

## **innova eG: Neue Arbeitsplätze in Genossenschaften ?**

Elisabeth Voß, Berlin

Sind Genossenschaften für Erwerbslose eine Alternative zu aussichtsloser Jobsuche oder Gründung einer Ich-AG? Bieten sie Möglichkeiten, selbstbestimmte Arbeitsplätze zu schaffen? Die Antwort wird aus der Praxis kommen, und es gibt Ansätze, eine solche Praxis zu befördern: Die bundesweit tätige Entwicklungspartnerschaft innova ist eins von 110 EQUAL-Projekten in Deutschland. Sie entstand auf Initiative des Bundesvereins zur Förderung des Genossenschaftsgedankens e.V. und des NETZ für Selbstverwaltung und Selbstorganisation e.V., und unterstützt Erwerbslose bei der Schaffung dauerhafter Arbeitsplätze in Genossenschaften.

Das Konzept der Entwicklungspartnerschaft innova sieht vor, in Kooperation mit Bildungsträgern neunmonatige arbeitsamtsfinanzierte Fortbildungen durchzuführen. In dieser Zeit arbeiten Erwerbslose eine vorher nur grob skizzierte Geschäftsidee aus, und gründen am Ende der Fortbildung gemeinsam eine Genossenschaft, in der sie sich sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze schaffen. In den Fortbildungen soll das Wissen erworben werden, das erforderlich ist, um gemeinsam mit anderen ein Unternehmen zu führen. Dazu gehören neben den jeweiligen Fachkenntnissen auch betriebswirtschaftliches Grundwissen, Kenntnisse über Arbeitsorganisation, Einkauf und Materialwirtschaft, Marketing usw., sowie Kommunikation und Entscheidungsfindung in Gruppen.

Die Gründung eines Unternehmens ist ohnehin eine große, meist langwierige Aufgabe, in diesem Fall noch erschwert dadurch, dass innerhalb eines überschaubaren Zeitraums eine ganze Reihe von Arbeitsplätzen geschaffen werden sollen, und das mit Menschen, die teilweise schon länger nicht mehr erwerbstätig waren. Darum sollen die Modellprojekte nach dem Muster der gestützten Selbsthilfe entwickelt werden, indem ein interessiertes Umfeld aufgebaut, und möglichst auch direkt in die Genossenschaft eingebunden wird. Das können andere Firmen sein, die mit der Genossenschaft dauerhafte Geschäftsbeziehungen aufbauen als Lieferanten, Kunden oder Kooperationspartner, aber auch private oder öffentliche Einrichtungen, oder interessierte Einzelpersonen.

### **Bausteine des Projekts**

Der Aufbau eines unterstützenden Umfelds ist eine der Aufgaben der ProjektentwicklerInnen der innova, die die Modellprojekte von der ersten Idee, über die Fortbildung, bis zur Gründung und ersten Phase der Geschäftstätigkeit begleiten. Sie werden in ihrer Arbeit unterstützt vom innova-Team, insbesondere von der wissenschaftlichen Leitung, der Personalentwicklung und dem Gender Mainstreaming. Damit werden die Möglichkeiten eines EU-geförderten Projekts genutzt, Zeit und Ressourcen zur Verfügung zu haben für die Entwicklung von Konzepten und Standards für durchdachte Modellprojekte, die den jeweils aktuellen Erfordernissen angepasst werden.

In drei Teilprojekten bauen der Sächsische Verein zur Förderung des Genossenschaftsgedankens, der NETZ Bundesverband und das netz NRW verschiedene Modellprojekte auf. Darüber hinaus wird die innova bundesweit eine Reihe von genossenschaftlichen Ausgründungen aus Beschäftigungsmaßnahmen begleiten. Das Univation - Institut für Evaluation und wissenschaftliche Weiterbildung e.V. führt die Evaluation durch. Zu einem späteren Zeitpunkt wird der Zentralverband Deutscher Konsumgenossenschaften e.V. Schulungen zur Gründung von Genossenschaften anbieten.

Die Entwicklungspartnerschaft hat sich selbst als Genossenschaft innova eG gegründet. Neben den Teilprojektpartnern gehören ihr weitere Partner an, die das Vorhaben mit ihrem Know-how unterstützen: die Bank für Sozialwirtschaft AG (BfS), der

Bundesverband Deutscher Wohnungsunternehmen e.V. (GdW), und natürlich der Bundesverein zur Förderung des Genossenschaftsgedankens. Ergänzend zu den konkreten Modellen werden im transnationalen Teilprojekt mit Partnern aus Frankreich, Großbritannien, Italien, Österreich und Schweden gemeinsame Vorschläge zur Ausgestaltung der Beschäftigungspolitik der EU erarbeitet und eine Datenbank erfolgreicher Unternehmenskonzepte eingerichtet.

### **Kahlschlag à la Hartz**

Es sah alles ziemlich gut aus. Sechs Arbeitsämter hatten Absichtserklärungen zur Kofinanzierung für die Fortbildung gegeben, auf deren Grundlage der EQUAL-Antrag von der EU bewilligt wurde. Nach einer Vorlaufphase (Aktion 1) begann das eigentliche Projekt im August 2002. Dann kam Hartz, und mit ihm die Kürzungen und drastisch verschärften Bedingungen der Arbeitsämter für alle arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen, und damit auch für Fortbildungen. Die Verhandlungen zur konkreten Bewilligung der Bildungsmaßnahmen zogen sich in die Länge, immer neue Anforderungen wurden gestellt.

Im Herbst 2002 wurde immerhin eine Feststellungsmaßnahme durchgeführt in Grimma (Muldentalkreis), im Februar 2003 begann dort, und auch in Borna jeweils eine Fortbildungsmaßnahme. Mit viel Engagement sind die TeilnehmerInnen nun dabei, auf Grundlage sowohl regionaler Bedarfe, als auch ihrer eigenen Fähigkeiten und Interessen Geschäftsfelder zu entwickeln. Es sollen Dienstleistungen für BewohnerInnen und Unternehmen angeboten werden, z.B. Veranstaltungsservice, Vertrieb regionaler Produkte und weitere Tourismus-Service-Leistungen. Auch eine Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft ist geplant. An den anderen Standorten in Dresden, Köln, Baden-Württemberg und Berlin/Brandenburg wird immer noch mit den Arbeitsämtern verhandelt. Es sind aber auch Alternativen im Gespräch, z.B. Fortbildungen über die Sozialämter oder Kurse mit anderer Finanzierung.

### **Warum gerade Genossenschaften ?**

Kollektive Unternehmensgründungen haben oft eine bessere Tragfähigkeit als herkömmliche Gründungen, das Engagement der GründerInnen hilft gerade über die schwere Anfangszeit eines Betriebes hinweg. Es kann in Genossenschaften zwar auch zu Reibungsverlusten durch die Besonderheiten der Selbstverwaltung kommen, es gibt aber auch einen Zuwachs an Produktivität durch Partizipation. Letztlich kennen nur die Beschäftigten selbst die Feinheiten und Erfordernisse ihres Arbeitsplatzes im Detail, und sie werden dieses Wissen nur einbringen und umsetzen, wenn sie ihre Tätigkeit als ihr eigenes Anliegen begreifen - zum Nutzen des Betriebes und der Volkswirtschaft. Um das Engagement und die Kreativität, also das volle Arbeitsvermögen zu erschließen, ist es notwendig, dass das Unternehmen überschaubar und transparent bleibt, damit die Einzelnen ihren Beitrag zum gemeinsamen Erfolg erkennen können. Ebenso sind ein gutes Betriebsklima und Übereinstimmung mit den gemeinsamen Zielen erforderlich. Das unternehmerische Denken und Handeln aller Beteiligten wird dann zu einem wirtschaftlichen Erfolgsfaktor, wenn es die Reibungsverluste und den Aufwand der Selbstverwaltung überwiegt.

### **Kein Allheilmittel**

Das Wirtschaften in Genossenschaften stellt kein Allheilmittel dar und wird die Krise nicht beseitigen - eine einfache Lösung gibt es ohnehin nicht. Aber die bisherigen Erfahrungen der Genossenschaftsbewegung beinhalten Potentiale zum Umgang mit der heutigen Krisensituation, die genutzt werden sollten. Dabei geht es nicht nur um Arbeitsmarktpolitik, sondern eher um gesellschaftliche Werte, nicht zuletzt um die Frage: In was für einer Gesellschaft wollen wir leben?

Die aktuellen Umwälzungen der sozialen Sicherung lassen befürchten, dass mit der ganzen Palette des "Fördern und Fordern" von Erwerbslosen, letztlich also mit der

Drohung des teilweisen oder vollständigen Entzugs von Lohnersatz- oder Sozialleistungen, ein gesamtgesellschaftliches Duckmäusertum eingeläutet werden soll, mit entsprechendem Druck auch auf die heute noch Beschäftigten. Hartz und die Agenda 2010 weisen in die Richtung eines Gesellschaftsmodells mit wachsendem Niedriglohnsektor, deregulierten Beschäftigungsverhältnissen, Individualisierung allgemeiner Lebensrisiken und zunehmender Armut.

Der genossenschaftliche Gedanke, den eigenen (wirtschaftlichen) Nutzen gemeinsam mit anderen zu erreichen, ist zumindest ein Ansatz einer anderen Gesellschaft.

Gleichberechtigung der Mitglieder, gemeinsames Eigentum, gemeinsame Entscheidungsfindung und Kooperation erfordern eine innere Haltung der Individuen und ein praktisches Alltagshandeln, das sich deutlich unterscheidet von dem, was mit dem Begriff "Ich-AG" sehr pointiert und über diese spezielle Form der Existenzgründung weit hinausgehend ausgedrückt wird.

### **Arbeitsplatzpotentiale**

Eine Rechtsform allein schafft noch keine Arbeitsplätze. Aber wenn sich Menschen zusammentun und gemeinsam ihre wirtschaftlichen Interessen organisieren, kann vieles gemeinsam kostengünstig und effektiv organisiert werden, und in der Bündelung von Wissen, Kontakten und Ideen Synergieeffekte zum Nutzen aller Beteiligten hervorbringen. Wie jedes andere Unternehmen braucht auch eine Genossenschaft ein tragfähiges Unternehmenskonzept mit einem Geschäftsfeld, das sich am Markt behaupten kann. Da Erwerbslose meist nicht über viel Geld verfügen, also keine umfangreichen Investitionen tätigen können, werden solche Gründungen überwiegend in arbeitsintensiven Dienstleistungsbereichen stattfinden, die sich auf einen lokalen oder regionalen Markt beziehen, im Sinne dezentralisierter Arbeit statt zentralisierter Technologie.

In wirtschaftlichen Kooperationen von Betrieben und Projekten können gemeinsame Strukturen aufgebaut werden, z.B. für Marketing und Vertrieb, gemeinsame Angebotserstellung, Einkauf, Verwaltung, Telefonbereitschaft und Buchführung, Qualifizierung der MitarbeiterInnen, Finanzierung und Beantragung von Subventionen oder Projektmitteln, und gegenseitige Hilfe bei Auftragsspitzen. Darüber hinaus können gemeinsame Wirtschaftskreisläufe und alternatives Wirtschaften in vernetzten Zusammenhängen organisiert und auch stärker in politische Debatten eingebracht werden.

### **Multi-Stakeholder-Genossenschaften**

Eine Chance könnte in der Privatisierung bisher öffentlicher Leistungen liegen, wenn der Staat - statt sein Tafelsilber wahllos zu versetzen und damit lokalökonomische Ressourcen aus der Hand zu geben - bislang von ihm betriebene Unternehmen den in ihnen Beschäftigten, sowie den von deren Tätigkeit Betroffenen übergibt. Solche selbstverwalteten Einrichtungen oder Multi-Stakeholder-Genossenschaften (z.B. von Beschäftigten einer Kindertagesstätte, Eltern und evtl. auch der Kommunalverwaltung) sind flexibler als staatliche Einrichtungen. Dabei orientieren sie sich an den Interessen der Beteiligten, sind wichtige Bestandteile lokaler Wertschöpfungsketten mit positiven ökonomischen und Arbeitsplatzeffekten auch für ihr direktes Umfeld, und stellen praktische Gegenmodelle zum grenzenlos zentralisierenden GATS (General Agreement on Trade in Services/Dienstleistungsabkommen der Welthandelsorganisation WTO) dar.

Auf keinen Fall darf jedoch mit solchen Konstruktionen der Staat aus seiner Verantwortung entlassen werden. Soziale, kulturelle und Infrastrukturleistungen können nur dauerhaft in hoher Qualität angeboten werden, wenn zumindest eine teilweise öffentliche Finanzierung dafür bereitgestellt wird. Dabei kommt der Vergabe öffentlicher Aufträge eine bedeutende Rolle für das Funktionieren von Unternehmen mit sozialer

Zielsetzung zu. Diese kann an bestimmte z.B. soziale oder auch ökologische Voraussetzungen des Unternehmens, das den Zuschlag bekommt, geknüpft werden. In diesem Zusammenhang ist mindestens eine Transparenz von Vergabeentscheidungen, besser noch Mitentscheidung der betroffenen BürgerInnen zu fordern.

Auch zum Erhalt bestehender Arbeitsplätze können Genossenschaften einen Beitrag leisten, wenn für das oft ungelöste Problem der Unternehmensnachfolge die Möglichkeit der gemeinschaftlichen Übernahme durch die Belegschaft in die Diskussion gebracht, und entsprechende Beispiele erfolgreich umgesetzt werden.

### **Missbrauchsgefahr**

Es besteht heute ein erhebliches Risiko, dass alternatives Wirtschaften und Selbsthilfe romantisiert oder für Sparpolitik, Deregulierung und Privatisierung missbraucht werden. Wo öffentliche Finanzierungen für Leistungen im sozialen Bereich systematisch abgebaut und Einrichtungen privatisiert werden, kann auch alternative Ökonomie die daraus entstehenden Probleme nicht lösen. Genossenschaftliche Unternehmen eignen sich nicht als Billiganbieter und sollten sich nicht als solche missbrauchen lassen, und ehrenamtlich Tätige können Fachkräfte in Bereichen sozialer Dienstleistungen nicht dauerhaft ersetzen.

Einer Instrumentalisierung von Selbsthilfe sollte entgegengetreten werden. Nachhaltig wirtschaftlich tragfähige Strukturen sind nicht zum Nulltarif zu haben, insbesondere dürfen soziale Sicherung und Daseinsfürsorge nicht auf Selbsthilfe und alternative Modelle reduziert werden. Es gibt Menschen, die nicht bereit oder fähig sind zu Selbstverwaltung und bürgerschaftlichem Engagement. Das muss respektiert werden. Insofern impliziert Selbsthilfe als freiwilliges Engagement immer auch die Ausgrenzung der nicht an ihr Beteiligten. Neben der Betonung der Potentiale von alternativem Wirtschaften ist es ebenso wichtig, die Grenzen klar zu erkennen und zu definieren. Die viel beschworene Selbstverantwortung - heute gerne als Argument für die Einsparung von Sozialleistungen zur Eindämmung einer behaupteten Versorgungsmentalität benutzt - wird im Kontext der gegenwärtigen Debatten zum Umbau des Sozialstaats zum neoliberalen Kampfbegriff. Für einen solchen Missbrauch sollten Genossenschaften sich nicht hergeben.

Gemeinschaftliche ökonomische Selbsthilfe kann dazu beitragen, die Versorgungssituation, die wirtschaftliche Entwicklung und den sozialen Zusammenhalt in benachteiligten Regionen zu verbessern. Genossenschaften können eine geeignete Form für solche Unternehmungen sein.

Kontakt: innova - Entwicklungspartnerschaft für Selbsthilfegenossenschaften -,  
Konstantinstr. 12, 04315 Leipzig,

Tel.: 0341 - 68 10 985, Fax: 0341 - 68 11 786, [info@innova-eg.de](mailto:info@innova-eg.de), [www.innova-eg.de](http://www.innova-eg.de)

Anhang:

### **Zur Gemeinschaftsinitiative EQUAL:**

*Finanziert durch den Europäischen Sozialfonds (ESF), erprobt diese Initiative neue Mittel der Bekämpfung von Diskriminierungen und Ungleichheiten im Arbeitsleben und bei der Arbeitssuche. Transnationale Zusammenarbeit, Innovation, Empowerment, thematischer und partnerschaftlicher Ansatz, Verbreitung und Integration in die "Mainstream"-Politiken und Praktiken sind die Schlüsselprinzipien von EQUAL. Die Aktivitäten werden an vier Pfeilern ausgerichtet: Beschäftigungsfähigkeit, Unternehmergeist, Anpassungsfähigkeit und Chancengleichheit für Frauen und Männer. Die Problematik der Asylbewerber wird ebenfalls berücksichtigt:*

[http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/equal/index\\_de.html](http://europa.eu.int/comm/employment_social/equal/index_de.html)

### **Zur Förderung von Genossenschaften in Berlin:**

*In Berlin werden neuerdings auch Genossenschaften nach dem ARP (Arbeitsmarktpolitisches Rahmenprogramm) gefördert, d.h. auch kollektive*

*ExistenzgründerInnen aus der Erwerbslosigkeit können bei der Investitionsbank ein zinsverbilligtes Darlehen beantragen, sowie die Übernahme der Kosten für Weiterbildung und Coaching (in geringem Umfang und überwiegend erst nach erfolgter Gründung), was bisher individuellen ExistenzgründerInnen vorbehalten war. Aber eine Gründungsförderung allein reicht nicht aus. Gerade bei Gründungen aus der Erwerbslosigkeit ist in aller Regel ein längerer Vorbereitungsprozeß erforderlich, um die notwendigen Kenntnisse zu erwerben, und als Gruppe gemeinschaftlicher UnternehmerInnen zusammenzuwachsen und ein gemeinsames Konzept zu entwickeln:*

<http://tinyurl.com/bjkk>