürger-Genossenschaft eG in Freiburg und der innova eG mit Sitz in Leipzig. Er berät, qualifiziert und forscht über sozialinnovative Genossenschaftsansätze.



innova eG, Scheffelstraße 49, 79102 Freiburg.
Internet: www.innova-eg.de, Tel.: +49 761 709023,
E-Mail: genossenschaft@t-online.de