

Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW
Hochschule für Soziale Arbeit HSA
Bachelor-Studium in Sozialer Arbeit
Basel

Die Potenziale der Genossenschaftsidee für die Soziale Arbeit

Bachelor Thesis von
Martina Heuer
S16650616

Eingereicht bei
Dr. Patrick Oehler
Basel, am 26. Juni 2020

Abstract

Die Arbeit befasst sich mit Genossenschaften und Sozialer Arbeit und beantwortet die Fragestellung, welche Potenziale in der Genossenschaftsidee liegen und wie die Soziale Arbeit diese nutzen könnte.

Genossenschaften sind wirtschaftliche Vereinigungen, deren Mitglieder einen bestimmten ökonomischen, kulturellen oder sozialen Zweck verfolgen. Sie sind nicht primär gewinnorientiert und erlauben durch ihre Strukturprinzipien demokratische Mitbestimmung, Bündelung von Kräften, solidarische Risikominimierung und Empowerment.

Damit könnten Genossenschaften ein Baustein für die ökosoziale Transformation unserer Gesellschaft sein, weil sie es ermöglichen, mehrdimensionale Ziele zu verfolgen und die Einseitigkeit der Logiken von Markt, Politik und Lebenswelt zu durchbrechen. Denn um unsere Welt nachhaltiger zu gestalten, müssen die sozialen und ökologischen Folgen wirtschaftlichen Handelns stärker beachtet werden, wie es auch die Vereinten Nationen in ihren Nachhaltigkeitszielen fordern.

Die Soziale Arbeit könnte sich die genossenschaftlichen Möglichkeiten stärker zunutze machen, indem sie die empowernden Potenziale sowohl in der Arbeit mit Klientinnen und Klienten einsetzt als auch auf sich selbst und ihre Strukturen anwendet. Dafür braucht es jedoch eine Vielzahl gesellschaftlicher und sozialpolitischer Veränderungen, allen voran ein Klima der Ermöglichung sowie mehr Gestaltungsspielraum für die Soziale Arbeit.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	5
2	Genossenschaften	8
2.1	Strukturmerkmale und Prinzipien von Genossenschaften	9
2.1.1	Das Identitätsprinzip	10
2.1.2	Das Demokratieprinzip	11
2.1.3	Das Solidaritätsprinzip	12
2.1.4	Das Förderprinzip	13
2.1.5	Weitere wichtige Aspekte	14
2.2	Vor- und Nachteile der genossenschaftlichen Organisationsform	15
3	Genossenschaften und ihre Bedeutung für gesellschaftliche Veränderungen	19
3.1	Begriffe, Analysen und theoretische Positionen zur gesellschaftlichen Lage	20
3.1.1	Soziologische, philosophische und wirtschaftswissenschaftliche Gesellschaftsanalysen	21
3.1.2	Alternative Formen des Wirtschaftens	24
3.2	Das transformative Potenzial von Genossenschaften	27
3.3	Bedingungen, damit Genossenschaften ihr innovatives Potenzial entfalten können	32
4	Genossenschaften und ihr Potenzial für die Soziale Arbeit	35
4.1	Möglichkeiten und Grenzen genossenschaftlicher Selbsthilfe für Betroffene	36
4.2	Potenziale der Genossenschaftsidee für die Soziale Arbeit	39
4.2.1	Heutige gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen für die Soziale Arbeit	40
4.2.2	Möglichkeiten und Grenzen genossenschaftlicher Ansätze in der Sozialen Arbeit	43
4.3	Perspektiven für eine gestaltende Soziale Arbeit und Sozialpolitik	47
5	Rückblick und Ausblick	50
5.1	Zusammenfassung	50
5.2	Weiterführende Fragen	52
6	Quellenangaben	54
6.1	Literaturverzeichnis	54
6.2	Abbildungsverzeichnis	59
7	Abkürzungsverzeichnis	60

«Ich bin pessimismusmüde. Die allgemeine Schwarzmalerei noch einmal nachzuschwärzen, erscheint mir wenig reizvoll. Das ist doch evident. Mit der Wirklichkeit kann die schwärzeste Phantasie nicht mithalten. Intellektuell und sozialwissenschaftlich haben wir es überall mit einem Denken zu tun, das Handeln zur Aussichtslosigkeit verdammt. [...] Diese ganze Sicht wird falsch und immer falscher. Der größtmögliche Gegensatz dazu lautet: Handeln ist möglich und chancenreich. Das ist großartig naiv. Dies aufzudecken, kitzelt mich – jenseits aller Wahrscheinlichkeit.»

Ulrich Beck in der Einführung zu seinem Buch
«Die Erfindung des Politischen» (1993: 33)

1 Einleitung

Angesichts von Klimawandel und Umweltzerstörung, einer immer stärkeren Ökonomisierung des öffentlichen Lebens und der sozialen und wirtschaftlichen Folgen der Globalisierung gewannen in den letzten Jahren Gegenentwürfe wie «Solidarische Ökonomie» oder «Postwachstumsgesellschaft» wissenschaftlich und gesellschaftlich an Bedeutung. Es haben sich Initiativen gebildet, in denen sich Menschen Zugang zu Ressourcen verschaffen, eine andere Art der solidarischen Landwirtschaft ausprobieren oder neue Formen des Zusammenlebens suchen.

Um unsere Welt gerechter, friedlicher, ökologisch nachhaltiger und sozial lebenswerter zu gestalten, gehen auch die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen, die 2015 formuliert wurden, davon aus, dass es dafür einer grundlegenden Transformation der Gesellschaft bedarf (vgl. Generalversammlung der Vereinten Nationen 2015: 1).

In diesem Prozess können Genossenschaften eine wichtige Rolle spielen, da sie durch ihre Struktur eine geeignete Rechtsform für gemeinschaftliche Projekte bieten, in denen demokratische Mitbestimmung, Kosteneffizienz, Bürgerbeteiligung, Solidarität und Risikominimierung für den Einzelnen im Vordergrund stehen. Genossenschaften decken konkrete Bedarfe im unmittelbaren Lebensumfeld der Beteiligten und ermöglichen so eine hohe Identifikation mit dem Genossenschaftszweck (vgl. Elsen 2003: 70f.).

Sowohl in der Genossenschaftsidee als auch in der Sozialen Arbeit sind «Selbsthilfe» und «Empowerment» zentrale Schlüsselbegriffe (vgl. Herriger 2006: 13ff.). Der erhöhte Ökonomisierungsdruck, dem die Soziale Arbeit seit Jahren ausgesetzt ist, und die immer mehr an Bedingungen geknüpften Leistungen des Sozialstaates lassen die Genossenschaftsidee als verlockende und geeignete Alternative erscheinen, um Eigeninitiative zu fördern und fehlende staatliche Angebote (auch finanzieller Art) auszugleichen.

Der vorliegende Text befasst sich daher mit der Rolle, die Genossenschaften für eine Veränderung der Gesellschaft einnehmen könnten und welche Möglichkeiten für die Soziale Arbeit in der Genossenschaftsidee liegen. Er möchte folgende Fragestellung beantworten:

Welche Potenziale liegen in der Genossenschaftsidee und wie könnte die Soziale Arbeit diese nutzen?

Dafür werden zunächst Strukturmerkmale und Prinzipien von Genossenschaften vorgestellt, Besonderheiten, Vor- und Nachteile beleuchtet und somit die konkrete und praktische Ebene angesprochen.

Im zweiten Teil wird die Genossenschaftsidee in einen grösseren Zusammenhang eingebettet, indem verschiedene soziologische, wirtschaftswissenschaftliche und philosophische Analysen vorgestellt werden, die die gesellschaftlichen Auswirkungen eines Wirtschaftens

beleuchten, das die Folgen für Mensch und Natur ausblendet. Danach werden bestehende Ansätze alternativen Wirtschaftens erklärt und es wird vor dem Hintergrund der gezeigten Denkmodelle aufgezeigt, worin das transformative Potenzial von Genossenschaften liegt. Abschliessend werden Erfordernisse benannt, die es gesamtgesellschaftlich bräuchte, um Genossenschaften stärker voranzubringen.

Im dritten Teil wird der Bezug zur Sozialen Arbeit hergestellt. Zunächst werden die Möglichkeiten und Grenzen aufgezeigt, die die genossenschaftliche Organisationsform für Klientinnen und Klienten der Sozialen Arbeit in sich trägt. Anschliessend werden Entwicklungen in Sozialpolitik und Gesellschaft skizziert, die die derzeitigen Rahmenbedingungen für die Soziale Arbeit beeinflussen. Darauf aufbauend wird diskutiert, welche Möglichkeiten Genossenschaften für die Soziale Arbeit bieten, aber auch, welche Hürden dem entgegenstehen und was Genossenschaften nicht leisten können. Den Abschluss dieses Teils bilden Überlegungen, wie sich Sozialpolitik und Soziale Arbeit ändern müssten, um kollektiven und gemeinwohl-orientierten Ansätzen mehr Raum zu bieten.

Am Ende der Arbeit werden die Ergebnisse noch einmal zusammenfassend dargestellt und weiterführende Fragen benannt.

Die Literatur zum Thema Genossenschaften mit Bezug zur Sozialen Arbeit ist begrenzt. Genossenschaften werden dort vor allem im Kontext von gesellschaftlichen Entwicklungen oder Zukunftskonzepten erwähnt, z.B. in Büchern über Solidarische Ökonomie, ökosoziale Transformation oder über den Zusammenhang von Ökonomie und Sozialer Arbeit.

Die Sozialwissenschaftlerin Susanne Elsen hat sich intensiv mit dem innovativen Potenzial von Genossenschaften im Zusammenhang mit gesellschaftlichen Veränderungen und speziell mit der ökosozialen Transformation auseinandergesetzt. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen unter anderem auf Sozialer und Solidarischer Ökonomie, Gemeinwesenentwicklung und sozialer Landwirtschaft (vgl. Freie Universität Bozen o.J.). Durch ihre Tätigkeit als Dozentin in der Aus- und Weiterbildung sozialarbeiterischer und pädagogischer Fachkräfte ist in ihren Texten ein starker Bezug dieser Themen zu Fragestellungen der Sozialen Arbeit zu finden. Daher stützt sich auch die vorliegende Arbeit zu grossen Teilen auf Elsens Überlegungen und Argumentationen.

Über Sozialgenossenschaften als spezifische Genossenschaftsform mit explizit sozialem Zweck hat der Sozialwissenschaftler Burghard Flieger viel geforscht, weshalb auch er als wichtige Quelle für diese Arbeit herangezogen wird. Aus seinen Texten ist die Systematik der genossenschaftlichen Grundprinzipien entnommen sowie viele praxisnahe Hinweise zu Chancen, Konfliktpotenzialen und Stolpersteinen in Sozialgenossenschaften.

Des Weiteren sind einzelne Aufsätze der Publikation «Genossenschaft innovativ – Genossenschaften als neue Organisationsform in der Sozialwirtschaft» von 2017 eingeflossen.

Hierzu zählen die Texte von Ingrid Schmale, die Sozialgenossenschaften als wiederentdeckte Rechts- und Wirtschaftsform untersucht hat, von Lisa Ahles, die sich mit dem Verhältnis von Genossenschaften und den deutschen Wohlfahrtsverbänden auseinandergesetzt hat sowie von Michael Stappel, der statistische Erhebungen zu Genossenschaften mit sozialer Zielsetzung ausgewertet hat.

Alle gefundene Literatur bezieht sich auf die Situation in Deutschland, weshalb auch die vorliegende Arbeit diesen Fokus hat. Abgesehen von der Spezifik der Wohlfahrtsverbände und ihrer Rolle im deutschen Sozialstaat sind die Überlegungen zum innovativen Potenzial von Genossenschaften jedoch übergeordneter Art. Daher werden die Ausführungen und Schlussfolgerungen dieser Arbeit zwar vor allem mit der Praxis in Deutschland begründet, lassen sich in weiten Teilen jedoch auch auf die Schweiz und die Soziale Arbeit hierzulande übertragen.

Da die Begriffe «Genossenschaft» und «Kooperative» inhaltlich gleichbedeutend sind, werden sie im Folgenden auch synonym verwendet.

2 Genossenschaften

Genossenschaften sind Vereinigungen, die ihren Geschäftsbetrieb gemeinschaftlich organisieren, um einen bestimmten wirtschaftlichen, sozialen oder kulturellen Zweck zu erreichen (vgl. Deutsche Unesco-Kommission o.J., b). Im «Brockhaus» wird eine Genossenschaft entlang § 1 des deutschen Genossenschaftsgesetzes wie folgt definiert:

Gesellschaft mit unbegrenzter Mitgliederzahl, welche die Förderung des Erwerbes oder der Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren sozialer oder kultureller Belange durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb bezweckt (Brockhaus o.J.).

Auch in den Definitionen des «Duden» oder bei «Wikipedia» wird das gemeinsame Ziel, aufgrund dessen der Zusammenschluss geschieht, betont (vgl. Bibliographisches Institut 2020a, Wikipedia 2020). Es geht bei einer Genossenschaft also nicht primär um die Erwirtschaftung von Gewinn oder um Kapitalverwertung, sondern um den Förderzweck (z.B. günstiger Wohnraum), aufgrund dessen die Mitglieder sich in einer Genossenschaft zusammengeschlossen haben (vgl. Flieger 1998: 137).

Seit dem Jahr 2016 gehört die «Genossenschaftsidee» als deutscher Beitrag zum «Immateriellen Kulturerbe der Menschheit» der Unesco. In der Begründung werden neben den wirtschaftlichen Aspekten vor allem die gesellschaftlichen und sozialen Facetten beleuchtet, die die Genossenschaftsidee in sich trägt:

Durch die Kulturform der Genossenschaften kommt bürgerschaftliches Engagement im sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Bereich jenseits von privaten und staatlichen Wirtschaftsformen zum Ausdruck. Die Genossenschaftsidee erweist sich als sehr dynamisch und einflussreich und eröffnet weniger privilegierten Bevölkerungsschichten neue Möglichkeiten der gesellschaftlichen Teilhabe. Sie greift grundlegende Prinzipien des kulturellen Selbstverständnisses menschlicher Gemeinschaft auf und überträgt sie in die ökonomische Praxis. Die Genossenschaftsidee trägt zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen bei und wird durch kreative Veränderungen immer wieder an moderne Gegebenheiten angepasst (Deutsche Unesco-Kommission o.J., b).

Diese Beschreibung weist der Genossenschaftsidee kulturelle und gesellschaftliche Bedeutung zu, weil sie ein integratives, innovatives und kreatives Potenzial habe. Es wird deutlich, dass Genossenschaften Partizipation auf sozialer, kultureller oder ökonomischer Ebene ermöglichen und dass sie auf spezifischen Grundsätzen wie Solidarität, Demokratie, Ehrlichkeit und Verantwortung beruhen (vgl. ebd.). Genossenschaften sind ein «überkonfessionelles Modell der Selbsthilfe, Selbstverwaltung sowie Selbstverantwortung» (ebd.). Sie stehen allen Interessierten offen und ermöglichen durch ihre Organisationsform eine besondere Identifikation ihrer Mitglieder mit der Genossenschaft (vgl. Deutsche Unesco-Kommission o.J., a).

Genossenschaften gibt es inzwischen weltweit. Sie sind in Westeuropa in der Mitte des 19. Jahrhunderts während der Industrialisierung als «wirtschaftliche Selbsthilfeeinrichtungen» (Brockhaus o.J.) aufgekommen. Die ersten Produktivgenossenschaften entstanden in Frankreich, in England waren es Verbrauchergenossenschaften und in Deutschland die gewerblichen Genossenschaften (vgl. ebd.). Heute sind weltweit 12 Prozent der Menschheit in 3 Millionen Kooperativen organisiert und 10 Prozent aller unselbständig erwerbenden Menschen arbeiten für eine Genossenschaft (vgl. International Co-operative Alliance o.J.). Um auf die weltweite Bedeutung von Genossenschaften aufmerksam zu machen, riefen die Vereinten Nationen das Jahr 2012 zum «Internationalen Genossenschaftsjahr» aus.

2.1 Strukturmerkmale und Prinzipien von Genossenschaften

Die Internationale Allianz der Kooperativen (International Co-operative Alliance, ICA) hat im Jahr 2015 sieben Prinzipien herausgearbeitet, die als Leitlinien die Werte widerspiegeln sollen, die in Genossenschaften gelten:

1. Freiwillige und offene Mitgliedschaft
2. Demokratische Kontrolle durch die Mitglieder
3. Wirtschaftliche Teilhabe der Mitglieder
4. Autonomie und Unabhängigkeit
5. Ausbildung, Schulung und Information
6. Kooperation mit anderen Genossenschaften
7. Engagement für das Gemeinwesen (International Co-operative Alliance o.J., Übersetzung M.H.)

Andere Quellen benennen drei bis fünf handlungsleitende Prinzipien. So bezieht sich Susanne Elsen (2017: 139, 2014: 35) vor allem auf die ersten drei ICA-Grundsätze und betont beim dritten Punkt, dass bei Genossenschaften das Gewinnstreben dem Förderzweck untergeordnet werde.

Ingrid Schmale benennt fünf Grundsätze, nach denen sich Genossenschaften richten und die so auch gesetzlich festgelegt seien (vgl. Schmale 2017: 15):

- das Prinzip der Selbsthilfe, dessen Ausdruck der Förderzweck sei, zu dem sich die Genossenschaft zusammengeschlossen hat,
- das gleichberechtigte Mitbestimmungsrecht aller Mitglieder,
- die Selbstverwaltung,

- die «Rollenidentität»¹ der Mitglieder sowie
- die Selbstverantwortung.

Burghard Flieger hat noch vor der Entstehung der ICA-Leitlinien folgende vier Prinzipien herausgearbeitet (vgl. Flieger 2003: 16ff.):

- das Identitätsprinzip,
- das Demokratieprinzip,
- das Solidaritätsprinzip sowie
- das Förderprinzip.

Für die folgenden näheren Erläuterungen sollen die Bezeichnungen Fliegers als Grundlage dienen, da sich auch die anderen genannten Prinzipien gut unter diese Begriffe einordnen lassen und sie sich inhaltlich ähneln.

2.1.1 Das Identitätsprinzip

Das Identitätsprinzip besagt, dass in Genossenschaften zwei Bereiche miteinander verbunden werden, die normalerweise (am Markt) getrennt sind (vgl. Schmale 2017: 15). Bei Wohngenossenschaften beispielsweise haben die Mitglieder sowohl die Rolle des Mieters, der Mieterin als auch des Vermieters, der Vermieterin bzw. des Eigentümers, der Eigentümerin inne. Beim genossenschaftlichen Dorfladen sind es die Rollen von Kundschaft und Sortimentseinkäufer, -einkäuferin, die sich verbinden, bei einer bäuerlichen Produktionsgenossenschaft die von Erzeugenden und Vertrieb.

«Diese *Rollenidentität* – Mitglieder sind Kunde/Arbeitnehmer, Eigentümer und Kapitalgeber zugleich – macht die Besonderheit der genossenschaftlichen Wirtschaftsweise aus», schreibt Ingrid Schmale (2017: 15, Hervorhebung im Original). Susanne Elsen ergänzt, dass das Identitätsprinzip sowohl einen wirtschaftlichen als auch sozialen Effekt habe, weil es «das Gemeinsame mit dem Eigenen» verknüpfe (2016: 20). Eine genossenschaftliche Organisationsform führt dazu, dass Risiko gestreut wird, denn das Genossenschaftskapital wird von den verschiedenen Mitgliedern erbracht, gleichzeitig haftet aber niemand mit seinem Privatvermögen (vgl. Schmale 2017: 17). Durch die finanzielle Beteiligung kann man vom Interesse der oder des Einzelnen am genossenschaftlichen Fortbestehen ausgehen. Dabei bringt das Mitglied seine Belange ein und muss die verschiedenen Rollen, die es innehat, gegeneinander abwägen. Zugleich stehen nicht Kapitalinteressen im Vordergrund, sondern andere Werte, z.B. die Schaffung günstigen Wohnraums (Wohngenossenschaften), die weitgehend autarke Versorgung mit regionaler Energie (Energiegenossenschaften) oder die Erhaltung von Dorfinfrastruktur (genossenschaftliche Dorfläden).

¹ Rollenidentität bedeutet, dass ein «Mitglied zugleich *Eigentümer* des Unternehmens, *Kapitalgeber* und *Kunde*» ist (Schmale 2017: 15, Hervorhebungen im Original).

Das Identitätsprinzip bewirkt auch eine tendenzielle Ausschaltung des Marktes (vgl. Elsen 2017a: 140). Dadurch, dass Genossenschaften für ihre Mitglieder wirtschaften, orientieren sie sich zum einen konkret an deren Bedarf, zum anderen konkurrieren sie nicht direkt mit anderen erwerbswirtschaftlichen Unternehmen am Markt: «Genossenschaften produzieren nicht für einen anonymen Markt, sondern zunächst und vor allem für ihre Mitglieder und Eigentümer.» (Schmale 2017: 15). Dies führt dazu, dass sich innerhalb von Genossenschaften die sonst stark getrennten Logiken von «Markt», «Politik» und «Lebenswelt» vermischen (vgl. Elsen 2017a: 138), auch weil sie sich in der Person des Genossenschaftsmitglieds mischen (Rollenidentität). Die Mitglieder gestalten die genossenschaftlichen Handlungen mit ihren (persönlichen) Bedürfnissen und Entscheidungen mit, sind gleichzeitig aber auch in familiäre, demokratische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Strukturen eingebunden und damit auch Zwängen und Konventionen unterworfen. Sie müssen ihre Interessen kommunizieren, sich darüber verständigen, sie müssen sich an Recht und Gesetze halten, müssen Marktlogiken einbeziehen und wollen gleichzeitig auch Solidarität leben.

Das Identitätsprinzip kann für die Mitglieder daher eine grosse Herausforderung sein, weil damit eine hohe Verantwortung verbunden sein kann und unternehmerisches Wissen gefragt ist. Es kann jedoch auch eine starke Identifikation, hohes Engagement und das Freisetzen innovativer Kräfte bewirken (vgl. Elsen 2016: 20).

2.1.2 Das Demokratieprinzip

Demokratieprinzip und Identitätsprinzip hängen eng miteinander zusammen. In einer Genossenschaft hat jedes Mitglied eine Stimme, unabhängig von der Menge an Anteilen, die es erworben hat («one person, one vote») (vgl. Elsen 2016: 20). Dabei spielt es auch keine Rolle, ob die Anteile rein finanzieller Art sind, oder z.B. durch Arbeitsleistung bzw. zeitliche Unterstützung erworben wurden, wie das oft in Produktions- oder Konsumgenossenschaften der Fall ist (vgl. Kunstreich 2016: 25f.).

Mit dieser Stimme kann das Genossenschaftsmitglied Vorstand und Aufsichtsrat wählen und in der Mitgliederversammlung über die Geschicke der Genossenschaft mitentscheiden. Dieser basisdemokratische Einfluss der Mitglieder ist ein zentrales Merkmal von Genossenschaften. Er ist die Grundlage für Überlegungen zum «empowernden» Potenzial des Genossenschaftsmodells, weil es sich durch die demokratische Grundstruktur für Belange der Selbstvertretung, Selbstorganisation und Selbstbestimmung besonders eignet (vgl. Elsen 2016: 20).

Burghard Flieger differenziert hier genauer und spricht in diesem Zusammenhang von der «Doppelnatur der Genossenschaft als Sozial- und Wirtschaftsorganisation» (2003: 16), mit der verschiedenartige Anforderungen einhergingen:

Die Genossenschaftsmitglieder finden sich in der Wirtschaftsorganisation mit unterschiedlichen Geschäftsanteilen zusammen. Unabhängig von der Anzahl der eingebrachten Kapitalanteile, agieren sie aber in der Sozialorganisation formal gleichberechtigt. Sie wählen mit gleichem Stimmrecht Vorstand und Aufsichtsrat und sind gemeinsam diesen Gremien übergeordnet. Der Vorstand, meist identisch mit der Geschäftsführung, wechselt in der Wirtschaftsorganisation wiederum seine Funktion. Ihm obliegt dort die unternehmerische Leitung und er muss darauf achten, dass die wirtschaftlichen Leistungen der Genossenschaft erbracht werden und stimmen. Das bedeutet, in der Sozialorganisation ist der geschäftsführende Vorstand der Mitgliedschaft untergeordnet, während ihm in der Wirtschaftsorganisation beispielsweise das Hausrecht und die Weisungsbefugnis obliegt. (ebd.:16f.).

Es gilt also zu unterscheiden: zwar haben alle Mitglieder gleiches Stimmrecht, dennoch ist der Einfluss auf die Geschicke der Genossenschaft je nach Funktion des Mitglieds unterschiedlich.

Es dürfen keine aussenstehenden Personen, sondern nur Mitglieder in Vorstand, Aufsichtsrat oder Vertreterversammlung gewählt werden, daher verwaltet eine Genossenschaft sich selbst (vgl. Schmale 2017: 15).

Durch das Demokratieprinzip findet auch die Rollenidentität ihren Ausdruck – das Mitglied einer Wohngenossenschaft z.B. nimmt zugleich mit seiner Sicht als Mieter sowie mit seinen Ansprüchen als Eigentümer oder Vermieter Einfluss auf die Entscheidungen seiner Kooperative.

2.1.3 Das Solidaritätsprinzip

In diesem Prinzip, das auch als «Genossenschaftsgeist» bezeichnet wird, spiegeln sich die Werte und Einstellungen wider, die in einer Genossenschaft gelebt werden und deren Handlungen beeinflussen (vgl. Flieger 2003: 17). Timm Kunstreich beschreibt es folgendermassen: «die Sache, um die es geht, kann nur gemeinsam realisiert werden» (2016: 26). Der Gedanke, durch Gemeinschaft mehr erreichen zu können als allein und bei Entscheidungen nicht vorrangig den Vorteil für den Einzelnen, sondern solidarisch den der Genossenschaft in den Blick zu nehmen, ist hierbei zentral.

Das Solidaritätsprinzip ist wiederum eng verwoben mit dem Demokratieprinzip, denn für beide braucht es Kompromissbereitschaft, Konfliktfähigkeit und die Gabe, eigene Interessen hinter die der Gemeinschaft zurückzustellen.

Flieger verweist darauf, dass in der Wissenschaft umstritten sei, ob es einen Genossenschaftsgeist gebe und wie wichtig dieser für das Bestehen von Genossenschaften sei (vgl. Flieger 2003: 17). Er hebt jedoch auch hervor, dass aus seiner Sicht «in genossenschaftlichen Unternehmungen eine höhere Stabilität erreicht werden» könne, wenn «bestimmte Werte und damit verbundene Verhaltensweisen» betont und konsequent angewendet würden (ebd.). Dieses bewusste Durchdenken und Leben einer genossenschaftlichen

«Unternehmenskultur» sei vor allem für Krisenzeiten, bei sozialen Konflikten oder wirtschaftlichen Schwierigkeiten sowie während der Gründung eine wichtige Stütze. Ohne das gelebte Solidaritätsprinzip bestünde sonst die Gefahr, dass eine Gründung abgebrochen würde oder eine bestehende Genossenschaft in einer Krise schnell zerfalle (vgl. ebd.).

Auch das von Ingrid Schmale benannte «Prinzip der Selbsthilfe» (2017:15) lässt sich hier einordnen, denn oftmals wird eine Genossenschaft gegründet, um gemeinsam mit anderen Betroffenen mehr zu erreichen als im Alleingang und dadurch neben dem bestehenden Markt eigene Strukturen schaffen zu können (z.B. im Wohnungsbau, bei der Arbeitsintegration oder bei Erzeugerkooperativen). Dies zeigt sich auch im sozialen Bereich, z.B. wenn sich Menschen mit Behinderung in einer Assistenzgenossenschaft zusammenschließen und so ihre Bedürfnisse nach Selbstvertretung, Selbstbestimmung und Emanzipation leben können (vgl. Elsen 2017a: 142).

Um auf die von Flieger benannte «Doppelnatur der Genossenschaft» (2003: 16) zurückzukommen, lässt sich sagen, dass sich im Solidaritätsprinzip vor allem die Seite der *Sozialorganisation* zeigt. Die gemeinsamen Werte, das genossenschaftliche Ziel und die durch die solidarische Gemeinschaft mögliche Risikostreuung sind Grundpfeiler für den sozialen Zusammenhalt einer Kooperative.

2.1.4 Das Förderprinzip

Im deutschen Genossenschaftsgesetz wird das Förderprinzip in §1 («Wesen der Genossenschaft») als zentrales Bestimmungsmerkmal einer Genossenschaft benannt. Hier noch einmal der genaue Wortlaut des Gesetzes:

Gesellschaften von nicht geschlossener Mitgliederzahl, deren Zweck darauf gerichtet ist, den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren soziale oder kulturelle Belange durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb zu fördern (Genossenschaften), erwerben die Rechte einer "eingetragenen Genossenschaft" nach Maßgabe dieses Gesetzes (§1 Abs. 1, GenG).

Die Förderung der Mitglieder bzw. des Zwecks, weshalb sie sich zusammengeschlossen haben, ist demnach das Ziel einer Genossenschaftsgründung. Das bedeutet auch, dass nicht primär Kapitalvermehrung und Gewinnmaximierung der Antrieb genossenschaftlichen Handelns sind, sondern der Zweck, zu dem sie gegründet wurde. Der erwirtschaftete Gewinn wird dem Förderzweck untergeordnet, er hat dienende Funktion (vgl. Elsen 2017a: 139f.). Kooperativen sind trotzdem primär wirtschaftliche Vereinigungen, im Unterschied z.B. zum Verein, der vorrangig ein ideeller Zusammenschluss ist (vgl. Voß 2014).

Genossenschaften können auch als Bedarfswirtschaften angesehen werden, da sie Leistungen für Mitglieder erbringen, die in einem von Mitgliedern getragenen Geschäftsbetrieb erstellt werden. Ingrid Schmale schreibt dazu, man könne sie daher auch «zu den Non-Profit-Unternehmen rechnen» (2017: 16). Dies sei jedoch sehr umstritten, da in der Regel

die «Mitglieder darüber befinden, wieviel von den erwirtschafteten Gewinnen in das Unternehmen zurückgestellt werden» (ebd.). Es gibt theoretisch also die Möglichkeit der Gewinnausschüttung an Mitglieder (und auch praktisch in Form der genossenschaftlichen Rückvergütung bzw. je nach Satzung auch andere Optionen). Das heisst, wenn es die Mitglieder so festlegen, ist eine Gewinnmaximierung, von der die einzelnen Mitglieder profitieren, durchaus auch in einer Kooperative möglich. Das Förderprinzip allein reicht also nicht aus, um Genossenschaften von anderen Organisationsformen hinreichend abzugrenzen, denn «beinahe alle Handlungen einer Genossenschaft lassen sich durch diesen relativ interpretationsoffenen Grundsatz rechtfertigen» (Flieger 1998: 137).

Dennoch sei dies, so betont Ingrid Schmale, in der Genossenschaftspraxis und aus der historischen Entwicklung heraus eher unüblich. Für viele Genossenschaften sei der Aufbau eines «Vereinskapitals», das nicht teilbar ist und somit auch zukünftigen Mitgliedern dient, ein wichtiger Baustein ihres genossenschaftlichen Selbstverständnisses (vgl. Schmale 2017: 16).

Im Förderprinzip finden auch die anderen genannten Prinzipien ihren Ausdruck. Der Geschäftszweck der Genossenschaft wird ausschliesslich von den Mitgliedern bestimmt. Sie entscheiden demokratisch über die Verwendung der Mittel (Demokratieprinzip) und müssen dabei solidarische Ziele gegenüber eigennützigen Zielen abwägen (Solidarprinzip) sowie ihre manchmal widersprüchlichen Interessen als Eigentümer bzw. Eigentümerinnen und als nutzniessende Mitglieder prüfen (Identitätsprinzip).

Auch der Selbsthilfe-Gedanke, die Fähigkeit zur Selbstorganisation sowie bürgerschaftliches Engagement spiegeln sich besonders im Förderprinzip, denn in der Regel entstehen Genossenschaften aus einem konkreten Bedarf oder Mangel heraus, dem die Betroffenen durch die Gründung einer Kooperative aktiv begegnen wollen (vgl. Elsen 2017a: 140).

2.1.5 Weitere wichtige Aspekte

Genossenschaften ermöglichen eine Bündelung von Kräften und kosteneffizientes Arbeiten, da keine externen Investoreninteressen bedient werden müssen und die Gemeinkosten geringer gehalten werden können (vgl. Elsen 2014: 36). Z.B. kann in einer Erzeugergenossenschaft ein gemeinsames Vertriebsnetz aufgebaut oder Maschinen gemeinschaftlich angeschafft werden, so dass nicht jeder einzelne Produzent, jede einzelne Produzentin dies für sich organisieren muss. Es können Synergien genutzt und lokale oder regionale Wirtschaftskreisläufe gestärkt werden (vgl. ebd.: 38).

Die räumliche Ausrichtung von Genossenschaften ist ein weiteres wichtiges Merkmal. Da sie sich an konkreten Bedarfen orientieren und durch Zusammenschluss mehrerer Personen mit demselben Anliegen entstehen, sind sie in der Regel in lokale oder regionale Zusammenhänge eingebettet. Die Nähe zum bzw. Relevanz für den Lebens- oder

Erwerbsalltag der Mitglieder, die Möglichkeiten der Mitbestimmung, der Selbstverwaltung und Selbstkontrolle erfordern von der oder dem Einzelnen Engagement, Verantwortungsübernahme und Solidarität. Sie ermöglichen gleichzeitig aber auch eine starke Identifikation mit den genossenschaftlichen Zielen, eine bessere Einbettung in die lokale oder regionale Politik (z.B. im Energiebereich) sowie Selbstbestimmung und -ermächtigung (vgl. Elsen 2016: 20).

2.2 Vor- und Nachteile der genossenschaftlichen Organisationsform

Um sich mit anderen Menschen für eine gemeinsame Sache zusammenzuschliessen, eignen sich neben der Genossenschaft auch andere Organisationsformen, wie etwa der Verein, die Stiftung, die Aktiengesellschaft oder die GmbH. Im Folgenden sollen die Vor- und Nachteile einer genossenschaftlichen Verbindung zusammengetragen werden, wobei weniger die rechtlichen Aspekte als vielmehr die organisationsspezifischen und wertebezogenen Eigenschaften von Kooperativen in den Blick genommen werden. So sollen noch einmal gebündelt die Besonderheiten dieser Organisationsform erkennbar werden.

Im Rahmen der vier unter Punkt 2.1 beschriebenen Prinzipien kristallisieren sich einige Merkmale heraus, die als Vorteile gelten können:

- Genossenschaften eignen sich besonders für Gruppen-Projekte, die aus dem **Selbsthilfe**-Gedanken heraus entstanden sind, bei denen also Betroffene sich zusammenschliessen, um selbstorganisiert, (markt-)unabhängig und solidarisch ihr genossenschaftliches Ziel (Förderzweck) erreichen zu können (vgl. Elsen 2003: 70 und Flieger 2016: 33).
- Genossenschaften ermöglichen dadurch die **Teilhabe** auch benachteiligter Bevölkerungsgruppen am gesellschaftlichen Alltag. Durch den Zusammenschluss können Betroffene «kollektive Verfügungsmacht über Ressourcen erlangen» (Kunstreich 2016: 26) und sich so für ihre Belange, für ihre Rechte und Interessen am Markt, in der Politik und der Gesellschaft wirkmächtiger einsetzen.
- Die **demokratische Grundstruktur** von Genossenschaften ermöglicht ein «höchstes Maß an Berücksichtigung der Mitgliederinteressen» (Elsen 2003: 70). Durch die Gleichstellung der Mitglieder in ihrem Stimmrecht zählt nicht die Menge an Kapitalanteilen, sondern andere Faktoren erhalten grösseres Gewicht (z.B. individuelles Engagement und zeitlicher Einsatz). Der persönliche Bezug zur genossenschaftlichen Sache wird durch das Identitäts- und das Demokratieprinzip gestärkt.
- Das Wirtschaften erfolgt, da es ausschliesslich den Mitgliedern zugutekommt, äusserst **bedarfsgerecht** und die Gewinne fliessen in der Regel zurück in die Weiterent-

wicklung des kooperativen Unternehmens (vgl. Elsen 2003: 71). Genossenschaften decken daher spezifische Bedürfnisse, «entstehen aus konkreten Lebensverhältnissen und sind in den gesellschaftlichen Kontext eingebunden» (Elsen 2016: 19).

- Der demokratische Aufbau von Genossenschaften schafft zudem viele Grundlagen für **Kontrolle** durch die Mitglieder. Seien es finanzielle, strategische oder operative Entscheidungen – auf der Mitgliederversammlung, im Vorstand oder durch andere Funktionen haben die Mitglieder die Möglichkeit, Einfluss zu nehmen und mitzubestimmen. So sind Missbrauch und Alleingänge durch die strukturellen Gegebenheiten in einer Genossenschaft erschwert (vgl. Nodes 2016: 16 und Elsen 2003: 70).
- Für den Einzelnen, die Einzelne ist das finanzielle Risiko bei einem Scheitern der Genossenschaft beschränkt auf den eingezahlten Beitrag (vgl. Nodes 2016: 16). Niemand muss mit seinem Privatvermögen haften wie das z.B. bei Vereinsvorständen der Fall sein kann (vgl. Schmale 2017: 17). Diese **Risikostreuung** und die Organisationsstrukturen führen dazu, dass Kooperativen durch eine breitere Verteilung von Lasten in Krisenzeiten «eine höhere wirtschaftliche Stabilität» aufweisen (Elsen 2016: 19).

Susanne Elsen benennt mit Blick auf die Gemeinwesenökonomie weitere Pluspunkte, die aber auch allgemein für die genossenschaftliche Organisationsform gelten (vgl. 2003: 69ff.):

- Der häufig zunächst auf lokale oder regionale Reichweite begrenzte Wirkungskreis einer Kooperative ermöglicht eine hohe Identifikation und Durchschaubarkeit des «wirtschaftlichen Handelns im gesamten Kontext» (ebd.: 70). Damit wird ein verantwortliches Entscheiden möglich und komplexe Prozesse können besser verstanden werden.
- Genossenschaften sind «unmittelbar gebunden an die Personen, die sie betreiben, an ihre Lebenslage, ihre Einstellungen und Lebensphasen» (ebd.: 71). Das macht sie zu «lernenden Organisationen» (ebd.), da sie ständig aktiv gestaltet werden müssen und damit auch immer wieder Aushandlungs- und Vermittlungsprozesse stattfinden.

Dennoch birgt die genossenschaftliche Organisationsform auch Schwierigkeiten und eignet sich nicht in jedem Fall für gemeinschaftliche Projekte:

- Genossenschaften sind durch die demokratischen Strukturen und die vielen Aushandlungsprozesse in der Gründung, Realisierung und der Aufrechterhaltung sehr **aufwendig und mühsam**. Sie stellen damit «höchste Anforderungen» an ihre Mitglieder (Elsen 2003: 69) und setzen viele Fähigkeiten, v.a. im organisatorischen Bereich, voraus (vgl. ebd.: 63).

Gerade bei grossen Genossenschaften besteht die Gefahr eines «Demokratiedefizits», wenn Vorstände und Aufsichtsräte bestimmen, wohin es gehen soll und die

Mitglieder nur passiv «abnicken», was die Leitung vorschlägt. Laut § 27 des Genossenschaftsgesetzes hat der Vorstand «die Genossenschaft unter eigener Verantwortung zu leiten» und ist darin nur eingeschränkt durch die Festlegungen in der Satzung (vgl. GenG). Das bedeutet, dass die in Kapitel 2.1 genannten Prinzipien und Werte sich in der Satzung widerspiegeln müssen und dann auch tatsächlich gelebt bzw. aktiv gewollt sein müssen, da sonst schnell hierarchische und schein-demokratische Strukturen die Oberhand gewinnen (vgl. Voß 2015: 64f.).

- Die **Bürokratie** bei der Genossenschaftsgründung ist immens und schreckt viele Initiantinnen und Initianten ab. Dazu kommt eine nicht unbeträchtliche finanzielle Belastung durch genossenschaftliche Prüfverbände und Aufnahmeverfahren, die gerade am Anfang einer Gründung, in der die finanziellen Mittel erst noch aufgebaut werden müssen, sowie für kleine Genossenschaften eine oft nur schwer zu bewältigende Hürde darstellt (vgl. Nodes 2016: 17). Dies ist ein Grund, warum oft lieber andere Organisationsformen wie z.B. der Verein gewählt werden, da hier die bürokratischen und finanziellen Hindernisse wesentlich geringer sind (vgl. Voß 2015: 58).
- Genossenschaften sind daher nur als **langfristige Lösungen** und für auf Dauer angelegte Projekte sinnvoll (vgl. Elsen 2003: 69.).
- Zwar basieren die meisten Kooperativen auf dem Selbsthilfeprinzip, dennoch sei es naiv zu glauben, betont Susanne Elsen (2003), dass mit Genossenschaften gesamtgesellschaftliche und globale Probleme wie Massenarbeitslosigkeit, Ausgrenzung oder der Klimawandel angegangen werden könnten. «Selbsthilfekräfte lassen sich nicht ad hoc [...] mobilisieren» (ebd.: 69) und sind nur durch langfristige ermöglichende Strukturen aufzubauen und in der Regel auf die **lokale oder regionale Reichweite** begrenzt (vgl. Elsen 2017a: 141). Nichtsdestotrotz können sie aber Impulse geben für die Bewältigung globaler Problemstellungen.
- Das Wissen um die Möglichkeiten und Potenziale von Genossenschaften ist in Deutschland recht gering. Daher gibt es auch **kaum unterstützende Strukturen**. Es fehlen Anlaufstellen für Beratung, landesweite Fördersysteme und -möglichkeiten. Oft genug sind Genossenschaften benachteiligt bei der Gewährung von Krediten oder bei der Beteiligung an Ausschreibungen, da Banken und öffentliche Einrichtungen gegenüber dieser Organisationsform zurückhaltend sind und Bedenken haben (vgl. Menzel 2016: 38).

Die Problematiken, denen Genossenschaften als Wirtschaftsunternehmen begegnen, sind je nach Themenfeld, in dem sie sich bewegen, sehr unterschiedlich:

Während Wohnungsgenossenschaften vor allem bei der Konzeptentwicklung und Finanzierung in der Gründungs- und Bauphase auf hohe Barrieren stoßen, sind Probleme bei

arbeitsschaffenden Genossenschaften im Bereich Finanzierung und Auftragsakquisition verstärkt in der eigentlichen Betriebsphase dominant (Flieger 2016: 35).

Hier bräuchte es Hilfen und Unterstützungsangebote, die jeweils angepasst sind auf die spezifischen Thematiken; diese fehlen jedoch bislang (vgl. ebd.).

- Durch die Rückzahlung der Genossenschaftsanteile an ein austretendes Mitglied schwankt das Eigenkapital einer Kooperative, was sich **negativ auf die Kreditwürdigkeit** auswirken kann. Dies ist vor allem zu Beginn eine Hürde, wenn noch keine Rücklagen aus erzielten Überschüssen gebildet werden konnten und kann die Anfangsphase zusätzlich belasten (vgl. Schmale 2017: 16).
- **Konfliktpotenziale** ergeben sich, wenn «sich die Schere zwischen den wenigen Macher*innen und den vielen Mitmachenden im Laufe der Zeit immer weiter öffnet» (Voß 2015: 66). Auch Fluktuation unter den Mitgliedern kann eine Spaltung bewirken zwischen «Engagierten» und «Mitlaufenden», was langfristig zu einer Aushöhlung sowohl des Demokratie- als auch des Identitätsprinzips führen kann (vgl. Flieger 2003: 25). Burghard Flieger benennt für Sozialgenossenschaften die Gefahr der «Professionalisierungsfalle» (ebd.: 27), die zu einer Spaltung in zwei Gruppen führen kann, wenn sowohl Professionelle als auch Klientinnen und Klienten Teil der Genossenschaft sind. Hier kann es aufgrund unterschiedlicher fachlicher Qualifikationen oder auch finanzieller Ungleichheiten zu Konflikten kommen, z.B. wenn eine professionelle Stelle geschaffen wird, andere ihre Leistungen jedoch ehrenamtlich erbringen.

Diese Herausforderungen gilt es zum einen durch die formale Konstruktion der Genossenschaft (d.h. Festlegung der jeweiligen Rechte in der Satzung), zum anderen aber vor allem durch die gelebte Praxis und das bewusste Aufrechterhalten des «Genossenschaftsgeistes» immer wieder neu zu meistern (vgl. ebd.: 28f.).

Damit schliesst sich auch der Argumentationskreis: die genossenschaftlichen Prinzipien sind aufwendig und mühsam zu realisieren und aufrechtzuerhalten, bergen aber ein hohes demokratisches, solidarisches und empowerndes Potenzial.

Inwiefern dieses Potenzial genutzt werden kann, um gesellschaftliche Veränderungsprozesse anzustossen, soll Thema des folgenden Kapitels sein.

3 Genossenschaften und ihre Bedeutung für gesellschaftliche Veränderungen

Im Jahr 2015 haben die Vereinten Nationen (UN) mit der Agenda 2030 17 Nachhaltigkeitsziele (Sustainable Development Goals (SDG)) entwickelt, die von den 193 Mitgliedsstaaten anerkannt wurden. Die Resolution trägt den Titel «Transformation unserer Welt» (vgl. Generalversammlung der Vereinten Nationen 2015: 1). Das Verb «transformieren» bedeutet «umwandeln, umformen, umgestalten» und meint damit eine über einen längeren Zeitraum stattfindende Veränderung (vgl. Bibliographisches Institut 2020b). Die Verwendung dieses Begriffs unterstreicht, dass die Umsetzung dieser umfassenden, auf Nachhaltigkeit ausgerichteten UN-Ziele nicht nur kleinere Massnahmen beinhaltet, sondern tiefgreifende Veränderungen auf allen gesellschaftlichen Ebenen mit sich bringen muss. Die Resolution fordert politische, wirtschaftliche, ökologische, soziale, zivilgesellschaftliche Anstrengungen, um einen Wandel zu bewerkstelligen hin zu einer Welt, in der ein «gutes Leben für alle im Rahmen der planetaren Grenzen» (Presse- und Informationsamt der Bundesregierung 2018: 6) dauerhaft möglich werden kann.

Die Ziele gliedern sich in 17 Haupt- und 169 Unterziele (siehe Abb.1). Sie sind nicht als 17 einzeln abgegrenzte Bereiche zu verstehen, sondern sie sind miteinander verbunden, wirken aufeinander ein und beeinflussen sich gegenseitig. Niemand solle zurückgelassen werden, fordern die UN in ihrer Präambel zur Resolution (vgl. ebd.: 1), daher sind die Ziele so umfassend und breitgefächert. Sie sind «integriert und unteilbar» (ebd.) und berücksichtigen jeweils die wirtschaftliche, soziale und ökologische Dimension von nachhaltiger Entwicklung. Es geht also um eine gesunde Natur, die gerechte Verteilung von Gütern, um globale Solidarität, um Verantwortung für Ressourcen, um faire Zugänge zu ihnen und um vieles mehr, damit «Frieden und Wohlstand im Sinne eines Wohlergehens für alle» (Fleischlin 2020: 13) möglich werden.

Die Nachhaltigkeitsziele der UN streben nach einer Welt, in der nicht Gewinnmaximierung für einige wenige das Ziel ist, sondern in der die Ökonomie als Mittel dient, um Wohlstand für alle zu erreichen (vgl. Fleischlin 2020: 13).

Auch bei den Genossenschaftsprinzipien stehen der Förderzweck, die demokratische Entscheidungsfindung, Werte wie Solidarität und gemeinschaftliche Verantwortung sowie die Aufhebung der strikten Trennung von Leistungsanbietenden und Leistungsnutzenden im Vordergrund. Die Erwirtschaftung von Gewinnen soll nicht dem oder der Einzelnen dienen, sondern in die Kooperative reinvestiert werden und so deren Ziele und Werte bestmöglich fördern (vgl. Schmale 2017: 16). Susanne Elsen schreibt der Genossenschaftsidee eine



Abb. 1: Die 17 Nachhaltigkeitsziele der UNO. Quelle: bne-bw.de

besondere Eignung zu, wenn die Gesellschaft transformiert werden soll hin zu mehr sozialem und ökologischen Handeln:

Genossenschaften können aufgrund ihrer Zielsetzungen, ihrer Koordinationsprinzipien, ihrer sozialen Einbindungen und ihrer Wirtschaftskultur zukunftsfähige Modelle der Organisation von Wirtschaft und Gesellschaft jenseits von quantitativem Wachstum und ökosozialer Destruktion sein (Elsen 2014: 34).

Das Potenzial von Genossenschaften liegt demnach in ihrer auch von Burghard Flieger schon beschriebenen «Doppelnatur» (2003: 16) als zugleich soziale und wirtschaftliche Zusammenschlüsse. Durch lokale Einbettung, das Aufgreifen konkreter Lebensverhältnisse und -bedürfnisse sowie den gemeinschaftlichen Selbsthilfe-Gedanken entstehen Genossenschaften oft «von unten» und sind Zeichen einer aktiven Bürgergesellschaft (vgl. Elsen 2014: 34). Die Genossenschaft ist also eine Organisationsform, die geeignet wäre, die UN-Nachhaltigkeitsziele umzusetzen, weil ihre Struktur die Verbundenheit und wechselseitige Einwirkung mehrdimensionaler Ziele abbildet.

In Kapitel 3.2 wird noch einmal vertieft auf das transformative Potenzial von Genossenschaften eingegangen. Zuvor sollen jedoch einige Theorien und gesellschaftliche Analysen vorgestellt werden, die das Thema in einen größeren Zusammenhang einbetten und Begründungen dafür liefern, warum Wirtschaften nicht allzu einseitig betrachtet werden sollte.

3.1 Begriffe, Analysen und theoretische Positionen zur gesellschaftlichen Lage

Nicht erst seit es die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen gibt, beschäftigen sich Menschen mit Alternativen zur derzeit bestehenden Wirtschaftsweise. Schon in den 1970er

Jahren kam erste Kritik an der Vorstellung unbegrenzten Wirtschaftswachstums auf und Umweltschutzthemen rückten vermehrt in den Fokus der Weltöffentlichkeit (vgl. Elsen 2018a: 1079). Inzwischen ist ein Begriff wie «Nachhaltigkeit» in aller Munde und wird so unterschiedlich verwendet, dass oft nicht klar ist, was damit eigentlich konkret gemeint wird. Für den vorliegenden Text wird die sogenannte «Brundtland-Definition» zugrunde gelegt. Sie bezieht sich auf einen Bericht der Vereinten Nationen von 1987, in dem Nachhaltigkeit folgendermassen definiert wurde:

Dauerhafte Entwicklung ist Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, daß künftige Generationen ihre Bedürfnisse nicht befriedigen können.
(Hauff 1987:46 zit. nach Pufè 2014)

Nachhaltigkeit bedeutet also, bei Handlungen im «Heute» deren Folgen für die Zukunft mit zu bedenken und sie so zu gestalten, dass sie keine bleibenden Schäden für nachfolgende Generationen anrichten. Es geht bei dieser Definition um räumliche und zeitliche Gerechtigkeit in globalem Massstab in den drei Dimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales, die auch in den heutigen Nachhaltigkeitszielen der UN benannt werden (vgl. Elsen 2018a: 1079, Pufè 2014).

Die dramatischen Auswirkungen der Naturzerstörung durch den Menschen sind seit Jahrzehnten bekannt und – spätestens seit Schülerinnen und Schüler mit der Bewegung «Fridays for Future» demonstrieren – wieder vermehrt ins politische und gesellschaftliche Bewusstsein vorgedrungen. Überlegungen, Konzepte und gelebte Experimente, wie dies zu ändern wäre, gibt es zahlreiche; sie könnten Modell stehen für eine Zukunft, in der ein sozial und ökologisch eingebettetes Wirtschaften zur Normalität geworden ist (vgl. Elsen 2014: 34).

3.1.1 Soziologische, philosophische und wirtschaftswissenschaftliche Gesellschaftsanalysen

Unsere westliche Welt ist geprägt von einem Wirtschaftsmodell, das auf ständiges Wachstum baut. Gleichzeitig zeigt vor allem der Klimawandel, dass unsere Ressourcen begrenzt sind (vgl. Elsen 2018a: 1082). Die globalen Folgen sind unter anderem Naturkatastrophen, Flucht, steigende Arbeitslosigkeit, Armut und wachsende Ungleichheit (vgl. Elsen 2017a: 137).

In seinen wissenschaftlichen Analysen hat sich **Amartya Sen** (geb. 1933, Wirtschaftswissenschaftler und Philosoph) mit Armut und Verteilungsproblemen befasst. Er sieht Armut als «Mangel an fundamentalen Verwirklichungschancen (Capabilities), der trotz wachsenden Überflusses zahlreiche Menschen betreffe» (Elsen 2018a: 1080 mit Bezug auf Sen

2000²). Der Zugang zu und die Schaffung von Verwirklichungschancen (z.B. im Bereich Bildung) sind bei ihm Indikatoren für den Wohlstand einer Nation. Dabei könne die ökonomische nicht von der politischen und sozial-kulturellen Dimension getrennt werden. Damit eine Entwicklung nachhaltige Wirkung hat, müssten laut Sen diese drei Dimensionen zusammengedacht werden (vgl. ebd.).

Auch der deutsche Soziologe **Ulrich Beck** (1944–2015) betont in seiner Theorie der reflexiven Modernisierung (Beck 1993) die Zusammenhänge: Modernisierung müsse nicht die immer weiter fortschreitende funktionale Differenzierung³ und Spezialisierung bedeuten, sondern könne auf Öffentlichkeit und Bürgergesellschaft setzen, auf kooperative Wissensproduktion und «Entmonopolisierung von Sachverstand» (Beck 1993: 190), auf Vernetzung und Integration. Er nennt dieses Konzept reflexiv, weil die industrielle Modernisierung die (westliche) Welt zur «Selbstkonfrontation mit [den] risikogesellschaftlichen Folgen» zwingt (Beck 1993: 37). Joachim Güntner umschreibt dies in seinem Nachruf auf Beck kurz und treffend: «In dem Moment, da die Errungenschaften der Moderne ihre immanenten Risiken zu erkennen geben, etwa die ökologischen Folgen des Komforts, wird die erste zur zweiten Moderne – sie wird <reflexiv>.» (Güntner 2015).

Beck fordert eine «Reformierung der Industriemoderne durch eine radikalere Moderne» (Beck 1993: 25f.) und zeichnet das Bild einer Gesellschaft, die sich auf den Zusammenhang spezialisieren sollte, vernetzt und kooperativ agiert und damit einen Wandel auf sehr vielen gesellschaftlichen Ebenen hervorbringen würde (vgl. Beck 1993: 189). Susanne Elsen fasst Becks Schlussfolgerungen folgendermassen zusammen:

Im Zentrum dieses Wandels stehen die Demokratisierung von Wissenschaft und Politik, eine Pluralisierung und Lokalisierung der Ökonomie, neue institutionelle Arrangements,

² Anmerkung zur formalen Gestaltung dieser Art von Literaturangaben: Da es sich nicht um direkte Sekundärzitate handelt, sondern um das Zitieren einer Umschreibung, wird in solchen Fällen diejenige Quelle angegeben, aus der zitiert wird. Die Originalquelle, auf die sie sich bezieht, wurde für diese Arbeit nicht konsultiert, wird aber trotzdem durch den Zusatz „mit Bezug auf ...“ benannt und im Literaturverzeichnis unter der Überschrift „Originalquellen, auf die sich manche Zitate beziehen“ aufgeführt. Dies soll der besseren Nachvollziehbarkeit und Transparenz dienen und erfolgt in Abweichung zur Empfehlung der „Wegleitung zur Gestaltung wissenschaftlicher Arbeiten an der FHNW“.

³ Funktionale Differenzierung ist ein Begriff aus der Systemtheorie und geht auf die beiden Soziologen Talcott Parsons (1902–1979) und Niklas Luhmann (1927–1998) zurück. Er beschreibt die dritte Stufe der evolutionären Entwicklung der menschlichen Gesellschaft, die nicht mehr primär von Hierarchien und sozialen Schichten geprägt ist (wie im Mittelalter), sondern in der sich autonom funktionierende Teilsysteme herausbilden (z.B. Politik, Recht, Wirtschaft, Wissenschaft, Religion, etc.). Diese Teilsysteme funktionieren nach ihren jeweils eigenen, autonomen Regeln und entwickeln eigene „Codes“, so dass sie selbstreferenziell werden und nicht mehr auf andere Teilsysteme zurückgreifen müssen. Als Individuum bewegt man sich innerhalb verschiedener Teilsysteme mit unterschiedlichen sozialen Rollen, was neue Anforderungen z.B. hinsichtlich Wahlmöglichkeiten, Selbstkontrolle, Zeitmanagement u.ä. an den Einzelnen, die Einzelne stellt (vgl. Stollberg-Rilinger 2003).

die Förderung der Selbstorganisation und die Öffnung der Systeme für die Partizipation der Bürgerinnen und Bürger (Elsen 2016: 22 mit Bezug auf Beck 1993).

Der Blick auf die Folgen des wirtschaftlichen Handelns und das Integrieren verschiedener gesellschaftlicher Ziele kann demnach Alternativen aufzeigen zur markt- und technologie-dominierten Fokussierung der heutigen Gesellschaft (vgl. Elsen 2016: 22).

Ein weiterer Wissenschaftler, der sich mit den Folgen eines ungebremsen Kapitalismus befasste, war der Wirtschaftshistoriker **Karl Polanyi** (1886–1964). In seinem 1944 erschienenen Werk «Die große Transformation» widmete er sich den gesellschaftlichen Folgen der Industrialisierung in England. Er kritisierte, dass sich die Wirtschaft immer mehr aus ihrer gesellschaftlichen und natürlichen Einbettung gelöst habe und alles ihrer eigenen Verwertungslogik unterwerfe (vgl. Elsen 2017a: 136 mit Bezug auf Polanyi 1944). Ressourcen wie Land, Arbeit und Geld würden «aus ihrer sozialen Lebenswelt herausgerissen und gewaltsam den Gesetzen von Angebot und Nachfrage unterworfen. Der Preis, den die Menschen dafür zahlen mussten, war die moralische Zerstörung ihrer gesellschaftlichen Lebensgrundlagen» (Hank 2014, mit Bezug auf Polanyi 1944). Auch Polanyis Thesen befürworten also den Blick auf die Zusammenhänge und fordern eine Ein- oder Rückbettung der Wirtschaft in die verschiedenen Lebensbereiche.

Abschliessend sei noch die «Theorie des kommunikativen Handelns» (1981) von **Jürgen Habermas** (geb. 1929, Philosoph) erwähnt. Elsen erklärt, dass Habermas zwischen den Systemen Politik und Markt unterscheidet, die ihre jeweils eigenen Strukturen, Denkweisen und Handlungsmuster aufwiesen. Demgegenüber stünde die Lebenswelt, die vor allem kommunikativ strukturiert sei:

Während das System Markt durch die Logik des Kapitals, der Konkurrenz und Interessensdurchsetzung und das der Politik durch Macht und Gesetz bestimmt ist, steuern sich Lebenswelten durch Verständigung und Solidarität (vgl. Habermas 1985: 158). [...] Lebensweltliche Fragen und die Koordination von Handeln durch Kommunikation, Kooperation und Solidarität, sprengen die Einseitigkeit der Systemlogiken des Marktes und des Staates und machen Raum für die Belange der Lebenswelt (Elsen 2017a: 138 mit Bezug auf Habermas 1981 und 1985).

Habermas unterscheidet demnach verschiedene Logiken innerhalb der drei Systeme und geht von einer sich vergrößernden (Lebens-, Denk- und Handlungs-)Vielfalt aus, wenn sich diese gegenseitig durchdringen würden.

Den hier angeführten Analysen ist gemeinsam, dass sie auf die Zusammenhänge von Wirtschaft, Politik und Sozialem verweisen. Nur indem die gegenseitigen Einflüsse der Bereiche aufeinander beachtet werden, ist eine Gesellschaft denkbar, in der nicht einseitige

Interessen dominieren, sondern in der die Konsequenzen ihres Handelns in einen ganzheitlichen Kontext gestellt werden. Dabei sollte die Rolle des Sozialen nicht unterschätzt werden, wenn angesichts knapper werdender Ressourcen soziale Ungleichheit wächst und die Frage der gerechten Verteilung an Dringlichkeit gewinnt (vgl. Elsen 2018a: 1084).

Hier schliesst sich auch der Kreis zu den Nachhaltigkeitszielen der UN: in ihrer Komplexität und ihrem Aufeinander-bezogen-sein spiegeln sie die Grundannahmen der vorgestellten Konzepte wider. Sie greifen auf, dass wirtschaftliches Handeln nicht ohne seine sozialen oder ökologischen Folgen betrachtet werden sollte. Das Ziel der Verteilungsgerechtigkeit wird als Grundlage für sozialen Frieden im Zusammenklang mit wirtschaftlichem Wohlergehen für alle angesehen. Damit «niemand zurückgelassen» wird, brauche es laut UN eine Transformation der Gesellschaft in ihrer sozialen, wirtschaftlichen und ökologischen Dimension (vgl. Generalversammlung der Vereinten Nationen 2015: 1).

3.1.2 Alternative Formen des Wirtschaftens

Schon heute existieren vielfältige Ansätze für andere Formen des Wirtschaftens, in denen der Fokus nicht auf unbegrenztes Wachstum, Gewinnmaximierung Einzelner oder die rein monetär-betriebswirtschaftlich ausgelegte Bilanzierung gerichtet ist. Dabei fällt es nicht immer leicht, die jeweiligen Begriffe und deren inhaltlichen Kern eindeutig voneinander abzugrenzen. Im Folgenden soll versucht werden, einige Konzepte für alternatives Wirtschaften kurz vorzustellen, ohne den Anspruch zu haben, die Vielfalt der bestehenden Ansätze abbilden zu können. Es handelt sich also um eine kleine Auswahl der für das Thema «Genossenschaften» relevant erscheinenden Begrifflichkeiten, deren mögliche Unterschiede und Überschneidungen herausgearbeitet werden sollen.

Erste kritische Überlegungen zum unbegrenzten Wirtschaftswachstum kamen in den 1960er und 1970er Jahren auf. Der 1972 vom Club of Rome herausgegebene Bericht «Die Grenzen des Wachstums» erregte grosse Aufmerksamkeit, weil er aufzeigte, dass unbegrenztes Wachstum zur Übernutzung bzw. Erschöpfung der natürlichen Ressourcen, zu Hunger und Umweltzerstörung führen würde. Der Bericht empfahl, das industrielle Wachstum freiwillig zu begrenzen und sich umzuorientieren hin zu einem «qualitativen Wachstum mit mehr Lebensqualität» (Bibliographisches Institut 2016).

Seitdem hat sich der Begriff des «Postwachstums» herausgebildet (seit 2014 auch zunehmend der englische Begriff «Degrowth»). Er umfasst diejenigen Utopien, Konzepte und Ideen, die sich mit einer Ökonomie oder Gesellschaft befassen, die nicht auf stetigem Wirtschaftswachstum beruhen und in denen Werte wie das Wohlergehen aller und der Erhalt der natürlichen Ressourcen im Vordergrund stehen (vgl. Konzeptwerk neue Ökonomie (o.J.)). Susanne Elsen führt aus, dass der Begriff der Postwachstumsgesellschaft verdeut-

liche, dass «wirtschaftliches Wachstum nicht die Lösung, sondern das Problem ist» und daher «weitreichende ökosoziale Transformationsprozesse» erforderlich seien, «die sich auf grundsätzliche Vorstellungen vom Leben, auf gesellschaftliche Institutionen und soziale Praktiken» bezögen (2018a: 1082).

Der auf Niko Paech (geb. 1960, Volkswirt) und Werner Onken (geb. 1953, Ökonom) zurückführbare Begriff der **Postwachstumsökonomie** beschreibt eine Wirtschaft, die auf einem nicht weiter wachsenden Bruttoinlandsprodukt und einem geringen Konsumniveau beruht, aber dennoch über stabile Versorgungsstrukturen verfügt (vgl. Paech 2009). Damit dies funktioniert, brauche es «einen Wandel von Lebensstilen, Versorgungsmustern [und] Produktionsweisen» sowie gesellschaftliche Entwicklungsschritte, die sich «auf institutionelle Innovationen im Bereich des Umgangs mit Geld und Boden beziehen» (ebd.). Das Konzept setzt unter anderem auf einen höheren Grad an Selbstversorgung und eine Aufwertung von regionaler Ökonomie.

Mit dem Begriff **Solidarökonomie** werden in der internationalen Diskussion vor allem kooperative Selbsthilfeprojekte gemeint, wie Produktivgenossenschaften oder Sozialgenossenschaften (vgl. Elsen 2004: 7). Er betont «die Bedeutung des Steuerungsmediums Solidarität» (ebd.) und legt damit das Augenmerk auf das soziale Kapital, auf dem Solidarökonomien beruhen und das sie gleichzeitig auch erzeugen. Solidarökonomien folgen nicht der Profitmaximierung, sie basieren auf Gegenseitigkeit und funktionieren durch Selbstorganisation, Kooperation und Netzwerke (vgl. Elsen 2018b: 208).

Neben Genossenschaften gibt es auch andere Organisationsformen der solidarischen Ökonomie. Sie sind in allen gesellschaftlichen Bereichen zu finden, z.B. in der Landwirtschaft (urbane, solidarische, soziale), in Form von Repair-Cafès oder Tauschbörsen, in Wohn- und Altersprojekten, in Ansätzen neuer Subsistenz⁴. Auch die kooperative Bewirtschaftung von Gemeingütern («Commons», siehe folgende Seite) kann zum Bereich der Solidarökonomien gezählt werden (vgl. ebd.: 208f.).

Die Orientierung am Gemeinwesen ist bei Solidarökonomien nicht zwingend, sie können auch rein mitgliederorientiert wirtschaften – dennoch sind sie «im erweiterten Sinne [als] gemeinwohlorientiert» anzusehen, da sie Sozialkapital generieren «durch Kooperation und solidarische Bewirtschaftung von Ressourcen» (Elsen 2004: 7f.).

⁴ Unter Subsistenzwirtschaft werden alle Formen eines Engagements verstanden, die das eigene oder gemeinsame Leben sichern (z.B. Selbstversorgung). Auch alle Arten von sozialer Produktivität, die nicht vom Markt abhängig sind, wie z.B. Eigenarbeit im handwerklichen oder künstlerischen Bereich, familiäre und ausserfamiliäre Sorgearbeit oder urbane Landwirtschaft zählen dazu (vgl. Elsen 2018a: 1088).

Die **Gemeinwesenökonomie** geht über die mitgliederbezogene Solidarität hinaus und hat «das soziale Ganze im Blick» (Elsen 2004: 8). Sie kann auch als «erweiterter solidarökonomischer Handlungsansatz» (ebd.) verstanden werden. Gemeinwesenökonomie beschreibt ein Wirtschaften in lokalem oder regionalem Kontext, das der Bedarfsdeckung und Existenzsicherung dient und gleichzeitig sozialintegrativ wirken soll (vgl. Elsen 2003: 57).

Susanne Elsen ordnet den Begriff folgendermassen ein: «Gemeinwesen» meint die

materiellen und nicht materiellen Grundlagen und Voraussetzungen des Lebens und Zusammenlebens in einem Territorium verbunden mit einem pluralen Eigentumsbegriff. Wirtschaften in diesem Sinne ist ein zentraler Aspekt des sozialen Austauschs und des Zusammenlebens. «Gemeinwesen» ist ein Gegenentwurf zum Menschen- und Gesellschaftsbild der orthodoxen Marktwirtschaft, ihren Rationalitätskriterien und Koordinationsprinzipien, aber ebenso zu einem Staatsverständnis, welches sich auf Wettbewerbs- und Wachstumsförderung sowie Kontrolle und Verwaltung der Bürgerbelange beschränkt (Elsen 2015: 175).

Damit bewegen sich Gemeinwesenökonomien zwischen den Bereichen Staat, Markt und Lebenswelt, indem sie lokale Lösungen auf Initiative von Bürgerinnen und Bürgern entwickeln (vgl. ebd.: 176). Ihr Ziel ist nicht Profitmaximierung, sondern Gemeinwohlinteressen, also die Erhaltung und Nutzung der natürlichen und sozialen Lebensgrundlagen einer Gemeinschaft (vgl. Elsen 2004: 8). Sie entstehen entweder aus einer Mangelsituation heraus (z.B. in den Themenbereichen Nahraumversorgung, Wohnen im Alter, Armut) oder als Initiativen der Konsum- und Wachstumskritik (z.B. im Bereich urbane Landwirtschaft oder Energie) (vgl. Elsen 2015: 176).

Elsen betont aber auch, dass Gemeinwesenökonomie nur funktionieren, wenn sie «an den Bedürfnissen und Potentialen des Gemeinwesens und seiner BewohnerInnen ansetz[t] und daraus generiert» wird (Elsen 2003: 61). Menschen seien nur «in ihren Eigeninteressen, ihren eigenen Relevanzstrukturen zu motivieren» (ebd.). Das bedeutet, dass Menschen sich nur dann solidarisch organisieren werden, wenn sie sich in ihren eigenen Belangen angesprochen fühlen und sie sich von der gemeinschaftlichen Aktion einen – wie auch immer gearteten – Vorteil versprechen.

Ein sehr ähnlicher Begriff ist die **Gemeinwohlökonomie**, die 2012 in einem Buch von Christian Felber (geb. 1972, Philologe) vorgestellt wurde. Auch sie verfolgt den Gedanken, dass sich die Wirtschaft am Gemeinwohl orientieren müsse und nicht einzig am Wachstum des Bruttoinlandsproduktes. Kernidee ist die Erstellung einer Gemeinwohlbilanz für Unternehmen, in die auch Werte wie Solidarität, ökologische Massnahmen, Menschenwürde und viele mehr einfließen. In dieser Gemeinwohl-Rechnung stellt die finanzielle Bilanz eines Unternehmens nur einen Teilbereich dar (vgl. Dohmen 2018). Das Konzept «ermöglicht realisierbare und überprüfbare Schritte hin zu einer ökologisch und sozial verantwortlichen Wirtschaftsweise» (Elsen 2018a: 1088) und ist damit geeignet, die von Polanyi festgestellte

«Entbettung» der Wirtschaft aus ihrer ökologischen und sozialen Umgebung wieder umzukehren (vgl. ebd.). Im Unterschied zur Gemeinwesenökonomie steht hier aber das einzelne Unternehmen mit seinen Aktivitäten für das Gemeinwohl im Zentrum und nicht die solidarische Aktion «von unten» für gemeinschaftliche Interessen.

Als letztes Beispiel für Formen alternativen Wirtschaftens sei hier der **Commons-Ansatz** genannt. Mit Commons sind ebenfalls Gemeingüter gemeint, also die «materielle und immaterielle Basis der community» (Elsen 2017b: 172), was natürliche Lebensgrundlagen (Wasser, Natur, Boden) ebenso einschliesst wie soziale Organisationsformen (Gesetze, Sozialversicherungssysteme, Daseinsvorsorge) (vgl. ebd.: 172f.). Der Commons-Ansatz stellt die (Wieder-)Aneignung, gemeinsame Nutzung, Verwaltung und nachhaltige Bewirtschaftung von Gemeingütern ins Zentrum. Dabei haben Fragen wie die Sicherung des Zugangs, Verteidigung gegen Privatisierungen, Kampf gegen Übernutzung sowie die gemeinsame, bürgerschaftliche Verantwortung einen zentralen Stellenwert (vgl. ebd.). Er beruht auf der Überzeugung, dass der Zugang zu Commons (insbesondere bei Energie, Wasser oder Saatgut) ein grundlegendes Menschenrecht ist und geht von sozialer Gleichheit und dem Recht auf Teilhabe aller aus (Elsen 2014: 32). Die Nobelpreisträgerin Elinor Ostrom (1933–2012, Politikwissenschaftlerin) ist die bedeutendste Vertreterin des Commons-Ansatzes. Sie hat in ihrer Forschung weltweite «Gemeineigentumregimes» untersucht und daraus Prinzipien entwickelt, wie eine nachhaltige Nutzung und gemeinschaftliche Verwaltung von Commons gelingen kann (vgl. Elsen 2017b: 173 mit Bezug auf Ostrom 2009).

3.2 Das transformative Potenzial von Genossenschaften

Was haben nun aber Genossenschaften mit all dem zu tun? Welche Rolle spielen sie bei einer möglichen oder nötigen Transformation der Gesellschaft, wie sie die Nachhaltigkeitsziele der UN fordern? Sind sie dafür geeignet, mehr Solidarität, ökonomische Verantwortung, ökologische Nachhaltigkeit und soziale Gerechtigkeit konkret und in der Lebenswelt der Menschen umzusetzen?

Diese Fragen soll das folgende Kapitel klären und stützt sich dabei vorwiegend auf die Argumentation Susanne Elsens. Zu beachten ist, dass diese Überlegungen von einer idealtypischen Umsetzung des Genossenschaftsgedankens ausgehen. Die Schwierigkeiten und Stolpersteine, die in der Praxis auftreten können, wurden in Kapitel 2.2 benannt und werden in Kapitel 4.1 und 4.2.2 noch einmal mit Bezug zur Sozialen Arbeit diskutiert.

Von Beginn an wurden Genossenschaften jeweils als Reaktion auf wahrgenommene Wirtschaftskrisen gegründet (vgl. Elsen 2017a: 140). Insofern zeigen auch die heutigen Gründungen, welche Bereiche von der Gesellschaft als krisenhaft wahrgenommen werden bzw. wo vonseiten des Staates oder des Marktes keine zufriedenstellenden Lösungen angeboten werden. Susanne Elsen sieht in der heutigen Breite dieser Anliegen ein neues Ausmass gesellschaftlicher Unsicherheiten und nimmt einen hohen Transformationsdruck wahr (vgl. Elsen 2015: 183). Sie beschreibt exemplarisch einige der aktuellen Themen, zu denen Genossenschaften gegründet werden:

Es geht um den Zugang zu sozialen und gesundheitlichen Diensten unter den Bedingungen des Abbaus des Sozialstaates und neuer sozialer Bedarfslagen (Sozial- und Gesundheitsgenossenschaften, insbesondere Seniorengenossenschaften), um die Erhaltung von Einrichtungen der Daseinsvorsorge unter Privatisierungsdruck (Stadtteilgenossenschaften, Gemeindegennossenschaften), um die Schaffung und Erhaltung von bezahlbarem Wohnraum unter Spekulationsdruck und unter Bedingungen prekärer Einkommenslagen, um die Neuorganisation von Arbeit [...] oder um eine eigenständige Versorgung der lokalen Bevölkerung mit gesunden Lebensmitteln (Elsen 2017a: 140).

Gerade Initiativen zur Ernährungssouveränität oder zur Tauschwirtschaft (Shareökonomie) seien auch weltweit zu beobachten (vgl. ebd.). In Analogie zu den Nachhaltigkeitszielen der UN setzt Elsen voraus, dass sich die Herausforderungen unserer Zeit – allen voran der Klimawandel, aber auch Armut und Arbeitslosigkeit, Flucht, veränderte Demografie oder die Risiken der Technologien (z.B. Atomkraft) – nur bewältigen lassen durch eine Transformation der Gesellschaft hin zu mehr Nachhaltigkeit. Dafür brauche es einen geringeren Ressourcenverbrauch, die Rückbesinnung auf kleinere Massstäbe sowie eine Re-Lokalisierung, z.B. der Lebensmittelproduktion (vgl. Elsen 2017a: 137). Eine Schlüsselfunktion schreibt sie der «Gestaltung der Arbeitswelt im lokal-regionalen Kontext» (ebd.) zu. Damit meint sie beispielsweise die Fragen danach, wie Erwerbsarbeit neu organisiert und verteilt werden könne, wie lokale Produktion und lokaler Konsum besser verknüpft und gestärkt werden können oder wie die Bedürfnisse der Bevölkerung mit den Potenzialen der Region systematisch zusammengeführt werden können. Genossenschaften und regionale Netzwerke könnten bei diesem Transformationsprozess als konkrete Organisationsformen eine grosse Rolle spielen (vgl. ebd.).

Gegenwärtig werden die gesellschaftlichen Strömungen, die ein anderes Bild von «gutem Leben» zeichnen und «Wohlfahrt für alle» fordern umso zahlreicher, je sichtbarer die Folgen von Naturzerstörung, einseitiger Marktzentrierung und sozialer Ungleichheit werden (vgl. Elsen 2018b: 207). Dennoch führt gerade in Deutschland die Genossenschaftsidee ein eher stiefmütterliches Dasein, da sie durch die historischen Entwicklungen während Faschismus und Nachkriegszeit zurückgedrängt und Kooperativen zum Teil verboten wurden (Elsen 2016: 21). Erst seit der Finanzkrise um 2007/2008 und im Zusammenhang mit

dem Diskurs um Solidarische Ökonomie wird der Genossenschaftsidee wieder verstärkte Aufmerksamkeit zuteil (ebd.: 21).

Auch die derzeitige Coronakrise hat Diskussionen darüber hervorgerufen, wie sich unsere Arbeitswelt verändern sollte – sowohl in Bezug auf Re-Lokalisierung von Produktionsstätten und Lieferketten (z.B. im Bereich der Medikamentenherstellung) als auch, was eine Flexibilisierung von Arbeitsmodellen (durch Homeoffice und Video-Konferenzen) oder die Wertschätzung von Carearbeit (erbracht von Pflegekräften und Ärzteschaft, aber auch Eltern im Homeschooling) angeht (vgl. Horx 2020a, 2020b). Der Gedanke, dass ökonomisches Wirtschaften mehr von den Bedürfnissen der Menschen her gedacht werden müsse, erhält dabei Aufwind.

Genossenschaften realisieren dies schon heute: sie werden gegründet, um einen konkreten Bedarf ihrer Mitglieder zu decken und vereinen durch das Identitätsprinzip die verschiedenen Logiken von Markt, Politik und Lebenswelt (vgl. Elsen 2017a: 138). Sie führen zu einer Mischung von Tätigkeitsformen und daher zu einer Vervielfältigung von Sichtweisen, die ein «Denken und Handeln im Zusammenhang» (Elsen 2015: 177) ermöglichen. Im Folgenden soll dies näher beleuchtet werden.

Durch ihre Grundstruktur der vier Prinzipien eignen sich Genossenschaften, um **mehrdimensionale Ziele zu vereinen und einseitige Denkstrukturen aufzubrechen**. Mit ihnen können kulturelle, soziale, ökonomische und ökologische Ziele zugleich verfolgt werden (vgl. Elsen 2017a: 139). Diese vernetzte Denkweise ist für eine nachhaltige Entwicklung unerlässlich (vgl. Generalversammlung der Vereinten Nationen 2015: 1).

Genossenschaften sind vorrangig wirtschaftliche Vereinigungen, die aber zivilgesellschaftlich eingebettet sind und in der Regel einen regionalen oder lokalen Bezug haben. Sie werden aufgrund konkreter Bedarfe gegründet, die weder der Staat noch der Markt befriedigen. Dadurch haben Kooperativen meist eine **hohe wirtschaftliche Stabilität**, denn sie beruhen auf einer realen Nachfrage und nicht auf Spekulationen (vgl. Voß 2014). In Kombination mit dem solidarischen Grundgedanken, der dadurch möglichen Risikostreuung und der Abwendung vom Wunsch nach persönlicher Gewinnmaximierung ist die genossenschaftliche Organisationsform deshalb besonders geeignet für eine Gesellschaft der Postwachstumsökonomie (Elsen 2017a: 137 mit Bezug auf Paech 2015).

Durch den direkten Bezug zur Lebenswelt der Mitglieder spielen zwischenmenschliche, ökologische und soziale Belange eine grössere Rolle als bei rein marktwirtschaftlichen Betrieben. Daher sind Genossenschaften sowohl ökonomische als auch soziale Verbindungen (vgl. Elsen 2014: 34 und Flieger 2003:16). Die Basis des Zusammenhalts sind Kooperation

und Reziprozität⁵, die in den demokratischen Entscheidungsstrukturen ihren Ausdruck finden (vgl. Elsen 2015: 177). Das fördert **Innovation**: es werden neue, vorher noch nicht dagewesene Lösungen und Ideen entwickelt, die genossenschaftlich umgesetzt werden. Die Eindeutigkeit der Logiken von Markt und Staat werden durch lebensweltliche Belange aufgeweicht und führen so zu innovativen Lösungen. Auch scheinbare Gegensätze wie privat versus öffentlich, politisch versus sozial oder ökonomisch versus kulturell können auf den Prüfstand gestellt werden (Elsen 2014: 35). Genossenschaften bewirken, dass Expertise nicht nur an Fachpersonen delegiert wird, sondern auch von normalen Bürgerinnen und Bürgern erlangt werden kann. Aufgaben, die üblicherweise spezialisierte Professionelle erbringen, werden durch Laien hinterfragt oder zum Teil auch übernommen. Als Beispiel dafür können Energiegenossenschaften genannt werden, die eine in der Regel politische Aufgabe (Sicherung der Energieversorgung der Bevölkerung) in zivilgesellschaftliche Hände nehmen. Sie erreichen damit eine Entkoppelung von der Abhängigkeit von grossen Energiekonzernen, stemmen sich gegen die Privatisierung von Gemeingütern (commons) und ermöglichen deren demokratische Kontrolle und nachhaltige Nutzung (vgl. ebd.: 45). Die Mitglieder einer Energiegenossenschaft sind meist «normale» Bürgerinnen und Bürger und keine Profis in Sachen Energiewirtschaft. Sie setzen sich in ihrer Doppelfunktion als Nutzende und Betreibende mit Fragen auseinander, die sie zunächst als «Laien» beurteilen und deren Zusammenhänge sie dann sowohl lebensweltlich als auch politisch, ökonomisch und sozial betrachten. Diese Logik des Sowohl-als-auch statt Entweder-oder führt zu einer Pluralisierung der Sichtweisen anstelle einseitiger Spezialisierung. Die Ideen von Markt und Politik werden durch Solidarökonomien oder Bürgerinitiativen ergänzt, korrigiert und erneuert (vgl. Elsen 2015: 178).

In Genossenschaften findet sich häufig auch eine **Mischung von Tätigkeitsformen**: Erwerbsarbeit, bürgerschaftliches Engagement und Eigenarbeit stehen gleichwertig nebeneinander. Die funktionale Differenzierung von Arbeit in der Industriemoderne wird damit ein Stück weit aufgehoben und der Stellenwert von Erwerbsarbeit hinterfragt. Elsen schreibt hierzu:

Dadurch [d.h. Mischung von Tätigkeitsformen, Anmerkung M.H.] werden Denken und Handeln im Zusammenhang möglich, eine zentrale Voraussetzung nachhaltiger Entwicklung. Gemeinwesenökonomien [...] sind [...] Formen einer reflexiven Moderne, deren Akteure die Kenntnis um die nicht kontrollierbaren und nicht intendierten Risiken und

⁵ Reziprozität kann mit «Gegenseitigkeit» oder «Wechselseitigkeit» übersetzt werden (vgl. Bibliographisches Institut 2020c). Soziologisch ist damit das komplexe Zusammenspiel von Individuen, Beziehungen und Umständen gemeint, das eine Vielzahl von menschlichen Austauschformen hervorbringt. Im Kern ist Reziprozität die «Erwiderung einer Gabe, einer Tat, einer Rede in bestimmter Form» (Stegbauer 2002: 15), also ein Tausch, ein Geben und Nehmen.

Schäden der industriellen Entwicklung und des westlichen Lebensstils zur Kontrastfolie des Denkens und Handelns machen. Sie öffnen damit einen Ausblick auf zukünftige Verhältnisse. (Elsen 2015: 177 mit Bezug auf Beck 2007).

Diese nun schon häufiger benannte Mischlogik auf vielen verschiedenen Ebenen (Arbeitsformen, Denkweisen, Motivationen, Handlungsbegründungen) ist demnach eine Stärke der Genossenschaftsidee und Zeichen ihres transformativen, zukunftsweisenden Potenzials (vgl. Elsen 2016: 22). Genossenschaften sind schon immer Gegenmodelle zur existierenden Praxis, und es braucht soziale Experimente und neue Formen sozial eingebundener Ökonomien auch heute als nachzuahmende Beispiele für eine mögliche andere Zukunft (Elsen 2015: 175).

Diese gesellschaftliche Funktion von Genossenschaften wurde in der Wissenschaft schon vor längerer Zeit untersucht und es haben sich dabei vier Punkte herauskristallisiert, die bis heute Gültigkeit haben. Erstens bilden Kooperativen ein Gegenmodell zum bestehenden System (Gegenmachtfunktion), zweitens werden in ihnen neue oder andere Verhaltensweisen erprobt und durchgesetzt (Schrittmacherfunktion), drittens bringen sie funktionierende Alternativen zu Privatunternehmungen hervor (Keimzellen- oder Alternativfunktion) und viertens erweitern sie die Facetten des sozialen und wirtschaftlichen Lebens hin zu mehr Vielgestaltigkeit (Pluralisierungsfunktion) (vgl. Elsen 2014: 35 mit Bezug auf Engelhardt 1978: 51).

Auch von den Vereinten Nationen (UN) wurde die solidarische Ökonomie (von der Genossenschaften ein Teil sind) als wirksame Strategie benannt, um Ziele wie Armutsbekämpfung, nachhaltige Landwirtschaft, Reduktion sozialer Ungleichheit, würdige Arbeit oder Gendergerechtigkeit erreichen zu können. Dabei verweisen die UN darauf, dass solidarische Ökonomien neuartige Lösungen hervorbrächten, die auf den Potenzialen von Menschen basierten und damit «zur Humanisierung des Wirtschaftssystems» beitragen (vgl. Elsen 2018b: 207 mit Bezug auf UNRISD 2016).

Elsen hebt hervor, dass Solidarökonomien grundlegend anders seien als die kapitalgesteuerte Ökonomie, und zwar «in ihren Rationalitätskriterien, ihren Koordinationsprinzipien und den Motivationen ihrer Akteure» (Elsen 2018b: 207). Sie bilden einen Gegenentwurf zur Individualisierung, die in der Marktwirtschaft vorherrscht, denn sie basieren nicht nur strategisch, sondern auch von ihren Prinzipien her auf Demokratie, Solidarität, Verantwortung und Kooperation. Sie verbinden das, was im Kapitalismus typischerweise getrennt wird: zum Beispiel individuelle und gemeinschaftliche Belange, die Auswirkungen der Wirtschaft auf die Gesellschaft und die Natur oder die Auslagerung sozialer Problematiken in gesellschaftliche Randbereiche (vgl. ebd.: 208). Kennzeichnend für solidarische Ökonomien sind die Idee des «Genug für alle», in der es um Gerechtigkeit und gesellschaftliche Teilhabe

geht sowie eine Rückbesinnung auf kleinere Massstäbe, nicht auf Wachstum um jeden Preis (vgl. ebd.).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass das Potenzial von Genossenschaften für gesellschaftliche Transformationsprozesse in ihrer Doppelnatur als wirtschaftliche und soziale Organisationen liegt. Durch ihre Prinzipien und ihre Struktur ist bei Genossenschaften die Möglichkeit angelegt, mehrdimensionale Ziele zu verfolgen, die aufgrund demokratischer Entscheidungsprozesse legitimiert sind. Diese Mehrdimensionalität führt zu einer Vervielfältigung von Denkweisen und einer Mischung verschiedener Tätigkeitsformen. Dies lässt Innovation entstehen, die auch für die Veränderung der Gesellschaft hin zu mehr Nachhaltigkeit genutzt werden kann (vgl. Elsen 2017a: 139).

Als Gegenmodell zu einer Staats- oder Marktabhängigkeit können genossenschaftliche Ansätze dazu dienen, Selbsthilfekräfte zu nutzen und zu stärken sowie Eigenverantwortung, Partizipation und Selbstermächtigung zu fördern (vgl. Elsen 2016: 23). Sie können Impulse setzen, das öffentliche und private Leben anders zu organisieren, um damit auf veränderte gesellschaftliche Bedürfnisse zu reagieren (vgl. Elsen 2003: 69). Durch ihren lokalen oder regionalen Aktionsradius und die Gewinnverwendung für den durch die Mitglieder bestimmten Zweck eignen sich Genossenschaften besonders gut für die regionale Versorgung und das Bewirtschaften von Gemeingütern (vgl. Elsen 2017a: 141).

Ihr soziales Potenzial liegt in der besonderen Identifikation, die Genossenschaften über ihre Prinzipien ermöglichen, in den individuellen Einflussmöglichkeiten der einzelnen Mitglieder und in der gelebten Solidarität (vgl. Elsen 2015: 184). Sie stützen dadurch auch den gesellschaftlichen Zusammenhalt (vgl. Elsen 2016: 20).

3.3 Bedingungen, damit Genossenschaften ihr innovatives Potenzial entfalten können

Wie bereits gezeigt wurde, werden Genossenschaften häufig deshalb gegründet, weil es einen Bedarf gibt, der von staatlichen oder marktwirtschaftlichen Angeboten nicht gedeckt wird und daher von der Zivilgesellschaft angegangen wird. Gleichzeitig haben die gesetzlichen und strukturellen Gegebenheiten starken Einfluss darauf, ob Genossenschaften gegründet werden, welcher Art sie sind und ob sie ihr solidarisches und innovatives Potenzial entfalten können oder nicht. Daher sollen im Folgenden allgemeine politische und gesellschaftliche Bedingungen benannt werden, die für Genossenschaften förderlich wären. Später wird in Kapitel 4.3 noch spezifisch auf sozialpolitische Anforderungen eingegangen.

Vor allem anderen ist zunächst zu nennen, dass es ein «Klima der Ermöglichung» (Elsen 2018a: 1085) braucht. Es bedarf des politischen Willens, neue Wege zuzulassen, soziale Experimente zu fördern, bürgerschaftliche Verantwortungsübernahme und Selbstorganisationsprozesse zu unterstützen (Elsen 2018b: 209). Nicht zu unterschätzen ist dabei auch der Wille, sich auf die durch genossenschaftliche Strukturen mögliche «demokratische Mitbestimmung durch die beteiligten Stakeholder» (Ahles 2017: 131) wirklich einzulassen, denn diese erschwert, verkompliziert und verlangsamt Entscheidungsprozesse in nicht unerheblicher Weise.

Ein «Klima der Ermöglichung» würde auch bedeuten, Förderprogramme so zu organisieren, dass sie nicht nur schon bestehende Strukturen unterstützen, sondern auch Zeit und Raum lassen für neue Entwicklungen, z.B. indem lange Laufzeiten gewährt oder Machtverhältnisse finanziell nicht weiter zementiert werden (vgl. Elsen 2003: 64).

In Deutschland sind Genossenschaften oft «isolierte Reformunternehmen» (ebd.: 72), die sich auf dem kapitalistischen Markt behaupten müssen. Eine gemeinwesen-förderliche Umgebung, die eine materielle wie immaterielle Infrastruktur bereitstellt (z.B. Räumlichkeiten, Kreditmöglichkeiten, Beratung und Weiterbildung) wäre unterstützend, damit sie langfristig bessere Chancen haben (vgl. ebd.: 73). Schon die Novellierung des Genossenschaftsrechts im Jahr 2006 sowie mehr Werbung und Kostensenkung seitens der Genossenschaftsverbände haben dazu beigetragen, dass die Zahl der Genossenschaftsgründungen anstieg (vgl. Schmale 2017: 38). Dies zeigt, dass finanzielle Anreize, rechtliche Verbesserungen und strukturelle Umgestaltungen durchaus wirken.

Ebenso wichtig sind Menschen in Politik, Verwaltung und am Markt, die genossenschaftliche Ideen nicht marginalisieren, sondern sich auf die «meist unkonventionell[en], findig[en] und synergetisch[en]» (ebd.: 75) Ideen von Bürgerinitiativen einlassen und diese zulassen. Eine deutliche Dezentralisierung verbunden mit der Stärkung der lokalen Ebene hilft, ein Wirtschaften zu ermöglichen, das in die Lebenszusammenhänge der Beteiligten eingebunden ist (ebd.: 62). Es hat sich gezeigt, dass Genossenschaften, die kommunal anerkannt werden, erfolgreicher sind. Dies ist beispielsweise der Fall, wenn Gemeinden sich mit einem speziellen Wohnprojekt profilieren wollen und es daher beratend oder durch Sachmittel unterstützen. Oft sind sogar örtliche Volksbanken, Sozialverbände oder Kommunen Impulsgeber für Genossenschaftsgründungen (vgl. Schmale 2017: 36ff.). Es ist also wichtig zu erkennen, wo andere gesellschaftliche Akteure (z.B. Vereine, Gewerbe, Beiräte) gemeinsame Interessen hegen und sich mit diesen zusammenschließen bzw. sie einzubinden in eigene Initiativen (vgl. Elsen 2017b: 176).

Trotz der Notwendigkeit einer Re-Lokalisierung des Wirtschaftens darf aber nicht vergessen werden, dass in einer globalisierten Welt die grossen ökologischen, sozialen und politischen Fragen auch global geklärt werden müssen. Lokale Ökonomien dürfen daher nicht

als Lückenbüsser für staatliche Defizite herhalten, sondern müssen von der Politik als langfristige und ganzheitliche Alternativen in kleinräumlichen Strukturen gewollt und gefördert werden (vgl. Elsen 2014: 32).

Auf der zivilgesellschaftlichen Ebene braucht genossenschaftliches Engagement – vor allem im Zusammenhang mit der Bewirtschaftung von Gemeinwesen – Bürgerinnen und Bürger, die bereit sind, Verantwortung zu übernehmen. Es setzt ein gewisses Mass an sozialem Zusammenhalt voraus, schafft gleichzeitig aber wiederum Gemeinwesen (vgl. Elsen 2017b: 173). Bei der kollektiven Verwaltung von Gemeingütern ist die Qualität der Beziehungen zwischen den Nutzenden der Schlüssel zum Erfolg oder Nichterfolg der gemeinsamen Unternehmung. Auch hierfür bedarf es Institutionen und Verwaltungen, die «Reziprozität, Vertrauen und Verantwortungsübernahme» erleichtern (ebd.: 173f.). Hinderlich für die Ausweitung bürgerschaftlichen Engagements ist heute auch die ausschliessliche Kopplung von Einkommen an Erwerbsarbeit (vgl. Elsen 2003: 75). Ein Überdenken der Definitionen von «Arbeit» und andere Modelle der Erwirtschaftung der Lebensgrundlagen (z.B. Subsistenzwirtschaft oder bedingungsloses Grundeinkommen) könnten zu einer Ausweitung und Entfaltung der sozialen Teilhabe breiter Bevölkerungsschichten führen (vgl. Elsen 2018b: 209).

Nicht zuletzt braucht es vor allem auch Vorbilder und erstrebenswerte Perspektiven, es braucht gelingende Experimente und geteilte Erfahrungen, damit genossenschaftlich organisierte Projekte mit ihrer Vielfalt und ihren Potenzialen bekannter werden und Nachahmerinnen und Nachahmer finden (vgl. Elsen 2015: 189).

4 Genossenschaften und ihr Potenzial für die Soziale Arbeit

Seit der Änderung des Genossenschaftsgesetzes im Jahr 2006 kann in Deutschland ein Anstieg von Genossenschaftsgründungen beobachtet werden⁶ (vgl. Stappel 2017: 153). Die Novelle brachte Erleichterungen bei der Gründung kleiner Genossenschaften, liess «investierende Mitglieder»⁷ zu und ermöglichte neben der wirtschaftlichen Förderung ausdrücklich auch die Förderung sozialer oder kultureller Zwecke (vgl. Schmale 2017: 32f.). Damit erfolgten eine Öffnung und Lockerung der Bestimmungen; Genossenschaften können seitdem gemeinnützige Zwecke verfolgen und sind damit auch für soziale Belange attraktiver geworden. Ein Anstieg bei den Gründungen von sogenannten «Sozialgenossenschaften»⁸ lässt sich unter anderem auf die neuen gesetzlichen Regelungen zurückführen (Stappel 2017: 154)⁹. Trotzdem spielt die gemeinschaftliche Selbsthilfe durch Genossenschaften in der Sozialen Arbeit nur eine marginale Nebenrolle (vgl. ebd.: 151 und Schmale 2017: 20). Sozialpolitische und sozialarbeiterische Massnahmen und Herangehensweisen fokussieren sich vorwiegend auf das Individuum und blenden kooperative Ansätze aus (vgl. Elsen 2017b: 171).

Im folgenden Kapitel sollen die bisherigen Erkenntnisse über Genossenschaften und ihr Potenzial für eine gesellschaftliche Transformation auf das Feld der Sozialen Arbeit angewendet werden. Zunächst wird dargestellt, was kollektive Selbsthilfe bei Betroffenen bewirken kann, wo aber auch ihre Grenzen liegen. Danach soll die Soziale Arbeit selbst in den Fokus rücken. Ausgehend von den seit einigen Jahren stattfindenden Strukturveränderungen wird untersucht, ob und wie sich die professionelle Soziale Arbeit neu organisieren oder andere Werthaltungen annehmen müsste, um das Potenzial der genossenschaftlichen Selbsthilfe stärker auszuschöpfen. Am Schluss werden Bedingungen auf sozialpolitischer Ebene benannt, die förderlich wären für eine stärkere Einbindung des Genossenschaftsgedankens in die Soziale Arbeit.

⁶ Die Zahlen und Tendenzen beziehen sich auf den Zeitraum 2005–2014.

⁷ Investierendes Mitglied ist eine Person, wenn sie Genossenschaftsanteile hält, jedoch nicht selbst die Leistungen der Genossenschaft nutzt (vgl. Voß 2015: 57).

⁸ Der Begriff Sozialgenossenschaft wird in Kapitel 4.2.2 auf Seite 44 näher erläutert.

⁹ Stärker noch als das neue Genossenschaftsgesetz haben jedoch andere Gesetzesänderungen zur Gründung von Genossenschaften beigetragen. Zum Beispiel führte das Gesetz zur Förderung erneuerbarer Energien zu einer verstärkten Gründung von Energiegenossenschaften (vgl. Stappel 2017: 153) oder die Reformen im Gesundheitswesen zur Gründung von Ärzte- und Ärztinnengenossenschaften (vgl. Schmale 2017: 33). Auch haben die Genossenschaftsverbände verstärkt in Aktivitäten zur Förderung von Neugründungen investiert, was ebenfalls einen erkennbaren Effekt hatte (ebd.: 32).

4.1 Möglichkeiten und Grenzen genossenschaftlicher Selbsthilfe für Betroffene

In Kapitel 3.2 wurde das soziale Potenzial von Genossenschaften schon kurz benannt und soll hier noch einmal genauer betrachtet werden hinsichtlich der Situation von sozial, kulturell, gesundheitlich oder anderweitig benachteiligten Menschen.

Genossenschaften ermöglichen als Selbsthilfeorganisationen «Empowerment». Damit ist die Erfahrung gemeint, selbst etwas gestalten und erreichen zu können und anderen nicht machtlos ausgeliefert zu sein (vgl. Elsen 2003: 60). Das Wort kann mit «Selbst-Bemächtigung» oder «Selbst-Befähigung» übersetzt werden und beschreibt einen Prozess des Bewusstwerdens eigener Fähigkeiten und Kräfte, der dazu führt, dass Menschen sich die «Selbstbestimmung über die Umstände ihres eigenen Alltags» (Herriger 2006: 20) (zurück-)erobern. Empowerment hat verschiedene Facetten: zum einen die politische Komponente, bei der die Frage nach Umverteilung von Macht auf politischer Entscheidungsebene zentral ist. Als Beispiele dafür können die Frauenbewegung oder Bürgerrechtsbewegungen ethnischer oder kultureller Minderheiten genannt werden, die als kollektive Aktionen ihre Wirkung entfalten. Empowerment beinhaltet aber auch lebensweltliche und reflexive Aspekte, die mehr vom Individuum ausgehen und in denen gelingende Alltagsbewältigung und die selbst-gesteuerte Aneignung von «Lebenssouveränität» im Fokus stehen. Nicht zuletzt enthält der Begriff aber auch die Dimension der Ermöglichung, Förderung und Unterstützung durch andere (vgl. ebd.: 13–20).

In Studien über Selbsthilfegruppen konnte nachgewiesen werden, dass diese eine nachhaltige positive Wirkung auf die Selbstwahrnehmung, das Selbstbewusstsein, die soziale Einbettung und die Einschätzung der eigenen Aktionsfähigkeit seitens der Teilnehmenden haben (vgl. Lanfranconi et. al. 2017: 116ff.)¹⁰. Auch wenn Genossenschaften und klassische Selbsthilfegruppen nur bedingt vergleichbar sind, da sich ihre Zielsetzungen und Organisationsstrukturen stark unterscheiden, so sind die selbstbefähigenden Effekte der Selbsthilfe dennoch auch in Genossenschaften wirksam (vgl. Elsen 2003: 60).

Wenn genossenschaftliches Engagement also Empowerment-Prozesse ermöglicht, ist dies eine Wirkung, die auf vielen verschiedenen Ebenen (politisch, gesellschaftlich, individuell)

¹⁰ Als wahrgenommene Wirkungen werden von Teilnehmenden hierbei benannt: Wiedererlangen eines Zustands des Wohlbefindens, Verringerung von Schuldgefühlen und Einsamkeitsgefühlen, Zugewinn von Anerkennung, Erlangen von Kompetenzen und Wissen, Erarbeiten einer Positionierung als Akteur bzw. Akteurin, Entwicklung von Beziehungen, Ausbau des sozialen Netzwerks, Entwicklung der Beziehung zu Fachpersonen (vgl. Lanfranconi et. al. 2017: 116ff.).

und über längere Zeithorizonte hinweg Veränderungen sowohl für den Einzelnen als auch für ganze Bevölkerungsgruppen hervorbringen kann, die nicht zu unterschätzen sind.

Der Zusammenschluss mit anderen ermöglicht benachteiligten Menschen «die Erfahrung gemeinsamer Handlungsmächtigkeit als Teil und Basis schrittweiser Aneignung von Kontrolle und Gestaltung ihrer Lebenszusammenhänge» (Elsen 2003: 59). Etwas bewirken zu können und Solidarität durch andere zu erfahren, kann demnach Grundlage sein für das Vertrauen in die eigene Gestaltungskraft, für Selbstbewusstsein und aktive Bemühungen um die Verbesserung der eigenen Lebenssituation – auf politisch-gesellschaftlicher Ebene genauso wie auf der individuell-lebensweltlichen. Dabei spielt der Wunsch nach eigenständiger Existenzsicherung, nach wirtschaftlichem Tätigsein und Selbstorganisation, der viele Betroffene umtreibt, eine zentrale Rolle für die Motivation der Beteiligten (vgl. ebd.).

Die in Genossenschaften geltenden Grundsätze von Selbsthilfe, Selbstkontrolle und Selbstverwaltung sind Bausteine von Empowerment-Prozessen. Sie ermöglichen es, dass Mitglieder die Erfahrung machen, dass ihre Meinung relevant ist, dass sie mitbestimmen können, dass sie Fähigkeiten haben oder erwerben können, die gebraucht werden und der gemeinsamen Sache dienen. Damit können Genossenschaften «besser als jede verordnete Politik [...] Lern- und Lösungsprozesse in Gang setzen» (ebd.: 69). Sie ermöglichen Selbstvertretung und Emanzipation (vgl. Elsen 2014: 36) und eine besondere Identifikation mit dem Förderzweck, weil er auf dem Bedarf der Mitglieder beruht und in deren Lebenswelt verankert ist (vgl. Elsen 2015: 184). Genossenschaften wirken darüber hinaus als «Schulen der Demokratie» (Elsen 2017b: 175), denn in ihnen können Mitbestimmung, Teilhabe und Eigenverantwortung gelebt und eingeübt werden.

Die Frage nach Macht bzw. Machtlosigkeit und wie es funktionieren kann, trotz Diskriminierung oder Chancenlosigkeit eine kollektive «Gegenmacht» zu organisieren, beschäftigte auch den US-amerikanischen Bürgerrechtler Saul Alinsky (1909–1972). Mit seinem Ansatz des «Community Organizing» gelang es ihm, gemeinsam mit benachteiligten Menschen und innerhalb ihrer Lebenszusammenhänge Strategien zu entwickeln, um ihre Kräfte auf machtvoller Art zu bündeln und so ihre Ziele durchzusetzen (vgl. Elsen 2003: 60). Diese Kraft des «kollektiven Eigennutzes» (Flieger 1998: 150) können auch Genossenschaften nutzen, um ihre Ziele mit mehr Durchsetzungsvermögen zu erreichen. Als Beispiel dafür seien noch einmal die Assistenzgenossenschaften von Menschen mit Behinderung genannt, denen es durch Zusammenschluss gelingt, ihren Wunsch nach einem eigenständigen und selbstbestimmten Leben auch jenseits der Angebote der Wohlfahrtsverbände oder anderer sozialer Träger umzusetzen. Durch die gemeinschaftliche Formulierung und Durchsetzung ihrer Interessen erlangen sie «individuelle und kollektive Verfügungsmacht»

(Kunstreich 2016: 26) und dadurch Teilhabe an universellen Bürgerrechten. Ihr genossenschaftlicher Zusammenschluss kann sowohl auf der individuellen Ebene Verbesserungen für ihre Lebenssituation bringen als auch auf politisch-gesellschaftlicher Ebene ein anderes Bewusstsein für die Rechte und Bedürfnisse von Menschen mit Behinderungen schaffen (vgl. ebd.: 28).

Aber auch ohne solch einen «gesamtgesellschaftlichen» Anspruch kann gesagt werden, dass Genossenschaften durch das Identitäts- und Demokratieprinzip in besonderer Weise Beteiligung, Identifikation und empowerndes Engagement erlauben¹¹.

Ingrid Schmale spricht in diesem Zusammenhang auch vom «Prozessnutzen» (2017: 18), den die Mitglieder einer Genossenschaft neben dem «Ergebnisnutzen» erzielen würden. Das bedeutet, dass das Engagement für die Beteiligten auch einen «Selbstzweck» haben kann, dass z.B. die Erfahrungen von Selbstbestimmung, Selbstverantwortung und Gemeinschaft für sie ein wichtiger Motivator für ihren Einsatz sein können. Gleichzeitig betont sie jedoch, dass dies sehr abhängig davon sei, wie sich die Genossenschaft von ihrem Förderziel und von den Werten her aufstelle, und dass es viele Kooperativen gebe, die rein erwerbswirtschaftlich funktionierten mit keinem oder nur geringem Prozessnutzen für die Mitglieder (vgl. ebd.).

Zu bedenken ist aber auch eine andere Seite genossenschaftlichen Engagements: es setzt einiges voraus, besonders in Bezug auf die Organisationsfähigkeit ihrer Mitglieder. Susanne Elsen fasst dies folgendermassen zusammen:

Kollektive Selbsthilfe ist strukturell gegenüber anderen Handlungsformen benachteiligt; sie bedarf nämlich eines hohen Ausmaßes an Organisationserfahrung und Disziplin und eines Mindestmaßes an finanzieller Ausstattung (Elsen 2017b: 165).

Diese Kompetenzen konnten Menschen in benachteiligten Lebenssituationen häufig (noch) nicht erwerben oder ihnen fehlt das (Selbst-)Vertrauen dafür. Oft zählen Misserfolge und die Sanktionierung «fehlerhafter» Verhaltensweisen zu ihren gängigen Erfahrungen, was dazu führt, dass sie eher die Risiken als die Chancen sehen, wenn es darum geht, alternative Formen der Interessensorganisation zu finden (vgl. Elsen 2018b: 209). Elsen erklärt, dass es für Betroffene rational sei Risiken zu vermeiden, indem sie passiv bleiben, denn:

Benachteiligte Menschen können es sich nicht leisten, Experimente und Risiken einzugehen und sie verlieren ohne ausreichende soziale Sicherheiten stabilisierende Alltagsroutinen (ebd.).

Darüber hinaus stellt sie fest:

¹¹ vgl. die Beschreibung des Aufbaus einer Dorfladen-Genossenschaft bei Nodes 2016.

Personen mit geringem Einkommen, niedriger allgemeiner und beruflicher Bildung und einer nur wenig vernehmbaren öffentlichen Stimme, verfügen kaum über das ökonomische, kulturelle und soziale Kapital, das nötig ist, um sich selbstbewusst und schöpferisch in Assoziationen einzumischen (Elsen 2017b: 165).

Das bedeutet, dass die Offenheit und Kompetenzen für neuartige Lösungsansätze jenseits der etablierten wohlfahrtsstaatlichen Angebote auch vonseiten der Betroffenen nicht zwangsläufig vorhanden sind. Im Gegenteil: sie sind aufgrund ihrer Ausgangslage, ihrer bisherigen Erfahrungen und ihrem Angewiesensein auf soziale Sicherung eher skeptisch eingestellt. Das Zurückgreifen auf kollektive Selbsthilfe findet, wenn überhaupt, häufig erst dann statt, wenn andere, individuelle Handlungsversuche gescheitert sind (vgl. ebd.).

Dazu kommt, dass es auch sozialer Kompetenz bedarf, um Entscheidungen gemeinschaftlich zu fällen, wie es in Genossenschaften angedacht ist. Soziale Fähigkeiten können nicht allein durch Wissensvermittlung erlangt werden, sie entstehen durch Auseinandersetzung und Reflexion eigener Einstellungen und Verhaltensweisen und müssen immer wieder auch herausgefordert und geübt werden (vgl. Flieger 1998: 157).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der Nutzen genossenschaftlicher Selbsthilfe für die Betroffenen vor allem in der empowernden Wirkung des Zusammenschlusses mit Gleichgesinnten, der Erlangung und Entfaltung breitgefächerter Kompetenzen sowie der Erfahrung politisch-gesellschaftlicher «Verfügbarmacht» zu finden ist.

Auf der anderen Seite setzt die genossenschaftliche Organisationsform ein hohes Mass an Organisationsfähigkeiten, Wissen, (sozialen) Kompetenzen und auch finanziellen Möglichkeiten voraus. Die demokratischen und selbstbemächtigenden Potenziale der genossenschaftlichen Idee auch wirklich zu entfalten, erfordert viel Auseinandersetzung, Willen, Anstrengung und Reflexion. Dies ist nicht für jeden und jede das Richtige und kann Quelle von Überforderung und Frustration sein.

4.2 Potenziale der Genossenschaftsidee für die Soziale Arbeit

Die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen nennen die soziale Dimension neben der wirtschaftlichen und ökologischen als eine von drei Dimensionen, in denen sich die 17 Ziele bewegen. Das grosse Versprechen «auf dieser gemeinsamen Reise, die wir heute antreten, niemanden zurückzulassen» (Generalversammlung der Vereinten Nationen 2015: 1) ist von sozialen Gedanken, Idealen und Werten getragen: von Solidarität und Gemeinschaftsgeist, Menschlichkeit und Mitgefühl, Gerechtigkeitssinn und ähnlichen Haltungen,

die von der Gleichheit aller Menschen ausgehen und dem Recht aller auf ein würdiges, selbstbestimmtes, friedliches Leben (vgl. ebd.: 1f.).

Auch die Soziale Arbeit ist von diesen Zielen und Werten getragen. Sie arbeitet darauf hin, ihre Klientinnen und Klienten zu «grösstmögliche[r] Autonomie» (AvenirSocial 2014: 4) zu führen, damit sie an der Gesellschaft teilhaben und teilnehmen können. Die Menschen sollen dadurch «bessere Entwicklungsmöglichkeiten» erhalten und «ihre Bedürfnisse befriedigen» können, damit sie «selbstbestimmt Verantwortung für das eigene Handeln und für andere Menschen übernehmen können» (ebd.). Grundwerte Sozialer Arbeit sind die Achtung der Würde eines jeden Menschen und seines Anspruchs auf «Gerechtigkeit, Gleichheit und Freiheit». Ihre Arbeit sollte nach den Grundsätzen der Gleichbehandlung, Selbstbestimmung, Partizipation, Integration und Ermächtigung ausgerichtet sein (AvenirSocial 2010: 8f.).

Auf Grundlage der in den Kapiteln 3.2 und 4.1 gewonnenen Erkenntnisse zum transformativen Potenzial von Genossenschaften für die Gesellschaft und für das Individuum stellt sich daher nun die Frage, was es für die Soziale Arbeit bedeuten würde, die Genossenschaftsidee stärker in ihre Arbeit zu integrieren. Dafür soll zunächst betrachtet werden, innerhalb welcher politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen sich die soziale Arbeit heute bewegt, um im Anschluss zu überlegen, welche Änderungen es in der Sozialarbeit und Sozialpolitik bräuchte, um den Genossenschaftsgedanken zu fördern.

4.2.1 Heutige gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen für die Soziale Arbeit

Gesellschaftliche Veränderungen und politische Vorgaben haben einen engen Bezug zu den Rahmenbedingungen für die Soziale Arbeit. Zum einen müssen sich Sozialarbeitende in ihrem Berufsalltag mit den Auswirkungen sozialpolitischer Bestimmungen und gesellschaftlicher Werthaltungen auf ihre Klientinnen und Klienten auseinandersetzen. Gleichzeitig vollzieht sich der Strukturwandel aber auch innerhalb der Sozialen Arbeit und drückt sich in verstärkter Ökonomisierung, mehr Wettbewerbsdruck und der Einsparungsmaxime bei öffentlichen Geldern aus (vgl. Schmale 2017: 23).

Diese Entwicklung lässt sich seit dem Ende des kalten Krieges beobachten. Die Konkurrenz zwischen den grossen politischen Systemen ist seither weggefallen und der Kapitalismus hat als vorherrschende und «alternativlose» Wirtschaftsweise seinen Siegeszug angetreten (vgl. Beck 1993: 57). Ulrich Beck analysiert in seiner Theorie der Risikogesellschaft, dass die Erosion von Klassenzugehörigkeiten und traditionellen Bindungen zwar zu grösseren individuellen Freiheiten und Wahlmöglichkeiten führe, auf der anderen Seite aber auch eine Individualisierung der Erfolge und Risiken zur Folge habe, so dass die Konsequenzen eines Scheiterns alleine getragen werden müssten (vgl. Elsen 2017b: 163 mit Bezug auf Beck

1986). Auch der Soziologe Richard Sennet (geb. 1943) hat beobachtet, dass die Anforderungen eines flexiblen Arbeitsmarkts die Menschen dazu drängten, stets die eigene Verwertbarkeit und Markttauglichkeit zu sichern, was aber auch Konkurrenz und Existenzängste verstärkte. So könne sich der flexible Arbeitnehmende eine «örtliche Verwurzelung, soziale Verantwortungsübernahme und tiefe Bindungen nicht mehr leisten» (ebd.: 163 mit Bezug auf Sennet 1998).

Die Individualisierung von Erfolgen und Problemen negiert die Anteile gesellschaftlicher, ökonomischer und politischer Einflüsse auf individuelle Lebenslagen. Dies findet ihren Ausdruck in einer Sozialpolitik, die von Adressatinnen und Adressaten Sozialer Arbeit zunehmend Eigenaktivitäten und Selbstverantwortung einfordert und Sozialleistungen immer mehr an Gegenleistungen knüpft (vgl. Schmale 2017: 19). Dieser Wandel im Selbstverständnis Sozialer Arbeit, der nicht mehr auf «Mängelbehebung» sondern auf «Ressourcenaktivierung» fokussiert, ist nicht per se schlecht. Schliesslich werden dadurch die Stärken, Erfahrungen und Fähigkeiten des Unterstützung suchenden Gegenübers anerkannt, und er oder sie wird nicht zu einem reinen Almosenempfänger bzw. -empfängerin degradiert. Dennoch kann diese Individualisierung, wird sie radikal ausgelegt, auch zum Ausblenden der gesellschaftlichen Verantwortung für soziale Probleme und zu einer Entwertung von gesellschaftlichen Ankern wie Solidarität, Mitgefühl und Unterstützung führen (vgl. Elsen 2017b: 162). Die Logik des «Jeder ist seines eigenen Glückes Schmied» blendet aus, dass Menschen mit unterschiedlichen sozialen, gesundheitlichen oder kulturellen Voraussetzungen ausgestattet sind und im Laufe ihres Lebens Umständen begegnen können (z.B. Schicksalsschlägen, Diskriminierungen oder Naturkatastrophen), die ihre Handlungsfähigkeiten einschränken oder die sich auf der individuellen Ebene nicht lösen lassen.

Schon vor fast 20 Jahren (2003) hat Burghard Flieger moniert, dass immer mehr soziale Dienstleistungen primär nach marktwirtschaftlichen Prinzipien funktionieren müssten, was «in den meisten Fällen weder möglich noch sinnvoll» sei (Flieger 2003: 13). Personenbezogene Dienstleistungen seien nicht rein monetär steuerbar, weil sie nicht austauschbar wie Güter seien und sich daher das Gelingen von Interventionen nicht (allein) anhand finanzieller Eckdaten messen liesse. Zudem seien soziale Angebote in der Regel von der Politik vorgegeben und werden nur indirekt durch Nachfrage generiert (vgl. ebd.). Zwar sei die Frage nach den Kosten und der Wirksamkeit Sozialer Dienste legitim und die Einführung eines Controlling sinnvoll, dennoch müssten die Strukturunterschiede zu rein marktwirtschaftlichen Unternehmen und vor allem die spezifische Wertorientierung des Sozialbereichs Beachtung finden (vgl. Flieger 2000: 107).

Auch die Umstellung von Objekt- auf Subjektfinanzierung¹² brachte tiefgreifende Veränderungen in der Sozialen Arbeit mit sich. Subjektfinanzierung erfordert eine «grundlegend andere Organisationsform» (Kunstreich 2016: 24), erhöht den Wettbewerb zwischen sozialen Einrichtungen und zwingt sie zu mehr «Warenförmigkeit», also z.B. Standardisierung und Messbarmachung ihrer dafür nur bedingt geeigneten Angebote (vgl. ebd. und Flieger 2003: 13). Diese Entwicklung wird hervorgebracht durch die vor allem auf kommunaler Ebene durchgesetzte Umsetzung des «Neuen Steuerungsmodells», das darauf zielt, Verwaltungen in Dienstleistungsunternehmen umzubauen (vgl. Buestrich/Wohlfahrt 2008: 4). Die Folge sind dezentrale Führungs- und Organisationsstrukturen, eine ergebnisbezogene Finanzierung sowie die Einführung von Wettbewerb zwischen den Mitarbeitenden (vgl. ebd.). Dazu kommt eine Verschiebung der Finanzierungsstrukturen, in der die reguläre und kontinuierliche Förderung sozialer Angebote in den Hintergrund tritt zugunsten einer Programm- und Projektförderung (vgl. ebd.: 7). Für die einzelnen Einrichtungen bedeutet dies weniger Planungssicherheit und Fokussierung auf befristete Lösungen. In Verbindung mit dem Modell des «aktivierenden Sozialstaats», dessen Ziel primär eine Senkung der Sozialausgaben ist, führt dies zur Kürzung oder Einstellung vieler sozialer Angebote und wirkt sich auch auf die Wohlfahrtsverbände aus (vgl. ebd.: 5).

In Deutschland nehmen die Wohlfahrtsverbände als Erbringer sozialer Leistungen eine zentrale Rolle ein. Sie sind diejenigen, an die der Staat die Durchführung und Umsetzung seiner sozialpolitischen Vorgaben delegiert. Ihre Vorrangstellung wird in den letzten Jahren jedoch herausgefordert durch Änderungen in der Sozialgesetzgebung, die eine Pluralisierung der Trägerlandschaft anstrebt und auch privatwirtschaftliche Anbieter zulässt. Seit der Öffnung des europäischen Binnenmarktes wird diese Konkurrenz noch zusätzlich befeuert durch ausländische Mitbewerber. Alle diese Faktoren führen zu verstärktem Kosteneinsparungsdruck und Wettbewerbsdenken in der gesamten Sozialen Arbeit und auch bei den Wohlfahrtsverbänden (vgl. Ahles 2017: 7 und Buestrich/Wohlfahrt 2008: 3f.). Diese Entwicklung hat nicht nur schlechte Seiten, sie könnte auch zu einer Aufweichung der Vormachtstellung der Wohlfahrtsverbände und damit zu einer Öffnung für alternative Angebote, z.B. für zivilgesellschaftliche Initiativen führen (vgl. Ahles 2017: 112).

¹² Vereinfacht gesagt bedeutet Objektfinanzierung, dass eine (z.B. sozialpädagogische) Einrichtung öffentliche Gelder erhält für die Leistung, die sie anbietet. Nachfragende werden diesen Einrichtungen zugeteilt und müssen sich dem bestehenden Angebot unterordnen. Subjektfinanzierung dagegen bedeutet, dass die Nachfragenden Gelder erhalten und sich aus dem bestehenden Angebot das für sie passendste auswählen können. Dadurch entsteht ein stärkerer Wettbewerb zwischen den Einrichtungen, da sie die Nutzenden von der Qualität ihrer Leistungen überzeugen müssen (vgl. Wyder 2018: 2).

Dennoch wirkt sich die Ökonomisierung für die einzelne soziale Einrichtung im Alltag vor allem dadurch aus, dass die «bisher eher ideologische Prägung sozialer Dienstleistungen» durch «eine primär betriebswirtschaftlich ausgerichtete Strategie des operativen Geschäfts» (Buestrich/Wohlfahrt 2008: 6) abgelöst wird.

Der verstärkte Blick auf betriebswirtschaftliche Rentabilität sozialer Dienstleistungen führt dazu, dass vor allem die Personalkosten in den Blick von Reorganisationsprozessen geraten. Denn diese sind bei sozialen Einrichtungen (bedingt durch die Art der Tätigkeit als «zwischenmenschliche Dienstleistung») der wesentliche Kosten- aber auch Erfolgsfaktor. Als Folge ändern sich die Arbeitsbedingungen im sozialen Bereich. Sie sind geprägt von Personalabbau, einer Steigerung des Arbeitsumfangs und der -intensität, von Arbeitszeitmodellen, die immer mehr Flexibilität verlangen und von der Zunahme prekärer Beschäftigungsformen (vgl. Buestrich/Wohlfahrt 2008: 6).

Diese Entwicklungen einer Ökonomisierung der Sozialen Arbeit sind unterschiedlich weit fortgeschritten – es gibt Bereiche die immer noch sehr stark staatlich gelenkt sind, aber gleichzeitig auch Bereiche, die fast ausschliesslich vom Markt gesteuert werden und viele Zwischenformen (vgl. ebd.).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Soziale Arbeit seit mehreren Jahren einem Transformationsprozess unterliegt, der von zunehmender Ökonomisierung geprägt ist. Geänderte sozialpolitische Vorgaben, die Anwendung betriebswirtschaftlicher Massstäbe auf soziale Dienstleistungen und die Konzentration auf Kosteneinsparungen haben tiefgreifende Auswirkungen auf das Selbstverständnis, die Zielsetzungen und die Qualität der erbrachten Leistungen in der sozialen Branche. Genannt seien hier exemplarisch die geringere werdende Planungssicherheit für soziale Angebote und Einrichtungen, eine Flexibilisierung und Prekarisierung der Anstellungsbedingungen sowie eine Verschiebung der Werte und Zielsetzungen, die sich stärker an finanzieller Rentabilität und Messbarkeit von Ergebnissen orientieren müssen.

4.2.2 Möglichkeiten und Grenzen genossenschaftlicher Ansätze in der Sozialen Arbeit

Die reine Fixierung auf Verwertbarkeit am Markt wird – wie in Kapitel 3 ausführlich beleuchtet – von solidarökonomischen bzw. genossenschaftlichen Ansätzen hinterfragt. Welche Möglichkeiten bieten sie also, um auch in der Sozialen Arbeit «anders» zu wirtschaften? Wie müsste sich die Soziale Arbeit aufstellen, wenn Genossenschaften mehr Raum erhalten sollen? Und wo liegen Hürden und Grenzen dafür? Diesen Fragen soll mit den folgenden Überlegungen nachgegangen werden.

Sogenannte «Sozialgenossenschaften» gibt es schon heute. Burghard Flieger unterscheidet drei Arten: erstens die Sozialgenossenschaft Betroffener, die aus dem Selbsthilfegedanken heraus soziale Belange angehen will (z.B. im Bereich Arbeitsintegration). Zweitens Solidarische Sozialgenossenschaften, die aus Solidarität meist ehrenamtliche Unterstützung für soziale Probleme anbieten. Hier sind die Nutzniessenden nicht zwangsläufig auch Mitglieder der Kooperative. Drittens Professionelle Sozialgenossenschaften, in denen sich Berufsgruppen aus dem sozialen Bereich (z.B. Ärzte und Ärztinnen, Sozialarbeitende) zusammenschliessen, um ihre Leistungen am Markt anzubieten (vgl. Flieger 2003: 15f.).

Der Begriff der «Sozialgenossenschaft» wird uneinheitlich verwendet. Zum einen meint er Genossenschaften, die Sozialleistungen im gesetzlichen Sinne erbringen, zum anderen aber auch nicht-gesetzliche soziale Dienstleistungen wie Nachbarschaftshilfe oder Dorfläden (vgl. Schmale 2017: 24). Von den Genossenschaftsgründungen der Jahre 2005–2014 in Deutschland können ca. 15% den Sozialgenossenschaften zugeordnet werden. Innerhalb dieser liegt der Anteil an Unternehmen, die gesetzlich definierte Sozialdienstleistungen erbringen, bei gut 10%. Das bedeutet, etwa 90% der Neugründungen im Sozialen Bereich widmen sich nicht-gesetzlichen sozialen Zwecken, wie z.B. der Seniorenförderung, der schulischen Bildung oder dem Infrastrukturerhalt. Knapp die Hälfte der Sozialgenossenschaftsgründungen erfolgte als Selbsthilfeprojekt auf Initiative von Betroffenen (vgl. Stappel 2017: 147, 151f.).

Der insgesamt geringe Anteil von Genossenschaften mit sozialem Zweck lässt sich vor allem mit strukturellen Hürden erklären. Auch wenn die Wohlfahrtsverbände, wie weiter oben geschildert, selbst einem Strukturwandel unterliegen, so nehmen sie im Aufbau des deutschen Sozialstaats dennoch eine Schlüsselrolle ein (vgl. Ahles 2017: 116). Die sehr zentralistisch organisierte Leistungserbringung durch die Wohlfahrtsverbände steht den auf hierarchiearme, dezentrale und lokale Strukturen setzenden solidarökonomischen bzw. genossenschaftlichen Projekten eher im Weg (vgl. Elsen 2016: 20). Dies betrifft vor allem den Bereich gesetzlicher Sozialleistungen, da die Wohlfahrtsverbände erste Ansprechpartner für die Umsetzung sozialpolitischer Vorgaben sind.

Die Verbände verstehen sich nicht nur als Erbringer dieser Dienstleistungen, sondern auch als Interessensvertreter ihrer Klientel (vgl. Ahles 2017: 116). Ihre Offenheit für vielfältige genossenschaftliche Ansätze ist eher gering, da durch sie ihre «mächtigen, aber dennoch partikularen Interessen» (Flieger 2003: 32) gefährdet würden und dies mit Verlust von Einfluss und finanziellen Mitteln verbunden sein könnte (vgl. Elsen 2017b: 165).

Weitere Hürden sind auf kommunaler Ebene auszumachen, wenn Entscheidungsträger und -trägerinnen sich nicht einschränken lassen wollen durch die demokratischen Partizipations- und Kontrollmöglichkeiten, die Genossenschaften bieten (vgl. Schmale 2017: 40).

Dazu kommt, dass die genossenschaftliche Rechtsform bei vielen Akteuren im Sozialbereich als «altbacken, verstaubt, unmodern und als nicht relevant» (ebd.: 28) wahrgenommen wird. Anders als in Entwicklungsländern (und obwohl die Genossenschaftsidee als deutscher Beitrag in die Unesco-Liste des immateriellen Kulturerbes aufgenommen wurde), sind Formen der kollektiven Selbsthilfe in Wohlfahrtsstaaten eher unbekannt und unüblich (Elsen 2017b: 165f.).

Auf der anderen Seite stellen Genossenschaften aber auch eine konkrete Umsetzung des sozialpolitisch festgeschriebenen Subsidiaritätsprinzips¹³ dar. Als Selbsthilfe-Unternehmen bilden sie eine aus Eigeninitiative entstandene Alternative zu staatlichen Transferleistungen und setzen die sonst von aussen verordnete «Aktivierung» der Beteiligten als schon vorhandene Ressource voraus (vgl. Elsen 2003: 69). Insofern könnten Kooperativen auch als Modell gesehen werden für eine aktive Bürgergesellschaft, die durch ihr solidarisches Selbsthilfe-Engagement den Sozialstaat entlasten und Demokratiefähigkeit sowie Eigenverantwortung fördern (vgl. Elsen 2016: 23). Sozialgenossenschaften könnten angesichts sich verschlechternder wirtschaftlicher Bedingungen im sozialen Sektor ein guter dritter Weg sein zwischen reinem Profitbetrieb und idealistischer Vereinigung (vgl. Flieger 2003: 30). Gerade professionelle Sozialgenossenschaften bieten hier die Chance, hochmotivierte Mitarbeitende und produktive, effiziente Teams hervorzubringen, weil sie Eigenverantwortung, Selbstkontrolle und partizipative Entscheidungsfindung ermöglichen (vgl. ebd.: 27). Gleichzeitig rührt jedoch «die Idee der sozialökonomischen Selbsthilfe als sozialpolitische Ergänzung [...] an den Grundfesten der Arbeitsteilung von marktwirtschaftlichem System und sozialer Sicherung» (Elsen 2017b: 165). Gründungen im Sozialbereich müssen daher mit dem Gegenwind von Wohlfahrtsverbänden, politischen und kommunalen Strukturen rechnen (vgl. ebd.). Die «hochorganisierte Angebotsmacht der Kostenträger» (Kunstreich 2016: 28) in Deutschland hat sich so aufgestellt, dass individuelle Nachfrage demgegenüber keine Chance hat. Daher würde ein Zusammenschluss in Genossenschaften hier «kollektive Teilhabemacht» ermöglichen (vgl. ebd.).

Es muss jedoch auch kritisch die Frage gestellt werden, inwiefern kollektive partizipative Strukturen, wie sie Genossenschaften bieten, im Alltag der Sozialen Arbeit überhaupt gewünscht sind. Zumindest in den Genossenschaften, in denen sowohl Professionelle als auch Klientinnen und Klienten Mitglieder sind, würde das für die Professionellen auch einen Verlust an Macht, Status und Entscheidungsspielraum nach sich ziehen. Das Demokratie-

¹³ Subsidiaritätsprinzip bedeutet, dass Selbsthilfe Vorrang vor Fremdhilfe hat, dass also z.B. zunächst Eigenmittel aufgebraucht werden müssen, ehe staatliche Hilfen greifen (vgl. Ahles 2017: 112)

prinzip würde Mitsprache ermöglichen in Bereichen, in denen heutige Adressatinnen und Adressaten sozialer Arbeit (und viele angestellte Sozialarbeitende) üblicherweise nicht mitbestimmen dürfen. Das Erarbeiten und Beibehalten gemeinsamer Werte, Ziele, Handlungsprinzipien und Vorstellungen würde mehrperspektivischer, damit aber auch komplexer, mühseliger und vielleicht weniger professionell werden. Dies alles muss bewusst gewollt sein (vgl. Ahles: 131).

Unterschiede in Fachwissen und Qualifikation können auch zum Scheitern oder zumindest zu Konflikten in Genossenschaften führen. Burghard Flieger benennt dafür als Beispiel Beschäftigungsinitiativen, die v.a. in den 1980er Jahren von Betroffenen aus der Arbeitslosigkeit heraus gegründet wurden und zum Ziel hatten, Menschen in den ersten Arbeitsmarkt zu vermitteln. Dort ergaben sich mittelfristig Konflikte durch Gruppenbildung in (professionalisierte) Stammebelegschaft und (unvermittelbare) Randgruppe. Starke Unterschiede in der Qualifikation führten dazu, dass die Unternehmenspolitik von den besser qualifizierten Mitgliedern dominiert wurde und schlecht qualifizierte nach einiger Zeit aus der Genossenschaft ausstiegen. So kann das Demokratieprinzip durch unterschiedliche Ausgangsvoraussetzungen (in diesem Beispiel: Qualifikation) unterhöhlt werden, selbst wenn der Anspruch, gleichberechtigte Entscheidungen treffen zu wollen, weiterhin vorhanden ist. (vgl. Flieger 2003: 25f.).

Die schon in Kapitel 4.1 benannte Zurückhaltung von Klientinnen und Klienten Sozialer Arbeit gegenüber alternativen und kollektiven Lösungen kann vor diesem Hintergrund einmal mehr verstanden werden als Schutz vor einer erneuten Bestätigung von Erfahrungen der Ungleichheit, des Scheiterns oder misslingender Partizipation.

Flieger weist den professionellen Sozialgenossenschaften die grössten Chancen zu, erfolgreich zu bestehen (vgl. 2003: 27). Er geht dabei davon aus, dass «nur engagierte Mitarbeiter bereit und in der Lage sind, sozialen Dienst für Menschen mit dem erforderlichen hohen Arbeitseinsatz zu leisten» (ebd.). Wenn alle Mitarbeitenden ähnliches Engagement zeigen, teamfähig sind, Reflexionsvermögen und Veränderungsbereitschaft besitzen, können vielfältige Partizipationsformen entstehen und dauerhaft eine hohe Motivation und hohe Produktivität möglich sein. Auch hier gibt es jedoch Konfliktpotenzial, wenn die Berufsinteressen der einzelnen Mitglieder nicht mehr berücksichtigt werden, z.B. wenn aufgrund hohen Wettbewerbsdrucks Hilfskräfte eingestellt werden und so ein Ungleichgewicht bei Engagement und Bezahlung entsteht (vgl. ebd.: 28).

Des Weiteren kann kritisch gefragt werden, ob eine vermehrte Gründung von Genossenschaften im sozialen Bereich nicht auch als eine Art der «Privatisierung» von eigentlich staatlichen Aufgaben angesehen werden könnte. Ob es also überhaupt wünschenswert und gut ist, dem Staat die Bereiche abzunehmen, um die er sich nicht ausreichend oder

angemessen kümmert (denn wie bereits gezeigt wurde, werden Genossenschaften häufig aus einem Mangel heraus gegründet). Bei allen positiven und empowernden Wirkungen von kollektiver Selbsthilfe bleibt trotzdem die Frage, wie weit diese reichen kann und ob es nicht weiterhin gesellschaftliche Aufgaben gibt, bei denen der Staat nicht aus seiner Verantwortung entlassen werden darf (z.B. im Bereich soziale Sicherung oder auch Umweltschutz). Letztlich berühren diese Punkte ganz grundsätzliche Fragen um das Staatsverständnis, also um die Rolle, die der Staat einnehmen soll und welche Aufgaben ihm zugeschrieben werden. Eine Stärkung von bürgerschaftlichen Initiativen, von Genossenschaften und anderen solidarischen Ökonomien könnte auch dazu führen, dass der Staat sich aus seiner Verantwortung zieht und viele seiner bisherigen Aufgaben auf diese Weise «privatisiert» werden. Der Königsweg aus diesem Dilemma könnte eine Struktur des Sozialstaats sein, die einerseits mehr Gestaltungsfreiheiten bietet und Möglichkeitsräume entstehen lässt, andererseits aber den gesellschaftlichen Zusammenhalt weiterhin über staatliche Massnahmen und nicht allein über bürgerschaftliches Engagement absichert.

4.3 Perspektiven für eine gestaltende Soziale Arbeit und Sozialpolitik

Susanne Elsen fordert eine veränderte Herangehensweise an soziale Probleme, weil sich die Vorstellungen von Normalität und Zukunft gewandelt hätten (vgl. Elsen 2017b: 167). Wenn die Soziale Arbeit diese veränderten gesellschaftlichen Vorzeichen wahrnehme, könne und müsse sie sich daraus neue Handlungsfelder erschliessen (vgl. ebd.: 176).

Als Impulsgeber dafür können bestehende solidarökonomische Projekte dienen. Reparaturcafés, interkulturelle Gemeinschaften oder kooperative Landwirtschaftsbetriebe sind innovativ und emanzipatorisch. Sie stiften solidarische Beziehungen und stärken die Organisations- und Bewältigungsfähigkeiten der Beteiligten (vgl. Elsen 2018b: 209). Auch das lokale Gemeinwesen «als Ort aktiver Teilhabe und Integration, kollektiver Selbstorganisation und nachhaltiger Entwicklung» (Elsen 2017b: 170) sollte von der Sozialen Arbeit mehr beachtet werden, denn hier werden in der Lebenswelt der Beteiligten Zusammenhänge durchdacht und Möglichkeiten erprobt. Diese befähigenden und solidarischen Effekte von Genossenschaften könnte sich die Soziale Arbeit für die Verwirklichung ihrer Ziele stärker zunutze machen.

Aufgabe der Sozialen Arbeit wäre es hierbei, Verbindungen herzustellen «zwischen benachteiligten und organisationsfähigen Gruppen» (Elsen 2018b: 209), um die Risiken abzufedern, die ein solches Engagement v.a. für Benachteiligte birgt. Es ginge darum, die Handlungsoptionen der Beteiligten zu erweitern und es zu ermöglichen, dass sie sich die Fähigkeiten, die sie brauchen, langsam aneignen können (vgl. ebd.).

Profession und Disziplin Sozialer Arbeit verfügen schon heute über viele geeignete Ansätze für aktivierende und partizipative Prozesse (Elsen 2017b: 176). Bestehende Konzepte wie z.B. Community Development bzw. Community Organizing bieten sich als Basis an, um den Blick zu weiten und nicht nur die sozialen, sondern auch die ökologischen und ökonomischen Belange des Gemeinschaftslebens in ihrem Zusammenhang zu betrachten (vgl. Elsen 2018a: 1086).

Wenn sich genossenschaftliche Organisationsformen auch im sozialen Bereich mehr durchsetzen und ihr Potenzial für Innovation und Selbsthilfe entfalten sollen, bräuchte es einige Veränderungen: Zunächst einmal sind **gelingende Vorbilder** von nicht zu unterschätzender Bedeutung «damit Genossenschaften als Mittel zur Problemlösung erkannt und genutzt werden» (Schmale 2017: 30). Gerade benachteiligte Menschen müssen sich mit der Vorstellung, kooperative Alternativen auszuprobieren, zunächst auseinandersetzen und brauchen darin Unterstützung und erstrebenswerte Perspektiven (vgl. Elsen 2017b: 165). Dafür gilt es, sowohl bei Fachpersonen als auch Betroffenen das Wissen um die Möglichkeiten von Genossenschaften zu verbreiten und eine **bessere Infrastruktur** aufzubauen, die bei der Entwicklung und Durchführung von solidarökonomischen Projekten berät und hilft (vgl. Flieger 2003: 31).

Des Weiteren müsste ein **ermöglichendes sozialpolitisches Umfeld** geschaffen werden, das den Willen widerspiegelt, Selbsthilfe-stärkende Strukturen zu fördern (vgl. Elsen 2016: 23). Es sollte finanzielle Sicherheiten und unterstützende Rahmenbedingungen bereitstellen und lokale oder regionale Belange einbetten (vgl. Elsen 2018b: 207).

Susanne Elsen fordert daher die Hinwendung zu einer **«gestaltenden Sozialpolitik»** (2017b: 165), die wegführt von einer reaktiven, individualisierenden Sichtweise hin zu einer gestaltenden und kollektiven Sozialen Arbeit (vgl. ebd.: 171). Diese würde «die Förderung der grundlegenden Fähigkeiten von Menschen zur Bewältigung ihrer Lebenssituation [...] zum Ausgangspunkt nehmen» (ebd.: 166), ihnen Möglichkeiten und Entwicklungsperspektiven erschliessen, Handlungsfelder eröffnen und ihre Organisationsfähigkeiten stärken. Dafür sei auch eine Neubewertung von Arbeit nötig. Für die heutige soziale Sicherung zählt nur Erwerbsarbeit, obwohl auch andere Formen von Arbeit eine produktive Teilhabe am Sozialen ermöglichen, die aber momentan nicht einfließen. Gestaltende Sozialpolitik sei vor allem «ermöglichend» und ihr Ziel müsse es sein, «neue Solidar- und Reziprozitätsformen zu schaffen» (ebd.).

Dieses Verständnis verortet Sozialpolitik in einem grösseren Kontext und erkennt deren Einfluss auf gesellschaftliche Transformationsprozesse an. Statt «bürokratischer Regulierung von oben» (Kunstreich 2016: 27) sollte Sozialpolitik den Gestaltungsspielraum schaffen, um «demokratische Selbstregulierung von unten» (ebd.) zu ermöglichen. Sie würde

bürgerschaftliche Verantwortungsübernahme aktiv fördern und in grösseren Zusammenhängen denken, so dass soziale, ökonomische und ökologische Belange nicht mehr getrennt voneinander betrachtet werden (Elsen 2017b: 171).

Auf die operative Ebene der Sozialen Arbeit bezogen, könnte das vermehrte Einbinden genossenschaftlicher Selbsthilfe bedeuten, dass sie sich auch selbst verstärkt genossenschaftlich organisieren sollte. So würde sie die Prinzipien, die sie inhaltlich gegenüber ihren Klientinnen und Klienten vertritt (z.B. Subsidiarität, Empowerment, Hilfe zur Selbsthilfe) auch strukturell auf sich selbst und ihre Organisationen anwenden. Im Sinne der Nachhaltigkeitsziele der UN könnte damit die Verknüpfung sozialer, ökologischer, kultureller und politischer Ziele strukturell stärker verankert werden. Denn mit dem Identitätsprinzip sind Entscheidungsträgerinnen und -träger dann gleichzeitig auch Interessensvertreterinnen und -vertreter. Soziale Angebote könnten nachfrageorientierter sein, weil sie nicht mehr nur «von oben» vorgegeben werden, sondern stärker in die Lebenswelt der Beteiligten eingebunden und bedarfsgerechter ausgestaltet sind. Sozialarbeitende wären dann weniger Ausführende als vielmehr Gestaltende ihres Arbeitsumfelds, weil sie durch Partizipation und Demokratieprinzip darauf Einfluss nehmen könnten.

Der Gefahr einer «Privatisierung» von Aufgaben, die eigentlich Staatsaufgaben sind, müsste entgegengewirkt werden durch eine Sozialpolitik, die durch langfristige und unterstützende Finanzierungsstrukturen Perspektiven für neue Initiativen bietet. Gleichzeitig müssten bestehende soziale Sicherungen erhalten bleiben, z.B. um Menschen, für die genossenschaftliches Engagement überfordernd wäre, weiterhin unterstützen zu können.

Eine Abkehr von der auf ökonomische Rentabilität und Wettbewerb ausgerichteten sozialpolitischen Denkweise und eine Öffnung hin zu mehr Experimentierfreude und Innovation bei gleichzeitiger Erhaltung bewährter Sicherungsstrukturen könnte zu einer Stärkung des gesellschaftlichen Zusammenhalts und bürgerschaftlicher Verantwortungsübernahme führen.

5 Rückblick und Ausblick

Die Genossenschaftsidee wird am Anfang dieser Arbeit (siehe Seite 8) von der Unesco als eine Kulturform beschrieben, die «dynamisch und einflussreich» sei, Teilhabe ermögliche und damit «zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen» beitrüge (Deutsche Unesco-Kommission o.J., b). Nun, am Ende dieser Arbeit, dürfte deutlich geworden sein, dass sie dieses Potenzial tatsächlich hat, was im Folgenden noch einmal zusammenfassend dargestellt werden soll.

5.1 Zusammenfassung

Die Genossenschaft bietet als Wirtschaftsform für selbstverwaltete Gemeinschaftsprojekte die Chance, Kräfte zu bündeln und mitgliederorientiert zu wirtschaften. Dabei ist das finanzielle Risiko für den Einzelnen, die Einzelne begrenzt und die Möglichkeiten für Mitsprache, Mitbestimmung und Kontrolle sind zahlreich. Die zugrundeliegenden Prinzipien, die hier nach Flieger in die vier Begriffe Identitäts-, Demokratie-, Solidaritäts- und Förderprinzip eingeordnet wurden, bilden die Grundlage für das innovative Potenzial von Genossenschaften. Sie stellen nicht Gewinnmaximierung, sondern Mitgliederorientierung ins Zentrum und gewährleisten, dass Ausrichtung, Ziele, Werte, Umsetzung und Massnahmen der Genossenschaft durch die Mitglieder erdacht, ausgehandelt, getragen, ausgeführt, kontrolliert und revidiert werden. Dadurch ermöglichen sie den Beteiligten auch Erfahrungen von übergeordneter Art, z.B. dass sie Solidarität erleben, sich als selbstwirksam und handlungsmächtig erfahren, dass sie mitbestimmen und mitgestalten können.

Angesichts der grossen Herausforderungen unserer Zeit wie z.B. Klimawandel, Raubbau an natürlichen Ressourcen, eine global wachsende soziale Ungerechtigkeit, Kriege, Hunger und vielem mehr, haben die Vereinten Nationen 2015 die Nachhaltigkeitsziele formuliert. Sie streben globalen «Frieden und Wohlstand im Sinne eines Wohlergehens für alle» an (Fleischlin 2020: 13) und wenden sich gegen eine Welt, in der nur Gewinnmaximierung zählt. Gesellschaftliche Analysen von Wissenschaftlern wie Amartya Sen, Ulrich Beck, Karl Polanyi und Jürgen Habermas betonen die Notwendigkeit, Wirtschaft im Zusammenhang mit ihren gesellschaftlichen, ökologischen und sozialen Folgen zu betrachten. Bestehende Formen alternativen Wirtschaftens wie Solidarökonomien, Gemeinwesenökonomie oder der Commons-Ansatz versuchen, schon heute eine andere Ausrichtung wirtschaftlichen Tätigseins umzusetzen und zuzulassen.

Genossenschaften können als solidarische Ökonomien einen Beitrag dazu leisten. Sie sind in lokale Zusammenhänge eingebettet und begünstigen dadurch Identifikation und Zusammenhalt. Sie stellen Lösungen jenseits von Staat und Wirtschaft dar. Weil sie auf konkreten

Bedarfen beruhen und demokratisch strukturiert sind, ermöglichen sie es, mehrdimensional und vernetzt zu denken und zu handeln. Dadurch verbinden sie die sonst getrennten Bereiche von Staat, Wirtschaft und Lebenswelt, was den Kern des transformativen Potenzials von Genossenschaften ausmacht.

Die Soziale Arbeit könnte sich das Potenzial von Genossenschaften mehr zunutze machen, da in ihnen Prinzipien gelebt werden, die auch die Soziale Arbeit verfolgt und unterstützt. Der Selbsthilfegedanke, die Solidarität und das dadurch mögliche Empowerment sind hierbei zentral. Angesichts einer immer stärkeren Ökonomisierung der sozialen Arbeit könnten Genossenschaften einen Ausweg bieten, um staatliche Angebote zu ergänzen und besser auf den tatsächlichen Bedarf Betroffener einzugehen. So könnte die derzeitige Angebotsorientierung Sozialer Arbeit stärker in Richtung Nachfrageorientierung gelenkt werden. Die Genossenschaftsidee ist dabei nicht nur für Adressatinnen und Adressaten Sozialer Arbeit als konkrete Organisationsform zur Umsetzung ihrer Bedürfnisse interessant. Auch Sozialarbeitende selbst könnten sich durch kollektiven Zusammenschluss die Arbeitsbedingungen schaffen, die ihre professionellen Werte und Ansprüche widerspiegeln.

Genossenschaften haben aber auch Nachteile und eignen sich nicht für jede Form gemeinschaftlicher Unternehmung. Neben ganz praktischen Hürden wie einem hohen finanziellen und bürokratischen Aufwand in der Gründungsphase und wenigen unterstützenden Strukturen, sind auf der konkreten Umsetzungsebene vor allem die zwischenmenschlichen Erfordernisse nicht zu unterschätzen. Genossenschaften setzen viele soziale und organisatorische Fähigkeiten voraus und fordern langfristig Kompetenzen bezüglich Konfliktfähigkeit, Aushandlungsgeschick, Entscheidungsfindung, Demokratiefähigkeit, Gemeinschaftsinn, Verantwortungsbereitschaft, Durchhaltevermögen, Engagement und vielem mehr.

Gerade in der Sozialen Arbeit kann dies eine Hürde darstellen, da die Klientinnen und Klienten aufgrund ihrer in der Regel benachteiligenden Lebenslage die Risiken scheuen, die mit einer genossenschaftlichen Initiative verbunden sind. Darüber hinaus verfügen sie häufig nicht oder noch nicht über die nötigen Kompetenzen, um ein solches Unterfangen dauerhaft schultern zu können.

Da immer noch viele Unternehmen oder Einrichtungen (auch im sozialen Sektor) in ihren Grundstrukturen hierarchisch und zentralistisch aufgebaut sind, stellen vor allem das genossenschaftliche Identitäts- und Demokratieprinzip eine starke Herausforderung dar, die bewusst gewollt sein muss, um funktionieren zu können. Auch die Soziale Arbeit wäre daher gefordert, auf Macht-, Kontroll- und Einflussmöglichkeiten zu verzichten und echte Partizipation zu ermöglichen, wenn sie genossenschaftlichen Initiativen von Betroffenen mehr Raum zugestehen möchte.

Bisher stehen die gesellschaftlichen und politischen Strukturen in Deutschland einer Entfaltung des genossenschaftlichen Potenzials noch entgegen. Gerade im sozialen Bereich sind kollektive Ansätze strukturell benachteiligt, was an der Ausrichtung der Sozialpolitik auf individuumszentrierte Massnahmen und ökonomische Rentabilität sowie an der zentralistischen Organisation der Angebote über die Wohlfahrtsverbände liegt.

Damit sich dies ändert, bräuchte es eine Vielzahl an politischen und strukturellen Unterstützungsmassnahmen, nicht zuletzt jedoch eine veränderte Haltung, die sich in einem «Klima der Ermöglichung» (Elsen 2018a: 1085) widerspiegeln müsste. Darüber hinaus sind gelingende Beispiele von nicht zu unterschätzender Bedeutung. Sie sind die Keimzelle für neue Ideen und eröffnen erstrebenswerte Perspektiven. Sie ermutigen andere zum Nachahmen, wecken Hoffnungen, dass Veränderungen im Kleinen wie im Grossen möglich sind und können so Schrittmacher sein für eine Gesellschaft, in der nachhaltiges Wirtschaften im Einklang mit Mensch und Natur wieder möglich ist. Soziale Arbeit kann hierfür einen Beitrag leisten, wenn sie – unterstützt durch eine gestaltende Sozialpolitik und angelehnt an gemeinwesenorientierte Ansätze – breiter, gesamtgesellschaftlicher denkt und vernetzend, impulsgebend und befähigend handelt.

5.2 Weiterführende Fragen

In der Auseinandersetzung mit dem Thema konnte die Fragestellung um die Potenziale von Genossenschaften und deren Nutzen für die Soziale Arbeit zwar beantwortet werden, aber es haben sich auch neue Fragen ergeben, die bei anderer Gelegenheit untersucht werden könnten oder Themenbereiche sind zu kurz gekommen, bei denen es sich lohnen würde, genauer hinzuschauen.

Zum Beispiel bewegt sich die Arbeit stark auf der theoretischen gesellschaftlichen und sozialpolitischen Ebene. Die Überlegungen mehr an schon bestehenden Beispielen und konkreten Erfahrungen festzumachen, hätte die praktische Ebene stärker beleuchtet. Dies hätte jedoch Art und Rahmen dieser Arbeit gesprengt, zumal die gefundene Literatur dazu wenig bereitgestellt hat.

Ausserdem wäre es wünschenswert, mehr und aktuelleres statistisches Material zur Hand zu haben. Die für diese Arbeit verwendeten Daten beziehen sich auf den Zeitraum 2005–2014 und stammen aus einer Untersuchung von Michael Stappel (2017), die sich konkret mit Sozialgenossenschaften befasst. Hier neuere Daten zu sichten, eine breitere Datenbasis auszuwerten und andere Betrachtungskriterien als Stappel anzuwenden, würde sicherlich weitere Erkenntnisse bringen und die Veränderungen und Entwicklungen der letzten Jahre abbilden.

Eine andere interessante Spur wäre, sich vertiefter mit den einzelnen Nachhaltigkeitszielen der UN und ihrer Bedeutung für die soziale Arbeit auseinanderzusetzen. Die Perspektiven des «Zusammenhangs», die in dieser Arbeit immer wieder eine Rolle spielten, spiegeln sich umso mehr in den komplexen Nachhaltigkeitszielen. Es wäre aufschlussreich, genauer zu überlegen, wie diese Ziele mit genossenschaftlichen Lösungen erreicht werden könnten und was für konkrete Auswirkungen das Einbinden der Nachhaltigkeitsziele auf den professionellen Alltag und das professionelle Selbstverständnis der Sozialen Arbeit hätte.

In diesem Zusammenhang wäre es auch interessant, die Situation in der Schweiz anzuschauen oder in Ländern, in denen Genossenschaften häufiger anzutreffen sind.

Lehrreich wäre es sicherlich auch, Gegenpositionen zu den in Kapitel 3 vorgestellten Theorien und Ansätzen zu finden und darauf aufbauend zu diskutieren, ob z.B. die Postwachstumsgesellschaft, wie Niko Paech sie skizziert (vgl. 2009), funktionieren würde und erstrebenswert sei. Oder ob Wachstumskritik wirklich ein «Luxusphänomen» sei, das man sich leisten können muss, wie es der Philosoph Hermann Lübke einmal gesagt haben soll (vgl. Hank 2016). Die in dieser Arbeit vorgestellten Theorien stützen die Argumentation, die eine Veränderung der Wirtschaftsweise und gesellschaftlichen Werte befürwortet. Sich mit Positionen auseinanderzusetzen, die gegenteiliger Meinung sind, würde die Begründung tiefergründiger, komplexer und belastbarer machen.

In dieser Arbeit ging es viel um Potenziale. Sie können genutzt werden oder auch nicht. Sie können sich aufgrund fördernder Strukturen entfalten oder aufgrund widriger Umstände brachliegen. Hoffnung und Enttäuschung, Aufbruch und Stehenbleiben, Chance und Resignation stecken zu gleichen Teilen im Wort «Potenzial».

Angesichts der schier unlösbar anmutenden sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Probleme unserer Zeit scheint es schwer, nicht zu kapitulieren und fatalistisch in die Zukunft zu blicken. Doch um auf das Motto dieser Arbeit zurückzukommen: «Handeln ist möglich und chancenreich» (Beck 1993: 33). Dies zeigen zahlreiche innovative Projekte, die auf solidarischen Grundsätzen beruhen – seien sie genossenschaftlich, solidarökonomisch, subsistenzwirtschaftlich oder anderweitig gemeinschaftlich organisiert. Diese Entwicklungen bergen auch für die Soziale Arbeit viel Potenzial. Es würde sich lohnen, dies zur Entfaltung zu bringen.

6 Quellenangaben

6.1 Literaturverzeichnis

- Ahles, Lisa (2017). Konkurrenz oder Kooperation? Genossenschaften und Perspektiven der Wohlfahrtsverbände. In: Schmale, Ingrid/Blome-Drees, Johannes (Hg.). Genossenschaft innovativ. Genossenschaften als neue Organisationsform in der Sozialwirtschaft. Berlin: Springer. S. 111–134.
- AvenirSocial (Hg.) (2010). Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz. Bern: AvenirSocial.
- Beck, Ulrich (1993). Die Erfindung des Politischen. Zu einer Theorie reflexiver Modernisierung. 1. Aufl. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Bibliographisches Institut (Hg.) (2020a). Duden. Eintrag «Genossenschaft». In: <https://www.duden.de/rechtschreibung/Genossenschaft> [Zugriffsdatum: 10.04.2020]
- Bibliographisches Institut (Hg.) (2020b). Duden. Eintrag «transformieren». In: <https://www.duden.de/rechtschreibung/transformieren> [Zugriffsdatum: 07.05.2020]
- Bibliographisches Institut (Hg.) (2020c). Duden. Eintrag «Reziprozität». In: <https://www.duden.de/rechtschreibung/Reziprozitaet> [Zugriffsdatum: 12.05.2020].
- Bibliographisches Institut (Hg.) (2016). Duden Wirtschaft von A bis Z: Grundlagenwissen für Schule und Studium, Beruf und Alltag. Eintrag «Grenzen des Wachstums». 6. Aufl. Mannheim: Bibliographisches Institut. Lizenzausgabe Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung 2016. In: <https://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/lexikon-der-wirtschaft/19548/grenzen-des-wachstums> [Zugriffsdatum: 11.05.20]
- Brockhaus (Hg.) (o.J.). Eintrag «Genossenschaft (Wirtschaft)». In: <https://brockhaus.de/ecs/enzy/article/genossenschaft-wirtschaft> [Zugriffsdatum: 10.04.2020]
- Buestrich, Michael/Wohlfahrt, Norbert (2008). Die Ökonomisierung der Sozialen Arbeit. In: Aus Politik und Zeitgeschichte. APuZ 12–13/2008. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung. URL: <https://www.bpb.de/apuz/31339/die-oekonomisierung-der-sozialen-arbeit?p=all> [Zugriffsdatum: 30.05.2020]
- Deutsche Unesco-Kommission (Hg.) (o.J., a). Gesellschaftliche Selbstorganisationsform ist erster deutscher Eintrag auf UNESCO-Liste. Genossenschaftsidee als Immaterielles Kulturerbe der Menschheit anerkannt. URL: <https://www.unesco.de/kultur-und-natur/immaterielles-kulturerbe/immaterielles-kulturerbe-weltweit/genossenschaftsidee-als> [Zugriffsdatum: 13.04.2020]
- Deutsche Unesco-Kommission (Hg.) (o.J., b). Genossenschaftsidee. Immaterielles Kulturerbe. URL: <https://www.unesco.de/kultur-und-natur/immaterielles-kulturerbe/immaterielles-kulturerbe-deutschland/genossenschaftsidee> [Zugriffsdatum: 13.04.2020]

- Dohmen, Caspar (2018). Gemeinwohl-Ökonomie: Wie viel Nachhaltigkeit lässt die Marktwirtschaft zu? Deutschlandfunk-Sendung «Hintergrund» vom 08.03.2018. URL: https://www.deutschlandfunk.de/gemeinwohl-oekonomie-wie-viel-nachhaltigkeit-lasst-die.724.de.html?dram:article_id=412532 [Zugriffsdatum 11.05.2020].
- Elsen, Susanne (2018a). Nachhaltigkeit. In: Otto, Hans-Uwe/Thiersch, Hans et.al. (Hg.). Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik. München: Ernst Reinhard. S. 1079–1090.
- Elsen, Susanne (2018b). Solidarische Ökonomie. Blätter der Wohlfahrtspflege. 6/2018, 206–214.
- Elsen, Susanne (2017a). Das innovative Potenzial genossenschaftlichen Wirtschaftens. In: Schmale, Ingrid/Blome-Drees, Johannes (Hg.). Genossenschaft innovativ. Genossenschaften als neue Organisationsform in der Sozialwirtschaft. Berlin: Springer. S. 135–144.
- Elsen, Susanne (2017b). Gemeinwesenökonomie und öko-soziale Entwicklung. In: Hammerschmidt, Peter et. al. (Hg.). Die Soziale Arbeit im Spannungsfeld der Ökonomie. Neu-Ulm: AG SPAK. S. 161–178.
- Elsen, Susanne (2016). Genossenschaften als Organisationen sozialer Innovation und warum sie es in Deutschland schwer haben werden. In: Forum Sozial. Heft 1/2016. ISSN 1433-3945. S. 19–23.
- Elsen, Susanne (2015). Gemeinwesen, Gemeingüter und ökosoziale Wende. In: Elsen, Susanne/Reifer, Günther et. al. (Hg.). Die Kunst des Wandels. München: oekom. S.175–190.
- Elsen, Susanne (2014). Genossenschaften als transformative Kräfte auf dem Weg in die Postwachstumsgesellschaft. In: Schröder, Carolin/Walk, Heike (Hg.). Genossenschaften und Klimaschutz. Akteure für zukunftsfähige und solidarische Städte. Wiesbaden: Springer. S. 31–47.
- Elsen, Susanne (2004). Wirtschaftsförderung – Gemeinwesenökonomie – Soziale Ökonomie. Gleiche Ziele – verschiedene Handlungsansätze Lokaler Ökonomie? E&C-Zielgruppenkonferenz: „Lokale Ökonomie als Integrationsfaktor für junge Menschen in sozialen Brennpunkten“, 9.–10.12.2004. URL: <http://www.eundc.de/pdf/22002.pdf> [Zugriffsdatum: 11.05.2020].
- Elsen, Susanne (2003). Lässt sich Gemeinwesenökonomie durch Genossenschaften aktivieren? In: Flieger, Burghard. Sozialgenossenschaften. Wege zu mehr Beschäftigung, bürgerschaftlichem Engagement und Arbeitsformen der Zukunft. Neu-Ulm: AG SPAK. S. 57–77.

- Fleischlin, Priska (2020). Die UN-Nachhaltigkeitsziele – ein Aufruf an die Soziale Arbeit. In: Sozial aktuell – Zeitschrift für die Soziale Arbeit. Heft 2, Februar 2020. Bern: AvenirSocial. S. 12–15.
- Flieger, Burghard (2016). Genossenschaften engagieren sich für Inklusion. In: Forum Sozial. Heft 1/2016. ISSN 1433-3945. S. 30–35.
- Flieger, Burghard (2003). Sozialgenossenschaften als Perspektive für den sozialen Sektor in Deutschland. In: Flieger, Burghard. Sozialgenossenschaften. Wege zu mehr Beschäftigung, bürgerschaftlichem Engagement und Arbeitsformen der Zukunft. Neu-Ulm: AG SPAK. S. 11–35.
- Flieger, Burghard (2000). Von der Gemeinnützigkeit zum wertefundierten Management – eine Zukunftsstrategie für Sozialbetriebe. In: Elsen, Susanne et. al. (Hg.). Soziale Arbeit und Ökonomie. Neuwied: Luchterhand. S. 92–124.
- Flieger, Burghard (1998). Sozialgenossenschaften: Neue Kooperativen zur Lösung gemeindenaher Aufgaben. In: Klöck, Tilo (Hg.) (1998). Solidarische Ökonomie und Empowerment. Jahrbuch Gemeinwesenarbeit 6, Neu-Ulm: AG SPAK.
- Freie Universität Bozen (o.J.). URL: <https://www.unibz.it/de/faculties/education/academic-staff/person/268-susanne-ursula-elsen> [Zugriffsdatum: 23.06.2020]
- Genossenschaftsgesetz (GenG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 16. Oktober 2006 (BGBl. I S. 2230), das zuletzt durch Artikel 8 des Gesetzes vom 17. Juli 2017 (BGBl. I S. 2541) geändert worden ist. URL: <https://www.gesetze-im-internet.de/geng/GenG.pdf> [Zugriffsdatum: 05.06.2020].
- Generalversammlung der Vereinten Nationen (2015). Resolution 70/1: Transformation unserer Welt: die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung. Resolution der Generalversammlung, verabschiedet am 25. September 2015. Offizielle deutsche Übersetzung vom 28. Februar 2020.
- Güntner, Joachim (2015). Die Katastrophe denken, um sie zu vermeiden. In: Neue Zürcher Zeitung, 4. Januar 2015. URL: <https://www.nzz.ch/feuilleton/soziologe-ulrich-beck-verstorben-1.18454060> [Zugriffsdatum: 09.05.2020].
- Hank, Rainer (2014). Karl Polanyi – Der entfesselte Kapitalismus. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 26. Dezember 2014. URL: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/wirtschaftswissen/die-weltverbesserer/karl-polanyi-der-entfesselte-kapitalismus-13113650.html> [Zugriffsdatum: 10.05.2020].
- Rainer Hank (2016). Degrowth-Bewegung – Wachstum im Schneckentempo ist in. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 16.10.2016. URL : <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/wirtschaftspolitik/degrowth-bewegung-gut-leben-ohne-wachstum-14482521-p3.html> [Zugriffsdatum: 08.06.2020]

- Herriger, Norbert (2006). Empowerment in der Sozialen Arbeit. Eine Einführung. 3. Aufl. Stuttgart: W. Kohlhammer.
- Horx, Matthias (2020a). Corona – wie die Pandemie das ökonomische und politische System verändert (1/2). Gespräch mit Matthias Horx. Sendung SWR2 Wissen: Aula vom 01.05.2020, 8.30 Uhr. Redaktion: Ralf Caspary. Produktion: SWR 2020. URL: <https://www.swr.de/swr2/wissen/corona-wie-die-pandemie-das-oekonomische-und-politische-system-veraendert-swr2-wissen-aula-2020-05-01-100.html>. [Zugriffsdatum 19.05.2020]
- Horx, Matthias (2020b). Corona – wie durch die Pandemie neue Arbeitsformen entstehen (2/2). Gespräch mit Matthias Horx. Sendung SWR2 Wissen: Aula vom 03.05. 2020, 8.30 Uhr. Redaktion: Ralf Caspary. Produktion: SWR 2020. URL: <https://www.swr.de/swr2/wissen/corona-wie-durch-die-pandemie-neue-arbeitsformen-entstehen-swr2-wissen-aula-2020-05-03-100.html> [Zugriffsdatum 19.05.2020]
- International Co-operative Alliance (Hg.) (o.J.). In: <https://www.ica.coop/en> [Zugriffsdatum: 17.04.2020]
- Konzeptwerk neue Ökonomie (o.J.). Was ist degrowth? URL: <https://www.degrowth.info/de/was-ist-degrowth/> [Zugriffsdatum: 11.05.2020].
- Kunstreich, Timm (2016). Soziale Arbeit als demokratische Kooperation – ein Plädoyer für Sozialgenossenschaften. In: Forum Sozial. Heft 1/2016. ISSN 1433-3945. S. 24–29.
- Lanfranconi, Lucia M./StremLOW, Jürgen/Salah, Hakim Ben/Knüsel, René (Hg.) (2017). Gemeinschaftliche Selbsthilfe in der Schweiz. Bedeutung, Entwicklung und ihr Beitrag zum Gesundheits- und Sozialwesen. Bern: hogrefe.
- Menzel, Sonja (2016). Zukunftsorientiertes Wohnen – Chance der genossenschaftlichen Form nutzen. In: Forum Sozial. Heft 1/2016. ISSN 1433-3945. S. 36–38.
- Nodes, Wilfried (2016). Dorfladen – ein Projekt schafft Gemeinwesen. In: Forum Sozial. Heft 1/2016. ISSN 1433-3945. S. 13–18.
- Paech, Niko (2009). Grundzüge einer Postwachstumsökonomie. URL: <http://www.postwachstumsoekonomie.de/material/grundzuege/> [Zugriffsdatum 11.05.2020]
- Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (Hg.) (2018). Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie. Aktualisierung 2018. Berlin: Presse- und Informationsamt der Bundesregierung.
- Pufè, Iris (2014). Was ist Nachhaltigkeit? Dimensionen und Chancen. In: Aus Politik und Zeitgeschichte. APuZ 31–32/2014. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung. URL: <https://www.bpb.de/apuz/188663/was-ist-nachhaltigkeit-dimensionen-und-chancen> [Zugriffsdatum 12.05.2020].
- Schmale, Ingrid (2017). Sozialgenossenschaften: eine wieder entdeckte Rechts- und Wirtschaftsform in der Sozialwirtschaft. In: Schmale, Ingrid/Blome-Drees, Johannes (Hg.).

- Genossenschaft innovativ. Genossenschaften als neue Organisationsform in der Sozialwirtschaft. Berlin: Springer. S. 11–45.
- Stappel, Michael (2017). Zu genossenschaftlichen Neugründungen mit sozialer Zielsetzung. In: Schmale, Ingrid/Blome-Drees, Johannes (Hg.). Genossenschaft innovativ. Genossenschaften als neue Organisationsform in der Sozialwirtschaft. Berlin: Springer. S. 147–159.
- Stegbauer, Christian (2002). Reziprozität. Einführung in soziale Formen der Gegenseitigkeit. 1. Aufl. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag. URL: https://www.researchgate.net/publication/286934184_Reziprozitat_Einfuehrung_in_soziale_Formen_der_Gegenseitigkeit_1_Auflage [Zugriffsdatum: 12.05.2020].
- Stollberg-Rilinger, Barbara (2003). Stichwort «Funktionale Differenzierung, Systemtheorie (Luhmann, Parsons)». FNZ-Online. Universität Münster. URL: <https://www.uni-muenster.de/FNZ-Online/theorien/modernisierung/unterpunkte/differenz.htm> [Zugriffsdatum: 10.05.2020]
- Voß, Elisabeth/Netz für Selbstverwaltung und Selbstorganisation e.V. (Hg.) (2015). Wegweiser Solidarische Ökonomie. Anders Wirtschaften ist möglich! Neu-Ulm: AG SPAK.
- Voß, Elisabeth (2014). Anders Wirtschaften: sozial – ökologisch – demokratisch. Solidarische Ökonomie und andere alternative Ansätze. Video-Vortrag vom 15.05.2014 in Leipzig. Forum Konzeptwerk neue Ökonomie. URL: <https://www.exploring-economics.org/de/entdecken/anders-wirtschaften-sozial-okologisch-demokratisch/> [Zugriffsdatum: 21.05.2020]
- Wikipedia (Hg.) (2020). Eintrag «Genossenschaft». In: <https://de.wikipedia.org/wiki/Genossenschaft> [Zugriffsdatum: 10.04.2020]
- Wyder, Angela (2018). Subjektfinanzierung im Behindertenwesen. Freie Lebensgestaltung von Menschen mit Behinderung – durch Subjektfinanzierung? White Paper des Instituts für Sozialmanagement, ZHAW Soziale Arbeit, Zürich. URL: <https://www.zhaw.ch/storage/shared/sozialarbeit/News/white-paper-subjektfinanzierung.pdf> [Zugriffsdatum: 30.05.2020].

Originalquellen, auf die sich manche Zitate beziehen:

- Beck, Ulrich (2007). Weltrisikogesellschaft. Auf der Suche nach der verlorenen Sicherheit. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Beck, Ulrich (1986). Die Risikogesellschaft. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Engelhardt, Werner Wilhelm (1978). Sind Genossenschaften Gemeinwirtschaftliche Unternehmen? Köln: Europäische Verlagsanstalt.
- Habermas, Jürgen (1981). Theorie kommunikativen Handelns. 2 Bd. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

- Habermas, Jürgen (1985). Die neue Unübersichtlichkeit. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Hauff, Volker (Hg.) (1987). Unsere gemeinsame Zukunft. Der Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. Greven: Eggenkamp.
- Ostrom, Elinor (2009). Gemeingütermanagement – Perspektiven für bürgerschaftliches Engagement. In: Helfrich, Silke/Heinrich-Böll-Stiftung (Hg.). Wem gehört die Welt? Zur Wiederentdeckung der Gemeingüter. München: oekom. S. 218–288.
- Paech, Niko (2015). Konsumwohlstand, Wachstum und Freiheit. In: Zukunft ist möglich. Den Wandel gestalten. München: oekom.
- Polanyi, Karl (1995 [1944]). The Great Transformation. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Sen, Amartya (2000). Ökonomie für den Menschen. München/Wien: Carl Hanser.
- Sennet, Richard (1998). Der flexible Mensch. Berlin: Berlin Verlag.
- UNRISD United Nations Research Institute for Social Development (2016). Policy Innovations for Transformative Change. Genf: UNRISD.

6.2 Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 (Seite 20): Die 17 Nachhaltigkeitsziele der UNO. In: bne-bw.de [Zugriffsdatum: 12.05.2020].

7 Abkürzungsverzeichnis

bzw.	beziehungsweise
d.h.	das heisst
ebd.	ebenda
f.	und folgende Seite
ff.	und fortfolgende Seiten
o.J.	ohne Jahr
S.	Seite
UN	United Nations (Vereinte Nationen)
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel