

Genossenschaftliche Projektentwicklung von Wohnraum-Commons

André Sacharow

Matr. Nr.: 414 368

Abschlussarbeit

MSc Urban Design

TU Berlin

Fakultät VI Planen Bauen Umwelt

21.05.2023

Danke.

Die Wörter nebeneinander gesetzt und gestellt habe nur ich. Doch schon in der Sprache, die ich dafür verwende, greife ich auf den Erfahrungsschatz unzähliger Menschen zurück. Ich danke Prof. Lech Suwala und Anna Heilgemeir für die vielen Gespräche, die mir als Wegweiser gedient haben. Ich danke, allen mit denen ich über dieses Thema sprechen durfte, die mir ihre Zeit für ein Interview oder für Feedback zu meinen Worten geschenkt haben. Ich bin dankbar für das Miami, für den Faulen See und all die Vögel, die mich beim Schreiben begleitet haben.

Gutachter: Prof. Dr. Lech Suwala

Zweitgutachter: Anna Heilgemeir

Hiermit erkläre ich, André Sacharow, an Eides statt, dass ich die vorliegende Masterarbeit selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'A. Sacharow'.

Berlin, 21.05.2023

Zur Verwendung gendergerechter Sprache: Ich gender soweit es den Lesefluss nicht zu stark beeinträchtigt. Wenn möglich vermeide ich geschlechterspezifische Sprache, indem ich mich auf Rollenbeschreibungen, Rechtsformen und Organe (wie z.B. Vorstand) beziehe. Bei zusammengesetzten Worten verzichte ich zur besseren Lesbarkeit auf das Gendern.

Abstract

Im Akt der Immobilienentwicklung werden nicht nur materielle Räume, sondern auch sozioökonomische Beziehungen (re-)produziert. In Anbetracht der vielfältigen gesellschaftlichen Krisen müssen Urban Practitioners ein Bewusstsein entwickeln, was für Beziehungsweisen zwischen Raum und den Nutzenden geschaffen werden können, die einer ganzheitlichen Zielsetzung gerecht werden. Commons sind ein möglicher Begriff dafür. Sie stehen genauso für das alltägliche Teilen von Räumen, wie für Praktiken und Institutionen, die Menschen nutzen, um ihre Probleme selbstorganisiert zu lösen. Diese transdisziplinäre Studie untersucht die skalierbare Entwicklung von Wohnraum-Commons durch professionelle Projektentwicklung von Genossenschaften. Dabei werden die Spannungsfelder zwischen selbstorganisierten Commons und professioneller Projektentwicklung analysiert. Es zeigt sich eine inhaltliche Überschneidung zwischen Genossenschaftslehre und Commons-Forschung. Commoning – als Summe der sozialen Praktiken, die Commons reproduzieren – findet dabei auf verschiedenen Ebenen statt: von der institutionalisierten Genossenschaft über das spezifische Wohnhaus bis hin zu vergemeinschafteten Räumen. Basierend auf einer quantitativen Feldanalyse zu genossenschaftlicher Projektentwicklung in Berlin wurde zu den drei identifizierten Genossenschaftstypen (Traditionsgenossenschaft, junge Genossenschaft und Dachgenossenschaft) je eine Fallstudie ausgewählt. Anhand von Expertengesprächen und Dokumentenanalysen wurden Diagramme erstellt, die die Strukturelemente der genossenschaftlichen Projektentwicklung und die wiederkehrenden Muster des Commoning veranschaulichen. Instrumente aus den Fallstudien werden in einer Tabelle zusammengefasst und sollen dazu anregen, eine commons-sensible Immobilienwirtschafts- und Genossenschaftslehre für Urban Practitioners zu entwickeln.

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	5
1.1 Zusammenfassung.....	5
1.2 Aktualität und Relevanz.....	6
1.3 Ausgangspunkt und Forschungsfrage.....	7
1.3.1 Persönlicher Ausgangspunkt.....	7
1.3.2 Anliegen und Forschungslücke.....	8
1.3.3 Forschungsfrage und Forschungsgegenstand.....	9
2. Literaturanalyse und Untersuchungsraster.....	11
2.1 Wohnraum-Commons.....	11
2.1.1 Übersicht.....	11
2.1.2 Commons als Institution.....	11
2.1.3 Commons als Gemeinshaffen.....	13
2.1.4 Commons als räumliches Gemeingut.....	15
2.1.5 Synthese Wohnraum-Commons.....	18
2.2 Genossenschaftlich.....	20
2.2.1 Phasen der Entwicklung der Wohnungsbaugenossenschaften.....	20
2.2.2 Genossenschaftswissenschaft, BWL und Commons.....	21
2.3 Projektentwicklung.....	23
2.3.1 Projektentwicklung = Grundstück + Idee + Kapital.....	24
2.3.2 Finanzwirtschaftliche Aspekte der Projektentwicklung.....	24
2.3.3 Rechtliche Instrumente der Projektentwicklung.....	25
2.4 Untersuchungsraster: Genossenschaftliche Projektentwicklung von Wohnraum-Commons.....	26
3. Methodologie und Methoden.....	28
3.1 Allgemeiner Forschungsansatz.....	28
3.2 Bearbeitung der Fallstudien.....	28
3.3 Kriterien für die Auswahl der Fallstudien.....	29
3.4 Erkenntnisgrenzen der Methodologie.....	30
4. Feldübersicht.....	31
4.1 Genossenschaftliche Projektentwicklung in Berlin.....	31
4.2 Auswahl Fallstudien.....	35
4.2.1 Fallstudie A: Traditionsgenossenschaft.....	35
4.2.2 Fallstudie B: junge Genossenschaft.....	35
4.2.3 Fallstudie C: Dachgenossenschaft.....	35
5. Fallstudienanalyse.....	36
5.1 Beamten-Wohnungs-Verein zu Köpenick eG.....	37
5.1.1 Gründungsgeschichte.....	37
5.1.2 Bestandserweiterung und Projektentwicklung.....	37
5.1.3 Projekt: 3. Bauabschnitt: Gartenstadt Schöneiche.....	39
5.1.4 Sorgendes und selbstbestimmtes Wirtschaften.....	42
5.1.5 Selbstorganisation und soziales Miteinander.....	46

5.2 WBG „Am Ostseeplatz“ eG.....	47
5.2.1 Gründungsgeschichte, Bestandserweiterung und Projektentwicklung.....	47
5.2.2 Projekt: Lynarstraße - Gemeinschaftswohnen im Wedding.....	48
5.2.3 Sorgendes und selbstbestimmtes Wirtschaften.....	52
5.2.4 Selbstorganisation und soziales Miteinander.....	56
5.3 TRNSFRM eG.....	58
5.3.1 Gründungsgeschichte, Bestandserweiterung und Projektentwicklung.....	58
5.3.2 Projekt: ALLTAG.....	59
5.3.3 Sorgendes und selbstbestimmtes Wirtschaften.....	64
5.3.4 Selbstorganisation und soziales Miteinander.....	68
6. Diskussion.....	70
6.1 Spannungsfelder des Gemeinschaffens in Genossenschaften.....	70
6.1.1 Gleichrangigkeit und Ko-Produktion vs. alleinige Geschäftsführungskompetenz des Vorstands.....	70
6.1.2 Dekommodifizierung vs. Finanzierung.....	71
6.1.3 Mitgliedernützigkeit vs. Offenheit.....	72
6.1.4 Größe der Genossenschaft vs. passende operative Regeln.....	73
6.2 Mehrebenenbetrachtung des Commons-Systems.....	73
6.3 Fazit zur Anwendung der Muster des Commoning und der Mehrebenenbetrachtung	74
6.4 Genossenschaftliche Projektentwicklung als Vergemeinschaftung.....	75
7. Fazit.....	79
Literaturverzeichnis.....	81
Quellenverzeichnis (Fallstudienanalyse).....	88

1. Einleitung

1.1 Zusammenfassung

Die Idee von Commons bezieht sich auf das, was geteilt wird und dessen Nutzung möglichst unabhängig von Staatsbürokratien und Märkten ausgehandelt wird. Sie finden sich in verschiedenen Phänomenen im städtischen Raum, wie der Aneignung öffentlicher Plätze, nachbarschaftlichen Cafés und auch im institutionellen Arrangement von Wohnungsbaugenossenschaften. In ihrem Kern bestehen sie aus lebendige soziale Strukturen, in denen Menschen ihre Probleme selbstorganisiert lösen (Helfrich und Bollier 2020). Um eine sozial gerechte und widerstandsfähige Stadt zu schaffen, wird konstatiert, dass die Beziehungen zwischen gebautem Raum und Nutzenden rekonfiguriert und den Entfremdung durch Aneignungen entgegnet werden muss (Harvey 2012; Purcell 2014). Aber Commons sind nicht einfach, sondern sie werden gemacht, was in dem Ausdruck „Commoning“ (dt.: „gemeinschaffen“) deutlich wird (Helfrich 2012). Dabei stellt sich die Frage, wie solche Praktiken in den rechtlichen, finanziellen und organisatorischen Beziehungen von Wohnraum möglich ist. Der qualitative Unterschied in den entstehenden Beziehungen zwischen dem Bau von Eigentumswohnungen für institutionelle Anleger und einem selbstorganisierten Wohnprojekt ist klar. Unterschiedliche Produktionsformen führen zu einem anderen Set von ökonomischen, rechtlichen und potenziell sozialen Beziehungen. Als Urban Practitioner, die in der Raumproduktion als Expert:innen mitwirken, ist es wichtig, eine Sensibilität für diese Beziehungen zu entwickeln und zu verstehen, welche Instrumente ihnen zur Verfügung stehen. Nur so können sie selbstreflektiert an der Entstehung von lokal angepassten, effektiven und gerechten Managementsystem mitwirken (Giseke et al 2021).

Ziel dieser Arbeit ist es zu verstehen, ob und wie Wohnraum-Commons durch professionelle Projektentwicklung in einem quantitativ signifikanten Umfang skaliert werden können. Dazu wurden die Wechselbeziehungen zwischen Commons und Projektentwicklung in den Fokus genommen. Aus einem transdisziplinären Ansatz heraus wurde eine breite Literaturanalyse durchgeführt und aus Commons-Forschung, Genossenschaftslehre und Immobilienwirtschaftslehre ein Untersuchungsgerüst aufgebaut. In dieser konnten die inhaltlichen Überschneidung bezüglich des Forschungsgegenstandes zwischen Genossenschaftslehre und Commons-Forschung deutlich gemacht werden. Die Commons-Forschung könnte sogar als eine ideelle Erneuerung des Kerns der Genossenschaftswissenschaften gelesen werden, was insbesondere durch den Übertragungsvorschlag von Commoning als „genossenschaftlich“ (Verb) durch Blome-Drees, Micken und Moldenhauer (2022) gezeigt wird. Commons als Praktiken der gemeinschaftlichen (Re-)Produktion finden sich in Bezug auf genossenschaftlichen Wohnraum auf mehreren Ebenen: Von der Genossenschaft als institutionelle Commons im Sinne von Ostrom (1990) über das klassische Wohnprojekt im Sinne von verschiedenen Wohneinheiten mit geteilten Räumen (Neitzel unv. Manuskript, Wendt 2018) zu spezifischen angeeigneten Treppenhäusern und Gärten als Orte der Vergemeinschaftung (Pelger 2022). Soziale Praktiken auf jeder dieser Ebene und in jedem der Commons können als Muster des Commoning in der Sprache von Helfrich und Bollier (2020) identifiziert werden. Jedes Commons setzt sich dabei aus der Triade des sorgenden & selbstbestimmten Wirtschaften, dem sozialen Miteinander und der gleichrangigen Selbstorganisation zusammen (ebenda). Basierend auf einer Feldanalyse zu genossenschaftlicher Projektentwicklung von Wohnraum in Berlin, wurden zu jedem der drei beschriebenen genossenschaftlichen Typen (große Traditionsgenossenschaft, kleine bis mittlere junge Genossenschaft und Dachgenossenschaft) je eine überdurchschnittlich expansive oder innovative Fallstudie ausgewählt. Zu jeder Fallstudie wurden auf Basis einer Reihe von Experteninterviews und einer Dokumentenanalyse Diagramme erstellt. Die Struk-

turelemente dieser Diagramme, also die Legende, sind in sich selbst eines der Ergebnisse der Forschung. Das Diagramm zum Wirtschaften identifiziert Finanzströme, relevante rechtliche Rahmenseetzungen und Selbsthilfe mit wirtschaftlichen Konsequenzen. Das Diagramm zur Selbstorganisation und dem sozialen Miteinander beschreibt Akteursgruppen, Kommunikationskanäle und auch hier relevante rechtliche Rahmenseetzungen. Die Diskussion der Diagramme kategorisiert die gefundenen Beziehungsweisen und sozialen Praktiken anhand der Muster des Commoning, ihrer jeweiligen Ebene und vom sie initiiert wurden. Darauf folgt eine Analyse der Fallstudien mit Hinblick auf potentielle Spannungsfelder zwischen der genossenschaftlichen Rechtsform und in der Wissenschaft diskutierten Qualitäten von Commons (Neitzel 2023). Grundlegend bestätigt dies die Kategorisierung von durch genossenschaftliche Projektentwicklung geschaffenen Wohnraum als Commons. Mithilfe der Mustersprache zeigt sich die Qualität von Commons als graduelles Phänomen, welches aus unterschiedlichsten Praktiken emergent entsteht. Die genossenschaftliche Projektentwicklung kann dabei als Dreiklang verstanden werden, welche den genossenschaftlichen Rahmen setzt, die konkrete Immobilienentwicklung steuert und die Selbstverwaltung und Vergemeinschaftung fördert. Als Aufschlag für mögliche Lehrinhalte für Urban Practitioner in der Rolle der Projektentwicklung, die an der Schaffung von Commons mitwirken sollen, wurden die Wichtigsten der in den Fallstudien verwendeten Instrumente in Form einer Tabelle zusammengestellt.

1.2 Aktualität und Relevanz

Die Aktualität der Beschäftigung mit Commoning als potenziell transformative Wirtschafts- und Beziehungsweise entsteht dabei aus den Krisen einer neoliberalen Stadtentwicklung (Harvey 2012). Daher wird im Folgenden einer kurzer Hintergrund zur gesellschaftlichen Relevanz der Problemstellung gegeben.

Mit dem 2021 erfolgreichen Berliner Volksentscheid „Deutsche Wohnen & Co Enteignen“ wird die Wohnungsfrage in der öffentlichen Debatte wieder gemeinsam mit der Eigentumsfrage diskutiert. Diese polarisierte Debatte über der Vergesellschaftung großer, privater Wohnungsunternehmen wird nun in breiten Gesellschaftsschichten geführt. Damit wurde Privatisierung und Kommodifizierung als dominante Strategie in der Wohnungspolitik nicht nur in Frage gestellt, sondern es hat sich eine Bewegung für eine entgegengesetzte Vergesellschaftung etabliert. Die Bedeutung dieser Neuausrichtung ist im Kontext des herausragenden Stellenwerts der Bau- und Wohnungswirtschaft für die Volkswirtschaft zu sehen. Das deutsche Immobilienvermögen entspricht mit 16,9 Billionen Euro mehr als dem Vierfachen des gesamten BIPs Deutschlands (ZIA 2023). Mit diesem Hintergrund hat die Berliner Debatte zu einer Vergesellschaftung eine systemweite Bedeutung. Dementsprechend wurde die Vergesellschaftung in der Süddeutschen Zeitung als „sozialistische[r] U-Turn“ (Janisch 2021) beschrieben.

Diese Zuspitzung auf Markt vs. Staat ist in dem Namen der Initiative durch den Bezug auf „Enteignung“ angelegt. Das Grundgesetz, auf das sich berufen wird, spricht indes von einer Überführung in „Gemeineigentum“ (Art 15 GG). Hier beginnt auch ein Weg, der sich „jenseits von Markt und Staat“ (Helfrich und Bollier 2012; Ostrom 1990, jeweils im Titel) in wenig beachtete Täler erstreckt. In der akademischen Debatte zur effektiven Verwaltung von gemeinsamen Gütern wie Boden hat sich seit Hardins Postulat der „Tragedy of the Commons“ von 1968, welche nur Privatisierung oder Staatskontrolle als einzige effektive Möglichkeit der Verwaltung geteilter Güter ansieht, einiges getan. Spätestens die Verleihung des „Nobelpreis“ der Wirtschaftswissenschaften an Elinor Ostrom für ihr Lebenswerk zu den Commons macht deutlich, dass die Möglichkeit einer anderen Art der Bewirtschaftung von Gemeingütern im ökonomischen Mainstream angekommen ist. Das Fehlen dieser Perspektive in der öffentlichen Debatte zur Wohnungsfrage zeugt hingegen von der immer noch dominierenden „Unsichtbarkeit der Commons“ (Helfrich und Bollier 2020, S. 7).

Nun ist zu beachten, dass die Wohnungsfrage nicht nur mit dem Thema der zunehmenden Ungleichverteilung von Vermögen insbesondere durch die Bedeutung von Immobilieneigentum (Picketty 2016; Bartels und Schröder 2020) verbunden ist, sondern auch mit der Klimakrise, zu welcher die Immobilienwirtschaft knapp 40 % der deutschen Emissionen beiträgt (BBSR 2020). Commoning kann dabei im Kleinen wie im Großen Lösungsansätze für diese verschiedenen simultanen Krisen, bzw. gesellschaftlichen Probleme liefern. Der Grund dafür ist, dass es in sich selbst das Potenzial für eine sozial-ökologische Transformation der Wirtschaft trägt (Jakob und Edenhofer 2014; Elsen 2018; Micken; Moldenhauer und Blome-Drees 2021).

Daher lohnt es sich im Rahmen dieser Arbeit, im Detail zu untersuchen, wie der als Commons-verwaltete Wohnraum zu einer signifikanten Größe anwachsen kann. Dabei wird der Blick auf einige der größten Akteure der deutschen Wohnungswirtschaft gelegt: Die Wohnungsgenossenschaften. Ihnen gehören knapp 9 % der Wohnungen in Deutschland (Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2011). Deren aus einer gesellschaftlichen Bewegung im 19. Jahrhundert entstandene Rechtsform wird immer wieder eine natürliche Nähe zu den Commons attestiert (Ostrom 1990; Harnisch 2010; Micken, Moldenhauer und Blome-Drees 2021; Rosenthal 2022). Ein breites Verständnis dieser als Wohnraum-Commons hätte erhebliche Auswirkungen für die Sichtbarmachung von Commons über ein schon mehr als hundert Jahre etabliertes Organisationsprinzip. Außerdem bieten Genossenschaften einen erheblichen Erfahrungsschatz in der Skalierung einer solchen Wohnraum-Organisation, welche für die Commons-Forschung gehoben werden kann.

In diesen Kontext möchte ich nun die Rolle eines „Urban Practitioners“ in den Fokus nehmen. Lefebvre schreibt, dass sich der Kapitalismus nicht mehr vorwiegend durch industrielle Produktion, sondern durch die Produktion des Raums in der Stadt reproduziert (Löw 2018). Raumproduktion ist mehr als die Planung von Materialitäten, sondern (re-)produziert immer auch Beziehungen. Für Urban Design als sich entwickelnde Gewebe aus Forschung, professioneller Tätigkeit und Handlungsweise stellen Giseke et al. die Frage:

„how can we then establish more effective and just governance and management systems which must be put into practice in situated political, cultural, geographic, and social conditions?“ (2021)

In Bezug auf Lefebvres Aussage kann diese Frage spezifiziert werden; Können „Urban Practitioners“ durch die Raumproduktion Commons-Systeme schaffen, bzw. erweitern, und wenn ja, wie? Damit verschwimmen die Grenzen zwischen dem Selbstverständnis als Projektentwickler:in und Raumplaner:in. Die konventionelle Projektentwicklung nimmt in ihrem Kern die Aufgabe wahr, Kapital, Standort und Idee in Form eines Immobilienprojektes zu verbinden. Sie ist dabei fest in marktwirtschaftlichen Prämissen verankert (vgl. Alda und Hirschner 2016). Mit dieser Arbeit soll beleuchtet werden, welche alternativen Potenziale es in diesem Prozess für ein transformatives Wirtschaften im Sinne der Expansion von Commons-Systemen gibt.

1.3 Ausgangspunkt und Forschungsfrage

1.3.1 Persönlicher Ausgangspunkt

Die Forschung im Rahmen dieser Masterarbeit hat auf der einen Seite einen Ausgangspunkt in meiner persönlichen Praxis und meinem Erfahrungsschatz, auf der anderen Seite ist sie gleichzeitig in die wissenschaftliche Debatte eingebettet. Um eine Transparenz zu meiner eigenen Positionierung zu schaffen, beginne ich mit ein paar Worten zu meinem Ausgangspunkt. Seit mehreren Jahren bin ich aktiv in Initiativen und Projekten, welche (auch ohne in der Praxis den Begriff explizit nutzend) als Wohnraum-Commons eingeordnet werden: dem Mietshäuser Syndikat, dem Commu-

nity Land Trust Modell, sowie einer neugegründeten Wohnungsbaugenossenschaft¹. Eine in diesem Engagement eingebettete Kernfrage ist, wie eine signifikante Erweiterung gemeinschaftlich selbstverwalteter und dekommodifizierter Betriebssysteme für Wohnraum gelingen kann. Dabei prägt mein persönlicher Hintergrund meinen Forschungsansatz und meinen speziellen Feldzugang, weshalb Transparenz im Sinne einer wissenschaftlichen Herangehensweise wichtig ist. Das genannte Engagement inspiriert den Forschungsansatz, indem er ihm ein lebensweltliches Problem zugrunde legt. Meine Kenntnis des Forschungsfeldes aus meiner praktischen Tätigkeit heraus und meine bestehenden persönlichen Beziehungen zu entscheidenden Akteuren bedeuten auch, dass ich leichter Zugang zu Entscheidungsträger:innen habe. Letztlich ist zu beachten, dass meine Wertung von Wohnraum-Commons als transformatives Element zwar wissenschaftlich unterlegt werden kann, doch trotz allem eine normative Komponente enthält.

1.3.2 Anliegen und Forschungslücke

Innerhalb der Forschungsarbeit möchte ich die Zusammenhänge zwischen Projektentwicklung von Wohnraum als Teil der Immobilienwirtschaft und der Entstehung von Praktiken des Commoning analysieren. Dabei ist zu klären, inwiefern eine professionelle Projektentwicklung, welche skalierbar und erfolgreich Wohnraum schafft, lokale Commons-Systeme ermöglichen kann. Durch ein Aufarbeiten der Projektentwicklungsprozesse möchte ich Handlungsempfehlungen für Praktiker:innen geben, wie die Bildung von solcher Systeme angeregt, bzw. vertieft werden kann.

In Bezug auf die Problemstellung hat sich in einer ersten Literaturanalyse gezeigt, dass eine Lücke in der wissenschaftlichen Forschung vorliegt. Zu deren Schließung sollen diese Arbeit einen kleinen Beitrag liefern. Auf der einen Seite gibt es eine umfangreiche Forschung zu Commons, welche Management Systeme für Gemeinschaftsgüter („common-pool Ressource“) analysiert (Ostrom 1990; Neitzel 2023). Auf der anderen Seite gibt es eine emanzipatorische Commons-Forschung, welche die Praktiken in radikaleren, kleinteiligen Projekte wie einzelne Wohnprojekte, Urbane Gärten und Besetzungen von öffentlichen Räumen als Teil einer anti- oder post-kapitalistischen Bewegung begreift und analysiert (Stavrides 2018; Wendt 2018). Darauf aufbauend gibt es noch die Theoriebildung von Pelger zu Spatial Commons (2022), welche diese beiden Ansätze in ihrer Analyse von schwach institutionalisierten räumlichen Commons verschneidet. So entwickelt sie mit dem Fokus auf Raum einen dritten Ansatz. Der Fokus dieser Arbeit auf professionelle Projektentwicklung von Wohnraum-Commons betrachtet eine bisher unzureichend theoretisierte Schnittstelle an dem sich alle drei Theorieansätze überschneiden.

Die Genossenschaftswissenschaft wird zwischen Wirtschaftswissenschaften und Rechtswissenschaften eingeordnet (Münkner 2018) und kann somit die Fragen des sozialen Miteinanders nur begrenzt aufgreifen. Zwar gibt es erste Diskussionen von Commons in den Genossenschaftswissenschaften (Blome-Drees, Micken, und Moldenhauer 2022), doch konnte keine bedeutende empirische Forschung zur Analyse von Wohnungsbaugenossenschaften in Bezug zu solchen Praktiken gefunden werden. Darüber hinaus fehlt in der betrachteten genossenschaftswissenschaftlichen Literatur der räumliche Kontext, welcher – so behaupte ich – bei der Betrachtung von Wohnraum-Commons essenziell ist.

Dies ist in der Immobilienwirtschaftslehre ähnlich. Zwar werden in der Abhandlung der Wohnungswirtschaft die Wohnungsgenossenschaften als wichtiger Sektor aufgeführt, aber ihnen wird bei den Methoden und der Beschreibung der Projektentwicklung kein abweichender Handlungsrahmen gegeben. Die Instrumente, welche v.a. in den aktuellen Handbüchern überwiegend auf eine Maximie-

1 Einordnung dieser Rechtsformen als Wohnraum-Commons vgl. Neitzel 2023

zung des Kapitalzins abzielen (Alda und Hirschner 2016), haben damit tendenziell wenig Relevanz für Genossenschaften, die bedarfsorientiert wirtschaften (Blome-Drees und Flieger 2017).

Damit entzieht sich der Forschungsgegenstand dieser Arbeit immer wieder den einzelnen Disziplinen und muss als Querschnittsthema bearbeitet werden. Dabei stelle ich die Hypothese auf, dass die Literatur zu den Commons durch ihre weitgefächerten empirischen Fallstudien eine bessere Grundlage für Praktiker:innen der genossenschaftlichen Projektentwicklung liefern kann als die reine Immobilienwirtschaftslehre.

1.3.3 Forschungsfrage und Forschungsgegenstand

Ausgehend von dem Forschungsanliegen, Möglichkeiten der Skalierung von Wohnraum-Commons zu identifizieren, breche ich das Anliegen in eine wissenschaftlich bearbeitbare Forschungsfrage herunter. Dabei stütze ich mich auf die Hypothese, dass eine professionelle, auf Expansion ausgerichtete Projektentwicklung bei gleichzeitiger Schaffung von Wohnraum-Commons in Wohnungsbaugenossenschaften anzutreffen ist (Ostrom, 1990; Neitzel, 2023).

Zuerst gilt es diese Hypothese zu überprüfen und zu bewerten inwiefern die Produkte genossenschaftlicher Projektentwicklung als Wohnraum-Commons verstanden werden können. Aus Perspektive der lebensweltlichen Problemstellung gilt es dann zu verstehen, welche Instrumente der Projektentwicklung in der Praxis zu einer Förderung der normativ angestrebten Qualitäten von Commons führen können. Dabei soll beleuchtet werden, inwiefern Commons-Theorie, Genossenschaftswissenschaften und/oder Immobilienwirtschaftslehre praktikable Beiträge liefern.

Meine beiden Ansätze in der Forschung verschränken Praxiswissen und akademisches Wissen. Die folgenden Forschungsfragen liegen meinen Untersuchungen zugrunde:

1. Kann professionelle Projektentwicklung zur Schaffung, bzw. Erweiterung von Wohnraum-Commons führen?
2. Wie werden Wohnraum-Commons durch genossenschaftliche Projektentwicklung geschaffen? Welche rechtlichen, ökonomischen und sozialen Instrumente werden dabei durch die handelnden Akteure in der Projektentwicklung verwendet?

Die erste Frage dient der Prüfung meiner Hypothese, dass professionelle Projektentwicklung tatsächlich Wohnraum-Commons schaffen kann. Die zweite Frage beleuchtet darauf aufbauend tiefergehend konkrete Instrumente und analysiert die tatsächliche Beziehung zwischen Projektentwicklung und Wohnraum-Commons. Dies ist insbesondere für die Erarbeitung von Wissen mit Relevanz für die Praxis wichtig.

Um die Grundlage für die weitere wissenschaftliche Einordnung zu schärfen, möchte ich noch expliziter den Forschungsgegenstand einkreisen. Zuerst gilt es dabei zu betonen, dass Commons als komplexes System zu verstehen sind und einzelne Elemente nicht getrennt vom Rest als isolierte Teile erforscht werden können (Berge 2012). Dies deckt sich mit dem systemtheoretischen Ansatz in der Genossenschaftsforschung (Brazda 2021). Dies führt dazu, dass der Forschungsgegenstand in dieser Arbeit offene Ränder hat und die Breite der Forschung teilweise durch meine persönlichen Kapazitäten als Forschender begrenzt ist. Der Forschungsgegenstand ist dabei der Prozess der Projektentwicklung für ein Neubauvorhaben und das darin entstehende Betriebssystem (insbesondere rechtliche, ökonomische und soziale Regelwerke und Beziehungen), welches die Nutzung des produzierten Wohnraums regelt. Dabei soll insbesondere ermittelt werden, wie Entscheidungen und Abläufe aus der Projektentwicklung das spätere Betriebssystem in seiner Qualität als Wohnraum-Commons beeinflussen.

In den folgenden Kapiteln werde ich dazu zuerst die theoretischen Grundlagen zu einem Untersuchungsraaster zusammenstellen. Dann beschreibe ich die verwendete Methodik. Anschließend führe ich eine quantitative Feldübersicht durch und leite die Auswahl der Fallstudien her. Nach der Analyse der einzelnen Genossenschaften mit ihren Neubauvorhaben diskutiere ich die Ergebnisse anhand der verschiedenen theoretischen Ansätze. Theoretische Grundlagen

Da sich die Forschungsfrage an praktischen Herausforderungen der Skalierbarkeit von Wohnraum-Commons entwickelt hat, gilt es in einem ersten Schritt, das Konzept der Commons für diesen Kontext handhabbar zu machen. Dies soll einen Rahmen bieten zur Einordnung von Betriebssystemen als Wohnraum-Commons. Darauffolgend nähere ich mich dem Thema der Skalierung durch genossenschaftliche Projektentwicklung, indem ich zuerst das „Genossenschaftliche“, aufbauend auf der Literatur der Genossenschaftsforschung, beleuchte und in einem Rückschluss wieder auf die Überschneidung zur Commons-Forschung zurückkomme. Abschließend stelle ich die Kernaspekte von Projektentwicklung aus einer immobilienwirtschaftlichen Perspektive fest. Aus diesen theoretischen Grundlagen ergibt sich ein Untersuchungsraaster für die weitere Untersuchung des Forschungsgegenstandes.

2. Literaturanalyse und Untersuchungsraster

2.1 Wohnraum-Commons

2.1.1 Übersicht

„Der Begriff Commons – Gemeingut oder Allmende im deutschen Sprachgebrauch – bezeichnet die allen zugänglichen Ressourcen wie Gewässer, Gebirge, Luft, Sprache oder Wissen. Aber auch der Wald, die Alm, die Hutweide oder der Anger sind traditionelle Allmenden und Gemeingüter, genauso wie gemeinsam erwirtschaftete materielle wie immaterielle Erträge wie das Brennholz oder die sozialen Beziehungen, die beim Sammeln auf der Allmende entstehen. Selbst die Regeln und Normen, ganz genauso wie der konkrete Raum, auf den sie angewendet werden, sind unter Commons zusammengefasst.“ (Pelger 2022)

Dieser Einstieg in das Werk von Dagmar Pelger zeigt anschaulich, wie weit das Feld der Commons ist. Für die Bearbeitung der Forschungsfrage baue ich mir in den folgenden Abschnitten eine Arbeitsdefinition auf. Die Commons-Forschung allgemein ist von verschiedenen Strömungen geprägt und reicht von der Analyse von Institutionen für die Bewirtschaftung von natürlichen Ressourcen wie Bewässerungsanlagen (Ostrom 1990) über Praktiken der Selbstermächtigung und postkapitalistischen Lebensweisen (Bollier 2020; Stavrides 2018) bis hin zur Identifikation gemeinschaftlich produzierter und genutzter Räume in Nachbarschaften (Pelger 2022). Dabei sind diese Strömungen nicht strikt getrennt, sondern beziehen sich regelmäßig aufeinander.

Für meine Analyse von genossenschaftlichem Wohnraum aus Sicht der Projektentwicklung ist der Diskurs der Commons um s.g. „universal commons“, was Gemeingüter ohne Gemeinschaft, bzw. Gemeinwesen meint (De Cauter 2014) weniger relevant. Darunter würde das Genossenschaftswesen als kulturelle Errungenschaft an sich fallen. Diese Kategorie werde ich in meiner Arbeit unter dem Begriff *Gemeingüter* abkürzen. Mein Fokus liegt stattdessen auf speziellen Commons („particular commons“), womit eine konkrete Praxis des Gemeinschaftens durch definierbare Gruppen gemeint ist (De Cauter 2014). Trotzdem behalte ich im Bewusstsein, dass diese beiden Arten von Commons – wie von Pelger dargelegt – inhärent miteinander verknüpft sind. Universelle Commons (also einfach Gemeingüter) wie inklusiver und selbstbestimmter Wohnraum in einer Stadt wird aus einer Vielzahl von spezifischen Commons wie einzelnen Hausprojekten reproduziert (Pelger 2022). Auf diese Verschachtelung verschiedener Commons gehe ich zusammenfassend am Ende nochmal ein.

2.1.2 Commons als Institution

Zuerst gehe ich nochmal einen Schritt zurück, um die Grundlagen der heutigen Commons-Debatte zu verstehen. Ein wichtiger Strang der Commons-Forschung hat sich aus der Betrachtung der langfristig erfolgreichen Bewirtschaftung von Allmendegütern entwickelt. Allmendegüter werden dabei von öffentlichen Gütern, wie z.B. Luft, das Klima und Sicherheit, sowie von privaten Gütern, die einzelnen Personen gehören können, abgegrenzt. Elinor Ostrom hat ihre bahnbrechende Forschung auf Fallstudien von gemeinschaftlich verwalteten Bewässerungsanlagen in Spanien und den Philippinen, sowie Almwiesen und Almwäldern in den Alpen und Japan aufgebaut (1990). Sie charakterisiert ihre Forschung als institutionell-ökonomischen Ansatz. Anders als zuvor im ökonomischen Mainstream dargestellt, können solche Institutionen des gemeinsamen Handelns „Jenseits von Markt und Staat“ (ebenda, im Titel) über Jahrhunderte, teilweise gar Jahrtausende bestehen. Der Kern ihrer Analyse bezieht sich dabei auf die Nutzung von Allmenderessourcen durch eine Gruppe von Menschen über gemeinsam ausgehandelte Regeln. Sie versucht, die Komplexität

durch die von ihr entwickelte Methode der „Institutional Analysis“ zu reduzieren und verschiedene Arrangements somit vergleichbar zu machen. Wichtig für die Entstehung von Ressourcen ist der Prozess der Aushandlung von Regeln, bzw. das Treffen von kollektiven Entscheidungen. Dies geschieht in Arenen, welche sowohl formell (z.B. Mitgliederversammlungen) oder informell (z.B. Absprachen in Arbeitsgruppen) organisiert sein können (ebenda, S.69). In diesen werden Regeln auf drei unterschiedlichen Ebenen ausgehandelt von (1) der konstitutionellen Ebene (z.B. Satzung) über (2) die Ebene der kollektiven Entscheidungen (z.B. Vergabeentscheidungen von Räumen) zu (3) der operativen Ebene (z.B. Ressourcennutzung wie eine Hausordnung) (ebenda, S.69).

Ostrom selbst hat aus der vergleichenden Analyse verschiedener Fallstudien „Bauprinzipien“ für langfristig stabile Allmenderessourcen-Institutionen vorgeschlagen. Diese wurden wie folgt von Hanisch in seinem Beitrag zu den Genossenschaftswissenschaften übersetzt (2010):

- „1. Klar definierte Grenzen der Nutzung und ein wirksamer Ausschluss von Nicht-berechtigten.
2. Regeln bezüglich der Aneignung und der Bereitstellung der Allmenderessourcen müssen an den lokalen Kontext angepasst sein.
3. Die Nutzer können an demokratischen Vereinbarungen zur Änderung der Regeln teilnehmen, sodass eine bessere Anpassung an sich ändernde Bedingungen ermöglicht wird.
4. Überwachung der Einhaltung der Regeln.
5. Abgestufte Sanktionsmöglichkeiten bei Regelverstößen (graduelles Lernen).
6. Routinen zur Konfliktbewältigung.
7. Das Selbstbestimmungsrecht der Gemeinschaft wird durch übergeordnete Instanzen, z. B. Regierungsstellen, anerkannt.“

Eine weiteres von Hanisch nicht aufgelistetes, aber von Ostrom für größere Allmenderessourcen-Institutionen aufgeführtes Prinzip lautet:

- „8. Eingebettete Unternehmen: Aneignung, Bereitstellung, Überwachung, Durchsetzung, Konfliktlösung und Verwaltungsaktivitäten sind in Unternehmen, die in mehrere Ebenen eingebettet sind, organisiert.“ (Ostrom 1999, S. 118)

Die Bauprinzipien von Ostrom haben sich in den Jahrzehnten nach ihrer Veröffentlichung in vielen Studien bewährt, insbesondere da sie als Prinzipien genug Offenheit für eines der wichtigsten Charakteristika von Commons lassen: ihrer Vielfalt (Berge und Laerhoven 2011). Doch hat Ostrom schon bei der Erstveröffentlichung daraufhin gewiesen, dass sie nicht glaubt, „daß es möglich ist, die notwendigen und hinreichenden Prinzipien für langlebige Institutionen zu ermitteln, da es grundlegend von der Bereitschaft der Beteiligten abhängt, ob eine Institution überhaupt funktioniert.“ (Ostrom 1999, S. 117). Dieser Hinweis ist wichtig, da er verdeutlicht, dass ein Commons-System im Sinne von Ostrom nicht einfach nach Prinzipien Top-Down designt werden kann, sondern sich eine soziale Dynamik entfalten muss. Sowohl ein fehlender Wille „von unten“ ist hemmend, als auch Top-Down Interventionen, welche kleinteilige Regelfindungsprozesse blockieren (Ostrom 2005).

Welche Rolle kann hier jemand übernehmen, die versucht, ein solches System zu gestalten? Aus der Lektüre ergibt sich zum einen die Aufgabe der Schaffung der Arenen für die Regelfindung. Dies wird ergänzt durch die Notwendigkeit der Sicherung der Allmenderessource gegen Privatisierung, damit die Regelfindung durch Versuch-und-Irrtum in diesen Arenen lange genug laufen kann, um effektive Regeln zu produzieren. Während Zweiteres im Sinne einer Dekommodifizierung über

immobilienwirtschaftliche Instrumente gelöst werden kann, ist die Schaffung von Arenen Teil der sozialen Praxis, welche stärker in der emanzipatorischen Strömung der Commons-Forschung beleuchtet wird (Bollier und Helfrich 2020).

In Bezug auf den Forschungsgegenstand kann die Genossenschaft, in deren Rahmen die Projektentwicklung geschieht, als Allmenderessourcen-Institution verstanden werden. Damit wäre eine erste Prüfungsebene die Gesamtgenossenschaft als Commons. Hier liegt ein Fokus auf der institutionellen Gefasstheit, gegeben durch den Satzungsrahmen, und darauf, welche Prozesse zur Bestimmung der Regelwerke definiert sind. Auf dieser Ebene kann die Analyse der rechtlichen Dokumente eine grundlegende Einschätzung ermöglichen.

2.1.3 Commons als Gemeinschaffen

Ostrom hat ihre Commons-Definition aus der Gütertheorie abgeleitet und daher den Fokus auf die Allmenderessource gesetzt. In den 2000er Jahren hat sich abweichend davon eine Definition des Konzepts entwickelt, welches als Ausgangspunkt die historische Einhegung von Allmenden durch kapitalistische Wirtschaftsweise betrachtet. Entscheidend dafür waren die Arbeiten aus den geographischen, geschichtlichen und allgemein sozialwissenschaftlichen Bereichen von Peter Linebaugh und Massimo de Angelis, sowie später David Harvey. Sie identifizieren aus einer marxistischen Perspektive Commons als Dreiklang: die Allmenderessource als geteiltes Gut, die Commoner als die sich selbstorganisierende Gemeinschaft und Commoning (Gemeinschaffen) als die soziale Praxis des Pflgens und Nutzens (Massimo de Angelis 2009; Harvey 2013). Eine der Grundthesen dabei ist, dass „Gemeingüter nur [sind], wenn wir sie herstellen. Sie bleiben nur, wenn wir sie pflegen.“ (Helfrich 2012, S. 90). Die soziale Beziehung ist das, was ihren Kern ausmacht. Sie sind nicht, sondern sie werden immer wieder neu gemacht. Damit stellen sie den Akt des Gemeinschaffens in den Mittelpunkt von Commons.

In dieser Denkrichtung wird den Commons ein gesellschaftlich transformativer Charakter zugeschrieben, da sie viele Alternativen anstelle der kapitalistischen Wirtschaftsordnung ermöglichen könnten:

„The commons“ refers to shared resources, “common wealth” owned and stewarded collectively by all. *The concept is at once a paradigm, a discourse, an ethic, and a set of social practices.* It is also a starting point for envisioning an alternative to neoliberal capitalism based on an expansive definition of what is in the commons and thus excluded from market commodification.“ (Bollier 2020, eigene Hervorhebung)

In dem genannten Zitat wird deutlich, dass es bei den Commons nicht nur um eine bestimmte Art des Ressourcenmanagements geht, sondern eine Vielzahl von Blickwinkeln vereint wird. Die Fallstudien, die von Bollier und Helfrich herangezogen werden, sind dabei extrem breit gefächert: Von Wikipedia über solidarische Landwirtschaften, Praktiken indigener Gruppen weltweit, bis hin zu Bauweisen wie Vivihouse und besetzten öffentlichen Plätzen (2020). Gustavo Esteva spricht von Commons als „Alternative zur Ökonomie“ statt „alternative Ökonomie“ (in Stavrides 2018). Er sieht in ihnen das Potential der kollektiven Einübung neuer Gewohnheiten, die die Grundlage einer nicht-kapitalistischen Lebensweise schaffen können. Den Commons liegt dabei das Teilen zugrunde – dies umfasst aber nicht nur das Teilen von Raum, Werkzeugen und Ideen, sondern insbesondere auch von Macht. Durch diese Praxis können sie neue soziale Beziehungen erfinden und produzieren, welche ein anderes Miteinander ermöglichen (Stavrides 2018).

Auch Helfrich und Bollier verstehen Commons als Lebensweise, welche „komplexe, adaptive, lebendige Prozesse in denen Vermögenswerte geschaffen und Bedürfnisse befriedigt werden“ (2020, S. 72) umfasst. Diese Lebensweise geht dabei mit einer eigenen Sprache einher:

„Wir hören auf, Kunden oder Manager zu sein, Businessmodelle, Vertrieboptimierungspläne und Alleinstellungsmerkmale zu ersinnen oder uns permanent mit den Konkurrenten abzugleichen. Wir beginnen, in Beziehung zu sein, als Commoners, eine Kultur der Treuhänderschaft, Mitverantwortung und Teilhabe für die gemeinsamen Ressourcen zu entwickeln und zugleich das Recht auf die Gestaltung des eigenen Lebensraums und der eigenen Lebensverhältnisse zu verteidigen.“ (Helfrich und Bollier 2012, S. 19)

Um diese Prozesse ganzheitlich zu begreifen, führen sie die Triade des Commoning ein und definieren:

„Jedes Commons entsteht aus Commoning. Commoning hat drei symbiotische Aspekte, alltägliches soziales Miteinander, bewusste Selbstorganisation durch Gleichrangige und sorgendes & selbstbestimmtes Wirtschaften.“ (Helfrich und Bollier 2020, S. 72)

Die Triade hat sich aus dem Anspruch entwickelt „Theorie und Praxis zu verschmelzen“ (Helfrich und Bollier 2020, S. 90) und dient als Bezugsrahmen. Dies ist wichtig, um Phänomene in der Welt als zugehörig zum Ansatz der Commons zu identifizieren, bzw. in den realen Phänomenen die Ansätze und Teile zu identifizieren, die zu einem Commoning beitragen. Das analytische Grundelement sind dabei Muster, welche, „auf wiederkehrenden Beziehungen und Handlungslogiken [gründen]“ (ebenda, S. 91). Die Muster kommen dabei immer wieder in unterschiedlichsten Commons vor, jedoch in immer anderen Kombinationen. Anhand der Muster können Commons entdeckt, beschrieben und abgegrenzt werden. Auch können sie als Inspiration für die Schaffung und Stärkung von Commons dienen (ebenda). Helfrich und Bollier grenzen sich dabei bewusst von dem von Ostrom verwendeten Begriff „Prinzip“ ab, da dieser einen fixen Idealzustand vorgäbe statt eines andauernden Ringens um bessere Lösungen. Durch das Zusammenwirken der Muster entsteht ein Commons. Dazu müssen „sie in der Praxis in ausreichender Dichte und Dauer angewendet werden, so die Schwelle bewusster Selbstorganisation erreichen und kohärente soziale Institutionen hervorbringen“ (ebenda, S. 97). Damit können Commons nicht einfach per Checkliste geprüft werden. Stattdessen kann eine Einschätzung ihrer Tiefe und Stärke erarbeitet werden.

Die drei verknüpften Aspekte der Triade sind, wie schon genannt: soziales Miteinander, bewusste Selbstorganisation durch Gleichrangige und sorgendes & selbstbestimmtes Wirtschaften, in anderen Worten das Soziale, das Institutionelle und das Ökonomische (ebenda). Sie dienen als verschiedene Perspektiven auf denselben Untersuchungsgegenstand. In Abbildung 1 sind die vorgeschlagenen Muster den drei Aspekten zugeordnet und ergeben ein umfassendes Bild von Commoning im Verständnis von Helfrich und Bollier (ebenda).

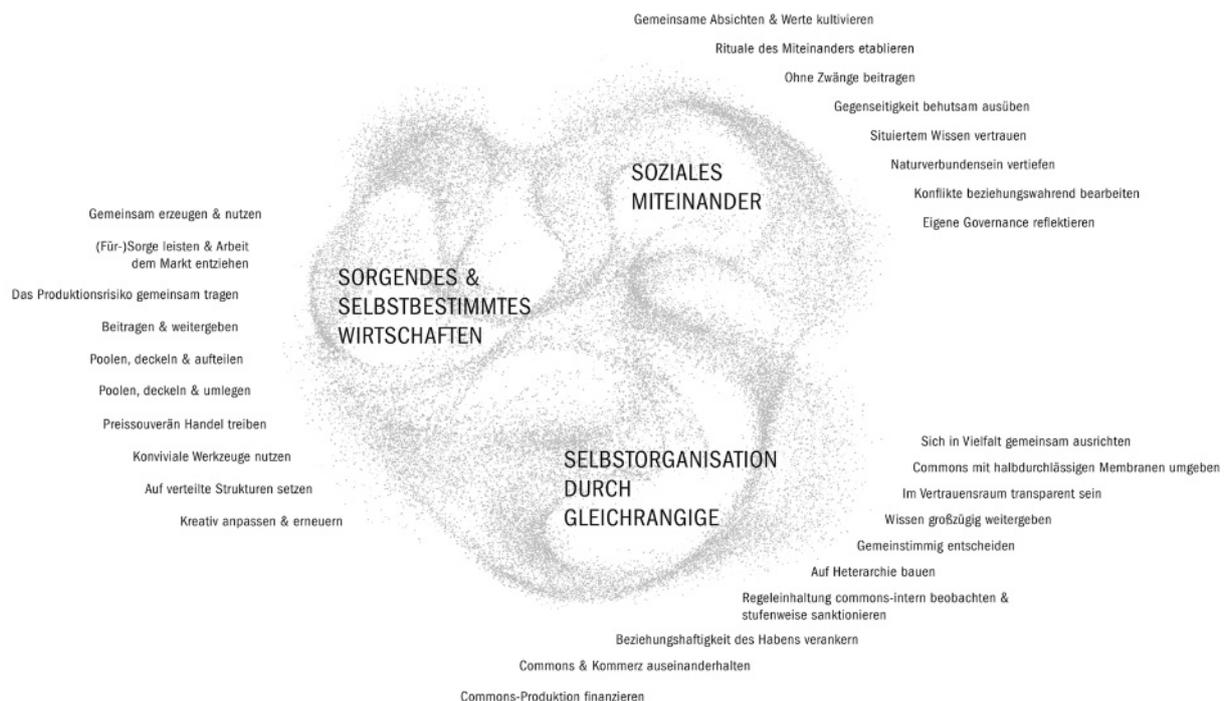


Abbildung 1: Eine Übersicht zu der Mustersprache des Commoning . Aufbauend auf diese wurde ein Kartenset entwickelt, welche weitere in dieser Arbeit erwähnte Muster enthält (Helfrich und Petzold 2021).
 Quelle: Helfrich und Bollier 2020, S. 94

Da die Inhalte der Prinzipien von Ostrom unter dem Aspekt der Selbstorganisation durch Gleichrangige aufgegriffen sind und der Erarbeitungsprozess in Abstimmung mit einer Vielzahl von weiteren Forschenden und Praktiker:innen durchgeführt wurde (siehe Methodenhang von Helfrich und Bollier 2020), sehe ich diese Muster als holistische Zusammenführung einer Vielzahl von wissenschaftlichen Perspektiven. Dadurch, durch ihre expliziten Einbindung von Praxiswissen, dienen sie als Ausgangspunkt meiner Analyse der Commons. Dabei werde ich im Vorfeld nicht auf alle aufgeführten Muster eingehen, sondern einzelne bei Bedarf heranziehen. Dies entspricht auch dem Verständnis von Helfrich und Bollier, dass diese explizit keine abgeschlossene Definition im Sinne einer Checkliste bilden. Ich interpretiere sie stattdessen als einen offenen Katalog, auf den ich bei der Analyse zurückgreifen kann. Daher verwende ich teilweise auch weiterentwickelte Muster aus dem 2021 veröffentlichten Kartenset (Helfrich und Petzold 2021). Um erkennbar zu machen wann ich mich explizit auf spezifische Muster beziehe verwende ich Kapitälchen, z.B. GEMEINSAM ERZEUGEN & NUTZEN.

In Erweiterung des ökonomisch-institutionellen Rahmens aus dem vorangehenden Abschnitt verlangt die Analyse der Lebensweise eine zusätzliche Beleuchtung des tatsächlichen Sorgetragens auf Ebene des Wohnhauses. Dabei gilt es, insbesondere, Einblicke in das soziale Miteinander und die gelebte Praxis zu bekommen.

2.1.4 Commons als räumliches Gemeingut

Nach diesem Ausflug in die Beschreibung von Commons als Institution und anschließend Lebensweise, möchte ich wieder zurück zu dem Ausgangspunkt des Diskurses der Commons als Allmende, als gemeinsam bewirtschaftetes Land, kommen. Eine Beschreibung der Commons als das was geteilt wird und wofür gemeinsame Regeln eingeübt wird, würde einen Großteil unser alltäglichen Räume umfassen: Vom mit den Nachbarn geteilten Hausflur über das Café nebenan zu den gemeinsamen Arbeitsraum. Dies steht wiederum auf dem, was wir alle teilen - der Boden unter unseren Füßen und Häusern ist ebenso gemeinsam geteilter Grund im Sinne eines universellen Com-

mons. Wie orientieren wir uns hier bei der Betrachtung von Wohnraum und wie können, wenn überhaupt möglich, Commons von nicht-Commons abgegrenzt werden?

Dagmar Pelger schafft in ihrem Werk „Spatial Common“ eine Grundlage für eine räumliche Perspektive auf das Phänomen und schlägt Kriterien für eine Abgrenzung vor (2022). In ihrem Ansatz geht sie dabei – nach einer umfassenden Analyse zum Stand der Forschung – den umgekehrten Weg. Sie abstrahiert nicht Prinzipien oder Muster von Fallstudien, die als Commons identifiziert werden, sondern beginnt mit einer kollektiven Kartierung verschiedener Stadträume und macht so unterschiedlichste Praktiken als Commons sichtbar. Eines der Ergebnisse dieser Betrachtung ist ihre Beschreibung potenzieller Commons. Dies sind aneignbare Räume an denen sich spezielle Commons aus einer universellen Raumressource bilden können. Die Möglichkeit der Aneignung ist auf der einen Seite räumlich bedingt – was Pelger dazu verleitet, Gestaltungsprinzipien zu formulieren – und auf der anderen Seite Ergebnis von übergeordneten Regelwerken, wie z.B. Platzordnungen öffentlicher Plätze oder Verwaltungsgewohnheiten der rechtlichen Eigentümer. Durch den Prozess der Vergemeinschaftung kann aus einer universellen Raumressource ein spezielles Commons geschaffen werden. Dazu werden Common Rules, also ein Regelwerk, ausgehandelt und die Erträge geteilt. Solange die Überschüsse geteilt werden, wird daraus wiederum ein universelles Commons genährt. Dies kann anhand des Konzeptes der Nachbarschaft plastisch gemacht werden. Aus einer ungenutzten Grünfläche wird durch das Gärtnern und Pflegen von gemeinsam handelnden Nachbarn ein Gemeinschaftsgarten. Dabei hilft ungemein, wenn der rechtliche Eigentümer dies durch räumliche Ausschlüsse oder Regeln im übergeordneten Teil des Betriebssystems nicht zu verhindern versucht. Die Nachbarn handeln nun die gemeinsamen Regeln aus, welche auch Neu hinzukommenden erlaubt, in diesem Rahmen bei der Vergemeinschaftung mitzuwirken. Die daraus entstehenden sozialen Beziehungen zwischen den Personen und der lokale Identifikationsraum reproduzieren wiederum anteilig die Nachbarschaft, den „Kiez“, als sozial-räumliches Gemeingut mit. Die Raumqualität, die Commons dabei von anderen Orten wie öffentlichen, privaten oder Clubräumen unterscheidet, ist das gleichzeitige Vorhandensein von Inklusion und Selbstbestimmung (Pelger 2022). In Abbildung 2 sind diese Wechselbeziehung zwischen spezifischen (particular) und universellen (universal) Common Space mit ihren Erträgen und privaten Entnahmen sichtbar gemacht.

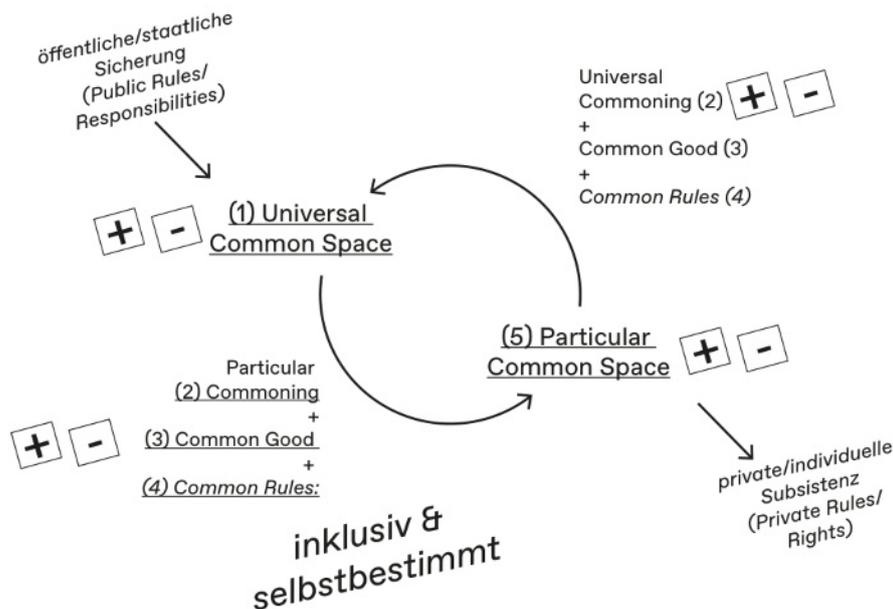


Abbildung 2: Die reproduktive Wechselbeziehung zwischen universellen und spezifischen Commons. Quelle: Pelger 2021, S. 195

Dieses Verhältnis von universellen und spezifischen Commons öffnet aus meiner Sicht wiederum die Perspektive für weitere Arten der Verschachtelung zwischen verschiedenen Commons. Savini (2022, S. 7) erklärt, wie sich das Wohnraum-Commons eines gesamten Hausprojektes auch aus „micro-Commons“ zusammensetzt, wie z.B. einem geteilten Hof, dem Garten und ggf. einer gemeinsamen Energieinfrastruktur. Etabliert in der Planung von Wohnprojekten hat sich dabei auch das Konzept des „Gemeinschaftsraums“, welchem bezüglich einer Aneignung eine besondere Bedeutung zukommt (Gruber 2021). In früh-sozialistischer und modernistischer Planung wurden teilweise so gewünschte gemeinschaftliche Lebensweisen durch spezifische Gemeinschaftseinrichtungen eingeschrieben, wie z.B. eine Hauskantine in Einküchenhäusern Anfang des 20. Jahrhunderts, in denen Frauen von der Hausarbeit entlastet werden sollten. Dies denkt aus planerischer Sicht einen konkreten Commons vor. Da aber planerisch nur der Raum geschaffen wird und sich nicht der Raum aus dem sozialen Miteinander entwickelt, wurden diese Vergemeinschaftung teilweise als erzwungen wahrgenommen (ebenda).

Dies führt nun wieder zu der Frage der Rolle der planenden Profession im Rahmen der Commons-Bildung. Neben Pelger, die mit den Konzept der potentiellen Commons und Gestaltungsprinzipien Demut für das nicht von oben steuerbare soziale Miteinander zeigt, diskutiert auch Tom Avermaete (2016) die Rolle der Architekt:innen. Er betont dabei die Urheberschaft des Projektes jenseits von Markt und Staat. Damit kommt er der Rolle des Projektentwicklers näher. Nichtsdestotrotz fehlt eine konkretere Beschreibung der Wirkungsweise der Projektentwicklung, insbesondere der ökonomischen und rechtlichen Aspekte, bei der Schaffung, bzw. Erweiterung von Commons. Daher wird in dieser Arbeit diese eher kaufmännische Perspektive noch vor räumlichen Perspektiven in den Fokus genommen.

Für die Analyse ergibt sich aus dieser Betrachtung der Spatial Commons die Bedeutung konkreter einzelner Aushandlungsorte bzw. spezifischer Commons. Gleichzeitig bietet Pelger eine theoretische Grundlage, um die verschiedenen in der Theorie identifizierten Commons wieder als ein zusammenhängendes Phänomen zu verstehen. Aus diesen Bausteinen lässt sich für diese Arbeit nun eine Definition von Wohnraum-Commons zusammensetzen.

2.1.5 Synthese Wohnraum-Commons

Nachdem ich nun aus Primärliteratur der Commons-Forschung Grundlagen für diesen Kontext und Begriff für meine Analyse hergeleitet habe, möchte ich jetzt auch bereits entwickelte Definitionen von Wohnraum-Commons einbeziehen. Während dieses Begriffspaar in der deutschen Literatur erst noch eingeführt wird (Neitzel 2023), gibt es im englischen Sprachgebrauch als „Housing Commons“ schon eine ausgereifere Debatte. Wenig überraschend reicht diese von abstrakten Definitionen von Wohnraum als Gemeingut (Verlič 2016) über einen Sammelbegriff gemeinschaftlich und selbstverwalteter Wohnprojekte bzw. deren Praktiken (Hölzl und Hölzl 2022; Savini 2022) zu einer analytischen Kategorie aus rechtswissenschaftlicher Perspektive (Neitzel 2023).

In seiner in Erarbeitung befindlichen Doktorarbeit hat Noah Neitzel die erste deutschsprachige Definition von Wohnraum-Commons verfasst². Er schreibt:

„Wohnraum-Commons sind ein auf Dauer ausgelegter, offener Zusammenschluss, bestehend aus einer erneuerbaren Bewohnerschaft (Commoner), welcher Wohnraum (Common) gemeinsam, gleichrangig und in dekommodifizierter Art und Weise bewirtschaftet (Commoning). Der Wohnraum umfasst den Boden und seine Bebauung. Diese bilden gemeinsam eine zusammenhängende Einrichtung, die von den Commonern hauptsächlich zu Wohnzwecken hergestellt und instandgehalten wird und für die potenziell zeitgleiche gemeinschaftliche und nacheinander erfolgende generationsübergreifende Nutzung bestimmt ist. Dabei beinhaltet der Wohnraum Bestandteile, die zur privaten Nutzung bestimmt sind, und Bestandteile, die zur gemeinschaftlichen Nutzung bestimmt sind.“ (2023, S. 75)

Der Zweck seiner Arbeit ist die Analyse der Eignung verschiedener Rechtsformen für die Herstellung von Wohnraum-Commons. Der Wortwahl merkt man den rechtswissenschaftlichen Kontext an. Ein wichtiger Aspekt ist die Beschreibung von Wohnraum als über die Zeit geteilte Ressource trotz einer im Moment exklusiven, privaten Nutzung. Auch das Zusammenspiel von privaten und gemeinschaftlichen Flächen macht verständlich, wie Wohnraum im Sinne von Commons gedacht werden kann. Als Betrachtungsebene sieht er dabei jeweils einzelne Häuser mit ihren Grundstücken. Die Charakterisierung der Bewirtschaftung, welches er dem Commoning zuordnet, als gemeinsam, gleichrangig und dekommodifiziert wiederum sollte sich in den konkreten Rechtsdokumenten widerspiegeln. An dieser Stelle kann auch die Anknüpfung an die Triade des Commoning von Helfrich und Bollier nachvollzogen werden. Das Gemeinsame findet sich im sozialen Miteinander, das Gleichrangige in der gleichrangigen Selbstorganisation und die Dekommodifizierung in dem sorgenden und selbstbestimmten Wirtschaften. Die Bedeutung der Dekommodifizierung wird auch in anderen Texten immer wieder betont (Balmer und Bernet 2017, Wendt 2017, Hölzl und Nuissl 2022). Sie beinhaltet den „Ausschluss der profitorientierten Verwertung des common und [die] Co-Produktion“ (Neitzel 2023). Auf rechtlicher Ebene kann sie in Form von Selbstverwaltungsrechten in Kombination mit beschnittenen Verwertungsrechten definiert werden (Bülow 2019). Da Helfrich und Bollier am Aufbau einer eigenen Sprache für die Commons gearbeitet haben, welche sich nicht durch den Bezug auf das marktwirtschaftliche Prinzip der Kommodifizierung definiert, findet sich diese Qualität in den Mustern des BEZIEHUNGSHAFTEN HABENS, des VERHINDERNIS VON EINHEGUNGEN UND VEREINNAHMUNGEN und des GEMEINSAM ERZEUGENS & NUTZENS (2020). Insgesamt baut Neitzel in seiner Definition auf den anderen institutions-ökonomischen und emanzipativen Commons-Theorien auf. Dabei blendet er jedoch mit dem Fokus auf das selbstverwaltete Gebäude die anderen Ebenen von universellen und räumlichen Commons aus.

2 Die Abgabe und Veröffentlichung der Dissertation ist zeitnah geplant. Da sie die einzige Arbeit im deutschen Sprachraum ist, die umfassend auf den Begriff der Wohnraum-Commons eingeht, zitiere ich das unveröffentlichte Manuskript mit Erlaubnis des Autors.

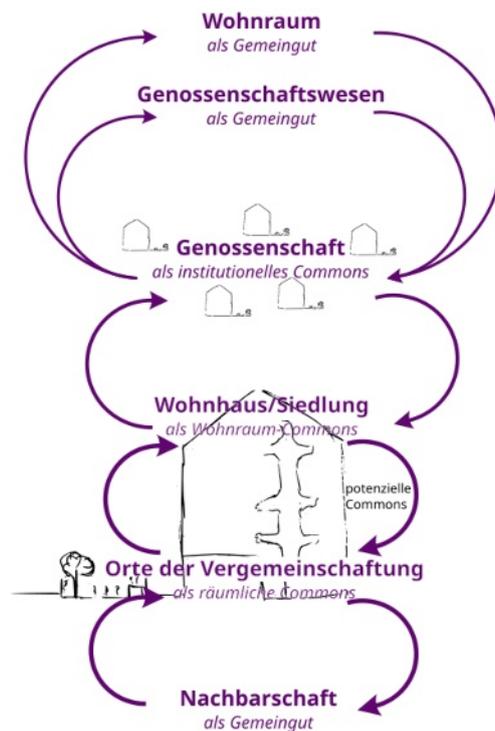


Abbildung 3: Schematische Darstellung einer möglichen Mehrebenenbetrachtung von Commons-Systemen. Quelle: Eigene Darstellung

In der hier vorliegenden Arbeit geht es mir im Unterschied zu Neitzel vor allem um das breite Aufspüren verschiedenster Praktiken des Commoning statt einer haarscharfen Abgrenzung zwischen Rechtskonstrukten. Inspiriert von Helfrich und Bollier sehe ich Commons dabei als ein graduelles Phänomen, welches aufgrund einer uns fehlenden Begriffswelt oft unsichtbar gemacht wird (ebenda). Wie in der Literaturanalyse gezeigt, gibt es verschiedene Betrachtungsebenen, von denen ich hier nur eine Auswahl heranziehe: die Genossenschaft als Institution, das Wohnhaus als gemeinsam genutzte und gepflegte Ressource sowie Orte der Vergemeinschaftung als spezifische räumliche Commons. Diese drei Hauptebenen sind wiederum eingerahmt durch ihre Wechselbeziehungen zu universellen Gemeingütern wie inklusivem und selbstbestimmtem Wohnraum, dem Genossenschaftswesen oder der Nachbarschaft als abstraktes sozial-räumliches Gemeingut. In der Abbildung stelle ich die Ebenen in ihren Beziehungen dar. Dies bildet die Grundlage meiner Analyse. Diese schematische Darstellung ist dabei eine explorative Weiterentwicklung der Theorie von Pelger (2022) und versucht über die Idee der gegenseitigen Reproduktion die verschiedenen Ebenen als ein komplexes System analysierbar zu machen. Reproduktion steht für die These, dass , die Erträge des Commoning auf einer Ebene das Commoning auf einer anderen Ebene nähren. Dabei bleibt vorerst offen, wie genau die Reproduktion abläuft und was die geteilten Erträge sind. Darauf wird in der abschließenden Diskussion eingegangen.

2.2 Genossenschaftlich

Genossenschaften haben als Rechtsform eine mehr als 100-jährige Tradition. Sie werden oft mit dem Beginn der industriellen Revolution und Arbeiterbewegungen gegen die miserablen Lebensumstände in Verbindung gebracht und fanden erste rechtliche Anerkennung im modernen deutschen Recht im Genossenschaftsgesetz von 1868 (Schubert 1988). Die Bedeutung von Genossenschaften in der Wirtschaft ist dabei nicht immer auf den ersten Blick sichtbar, obwohl sie immens ist. Von den Volks- und Raiffeisenbanken über die Supermarktketten REWE und EDEKA bis zur Steuerberatervereinigung DATEV finden sich in allen Bereichen Unternehmen, welche sich ursprünglich auf genossenschaftlichen Grundsätzen gegründet hatten (F.A.Z.-Institut 2019). Im Wohnungsbereich gibt es in Deutschland knapp 2,2 Mio. Wohnungen im Besitz von Genossenschaften (GDW, 2023).

Was aber bedeutet *genossenschaftlich*? Für die Analyse hier lohnt es sich noch einen Schritt zurück zur Herkunft des Wortes zu gehen. Micken, Moldenhauer und Bloome-Drees schreiben:

„Der Begriff Genossenschaft beinhaltet das althochdeutsche Wort *noz*, das Vieh bedeutet, und die Vorsilbe *Ge*, die für Gemeinsamkeit steht. Die Viehhaltung war eine Angelegenheit der *ginozcaf*, das im Althochdeutschen das Wort für Genossenschaft war. *Genoz/Genosse* war eine Person, die einen Nutzungsanteil am Vieh und an der Viehweide hatte, die sich im Gemeineigentum befand (Faust 1977, S. 20)“

Damit ergibt sich eine direkte Verbindung von der Genossenschaftsidee zur Allmende, welche sich auch auf gemeinschaftlich bewirtschaftetes Weideland bezieht (Holzer, 2018). Diese wiederum ist eine der verschiedenen Grundlagen der Theoretisierung der Commons im deutschen Sprachraum. Dies deutet schon an, dass die Betrachtung eines Phänomens als Genossenschaft sich nicht grundsätzlich von einer Betrachtung desselben als Commons unterscheidet. Um die Besonderheiten der genossenschaftlichen Betrachtung dabei zu verstehen, gebe ich eine kurze historische Einführung, analysiere das wissenschaftliche Selbstverständnis des Genossenschaftswesens und ordne schließlich die heutige Genossenschaftsforschung in die Commons-Forschung ein.

2.2.1 Phasen der Entwicklung der Wohnungsbaugenossenschaften

Die heutige Genossenschaft im deutschen Rechtssystem entstand aus einer sozialen Bewegung, die die Missstände des Industriekapitalismus im 19. Jahrhundert anprangerte und sozialistische Ideen entwickelte. Dabei wurde sich wie oben erwähnt auf bereits bestehende Formen der kollektiven Organisierung bezogen und diese an den neuen Kontext angepasst. Die massive Wohnungskrise infolge der rapiden Urbanisierung Ende des 19. Jahrhunderts veranlasste unterschiedliche Gruppen, das Modell auf den Wohnungsbau zu übertragen. Eine genossenschaftliche Selbsthilfe im Wohnungsbau aus den Reihen der Arbeiterschaft erwies sich dabei schon damals als besonders schwierig aufgrund der hohen Anforderungen von (1) Langlebigkeit, (2) komplexer planerischer Erschließung (3) hohen Finanzierungskosten (Ronneberger 2021). Trotz der Widrigkeiten gab es bis zum Ersten Weltkrieg eine erste Wachstumsphase mit einer Vielzahl von Wohnungsbaugenossenschaften – von vaterländischen Bauvereinen über Gartenstadtbewegungen zu durch Mietervereine Gegründete (ebenda). Vor Ausbruch des Krieges 1914 wurden 20 % der Wohnungen durch diese und weitere gemeinnützige Baugesellschaften errichtet (Schröteler-von Brandt 2008:144 in Ronneberger 2021).

Eine zweite Gründungswelle geschah während der Weimarer Republik, in welcher die heute in Berlin als UNESCO-Weltkulturerbe anerkannten Genossenschaftssiedlungen gebaut wurden. Durch massive staatliche Unterstützung, insbesondere im Rahmen der Hauszinssteuer wurde dem

genossenschaftlichen Wohnungsbau eine herausragende Rolle gegeben. Diese Entwicklung eines selbstbestimmten Wohnungssektors wurde im Rahmen der Gleichschaltung im Nationalsozialismus gestoppt (Hucke 2022). Nach dem Zweiten Weltkrieg entwickelte sich die Situation in Berlin auf zwei verschiedene Weisen. Im Ost-Berlin wurden Arbeiterwohngenossenschaften vom Staat gefördert. Ihnen wurden große Teile des staatlichen Wohnungsbaus zur Verwaltung übergeben, daher besitzen sie heute mit knapp 100.000 Wohnungen ca. die Hälfte aller Genossenschaftswohnungen in Berlin (ebenda). Im West-Berlin gab es nur einige wenige Neugründungen, welche vor allem im Rahmen der Hausbesetzerbewegung entstanden und die Sanierung von Altbauten durch Selbsthilfe übernahmen (ebenda). Deren Gründungsgeschichte spiegelt sich in ihrem Anspruch an die Selbstverwaltung einzelner Häuser wider. Gleichzeitig sind die Traditionsgenossenschaften aber vor allem durch Inanspruchnahme der sozialen Wohnraumförderung durch die BRD stark gewachsen.

Nach der Wende wurden die während der Teilung getrennt verwalteten Genossenschaftsbestände der „Traditionsgenossenschaften“ wieder zusammengeführt. Dadurch lag ein großer Fokus in der Sanierung der Altbestände im Osten. Viele der Arbeiterwohnungsgenossenschaften mussten zudem auf Grund des Gesetzes zur Altschuldenhilfe 15 % ihrer Bestände privatisieren. Um eine Fremdprivatisierung zu umgehen wurden für den Ankauf teilweise wieder neue Genossenschaften gegründet (Hucke 2022). In den 2000ern wurden als größte Herausforderung der bestehende Leerstand in den Ostgenossenschaften in Kombination mit dem demographischen Wandel gesehen (Beuerle 2006). Zu dieser Zeit hatten nur 50 % der Wohnungsbaugenossenschaften in Ostdeutschland ein positives Jahresergebnis und 70 % waren von Leerstand betroffen (BMUB 2004). Gleichzeitig hat sich gezeigt, dass die Genossenschaften im Vergleich zu anderen Wohnungsunternehmen überwiegend sehr gut mit diesen schwierigen Umständen umgehen konnten, obwohl sie als wenig innovativ wahrgenommen wurden. In Berlin hat sich das z.B. an der Wohnungsgenossenschaft Lichtenberg (WGLi) gezeigt, welche knapp 10.000 Wohnungen besitzt und im Vergleich zu den kommunalen Wohnungsbaugesellschaften ohne größeren Rückbau oder Verkauf die Bestände sanieren konnte (Bersier 2009).

In den 2010er Jahren hat sich wiederum eine Erneuerung des Diskurses um die Wohnungsbaugenossenschaft eingestellt und der soziale und ökologische Aspekt des genossenschaftlichen Wohnens v.a. im Sinne von Mehrgenerationenprojekten kam nun in den Vordergrund (Metzmacher und BBSR 2012). Die von den Genossenschaften verkörperten Werte wurden als passend für den sich vollziehenden gesellschaftlichen Wandel und den identifizierten gesellschaftlichen Herausforderungen wahrgenommen (Blome-Drees *et al.* 2015). Nach Gründungswellen von Energiegenossenschaften und Gesundheitsgenossenschaften hat sich in den letzten Jahren auch eine Dynamik in der Gründung von Wohnungsbaugenossenschaften entwickelt (Stappel 2022).

Übergreifend kann gezeigt werden, dass sich Wohnungsbaugenossenschaften in Phasen entwickelt haben. Wachstumsphasen werden dabei regelmäßig von einer starken sozialen Dynamik im Sinne einer gesellschaftlichen Bewegung eingeläutet und manifestieren sich durch konsequente staatliche Unterstützung und Förderung. Gesellschaftlich existiert derzeit die Grundlage für eine Wachstumsphase, während die staatliche Förderung als zweiter Faktor derzeit nur beschränkt vorhanden ist (Hucke 2022).

2.2.2 Genossenschaftswissenschaft, BWL und Commons

Die geschichtliche Einordnung verdeutlicht, was schon die Wortherkunft angedeutet hat. Eine genossenschaftliche Betrachtung und eine Commons Betrachtung haben große Überschneidungen. Genauso wie die Commons wird den Genossenschaften als „Dritter Weg“ neben Markt und Staat ein gesellschaftlich transformatives Potential zugeschrieben (Dülfer, 1983; Blome-Drees and Flie-

ger, 2017). Auch die Genossenschaftslehre versteht sich als eine multi-disziplinäre und problemorientierte Wissenschaft, welche Handlungswissen schaffen will. Dabei postuliert Johannes Blome-Drees, dass die Genossenschaftslehre als eine spezielle Betriebswirtschaftslehre (BWL) betrachtet werden kann, welche verschiedene Disziplinen, bzw. „Instrumente“ je nach Problemstellung zusammenführt (2020).

Die Genossenschaftswissenschaft beschränkt sich dabei nicht auf die Definition ihres Forschungsgegenstandes durch die Rechtsform eG, sondern sie hat zugrunde liegende Ideen und Prinzipien identifiziert. Genossenschaft steht hierbei für eine von der Rechtsform unabhängige Idee, welche sich zusammenfassen lässt als eine auf „selbstorganisierte Selbsthilfe fundierte gemeinschaftliche Deckung eines Bedarfes“ (Schulz-Nieswandt, 2020, S. 2) und kann in dieser Beschreibung nicht prinzipiell vom Begriff der Commons nach Helfrich und Bollier (2020) unterschieden werden. Die Genossenschaftsidee beruht auf verschiedenen Grundprinzipien, welche auch Neitzel herausgearbeitet hat (2023). Das erste ist das Förderprinzip, wonach der Zweck der Genossenschaft vorrangig auf der tatsächlichen Förderung ihrer Mitglieder beruht und nicht auf Kapitalrenditen. Das Identitätsprinzip besagt, dass Mitglieder und Kunden der Genossenschaft identisch sein sollen. Nach dem Selbsthilfeprinzip müssen Mitglieder solidarisch die notwendigen finanziellen Ressourcen für die Mitgliedsförderung aufbringen. Das Selbstverwaltungsprinzip bedeutet, dass Mitglieder sich selbst verwalten und an der Willensbildung der Genossenschaft teilhaben können sollten. Das Demokratieprinzip fordert eine gleichberechtigte Teilhabe aller Mitglieder an der Willensbildung, unabhängig von der Kapitalbeteiligung (Neitzel 2023).

Damit wird deutlich, dass die Genossenschaft eine Doppelnatur hat: sie ist sowohl ein wirtschaftliches als auch ein soziales Gebilde (Blome-Drees 2018). Im Sinne der Genossenschaftslehre als Betriebswirtschaftslehre zur Unterstützung der Führung ebendieser wird dabei sowohl in den Ursprüngen (ebenda) als auch aktuell (Blome-Drees 2021) vor allem die „Führungsperson“ angesprochen. Deren Aufgaben werden in einer mitgliederbasierten Organisation zumindest als qualitativ anders als in der klassischen Erwerbswirtschaft definiert, z.B. durch den Fokus auf Kooperation statt Subordination. Eine weitere Annahme in der Genossenschaftslehre ist, dass rationale Entscheidungen auf Führungsebene angestrebt werden sollten (Blome-Drees 2021). Effizienz und Unternehmertum werden als Schlüssel zum Wachstum und Erfolg im Wettbewerb gesehen, bedeuten aber nicht unbedingt eine hohe Mitgliederzufriedenheit (Löffel and Gmür 2022). Ringlele schreibt sogar, dass in dem Maße in dem „ökonomischer Ratio an Geltung gewann, [...] es zur Abschwächung der Gruppenkohäsion und solidarischen Grundhaltung [kam]“ (2016). Dies unterstützt die Hypothese, dass es aufzulösende Widersprüche zwischen einer effizienten Projektentwicklung und einer lebendigen Selbstorganisation mit den Qualitäten eines Commons gibt. Hier gibt es eine Beziehung zur Tatsache, dass Vorstände in Genossenschaften alleinige Verantwortung für die Geschäftsführung übernehmen müssen. Eine kollektive Geschäftsführung erlaubt das Genossenschaftsgesetz nicht (Neitzel 2023.). Beim Verständnis der Möglichkeiten einer kollektiven Führung könnte die Commons-Forschung u.a. mit den erwähnten Mustern interessante Impulse liefern. Inwiefern dies für die Praxis relevant sein kann, ist bisher nicht untersucht worden.

Aus den Genossenschaftsprinzipien lässt sich auch ableiten, dass Genossenschaft nicht per se Genossenschaft bedeutet. Die Rechtsform als Handlungskonstrukt kann auf verschiedene Weisen gelebt werden. Die Genossenschaftsprinzipien, bzw. -ideen können dabei als ideelles Leitbild herangezogen werden, um die transformativen Potenziale dieser Art des Wirtschaftens zu stärken (Blome-Drees und Flieger 2017). Eine ähnliche Rolle kann die Idee der Commons bieten, welche durch ihre fehlende Rechtsform inhärent damit konfrontiert ist, eine qualitative Beschreibung liefern zu müssen. Der grundsätzliche Charakter der Genossenschaft ist dabei anders als andere Er-

werbswirtschaften, was sich z.B. in komplexen Zielsystemen äußert, die sich nicht komplett in finanzwirtschaftlichen Parametern ausdrücken lassen. Dies bedeutet, dass viele Instrumente der klassischen Betriebswirtschaftslehre fehlgeleitet sind bzw. angepasst werden müssen. Beispielhaft kann die Optimierung von Wirtschaftlichkeitsberechnungen in der BWL hinsichtlich einer Zinsrendite bzw. eines internen Zinsfußes als wenig sinnvoll für die Bestimmung des Grades der Mitgliederförderung angesehen werden.

Übergreifend kann gezeigt werden, dass die Genossenschaftswissenschaft eine sehr große Deckung mit der Commons-Forschung hat. Dies wird exemplarisch dadurch deutlich, dass in einer ganz aktuellen Publikation als Übersetzung des Wortes „Commoning“ das Verb „genossenschaftlichen“ vorgeschlagen wird (Micken, Moldenhauer und Blome-Drees 2022). Die Verwendung soll dabei die sozialen Praktiken und Beziehungen, die durch die gemeinsame Nutzung entstehen, in den Fokus rücken. Sie verstehen dabei „G(g)enossenschaften als generative Form der effektiven und effizienten Bewirtschaftung von Gemeingütern und Schaffung von Commons“ (ebenda, S. 21). Um in dieser Arbeit eine Verwirrung mit der Genossenschaft als Organisationsform vorzubeugen, bleibe ich bei der Verwendung der Wörter Commoning, wenn ich den Bezug zur Commons-Tradition von Helfrich und Bollier betonen möchte, sowie „gemeinschaffen“ bei allgemeinen Bezügen zu den Praktiken der (Re-)Produktion von Commons.

Auch in Bezug auf Wohnraum-Commons wird die genossenschaftliche Rechtsform als „Blaupause“ zur Herstellung dieser bezeichnet (Ferreri und Vidal, 2022). Ein Anknüpfungspunkt für die Commons-Forschung ist die neuerliche Betonung der Aspekte der sozialen Organisation und des sozialen Miteinanders – die (Wieder-)Belebung des genossenschaftlichen Lebens. Auch kann die Commons-Perspektive durch ihre Unabhängigkeit von der Rechtsform helfen, den qualitativen Kern der Genossenschaft in den Fokus zu nehmen und weiter zu schärfen. Insgesamt wird die Genossenschaftslehre als spezielle BWL eingeordnet, bei der aber hervorgehoben wird, dass die Genossenschaften auf Grund der qualitativen Unterschiede zur Erwerbswirtschaft eine gesonderte Betrachtung brauchen.

2.3 Projektentwicklung

Der letzte fehlende Baustein, um den Forschungsgegenstand einzurahmen, ist die Projektentwicklung. Eine wissenschaftliche Betrachtung dieser geschieht in der erst in den 90er Jahren entstandenen Disziplin der Immobilienwirtschaft, welche sich als Unterkategorie der Betriebswirtschaftslehre versteht (siehe Rottke und Thomas 2017). In den aktuellen Handbüchern wird dabei ein transaktionsbasierter Ansatz zugrunde gelegt, welcher „vor allem die Wechselbeziehungen zwischen Immobilienmarkt und Makroökonomie behandelt, die Immobilienwirtschaft aus mikroökonomischer Perspektive im Sinne des Spannungsfeldes von staatlicher Regulatorik vs. Markt untersucht [sowie] die Beziehungen von Immobilienmarkt und Kapitalmarkt analysiert“ (Rottke und Thomas 2017, S. 86). Hier wird sofort deutlich, dass ein transformatives Wirtschaften im Sinne von Commons, bzw. Genossenschaften „jenseits von Markt und Staat“ im Widerspruch zu Teilen der Grundannahmen steht.

Trotzdem kann ich aus der Literatur Handlungswissen für meinen Untersuchungsgegenstand herausarbeiten. Nach einer kurzen Definition der Projektentwicklung anhand der drei Bausteine Grundstück, Idee und Kapital gehe ich auf die finanzwirtschaftlichen Aspekte ein. Anschließend beleuchte ich die Verwendung von Rechtsinstrumenten durch die Projektentwicklung und ordne die Projektsteuerung als Teil dieser ein.

2.3.1 Projektentwicklung = Grundstück + Idee + Kapital

Die klassische Definition der Projektentwicklung beschreibt sie durch ihre Aufgabe, die „Faktoren Standort, Projektidee und Kapital so miteinander zu kombinieren, dass einzelwirtschaftlich wettbewerbsfähige, arbeitsplatzschaffende und -sichernde sowie gesamtwirtschaftlich sozial- und umweltverträgliche Immobilienprojekte geschaffen und dauerhaft rentabel genutzt werden können“ (Alda und Hirschner, 2016). Der Dreiklang Standort (bzw. Grundstück), Idee und Kapital hilft dabei, das Themenfeld zu strukturieren. Durch eine Einbettung in den Lebenszyklus (siehe Abbildung 4) wird die zeitliche Dimension der Projektentwicklung deutlich. Eine weite Definition umfasst den gesamten Lebenszyklus, eine enge Definition nur die Schaffung der Grundlagen. Interessanterweise verengen die Verfasser Willi Alda und Joachim Hirschner in ihrem weitverbreiteten Lehrbuch die Definition im Sinne einer von ihnen beobachteten wachsenden finanzwirtschaftlichen Bedeutung auf den Satz: „Durch Projektentwicklungen werden Immobilien geschaffen, die marktgerecht sein müssen und bei deren Nutzung der nachhaltige Vermögenswert im Vordergrund steht“ (2016). Dies macht deutlich, dass die Perspektive von Wohnungsgenossenschaften, die einen Fokus auf den Nutzwert haben, nicht beachtet wird.

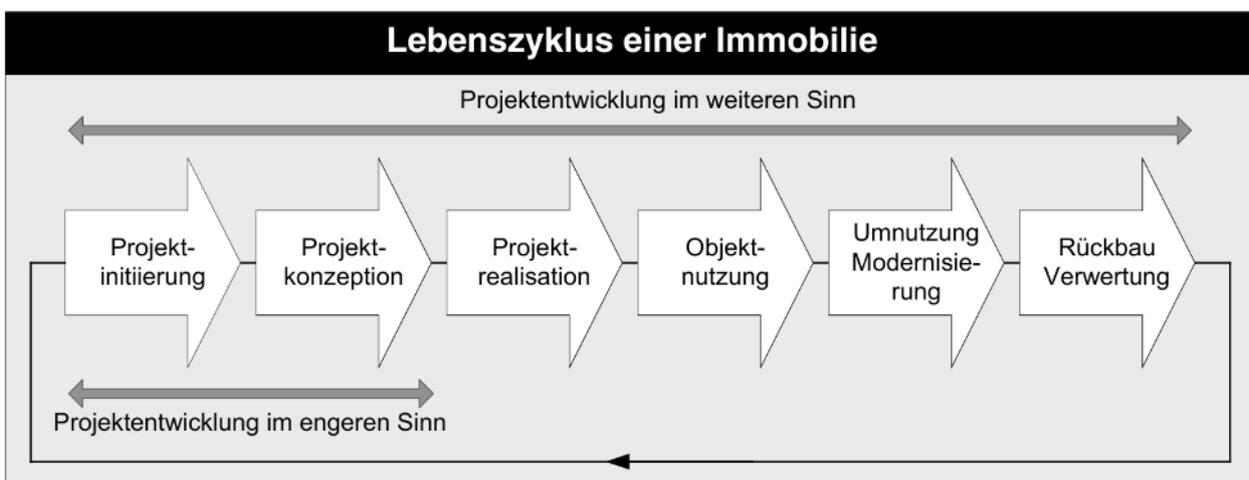


Abbildung 4: Die Definition der Projektentwicklung anhand des Lebenszyklus einer Immobilie. Quelle: Alda und Hirschner 2016, S. 23

2.3.2 Finanzwirtschaftliche Aspekte der Projektentwicklung

Die Bedeutung von Kapital für die Projektentwicklung macht deutlich, dass finanzwirtschaftliche Instrumente ein wichtiger Teil für die Umsetzung von Immobilienprojekten sind. In der Praxis spielt dabei die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung eine große Rolle. Die Wirtschaftlichkeit eines Vorhabens kann als die möglichst effiziente Verwendung von knappen Gütern anhand einer festgelegten Zielgröße verstanden werden. In älterer Literatur zu Projektentwicklung unter dem Titel Bau- und Planungsökonomie wird dabei Wirtschaftlichkeit als Vergleich von Input und Output betrachtet, wobei deutlich wird, wie entscheidend die Rahmensetzung ist (Möller 2001). So kann der materielle Input „Ressourcenmenge in Tonnen“ mit der Outputgröße „Anzahl der Wohnungen“ verglichen werden oder die Ausgaben und Kosten mit den Einnahmen – also die Rentabilität. Es kann aber ein noch größerer Rahmen gewählt werden, welcher auch gesellschaftliche Inputfaktoren und sog. Externalitäten betrachtet. Aus rein finanzwirtschaftlicher Perspektive spielt vor allem die Rentabilität eine Rolle, also wie viel Überschuss aus dem Projekt extrahiert werden kann. Bei einer Genossenschaftsperspektive geht es jedoch vor allem um die Maximierung der Förderung der Mitglieder unter Berücksichtigung von deren Belangen. Die Commons-Perspektive ergänzt dabei noch den Fokus auf den Überschuss, der innerhalb des gemeinsam verwalteten Bereichs bleibt, siehe Abbil-

dung 2. Ein Beispiel für eine umfassende Betrachtung der Wirtschaftlichkeit ist z.B. die Gemeinwohlbilanz, welche als Instrument zur Weiterentwicklung einer Genossenschaft beschrieben wird (Blome-Drees and Flieger 2017). Beispielhaft hat dies die Wohnungsbaugenossenschaft Möckernkiez eG in Berlin umgesetzt (Möckernkiez eG 2020).

2.3.3 Rechtliche Instrumente der Projektentwicklung

Die Wechselbeziehungen zwischen den Aspekten der Projektentwicklung Idee, Standort und Kapital werden größtenteils über Rechtsdokumente strukturiert. Sie spielen in der Praxis eine große Rolle und nehmen einen großen Teil der Lehrbücher dazu ein, siehe Alda und Hirschner (2016). Hierbei wird ein Fokus auf Verträge gelegt, welche die Beziehungen zwischen Akteuren rechtlich verbindlich festhalten. Je mehr Akteure involviert sind, desto mehr Verträge. In der Projektentwicklung gibt es üblicherweise folgende Akteure bzw. Rollen (Synthese aus Möller 2001; Alda und Hirschner 2016):

1. Bauherrenschaft
2. Projektsteuerung
3. Nutzende
4. Architekt:innen, Beratende, Ingenieur:innen
5. Bauunternehmen
6. Bauaufsichtsbehörden
7. Kreditinstitute
8. weitere Kapitalgebende
9. Öffentlichkeit und sonstige Beteiligte

Der Fokus dieser Arbeit liegt dabei auf den sozio-ökonomischen Rahmenbedingungen und nur in Bezug zu dieser auf der technischen und räumlichen Ausführung. Daher werden als wichtigste Akteure die Bauherren, die Nutzenden, die Kapitalgebenden sowie ggf. staatliche Einrichtungen betrachtet. Die relevanten Rechtsdokumente, welche die Beziehungen dieser untereinander definieren, sind insbesondere Grundstückskaufverträge bzw. Erbbaurechte, Mietverträge, Generalnutzungsverträge, Bebauungspläne und Kreditverträge, sowie Verträge, die die Verwaltung regeln, z.B. Hausordnungen und Leistungsverträge mit Dritten.

Eine wichtige Unterscheidung ist dabei zwischen der Projektentwicklung und der Projektsteuerung zu machen. Während die Projektentwicklungen eine Vielzahl von breiten und engeren Definitionen hat, ist die Projektsteuerung durch ihre Einbettung in der Honorarordnung für Architekten und Ingenieure (HOAI) relativ klar definiert. Sie umfasst das konkrete Projektmanagement eines Bauprojektes. Sie ist damit ein Unterbereich der Projektentwicklung, auf die in dieser Arbeit nicht im Detail eingegangen wird.

Ein wichtiger Teil der Immobilienwirtschaft ist das Facility Management, also die Verwaltung der gebauten oder gekauften Immobilie. In der klassischen Literatur wird das Ziel dieser Verwaltung definiert als „Mieteträge nachhaltig [...] steigern und die Bewirtschaftungskosten [...] senken“ (Alda und Hirschner, 2016). Während Zweiteres auch für Genossenschaften als Selbstnutzer interessant ist – mit dem Fokus auf die tatsächlichen Kosten für die Nutzenden und nicht für die Verwaltung – ist das Ersteres üblicherweise entgegengesetzt zu den Interessen der Genossenschaftsmitglieder.

Bei einer Selbstverwaltung anstatt einer Fremdverwaltung gilt es also, die Ziele neu zu definieren – insbesondere die nicht-monetären Ziele.

2.4 Untersuchungsraaster: Genossenschaftliche Projektentwicklung von Wohnraum-Commons

Nun gilt es, die verschiedenen Bausteine miteinander zu verknüpfen, um einen Rahmen für die Beantwortung der Forschungsfrage zu bilden. Dazu muss eingegrenzt werden, wie genossenschaftliche Projektentwicklung Wohnraum-Commons schaffen bzw. erweitern kann.

Zuerst die Arbeitsdefinition, welche im Rahmen der Forschung geschärft wurde, siehe Diskussion:

Genossenschaftliche Projektentwicklung ist die Kombination der Faktoren Standort (bzw. Grundstück) und Kapital zur Umsetzung eines Immobilienprojektes im Rahmen der allgemeinen genossenschaftlichen Idee sowie der spezifischen ideellen Zielsetzung der initiiierenden Genossenschaft.

Damit gibt der genossenschaftliche Aspekt einen allgemeinen Rahmen durch das Genossenschaftsgesetz und zumindest auch grob durch die Genossenschaftsprinzipien. In diesem gibt die spezifische Genossenschaft eine genauere Eingrenzung von zugelassenen Ideen über die Satzung und ggf. andere Formen der gemeinsamen Ausrichtung, wie z.B. Leitbilder. Die konkrete Ausübung wird dabei maßgeblich durch den für die Geschäftsführung verantwortlichen Vorstand bestimmt.

Das entstehende Immobilienprojekt ist dabei materielle Grundlage für ein Wohnraum-Commons, welches sich aus einer Reihe von Praktiken des Gemeinschaftens speisen kann und somit die Genossenschaft als institutionelles Commons reproduziert. Das Wohnraum-Commons kann als ein sich selbst veränderndes Betriebssystem analysiert werden. Da ein Commons immer ein lebendiges, adaptives System ist, können zur Bewertung Muster herangezogen werden, welche in anderen Systemen langfristig stabile Praktiken des Gemeinschaftens erhalten haben.

Die Projektentwicklung und die Entstehung von Wohnraum-Commons ist dabei auf verschiedenen Ebenen verbunden. Die grundsätzliche Eignung der Rechtsform der Genossenschaft für die Schaffung von Wohnraum-Commons analysiert Noah Neitzel in seiner rechtswissenschaftlichen Dissertation (2023). Er hält fest, dass die eG (eingetragene Genossenschaft) grundsätzlich für die Schaffung von Wohnraum-Commons geeignet ist. Der Überblick zu den Genossenschaftswissenschaften bestätigt diese These. Die konkrete Qualität des Commons hängt aber von verschiedenen Entscheidungen zur konkreten Ausgestaltung ab. Die von Neitzel identifizierten und durch mich spezifizierten Spannungsfelder sind:

- a) Gleichrangigkeit und Co-Produktion vs. alleinige Geschäftsführungskompetenz des Vorstands,
- b) Dekommodifizierung vs. Finanzierung
- c) Mitgliedernützigkeit vs. Offenheit
- d) Größe der Genossenschaft vs. passende operative Regeln

Durch den Fokus auf die Projektentwicklung in der vorliegenden Arbeit wird der Schwerpunkt der Analyse auf die konkreten Entscheidungsprozesse bei der Schaffung, bzw. Erweiterung von Wohnraum-Commons gelegt. Dabei ist die erste Projektentwicklung einer Genossenschaft üblicherweise die direkte Erfüllung der Bedürfnisse der Mitglieder und somit ein Akt des Gemeinschaftens. Die spätere Bestandserweiterung durch Projektentwicklung ist Grundlage für die Befriedigung der Be-

dürfnisse weiterer bzw. zukünftiger Mitglieder und somit der Erhaltung der Qualität der Inklusion des Wohnraum-Commons - trotz der Beschränkungen von Wohnraum als ein Gut, welches heutzutage (fast immer) durch eine private und dauerhafte Nutzung definiert ist (Balmer und Bernet 2017).

Um das Verhältnis von Projektentwicklung zu Wohnraum-Commons besser zu verstehen, muss die Beziehung zwischen den verschiedenen Instrumenten und Abläufen der Projektentwicklung sowie den entstehenden bzw. sich reproduzierenden Commons betrachtet werden. Das Untersuchungsraster für die Fallstudienanalyse ist in Tabelle 1 abgebildet.

Genossenschaftlicher Rahmen

- Satzung (N)
- Zielsetzung (B)
- ...

Genossenschaft als institutionelles Commons

- Dekommodifizierung (N)
- Erträge teilen (P)
- AUGENHÖHE IN & DURCH ORGANISATIONSSTRUKTUREN (H)
- Offenheit (N)
- PRODUKTIONSRISIKO GEMEINSAM TRAGEN (H)
- ...

Instrumente der Projektentwicklung

- Raumprogramm (E)
- Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen (A)
- Grundstückskaufverträge, etc. (A)
- Finanzierung (A)
- ...

Gebäude/Siedlung als Wohnraum-Commons

- Ko-Produktion (N)
- REGELEINHALTUNG UND KONFLIKTE BEZIEHUNGSWAHREND BEARBEITEN (H)
- GEMEINSAME AUSRICHTUNG (H)
- RITUALE DES MITEINANDERS ETABLIEREN (H)
- ...

(Selbst-)Verwaltung

- Hausordnung (N)
- Mietverträge/Nutzungsverträge (E)
- Sanktionsregime (N)
- ...

Orte der Vergemeinschaftung als spezifische Commons

- passende operative Regeln (O)
- (FÜR-)SORGE LEISTEN UND ARBEIT DEM MARKT ENTZIEHEN (H)
- inklusiv und selbstbestimmt (P)
- ...

Tabelle 1: Untersuchungsraster mit den verschiedenen Aspekten der Projektentwicklung und aus der Literatur extrahierter Instrumente (links) und den Commons-Ebenen mit ebenso extrahierten Kriterien und Mustern (rechts). Kürzel für Quellen: N: Neitzel 2023; H: Helfrich und Bollier 2020; P: Pelger 2022; O: Ostrom 1990; A: Alda und Hirschner 2016; Blome-Drees und Flieger 2017; E: Eigene Ergänzung

Die Commons auf allen 3 Ebenen können dabei tiefer oder flacher sein, dauerhafter oder emergenter – je nach Ausprägung der beispielhaft genannten Muster und Kriterien. Somit kann auf allen drei Ebenen die Triade des Commoning aus sozialen Miteinander, sorgenden Wirtschaften und gleichrangige Selbstorganisation betrachtet werden. Gleichzeitig sind diese Ebene durch die Identität der Commoner und der Wechselbeziehungen zwischen speziellen und institutionellen Commons miteinander verwoben.

3. Methodologie und Methoden

3.1 Allgemeiner Forschungsansatz

Die Bearbeitung der zwei Forschungsfragen führt zu folgendem Aufbau:

(1) einer Überprüfung der These, dass Wohnraum-Commons durch professionelle Projektentwicklung geschaffen werden können, (2) der Identifikation von Instrumenten unterschiedlichster Art um Wohnraum-Commons durch genossenschaftliche Projektentwicklung zu schaffen.

Der Forschungsansatz ist dabei transdisziplinär, da er sich in einem realweltlichen Problem gründet und die verschiedenen Wissenschaftsdisziplinen darauf basierend hinzugezogen wurden (Bergmann 2010). Die Herangehensweise ist ferner deduktiv-induktiv in dem Sinne, dass ich aus der Literatur im vorangehenden Kapitel ein Untersuchungsrastrer abgeleitet habe. Diese benutze ich bei der Analyse der Fallstudien, hinterfrage aber dabei auch, inwiefern dieses Untersuchungsrastrer passend aufgebaut ist bzw. lasse ich die Ergebnisse der Feldforschung, die einzelnen Kategorien beeinflussen. Dies hat sich methodisch schon dadurch geäußert, dass ich bei der Feldforschung nur mit einem ersten Entwurf des Untersuchungsrastrers gearbeitet habe. Anschließend haben die ersten Daten und ein erneutes Lesen der Literatur das Raster und die Kategorienbildung entscheidend beeinflusst.

3.2 Bearbeitung der Fallstudien

Zur Erhebung der empirischen Grundlage für die Beantwortung der Forschungsfragen wurden Fallstudien erstellt. Diese dienen dazu, Einblicke in das tatsächliche Handlungswissen der Akteure zu bekommen. Dieser qualitative Fokus auf eine kleine Auswahl erlaubt eine detaillierte Betrachtung, welche angesichts des bisher nur unzureichend kategorisierten Forschungsgegenstandes notwendig ist, siehe Untersuchungsmatrix. Dies ist im Bereich der Commons-Forschung anhand der Komplexität des Forschungsgegenstandes weitverbreitet (Ostrom, 1990). Desweiteren ist das Ziel der Forschung, sog. Best Practice Instrumente oder Herangehensweisen für den professionalisierten Aufbau von Wohnraum-Commons herauszuarbeiten. Es soll explizit nicht untersucht werden, ob Wohnungsbaugenossenschaften immer und in jedem Kontext Wohnraum-Commons durch Projektentwicklung schaffen. Gleichzeitig gibt es eine große Variabilität an möglichen Projektentwicklungskontexten. Daher wurden mehrere Fallstudien anhand von definierten Kriterien ausgewählt mit dem Ziel, ein möglichst breites Feld abzudecken,. Grundlage der Auswahl ist eine Typisierung und eine quantitative Feldanalyse (siehe Kapitel 4). Um die verschiedenen Arten der Projektentwicklung und ihre Auswirkungen besser vergleichen zu können, wurde der geografische Rahmen auf Berlin und Umgebung begrenzt. Damit sind zumindest gesellschaftliche und ökonomische Rahmenbedingungen ähnlich und es kann angenommen werden, dass die Unterschiede in den Betriebssystemen direkter von der Projektentwicklung und der Art der Genossenschaft abhängig sind. Dadurch kann ich auch meinen persönlichen Feldzugang besser nutzen. Letztlich deckt Berlin durch die unterschiedlichen Gründungswellen auch ein sehr weites Spektrum an Genossenschaften ab und ist international bekannt für innovative selbstorganisierte Ansätze in der Stadtentwicklung (Grant, Chiles und LaFond 2021).

In jeder Fallstudie handelt es sich um einen konkreten Kontext (Genossenschaft), welche ein Neubauvorhaben (Projekt) mit einem spezifischen Betriebssystem ((Selbst-)Verwaltung) entwickelt. Diese drei Perspektiven der Projektentwicklung werden durch die Triade des Commoning – also den wirtschaftlichen, sozialen und governance Aspekten – ergänzt. Parallel dazu und sich überschneidend gibt es dazu vier Arten von Akteuren – die formelle Projektentwicklung (meist reprä-

sentiert durch den Vorstand), die Verwaltung (meist Mitarbeiter:innen der Verwaltung), die Nutzenden und die Mitglieder der Genossenschaft in institutionalisierten Rollen (Aufsichtsrat, etc.). Da die institutionalisierten Rollen personenunabhängig über Dokumente recherchiert werden konnten und die Nutzenden auch immer Mitglieder sind, wurden diese nicht spezifisch interviewt. Um Einblicke in die handelnden Akteure und ihre Beziehungen untereinander zu bekommen und um alle Ebenen des Projektes zu beleuchten, wurden zu jeder Fallstudie Experteninterviews mit je einer Person aus den ersten drei Gruppen geführt. Diese geben einen Einblick in die konkreten Entscheidungen und Prozesse in der Projektentwicklung sowie in die tatsächlich gelebte Praxis der Selbstverwaltung im Sinne eines Gemeinschaftens. Eingerahmt wird diese Praxis durch Dokumente, welche die gemeinsame Ausrichtung festhalten, Prozesse beschreiben und verschriftlichte Regelwerke umfassen. Diese sind gleichzeitig Erträge aus der gelebten Praxis des Gemeinschaftens, sowie Einschränkungen, welche eine Einhegung, also eine Unterbrechung des Gemeinschaftens, verhindern sollen. Entscheidend sind dafür Dokumente wie Satzungen, Erbbaurechtsverträge, Hausordnungen, ggf. Mietverträge, etc. Um die Ergebnisse der umfassenden Recherche herunterzubrechen und Handlungswissen für andere Kontexte durch Abstraktion zu schaffen, wurden Diagramme erstellt.

Die Erstellung der Diagramme diente dabei auf der einen Seite als Methode, um die Daten aus den unterschiedlichen Quellen zu einer Fallstudie zu synthetisieren und miteinander in Dialog zu bringen. Das sukzessive Herausarbeiten einer Form- und Farbsprache kann als multi-dimensionale Codierung verstanden werden. Die Entwicklung einer einzigen Form- und Farbsprache für alle drei Fallstudien führt dabei auch zu einer Abstraktion und schematischen Betrachtung. Auf der anderen Seite sind sie ein Mittel zur Kommunikation der Ergebnisse der Analyse.

Die Kategorien und Elemente der Diagramme sind meine Kondensierung aus Literaturanalyse und der Fallstudienanalyse. Erste Entwürfe der Diagramme wurden in zwei Interviews, in welchen ausreichend Zeit zur Verfügung stand und ein Vertrauensverhältnis gegeben war, vorgestellt. So konnten diese mit den Interviewpartnern besprochen werden und Feedback aus Perspektive der Praktiker:innen in die Gestaltung einfließen. Eine zuerst geplante Vorbesprechung aller Diagramme mit Interviewpartnern konnte auf Grund von Beschränkungen im Format der ermöglichten Interviews, z.B. nur online oder mit enger Zeitbeschränkung, nicht umgesetzt werden.

Die Fallstudien werden nebeneinander betrachtet. Dabei ist es nicht das Ziel, die Ausprägung der Muster des Commoning auf einer Skala zu bestimmen, sondern einen Überblick in das Forschungsfeld zu schaffen. Daher ist es nicht notwendig, für alle Fallstudien exakt die gleiche Informationsgrundlage zu haben. Stattdessen erkenne ich an, dass Commons immer kontextspezifische Lösungen darstellen (Ostrom, 1990).

3.3 Kriterien für die Auswahl der Fallstudien

Die Fallstudien wurden nach folgenden Kriterien ausgewählt:

- Genossenschaftliche Rechtsform (und Selbstverständnis)
- Aktiv in Berlin und Umgebung
- Projektentwicklung geht über ein spezifisches Grundstück hinaus (keine Einzelfallprojektentwicklung)
- Überdurchschnittliche Bestandserweiterung bzw. klare Ausrichtung auf Expansion, mit abgeschlossenen Neubauprojekt(en) seit 2018
- innovative Projektentwicklungsansätze erkennbar

Wie besprochen geht es weniger um den direkten Vergleich als um eine möglichst breite Abdeckung der erfolgreichen Projektentwicklungsstrategien, daher gilt als Kriterium für das gesamte Fallstudien-set:

- Abdeckung unterschiedlicher wohnungsgenossenschaftlicher Typen

3.4 Erkenntnisgrenzen der Methodologie

Die gewählte Methodologie hat selbstverständlich einen Einfluss auf die Art und Qualität des produzierten Wissens. Eine Reflexion dieser hilft, die Ergebnisse angemessen zu verwenden. Die Erkenntnisgrenzen und Einschränkungen begründen sich in meiner teilweise subjektiven Herangehensweise, der durch den Zeit- und Ressourcenrahmen verursachte Verzicht auf ethnografische Forschungsmethoden und dem Fokus auf Neubauvorhaben unter aktuellen Rahmenbedingungen.

Meine Methodologie ist teilweise subjektiv, da sie auch abhängig von meinem persönlichen Feldzugang ist. Da ich selbst durch meine Praxiserfahrung Experte im Bereich der Projektentwicklung von Wohnraum-Commons bin, ist dies auch ein Vorteil für die beabsichtigte Generierung von Praxiswissen.

Ethnographische Forschung zur besseren Beschreibung des sozialen Miteinanders und der tatsächlichen Praxen der Selbstverwaltung konnte aufgrund der zeitlichen Einschränkungen und der Priorität mehrerer Fallstudien nicht umgesetzt werden. Dies bedeutet, dass Informationen über soziale Praxen öfter aus Experteninterviews gezogen werden, welche dadurch natürlich immer von der subjektiven Perspektive der Interviewten geprägt sein können.

Die Begrenzung von Projektentwicklung als Neubauvorhaben anstelle von Bestandskauf ist begründet in der Annahme, dass eine neu entstehende soziale Dynamik klarer in ihrem Verhältnis zu Entscheidungen der Projektentwicklung gesehen werden kann. Zusätzlich lagen für Berlin zu Beginn der Feldarbeit nur Daten zu Neubauprojekten vor. Dies ist aber auch eine große Einschränkung, da prozentual Neubau nur einen kleinen Anteil des Wohnungsmarktes ausmacht und für eine Skalierung gerade der Ankauf von Bestand extrem wichtig ist. Durch die Einschränkung kann nicht explizit eingeschätzt werden, inwiefern die Schlussfolgerung auch für Bestandskauf anwendbar sind.

Die Beschränkung auf aktuelle Projektentwicklungen, welche in oder nach 2018 fertiggestellt wurden, bedeutet, dass das produzierte Wissen auch abhängig von aktuellen gesellschaftlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen ist. Eine Bandbreite an Entstehungszeitpunkten hätte möglicherweise den Erfahrungshorizont erweitert, aber auch den Vergleich erschwert. Außerdem wäre dies möglicherweise dem Ziel, praktisches Handlungswissen herauszuarbeiten, entgegengelaufen, da dieses in den heutigen Rahmenbedingungen funktionieren muss. Dies birgt natürlich die Gefahr, dass Teile der Ergebnisse durch veränderte Bedingungen schnell veralten können. Insgesamt erlaubt die Verwendung von Fallstudien an sich eine detaillierte Betrachtung von Zusammenhängen, aber Verallgemeinerung müssen durch Fallstudien in weiteren Kontexten validiert werden.

4. Feldübersicht

4.1 Genossenschaftliche Projektentwicklung in Berlin

Das Forschungsfeld dieser Arbeit umfasst Neubauprojekte von Wohnungsgenossenschaften in Berlin. Als Einstieg beginne ich mit einer Typisierung der Genossenschaften. Anschließend betrachte ich die genossenschaftlichen Neubauvorhaben seit 2018 inkl. noch in Planung befindlicher Projekte. Das Ziel der Feldanalyse ist es, Genossenschaften mit quantitativ erfolgreichen oder vielversprechenden Projektentwicklungsstrategien zu identifizieren und schließlich eine Auswahl für die Fallstudien zu treffen.

Um das breite Feld der Geschäftspraktiken zu analysieren, wird in der wissenschaftlichen Literatur auf die Typisierung von Genossenschaft verwiesen (Blome-Drees 2016). Insbesondere wird hier zwischen großen und kleinen Genossenschaften unterschieden, da diese unterschiedliche soziale Dynamiken, finanzielle Möglichkeiten und teilweise Rechtsanforderungen aufweisen (Picker 2019 in Hadding 2020). Auch mit Bezug auf die Qualität als Wohnraum-Commons wird die Größe als wichtig für die Selbstorganisation, aber auch die Sicherung der Dekommodifizierung bewertet (Neitzel 2023). Eine relevante Grenze ist dabei die Mitgliederzahl von 1500, welche laut Genossenschaftsgesetz eine Vertreterversammlung anstatt einer Mitgliederversammlung ermöglicht. Mit Hinblick auf eine Haushaltsgröße von durchschnittlich 1,8 Personen benutze ich die in ihrer Genauigkeit arbiträre Trennlinie 1000 Wohneinheiten zwischen „groß“ und „klein bis mittel“. Die Erwähnung genau dieser Trennlinie in einem Interview werde ich als eine Plausibilisierung (BI1). Eine weitere wichtige Unterscheidung wird zwischen jungen und alten Genossenschaften gemacht. Auch dies beeinflusst üblicherweise das Selbstverständnis der Mitglieder, die soziale Dynamik, die Intensität des Engagements und die gemeinsame Ausrichtung (Wiest et. al. 2017; Emmenegger und Müller 2021). Ein entscheidender Unterschied ist dabei, ob die Gründungsgeneration noch aktiv in den Gremien ist und ob die Häuser ihren ersten Finanzierungszyklus durchlaufen haben. Hier nehme ich wieder eine teilweise arbiträre Grenze von rd. 40 Jahren an, welche zum Selbstverständnis der Berliner Genossenschaften passt³. Auch um die Vorteile von kleinen und großen Genossenschaften zu verbinden, wird in der Literatur Explizit auf das Potenzial von Dachgenossenschaften hingewiesen, da diese eine gute Balance zwischen Selbstverwaltung und Expansionsmöglichkeiten sichern können (Balmer und Bernet 2017; Neitzel 2023). Sie sind durch die hausspezifische Selbstverwaltung unter dem Dach einer häuserübergreifenden Genossenschaft gekennzeichnet. Üblicherweise liegt das Eigentum der Grundstücke bzw. Häuser bei der Genossenschaft, wobei die Nutzenden als eigenständige Rechtspersonen konstituiert einen Generalmietvertrag haben. Da dies nicht abschließend für alle Genossenschaften geprüft werden kann, wird als Kriterium die Selbstdefinition herangezogen sowie mindestens ein mir bekannter Fall bzw. ein öffentlich auf der Website beschriebener Fall, bei dem eine rechtliche Trennung vorliegt.

Als Grundlage für die Übersicht zu den Wohnungsbaugenossenschaften in Berlin beziehe ich mich auf den Abschlussbericht des ehemaligen Genossenschaftsbeauftragten des Berliner Senats Jochen Hucke (2022). Zwar weist der Autor daraufhin, dass bei den Finanzstammdaten zu den Genossenschaften einzelne Fehler unterlaufen sein könnten und die Neubauvorhaben nicht abschließend recherchiert werden können, doch ist es trotzdem die umfangreichste und aktuellste Datensammlung. Da keine quantitativen Schlussfolgerungen gezogen werden sollen, sondern nur eine Vorauswahl von Fallstudien beabsichtigt ist, ist die Genauigkeit ausreichend. Außerdem ergänzte ich die Daten um einige weitere mir durch meinen Feldzugang bekannte Genossenschaften und

3 Die Selbstbaugenossenschaft Berlin eG, gegründet 1984, ist ältestes Mitglied des Bündnisses Junger Genossenschaften

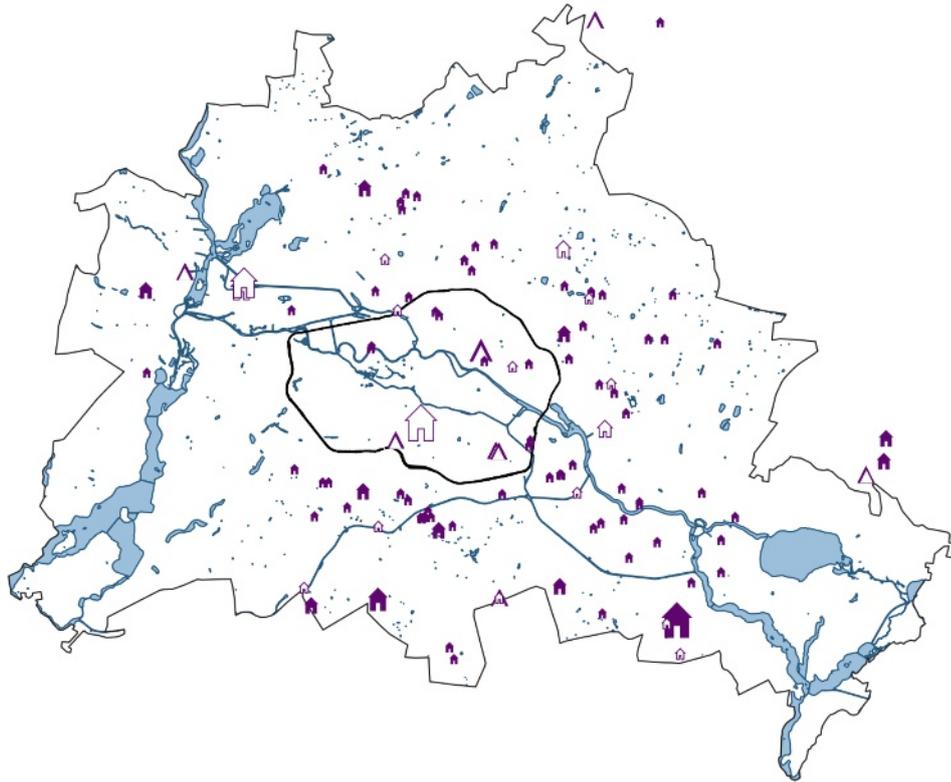


Abbildung 5: Verteilung der genossenschaftlichen Neubauvorhaben über Berlin differenziert nach Genossenschaftstyp (Traditionsgenossenschaft (ausgefüllt), Junge Genossenschaft (Kontur), Dachgenossenschaft (Zelt)). Größe in Abhängigkeit der Anzahl der fertiggestellten/geplanten Wohnungen von unter 100 bis über 400. Datengrundlage: Hucke 2022; Eigene Darstellung

Neubauprojekte. Damit beträgt die Gesamtzahl 106 Wohnungsbaugenossenschaften in Berlin. Hucke kategorisiert diese in Traditionsgenossenschaften (bis 1982 gegründet) und junge Genossenschaften (ab 1983 gegründet). Alle Dachgenossenschaften gehören zu den jungen Genossenschaften und wurden von mir nochmal gesondert kategorisiert. Als Neubauprojekte werden sowohl seit 2018 fertiggestellte Wohnungen als auch angekündigte bzw. geplante Projekte bezeichnet.

Gründungsjahr vs. Wohnungsanzahl

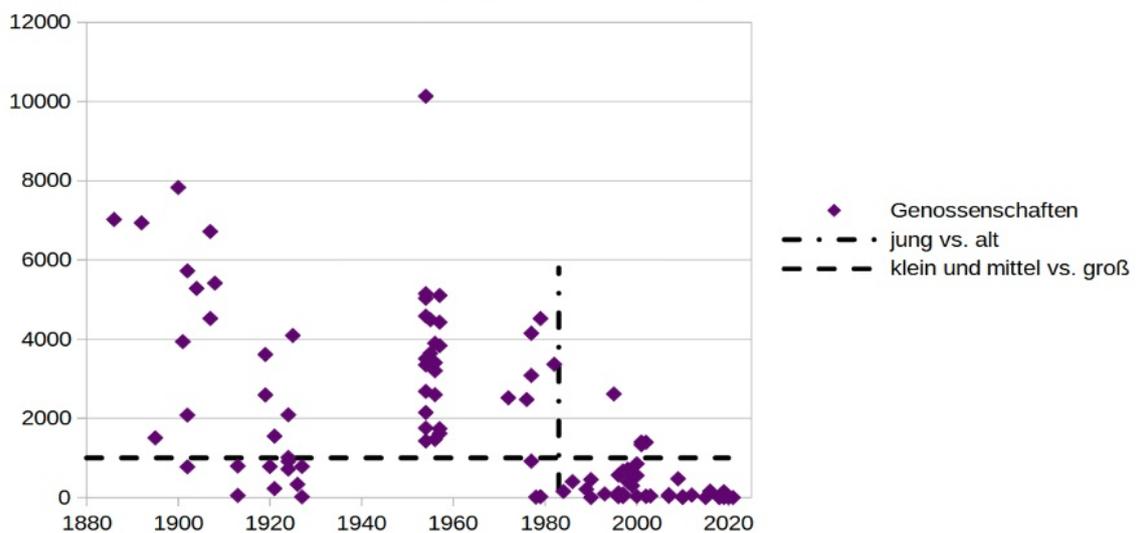


Abbildung 6: Gründungsjahre der Berliner Wohnungsbaugenossenschaften im Verhältnis zur ihrer Größe gemessen am Wohnungsbestand. Datengrundlage: Hucke 2022; Eigene Darstellung

Durch eine Betrachtung der Größe im Verhältnis zum Gründungsjahr wird deutlich, dass die Traditionsgenossenschaften auch deutlich überwiegend die großen Genossenschaften (durchschnittlich rd. 3000 Wohnungen) sind und die jungen Genossenschaften die kleinen und mittleren. Die wenigen Abweichungen von großen „jungen“ Genossenschaften sind durch die erzwungene Teilprivatisierungen im Rahmen der Altschuldenhilfe entstanden. Sie umfassen somit Teilbestände ehemaliger DDR-Genossenschaften und ähneln damit diesen Arbeiterwohnungsgenossenschaften. Zur Vereinfachung wird in den Fallstudien „groß und alt“ unter der Bezeichnung Traditionsgenossenschaft sowie „jung und klein/mittel“ unter der Bezeichnung junge Genossenschaft als je ein Genossenschaftstyp gedacht.

Typ	Anzahl	Wohnungsbestand	Durchschnittliche Wohnungsanzahl	Anteil der eGs mit Neubauprojekten seit 2018	# Neubawohnungen seit 2018 (inkl. Planung)	Neubau/Bestand
Traditionsgenossenschaften (bis 1982)	58	177.500	3060	72 %	4.391	2 %
junge Genossenschaften (ab 1983)	48	14.255	297	42 %	2.402	14 %
Davon Dachgenossenschaften	5	870	174	100%	476	54 %

Tabelle 2: Summierte Kennzahlen zu den identifizierten Typen. Datengrundlage: Hucke 2022, Jahresabschlüsse. Eigene Zusammenfassung

Für die Untersuchung sind alle drei Kategorien relevant. Die Traditionsgenossenschaften machen mit knapp 4.400 Einheiten absolut den größten Teil der Neubauvorhaben aus auch wenn sie relativ die kleinste Neubauquote haben. Die jungen Genossenschaften allgemein sind relativ betrachtet aktiver im Neubau. Die Dachgenossenschaften wiederum sind mit über 50% Neubauwohnungen im Vergleich zum Bestand nochmal deutlich aktiver im Neubau.

Genossenschaft (Top 10)	Gründung	Mitglieder	Wohnungsbestand	Neubauwohnungen seit 2018 (inkl. In Planung)	Neubau/ Bestand
Beamten-Wohnungs-Verein zu Köpenick eG	1908	12235	5413	956	18 %
begeno 16 eG	2016	100	160	560	350 %
Wohnungsbaugenossenschaft Am Ostseeplatz eG	2000	876	630	498	79 %
Möckernkiez Genossenschaft für selbstverwaltetes, soziales und ökologisches Wohnen eG	2009	2595	472	472	100%
Charlottenburger Baugenossenschaft von 1907 eG	1907	14268	6718	284	4 %
ZUSAMMENKUNFT Berlin eG (ZKB) ⁴	2015	29	0	250	n.a.
Wohnungsbau-Verein Neukölln eG	1902	13544	5723	226	4 %
GSP eG Genossenschaft selbstverwalteter Projekte	2021	ca. 300	12	205	n.a.
Wohnungsbaugenossenschaft VORWÄRTS eG	1954	6517	5030	199	4 %
Baugenossenschaft IDEAL eG	1907	7958	4522	191	4 %

Tabelle 3: Übersicht zu den 10 Genossenschaften mit den meisten Neubauwohnungen. Der Bestand umfasst die schon fertiggestellten Neubauwohnungen. Datengrundlage: Hucke 2022, Jahresabschlüsse. Eigene Zusammenfassung

57 % der Neubauwohnungen werden durch 10 Genossenschaften gebaut, obwohl diese nur 15 % der Genossenschaftswohnungen besitzen. Die Hälfte dieser Top 10 sind junge Genossenschaften.

Die identifizierten Dachgenossenschaften, bzw. ihre zugehörigen Projekte im Falle eigenständiger Genossenschaften, sind die folgenden:

- WBG Bremer Höhe eG
- TRNSFRM eG (Alltag eG und CRCLR eG)
- Erste Mitarbeiterwohnungsbaugenossenschaft Job & Wohnen Berlin eG
- Urban Coop eG (Blaue Insel eG und Rot Buckow eG)
- ZUSAMMENKUNFT Berlin eG (ZKB)

Die Abgrenzung ist dabei nicht ganz eindeutig, da z.B. die WBG Bremer Höhe eG den Großteil ihrer Bestände direkt verwaltet ohne zwischengeschaltete Rechtsform, während die ZKB, die Mitarbeiterwohnungsbaugenossenschaft Job & Wohnen Berlin eG (initiiert vom Verband Job & Wohnen), die Urban Coop eG und die TRNSFRM eG sich auch als Entwicklungsgesellschaften verstehen. Von den Dachgenossenschaften hat nur die TRNSFRM eG ein abgeschlossenes Neubauprojekt in Berlin. Alle anderen Genossenschaften, bis auf die Bremer Höhe, welche kleinere Projekte im Umland entwickelt hat, befinden sich noch in der Entwicklungsphase .

⁴ Wohnungen der ZKB beziehen sich auf geplante Neubauprojekte am Haus der Statistik. Die Vergabe der Grundstücke und die Bauherrenschaft dafür ist nicht final gesichert.

4.2 Auswahl Fallstudien

Auf Grund des Ziels verschiedene Genossenschaftstypen abzudecken, wurde je eine Fallstudie aus den Traditionsgenossenschaften, eine aus den jungen Genossenschaften sowie eine aus den Dachgenossenschaften gewählt.

4.2.1 Fallstudie A: Traditionsgenossenschaft

Die Traditionsgenossenschaft, die mit Abstand die meisten Neubauprojekte verfolgt ist die Beamten-Wohnungs-Verein zu Köpenick eG mit rd. 960 fertiggestellten bzw. geplanten Wohnungen sowie einem Verhältnis von Neubau zu Bestand von 18 %. Durch ihre Spareinrichtung hat sie außerdem einen zwar nicht einmaligen doch aber besonderen Ansatz zur Finanzierung der Projektentwicklung und ist somit innovativ. Das zuletzt fertiggestellte Neubauvorhaben ist in Schöneiche bei Berlin und somit außerhalb der offiziellen Grenzen des Landes Berlin. Da dies sich aber noch innerhalb des S-Bahn-Netzes und die Genossenschaft sich als Berliner Genossenschaft versteht (AI1) wird das Ortskriterium erfüllt.

4.2.2 Fallstudie B: junge Genossenschaft

Bei den jungen Genossenschaften finden sich drei Kandidaten mit sehr hohen Neubauzahlen: die begeno16 eG, die WBG Am Ostseeplatz eG und die Möckernkiez eG. Die Möckernkiez eG ist vom Namen her und aus der bisherigen Praxis auf ein einziges Projekt beschränkt und fällt damit unter das definierte Ausschlusskriterium einer Einzelfall Projektentwicklung. Die begeno16 eG ist speziell auf die Entwicklung von Quartieren ausgerichtet, hat davon bisher eins fertiggestellt, ist nicht nur auf Berlin beschränkt, da sie auch in Greifswald entwickelt und am wichtigsten: sie hat eine untypische und womöglich einmalige Mitgliederkonstruktion, da die wohnenden Mitglieder laut Satzung nur investierende Mitglieder sind. Eine daraus resultierende Schwächung der Mitgliedermitbestimmung hat deutliche Einschränkung im Sinne einer Verwaltung als Commons (Voß 2020). Als Fallstudie wird die in der Struktur gewöhnlichere WBG Am Osteepplatz eG gewählt, welche immerhin ein massives Wachstum durch das Verhältnis von Neubau zu Bestand von 79 % umsetzt. Durch einen Fokus auf Gemeinschaftswohnen im Neubau und innovativen Finanzierungsweisen, wie z.B. einer auf der Website beworbenen Anleihe (BD4), ist sie eine passende Kandidatin für die Analyse. Ihre Größe von etwas mehr als 500 Wohnungen platziert sie auch eindeutig bei den mittleren Genossenschaften.

4.2.3 Fallstudie C: Dachgenossenschaft

Bei den Dachgenossenschaften hat wie geschrieben bisher nur die TRNSFRM eG mit dem ALLTAG ein abgeschlossenes Neubauprojekt in Berlin. Die Neubauprojekte der Bremer Höhe eG sind nicht im Sinne einer Dachgenossenschaft mit eigener Rechtsform konstituiert. Das ALLTAG Projekt selbst ist auch kein ideales Beispielprojekt, da es keine eigenständigen Wohnungen enthält, sondern es sich um eine Mischung aus gemeinwohlorientiertem Gewerbe und Räumen für betreutes Wohnen handelt. Als TRNSFRM zu Beginn der Feldforschung als passend ausgewählt wurde, sollte unmittelbar im Herbst 2022 das zweite Projekt der TRSNFRM, das CRCLR Living, fertiggestellt werden. Dieses beinhaltet auch dezidiert Wohnnutzung und hätte als Beispielprojekt der Fallstudie sehr gut dienen können. Da sich die Baufertigstellung aber kurzfristig auf ein unbestimmtes Datum verschoben hat, wurde habe ich mich entschieden das Projekt ALLTAG zu nehmen. Trotz der untypischen Wohnnutzung, ist die Projektentwicklung sehr relevant, da diese dezidiert versucht, expansive Projektentwicklung mit Selbstverwaltung in Einklang zu bringen. Dazu werden auch innovative Rechts- und Finanzierungsinstrumente benutzt. Das Projekt ALLTAG umfasst knapp 2.000 m² Wohnfläche und 1.500 m² Gewerbefläche. Damit kann die Genossenschaft TRNSFRM eG in ihrem jetzigen Status als neugegründete, kleine Genossenschaft betrachtet werden.

5. Fallstudienanalyse

Den Kern der Methodik zur Verarbeitung der empirischen Daten der Fallstudien bilden Diagramme. Sie ermöglichen die thematische und schematische Zusammenführung der Daten aus verschiedenen Quellen und schaffen somit eine Vergleichbarkeit. Die Legende als Abstraktion der wiederkehrenden Strukturelemente kann als wichtiges Ergebnis dieser Arbeit gelten. Inhaltlich liegt der Fokus des jeweils ersten Diagramms auf der Dimension des sorgenden und selbstbestimmten Wirtschaftens. Dieses beinhaltet (1) Finanzströme insbesondere um die Verwendung der gemeinschaftlich geschaffenen Erträge zu analysieren, (2) Regelwerke der Dekommodifizierung um die Qualität des beziehungshaften Habens und des Schutzes gegen Vereinnahmung zu bewerten sowie (3) Elemente der Ko-Produktion, um die wirtschaftliche Dimension der Praktiken des Gemeinschaffens zu beleuchten. Der Fokus des zweiten Diagramms liegt auf der Selbstorganisation und dem sozialen Miteinander. Das erste Element hierfür sind (1) die Akteure und Gruppen, welche formell oder informell konstituiert werden und einstimmig entscheiden oder sich gemeinsam ausrichten. Als nächstes Kernelement haben sich in der Feldarbeit die (2) Kommunikationskanäle erwiesen, welche die Beziehungen untereinander strukturieren. Schließlich werden noch (3) die rechtlichen Dokumente, die Produkt des Gemeinschaffens sind und gleichzeitig den Rahmen bilden, hervorgehoben.

In den Diagrammen werden die wesentlichen im Rahmen der Forschung identifizierten Praktiken und Prinzipien der Projektentwicklung zu den Mustern des Commoning zugeordnet. Die Farbe der Überschriften der in Kursiv geschriebenen Praktiken und Prinzipien zeigt, in wessen Handlungsmacht, bzw. auf wessen Initiative heraus, sie umgesetzt werden, bzw. wurden, siehe Abbildung 7.

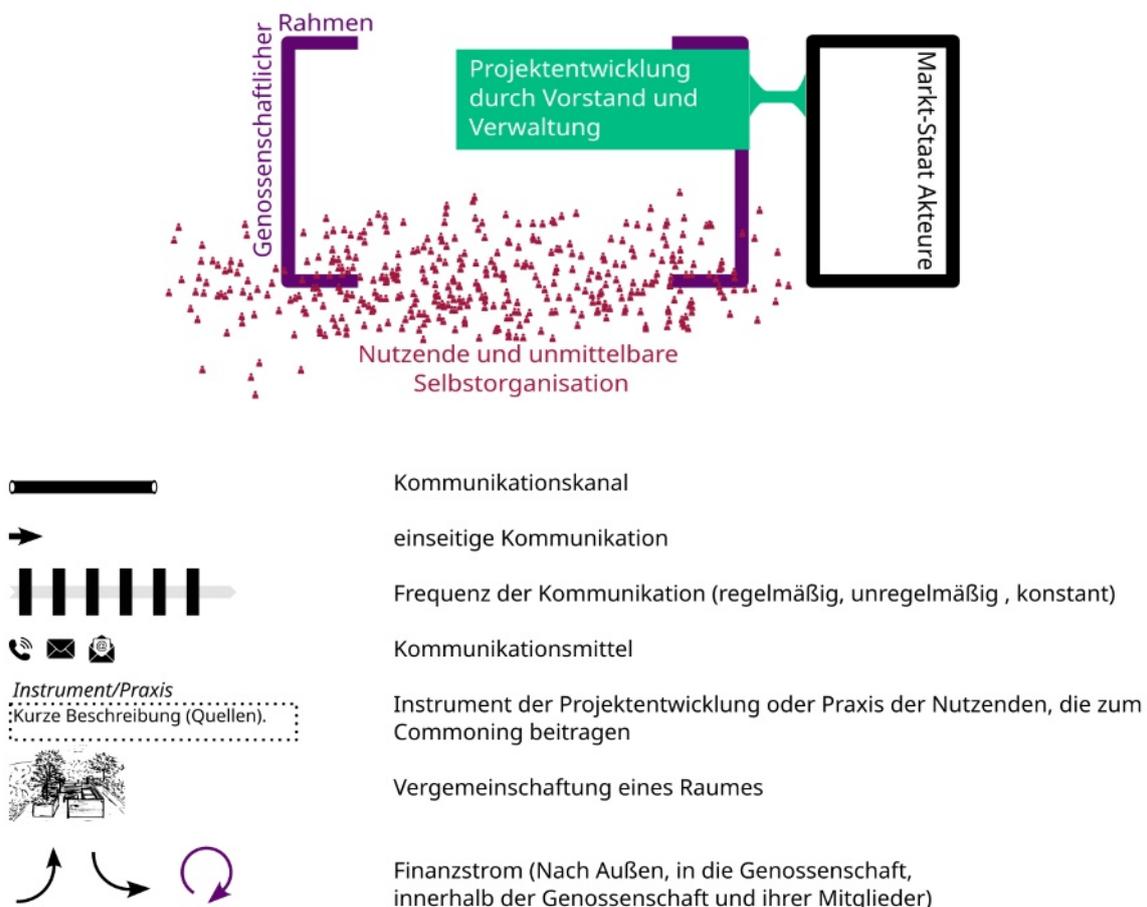


Abbildung 7: Farbschema, Legende und Strukturelemente der nachfolgenden Diagramme zum Wirtschaften und zur Selbstorganisation

5.1 Beamten-Wohnungs-Verein zu Köpenick eG

Das Größe und das Alter der Genossenschaft spiegelt sich in dem Grad der Institutionalisierung der Finanzierungs- und Kommunikationsformen wider. Die wichtigsten Innovationen in Bezug auf die Reproduktion der Qualitäten eines Commons finden sich auf der Ebene der Gesamtgenossenschaft, sowohl im Wirtschaftlichen als auch bei der Selbstorganisation und dem sozialen Miteinander. Die folgende Einführung in die Entstehungsgeschichte und die Bestandserweiterungen gibt den notwendigen Kontext für das Herausarbeiten der angewendeten Muster des Gemeinschaftens.

Die 1908 gegründete BWV zK eG ist mit mehr als 12.000 Mitgliedern und ca. 5400 Wohnungen (AD7) eine der zehn größten Wohnungsbaugenossenschaften in Berlin. Sie hat etwa 50 Mitarbeitende eingeteilt in u.a. eine kaufmännische Abteilung, allgemeine „Mieter“-Verwaltung, technische Verwaltung sowie Handwerker, Hauswarte und Sozialarbeiterinnen. Die Wohnungsbestände haben vier Schwerpunkte: Köpenick, Schmargendorf, Marienfelde (und tlw. Lichterfelde) sowie Schöneiche bei Berlin (BWV zu Köpenick eG 2023). Außerdem besitzt die Genossenschaft Streubesitz in fast allen ehemaligen West-Berliner Bezirken.

5.1.1 Gründungsgeschichte

Die Gründung der Genossenschaft 1908 wurde durch eine Gruppe öffentlich Bediensteter vollzogen, welche „Sehnsucht im Herzen nach von gewerblichem Hausbesitz unabhängigen und eigen zu gestaltenden Wohnverhältnissen, aber leider kein Geld im Beutel“ (AD4, S. 8) hatten. Die Ausgestaltung als reiner Beamten-Wohnungs-Verein war in der Preußischen Gesetzgebung begründet, welche Beamten den Zugang zu Arbeiterwohngenossenschaften verwehrte. Gleichzeitig wurde die Förderung von Wohnraum für öffentliche Bedienstete zur Aufgabe des Staates gemacht und entsprechende Genossenschaften substanziell gefördert. Der erste Grundstückskauf, der durch ein „Impact Investment“⁵ eines Mitglieds finanziert wurde, sollte ein Projekt ermöglichen, welches für die Mitglieder Wohneigentum schafft. Nachdem sich dies als nicht wirtschaftlich erwiesen hatte, wurde der Fokus voll und ganz auf die Entwicklung von günstigen Mietwohnungen in genossenschaftlichem Eigentum gelegt. Durch Darlehen von Arbeitgebern und öffentlichen Förderungen konnte bis zum Zweiten Weltkrieg ein Wohnungsbestand von über 2.000 Einheiten geschaffen werden (AD4).

5.1.2 Bestandserweiterung und Projektentwicklung

Zur Einordnung der aktuellen Projektentwicklung ist noch eine Betrachtung der Entwicklung des Selbstverständnisses notwendig. Nach dem Wiederaufbau der Verwaltung und anschließend der Gebäude im Nachgang zum Zweiten Weltkrieg wurde der Mitgliederkreis nicht mehr nur auf öffentliche Bedienstete beschränkt. Zwar gab es in den 50er und 60er Jahre noch einige wenige Projekte mit staatlicher Förderung und öffentlichen Belegungsrechten für Bedienstete, doch durch eine Neuorientierung der Fördermittel aus Belegungsrechte gebunden an Wohnberechtigungsscheine gab es auch einen Wandel in den Projekten der Genossenschaft (AD4). In den 2000er wurde daher auch der neutralere Slogan „bauen wohnen vertrauen“ als Bedeutung des Kürzels BWV hervorgehoben und schließlich in das Logo integriert. Die Verwendung von „bauen“ kann als ein weiches Bekenntnis der derzeit handelnden Akteure in Aufsichtsrat und Vorstand zu einem Bauauftrag in Form eines organischen Wachstums gesehen werden. Als Argument gegen vereinzelte Widerstände von Vertreter:innen gegen Investitionen in Neubau wird angebracht, dass diese Vertreter:in-

5 Finanzielle Einlage, die eine soziale und/oder ökologische Wirkung über die Maximierung der Rendite stellt (Bundesinitiative Impact Investing 2020)

nen selbst ihre Wohnungen der Bestandserweiterungspolitik ihrer Vorgänger:innen verdanken (AI1). Somit wird für Expansion als eine Form der generationenübergreifende Solidarität geworben.

Die aktuelle Phase der Bestandsentwicklung der Genossenschaft beginnt nach der Wiedervereinigung Deutschlands und damit der Wiedervereinigung der genossenschaftlichen Bestände von Ost- und West-Berlin. Die Vorstände haben sich entschieden, Grundstücke für die langfristige Entwicklung zu akquirieren und mit Verweis auf die hohen Grundstückskosten in Berlin wurde eine 11 ha große Ackerfläche in Schöneiche 1990 ohne Baurecht erworben. Der Bebauungsplan wurde 1995 festgesetzt und der erste Bauabschnitt mit 71 geförderten Wohnungen bis 1998 fertiggestellt. Insgesamt wurde ein Potenzial von bis zu 700 Wohnungen angenommen, welches sukzessive entwickelt werden sollte (AD4). Auf Grund der Lage am Wohnungsmarkt wurde der nächste Bauabschnitt erst 2017 begonnen (AD5). Der letzte Bauabschnitt mit 70 Wohnungen ohne Förderung, welcher als konkretes Fallbeispiel in der Analyse betrachtet wird, wurde schließlich Ende 2021 fertiggestellt (AI1). Gleichzeitig wird im Sinne des organischen Wachstums auch eine Pipeline für weitere Entwicklungen vorbereitet. Dazu wurde erstens 2017 ein weiteres Grundstück in der Größe von rd. 7 ha im Süden von Berlin für eine Siedlungsentwicklung gekauft und es wird zweitens ein Bebauungsplan für eine Nachverdichtung im eigenen Bestand mit fast 300 Wohnungen angestrebt (AD5). Gegen den dafür geplanten Abriss von 48 Wohnungen wurde von einigen dort wohnenden Mitgliedern öffentlichkeitswirksam demonstriert (Bauer 2020). Damit zeigt sich ein Konflikt zwischen gesamtgenossenschaftlichen Entwicklungszielen und Selbstorganisation in einzelnen Häusern.

Strategisch flankiert werden die Neubauvorhaben mit einer Ausrichtung auf Bauabschnitte von 50 bis 100 Wohneinheiten im Jahr bei einem Planungshorizont von je 2 bis 3 Jahren, was mit den bestehenden personellen Strukturen umsetzbar ist (AI1). Diese Wachstumsrate von ca. 1 % relativiert die Top-Position der Genossenschaft bezüglich der absoluten Neubauvorhaben, da die Umsetzung derzeit sehr langfristig geplant ist. Da die Grundstückkäufe aus Überschüssen geschehen, gibt es auch keinen großen finanziellen Druck zur zeitnahen Umsetzung und bei veränderten Umständen kann die Fortsetzung pausieren. Dies geschieht z.B. aktuell in Schöneiche auf Grund der sprunghaft gestiegenen Baukosten und Zinsen sowie ungünstigen Forderungen der Planungsbehörden (AD9). Personell wird die Projektentwicklung von beiden Vorständen mit getrennten Aufgabenbereich (auf der einen Seite technische, auf der anderen Seite kaufmännische Aspekte) verantwortet und durch eine Projektsteuerung mit einer Projektsteuerungsassistenz umgesetzt (AI1). Im dritten Bauabschnitt von Schöneiche wurde ein Generalunternehmen beauftragt, womit der Steuerungsbedarf im Vergleich zu vorherigen Verfahren während der Bauzeit gesunken ist (AI2).

5.1.3 Projekt: 3. Bauabschnitt: Gartenstadt Schöneiche



Abbildung 8: Vorne der 3. BA in Schöneiche kurz vor Fertigstellung, die beiden Reihen auf der linken Seite umfassen den 2. BA, die Gebäude Rechts der Grünschneise den ersten Bauabschnitt aus 1998; Foto: Ing.-Büro Anja Junge

Als Kern der Projektidee, die den Grundstückskauf geleitet hat, lässt sich eine Erweiterung der Genossenschaft durch mehrgeschossigen Wohnungsbau im Siedlungsmaßstab zu bezahlbaren Konditionen rekonstruieren (AD4). Für das konkrete Grundstück musste dann ein Bebauungsplan in Verhandlung mit der Gemeinde erarbeitet werden. Als Leitidee eines städtebaulichen Wettbewerbs galt die Idee der Gartenstadt (AD4). Da der Weiterbau auf Grund der Lage des Immobilienmarktes nach dem ersten Bauabschnitt knapp 15 Jahre pausiert wurde, musste für die letzten beiden Bauabschnitte das Planungsrecht überarbeitet werden (AI1). Architektonisch sind dabei die Anlehnungen an den gemeinnützigen Wohnungsbau der 20er Jahre ablesbar. In der Projektentwicklung bleibt als inhaltlicher Spielraum die Bestimmung des Wohnungsschlüssels⁶. Dieser wird von dem Vorstand im Rahmen des von den Architekt:innen als möglich Erachteten gesetzt. Grundsätzliche Überlegungen betreffen dabei hypothetische Überlegungen zu möglichen Zielgruppen für die Wohnraumnutzung sowie Erfahrungswerte aus den vorherigen Bauabschnitten. Insbesondere eine Durchmischung verschiedener Altersgruppen anhand von konventionellen Wohnungsbedarfen in verschiedenen Lebensphasen wurde dabei als Ziel definiert. Eine Beteiligung möglicher späterer Nutzer:innen fand nicht statt (AI2). Staatliche Förderung wurde explizit nicht in Anspruch genommen, da diese in Konflikt mit den intern festgelegten Vergaberichtlinien kommen könnte (AI1).

Die Projektidee speist sich somit hauptsächlich aus dem Selbstverständnis der Genossenschaft und der Satzung. Das Konzept ist als langfristiger Siedlungsbau ausgelegt.

⁶ Aufschlüsselung zu Anzahl und Größe der geplanten Wohnungen (z.B. 5 Zweizimmerwohnungen und 3 Vierzimmerwohnungen)

II. PROJEKTENTWICKLUNG VON GEBÄUDE/SIEDLUNG

HALBDURCHLÄSSIGE MEMBRANEN

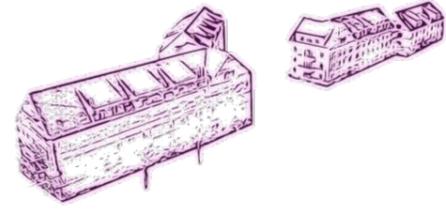
BEZIEHUNGSHAFTES HABEN & EINHEGUNGEN VERHINDERN

Expansion als Selbstverständnis
 Das Selbstverständnis als offene Genossenschaft und die Einsicht, dass die eigenen Wohnungen nur existieren, weil die vorherigen Mitglieder bereit waren die Überschüsse in Neubau zu investieren, führen zur Unterstützung der Vertreter:innen für eine schrittweise Expansion im Rahmen der personellen und finanziellen Kapazitäten von je ca. 50 bis 100 Neubauwohnungen in Planung oder Bau. Unterstützend wirkt der hohe Anteil an nicht-versorgten Mitgliedern (>5000) (AI1).

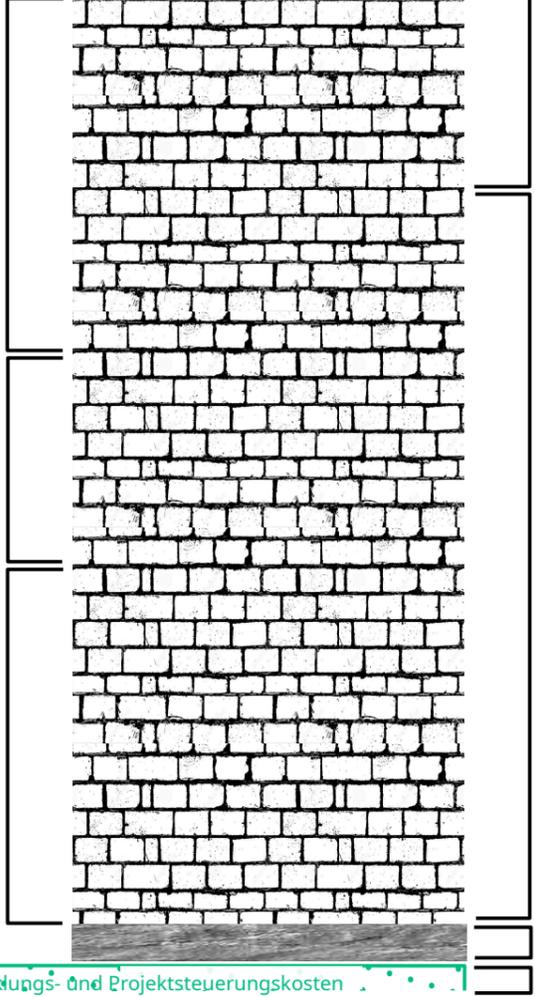
Grundstücksreserven
 Die Vorstände der Genossenschaft kaufen seit Jahrzehnten gezielt Grundstücke, auch ohne Bebauungsplan, die langfristiges Entwicklungspotenzial aufweisen. Außerdem werden Verdichtungspotenziale über langwierige Verfahren im eigenen Bestand geschaffen. Der Kauf von Grundstücken aus Überschüssen ermöglicht Entwicklung ohne starken Finanzdruck (AI1, AD5).

Genossenschaftsbestand als Commons absichern und gemeinsame Erträge teilen durch ...
 1. Ausschluss Umwandlung in Wohneigentum
 2. keine Gewinnausschüttungen
 (per Satzung, Vorstandsvorschlag in MV und Finanzierungsstruktur)
 Geringe Genossenschaftsanteile führen zu theoretisch niedrigen Dividenden, welche als Summe in der Genossenschaft mehr bewirken können als bei Auszahlung (AI1).
 3. Untermiete aktiv unterbinden
 (über Mietverträge, Verwaltungspraxis, Hausgemeinschaft)

Spareinrichtung
 Der Aufbau einer Spareinrichtung für Mitglieder seit 2006 führte zu Spareinlagen von ca. 84 Mio € in 2022 durch rd. 3500 Sparende. Damit entsteht ein Finanzkreislauf innerhalb der Genossenschaft und diese hat Zugriff auf Kapital für Investitionen, u.a. für den Neubau, welchen sie so langfristiger tilgen kann. Dadurch kann die Last der Baufinanzierung auf mehr Generationen verteilt werden und etwas unabhängiger von Banken agiert werden (AI1, AD4).



Projektvolumen: rd. 20 Mio. €



Steuern

Generalunternehmer Bauunternehmen

an Privat

Miete Mitglieder



III. (SELBST-)VERWALTUNG



Spende
 Genossenschaftsüberschuss (EK-Rendite)
 In-House Verwaltung

Kostenmiete mit solidarischen Ausgleich
 Eine Berechnung der Nutzungsgebühr auf Basis der tatsächlichen Kosten einer ordnungsgemäßen Bewirtschaftung ist in der Satzung verankert. Dabei wird immer ein Wert unter dem Mittelwert des Mietspiegels angestrebt. Gleichzeitig ist es Geschäftspolitik des Vorstandes bei Modernisierungen die entstehenden Kosten nicht voll umzulegen. Die Gesamtwirtschaftlichkeit der Genossenschaft steht über objektspezifischen Kalkulationen. Somit gibt es u.a. einen Ausgleich zwischen Mitgliedern deren Wohnungen in Niedrigzinsphasen vs. Hochzinsphasen modernisiert werden (AI1, AD1).

In-House Verwaltung
 Die Genossenschaft hat rd. 50 Mitarbeitende und deckt dabei u.a. die komplette Verwaltung und den Bereich von allgemeinen handwerklichen Leistungen ab. Dies senkt die Abhängigkeit von externen Dienstleistern (AI2).

Gemeinschaftshilfe
 In der Satzung ist eine Pflicht zu Arbeit zum Erhalt und zur Schaffung der Gemeinschaftseinrichtung angelegt. In der Praxis wird darauf in den letzten Jahrzehnten nicht zurückgegriffen. Eine Rolle spielt dabei auch das hohe Durchschnittsalter (AI4, AD1).

COMMONSGEMÄß FINANZIEREN

PREISÜBERANTWORTLICHKEIT

GEMEINSAM ERZEUGEN & NUTZEN

1990er

2020

2021

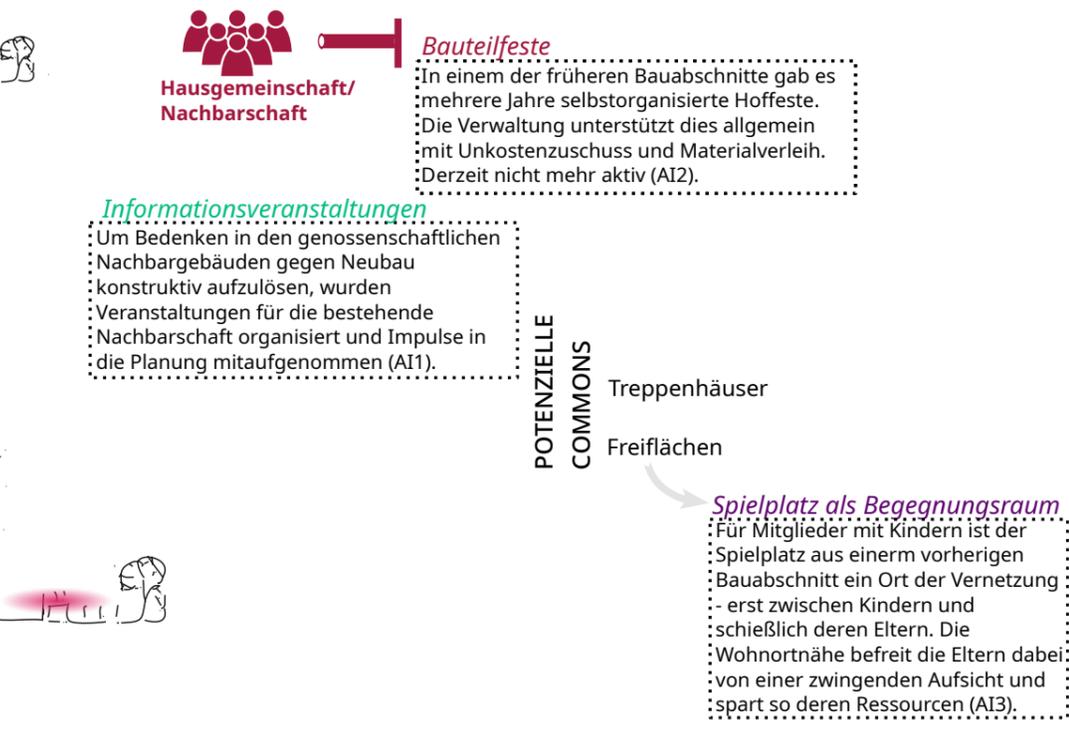
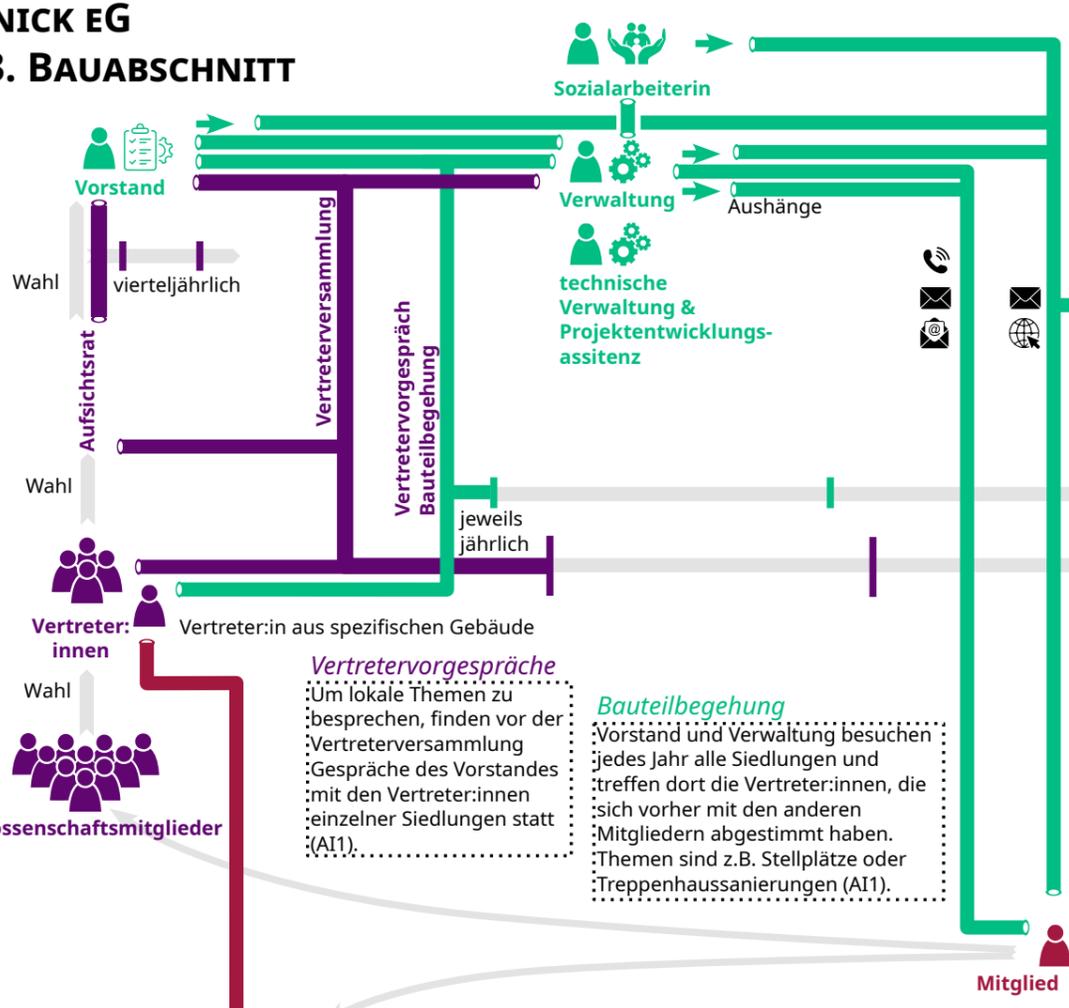
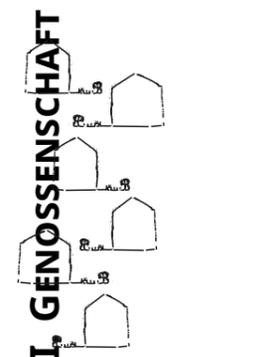
Jahr 1 bis 10

5.1.4 Sorgendes und selbstbestimmtes Wirtschaften

Die 70 freifinanzierten Wohnungen wurden Ende 2021 fertiggestellt und sind Teil einer größeren Siedlung wie aus der Vogelperspektive in Abbildung 8 erkennbar ist. Das zu finanzierende Projektvolumen von rd. 20 Mio. € wurde zu mehr als einem Drittel aus Eigenmitteln (Überschüssen) bestritten. Die restliche Finanzierung besteht aus Drittmitteln in Form von Spareinlagen von Mitgliedern, bzw. deren Angehörige, und zwei Bankdarlehen von einer Genossenschaftsbank, die in der Laufzeit der Zinsbindung von 20, bzw. 30 Jahren komplett getilgt werden (AD3). Anhand der Farbkodierung der Praktiken und Instrumente des Gemeinschaftens im Diagramm wird ablesbar, dass sich diese alle aus den institutionalisierten genossenschaftlichen Strukturen ergeben (z.B. umgesetzt durch die Vertreterversammlung) oder aus Initiativen des Vorstandes. In der Betrachtung der mit Pfeilen gekennzeichneten Finanzströme wird deutlich, dass sich das gesamte Finanzierungsvolumen aus dem genossenschaftlichen Ökosystem speist, wodurch auch der Kapitaldienst wieder dorthin fließt. Die 2006 eingerichtete Spareinrichtung schafft einen Grad an Unabhängigkeit von externen Strukturen, wobei sich die Zinssätze jedoch am Finanzmarkt orientieren. Das Sparen wird als gleichzeitig eigen- und gemeinnützig (nicht im steuerlichen Sinne) beschrieben (AD11). Das Bankdarlehen wurde von einer Genossenschaftsbank bezogen, auch wenn der genossenschaftliche Charakter laut Aussage des Vorstandes hierfür kein expliziter Grund war (AI1). Der letzte Teil der Finanzierung ist schließlich die Verwendung von Überschüssen aus dem eigenen Geschäftsbetrieb. Im Rahmen der Prüfung der Wirtschaftlichkeit wird diesen intern eine Eigenkapitalrendite von ca. 2 % zugeordnet (AI1). Somit trägt der Neubau von Anfang an zu den Überschüssen der Genossenschaft bei. Auf der einen Seite hat dies einen substantiellen Anteil an der Kostenmiete, also einen steigernden Effekt auf diese, andererseits ist es eine Art Interessensausgleich zwischen den Generationen, zwischen alten und neuen Genossenschaftsmitgliedern. Neue Mitglieder können am Gemeinschaftseigentum der Genossenschaft gleichberechtigt teilhaben, ohne dass sie substantielle Eigenkapitalmittel mitbringen. Das Eigenkapital wird über die Rendite langfristig für mehr Wohnungen und somit mehr Menschen aktiviert.

Im Diagramm wird indes deutlich, dass auf der Ebene der Finanzierungen keine freiwilligen Schnittstellen mit staatlichen Strukturen geschaffen werden. Dies steht im Gegensatz zu den Bedingungen in den Phasen des überdurchschnittlichen Wachstums der Genossenschaft. Sowohl zur Zeit der Weimarer Republik als auch das Wachstum in West-Berlin während der Teilung waren staatliche Finanzierungsmittel für die Neubauvorhaben essenziell und haben dabei maßgeblich beeinflusst, welche Projektideen (Beamten oder einkommensschwache Zielgruppen, Bestandsentwicklung oder Neubau auf der grünen Wiese) umgesetzt wurden (AD4). In der jetzigen Phase gibt es ein Unverständnis für eine wahrgenommene fehlende Zusammenarbeit mit den politisch Verantwortlichen. Insbesondere wird sich eine direkte Ansprache gewünscht (AI1). Das auf Ebene der Finanzierung entstehende Saldo durch die Kostenübernahme für die Erschließung und die anfallende Mehrwertsteuer auf Bauleistungen, die im Wohnbereich nicht verrechnet werden können, zeigt daher einen signifikanten Abgang von finanziellen Mitteln in das staatliche Gemeinwesen.

**SELBSTORGANISATION & SOZIALES MITEINANDER
 BWV ZU KÖPENICK EG
 SCHÖNEICHE, 3. BAUABSCHNITT**



Mitgliedermagazin
 Wichtigster Kommunikationskanal für viele Mitglieder ist das Mitgliedermagazin, welches Transparenz zur Geschäftsführung herstellt sowie die Mitglieder zu den sozialen Angeboten der Genossenschaft einlädt (AI3, AD8, AD9).



Vertreterfahrt
 Verwaltung organisiert Busfahrt zu allen Siedlungen der Genossenschaft, damit die Vertreter:innen ein Verständnis von der Gesamtgenossenschaft entwickeln können (AI1).

Feste und Ausflüge
 Der Vorstand lädt regelmäßig zu Neujahrsgroßbesuch, Betriebsausflug und Richtfesten ein. Dort begegnen sich Verwaltung und Vertreter:innen informell und können kleinere Angelegenheiten nebenbei abhandeln (AI2).

Kontakt vor Sanktionen
 Handlungsprinzip der Verwaltung ist immer erst Kontakt suchen, über Anruf oder Brief, bevor es zu einer Sanktion kommt. Somit wird immer erst die Möglichkeit zur Äußerung gegeben (AI2).

Nachbarschaftsfest
 Auf Initiative des Vorstands organisiert die Sozialarbeiterin ein Fest nach Fertigstellung zum Kennenlernen zwischen alten und neuen Mitgliedern. Die Mitglieder werden über Magazin und Aushänge eingeladen und können über Selbstgebackenes dazu beizutragen. Ehrenamtliche unterstützen Umsetzung der Veranstaltung in festgelegten Rahmen (AI4).

Kontinuität in der Verwaltung
 Die personelle Kontinuität von Projektsteuerung über Erstbesichtigung zu technischer Verwaltung führt zu einem Vertrauensverhältnis zwischen den Mitgliedern und Verwaltung, wodurch es einen "kurzen" Draht für effiziente Lösungen gibt (AI2).

Sozialarbeiterin
 Betreut Gemeinschaftseinrichtungen (derzeit nur in anderen Siedlungen), bietet Mediation bei Streitfällen zwischen Nachbar:innen und organisiert Nachbarschaftsfeste (AI2, AI4).

Nachbarschaftlich und Genossenschaftlich
 Kleine Gewohnheiten, wie die Post für Nachbarn annehmen oder die Blumen gießen bei Abwesenheit, sind als geteilte Sorge- und Reproduktionsarbeit zu verstehen. Der Anspruch eines Genossenschaftslebens zielt oft auf gelebte Nachbarschaftlichkeit ab (AD5).

Gemeinschaftseinrichtungen
 Für den nächsten Bauabschnitt in Schöneiche ist der Bau von einem Nachbarschaftstreff geplant. Dieser wird von einer Sozialarbeiterin betreut und steht allen Mitgliedern für Veranstaltungen offen, in anderen Siedlungen finden in diesen u.a. Musik, Frühstückstreffs und Beratungen statt, welche größtenteils durch ehrenamtliche Mitglieder organisiert werden (AI1).

AUGENHÖHE DURCH & IN ORGANISATIONSTRUKTUR

RITUALE DES MITEINANDERS ETABLIEREN

KONFLIKTE BEZIEHUNGSWAHREND BEARBEITEN

AUF GEMEINSCHAFTSETZUNGEN INFRASTRUKTUREN SETZEN

bis 2020

Einzug
 2021

2022



5.1.5 Selbstorganisation und soziales Miteinander

Bei Betrachtung der diagrammatischen Darstellung der Selbstorganisation und dem sozialen Miteinander wird sofort deutlich, dass die Kommunikationskanäle und die Innovationen auf Ebene der Gesamtgenossenschaft am stärksten sind. Grundlage der Selbstorganisation ist eine stark institutionalisierte, vom Vorstand verantwortete Verwaltung. Diese bietet den Mitgliedern, welche als Individuen, bzw. im Rahmen ihres Haushaltes, angesprochen werden, eine Vielfalt an Dienstleistungen. Das wichtigste Informationsmedium ist dafür das quartalsweise veröffentlichte Mitgliedermagazin (AI3, AI4). Gleichzeitig gibt es das Mitwirkungsangebot über die formellen Strukturen als Vertreter:in. Da ein:e Vertreter:in auf 120 Mitglieder kommt, betrifft dies nur eine kleine Minderheit (AD1). Trotzdem gibt es regelmäßig Herausforderungen, v.a. jüngere Mitglieder für diese Aufgabe zu gewinnen (AI1). Somit wird es als Aufgabe der institutionalisierten Genossenschaftsgremien verstanden, die Beteiligung der Mitglieder aufrechtzuerhalten. Um dies zu gewährleisten gibt es verschiedene Innovationen, wie z.B. eine Vertreterfahrt zu allen Genossenschaftssiedlungen, Bauteilbegehungen oder kleinere Feste und Ausflüge. Direkte Gespräche zwischen Vorstand und Vertreter:innen einzelner Siedlungen sowie Bauteilbegehungen ermöglichen einen Informationsfluss in Richtung des Vorstandes und der Verwaltung (AI1, AI2).

In dem Baugebiet in Schöneiche konnte keine herausragende Vernetzung im Gebäude und in der Siedlung identifiziert werden. Derzeit gibt es aus der Siedlung auch keine eigenen Vertreter:innen, welche eine Schnittstelle zum Vorstand schaffen können (AI1). Ein Nachbarschaftsfest als wichtige gemeinschaftsbildende Veranstaltung wurde auf Initiative des Vorstandes umgesetzt und nur durch einzelne Mitglieder unterstützt (AI4). Auch hier schaffen die Institutionen der Genossenschaft einen Mehrwert für die Mitglieder, welcher auch so anerkannt wird, aber nicht maßgeblich von diesen mitgetragen wird. Eine besondere Nachbarschaftlichkeit wird von den zufällig ausgewählten interviewten Mitgliedern nicht hervorgehoben (AI3).

Wie in der Literaturanalyse erwähnt, haben Orte der Vergemeinschaftung, z.B. eine Gemeinschaftseinrichtung, Potenzial für eine Stärkung der Vernetzung. Eine solche ist für den folgenden Bauabschnitt geplant (AI1). Historisch betrachtet hat die Genossenschaft ein wandelndes Verständnis von deren Bedeutung. In der Anfangszeit wurden diese als potenzielle Orte für Konflikte gewertet und aus diesem Grund nicht gebaut. In den 70er und 80er hingegen war die Genossenschaft stolz auf die umfangreichen Gemeinschaftseinrichtungen, welche sogar ein Schwimmbad beinhalteten (AD4). In der jetzigen Phase werden für bestehende Gemeinschaftseinrichtungen neue wirtschaftliche Betriebsformen gesucht, z.B. die Zwischennutzung des zunehmend schwierig zu betreibenden Schwimmbades für Sport. Untergenutzte Flächen wie Tennisplätze wurden nach Befragung der Mitglieder in Parkplätze umgewandelt (AI1, AD9). Das Konzept eines zugänglichen Raums für die Nachbarschaft durch die Genossenschaft wird aber weiterhin in mehreren Siedlungen ermöglicht und soll auch in Schöneiche entstehen, sobald aus Sicht des Vorstandes eine kritische Masse von ca. 250 Wohnungen für dessen Nutzung vorhanden ist (AI1).

Auch das Thema Nachbarschaftlichkeit kann historisch betrachtet werden. In der eigenen Geschichtsschreibung werden insbesondere die Krisenphasen nach dem Zweiten Weltkrieg als Zeit intensiver nachbarschaftlicher Hilfe gesehen. Selbsthilfestrukturen – speziell in der DDR auch staatlich gefördert aufgrund von Ressourcenknappheit – haben sich schnell entwickelt und wurden zum Selbstverständnis des genossenschaftlichen Lebens (AD4). Somit kann es als realistisch erachtet werden, dass auf dem Fundament der bestehenden Sozialstruktur in Zeiten der Notwendigkeit die Praxen der Selbsthilfe schnell ausgebaut werden könnten.

5.2 WBG „Am Ostseeplatz“ eG

Die mittelgroße WBG Am Ostseeplatz eG („Ostseeplatz“) zeichnet sich als erst 2000 gegründete Genossenschaft durch eine ambitionierte Bestandserweiterung aus, die gleichzeitig Aneignung und kleinteilige Selbstverwaltung ermöglicht. Das betrachtete Neubauprojekt in der Lynarstraße wurde aktiv als Ort für Gemeinschaftswohnen beworben und hat es geschafft ein aktives Nachbarschaftsleben hervorzubringen. Somit ist vor allem die Ebene der Aneignung und der Selbstorganisation innerhalb des Projektes lehrreich.

Die Ostseeplatz hat Stand Anfang 2022 630 Wohnungen und 1.030 Mitglieder und wird durch zwei hauptamtliche Vorstände in Teilzeit geleitet mit 5 kaufmännischen Angestellten, 2 Architekt:innen und 4 Hauswarten, bzw. Haushandwerkern (BD2, BD6). Der Bestand setzt sich aus der namensgebenden Anlage im Prenzlauer Berg und einem Paketkauf von Mehrfamilienhäusern in Kreuzberg sowie zwei ehemals besetzten Häusern und weiterem Streubesitz zusammen (BD6).

5.2.1 Gründungsgeschichte, Bestandserweiterung und Projektentwicklung

Die Genossenschaft wurde im Zuge einer beabsichtigten Privatisierung einer kommunalen Anlage im Prenzlauer Berg gegründet (BI4). Durch die Gründung der Genossenschaft konnte die vom Land Berlin privilegierte „Mieterprivatisierung“ umgesetzt werden. Die Satzung sah zu dieser Zeit auch eine mögliche Umwandlung einzelner Genossenschaftswohnungen in Wohneigentum um, was zu dieser Zeit durch die staatliche Förderung gewollt und unterstützt wurde (BI1). Der jetzige Vorstand war in dem Prozess als Berater für die Mieter:innen tätig. Der nächste Ankauf wurde von den Bewohnenden eines besetzten und anschließend legalisierten Hauses initiiert. In den Verhandlungen dazu wurde das Konzept einer hausinternen Selbstverwaltung unter dem Dach der Genossenschaft mithilfe eines Hausvereins umgesetzt (BI3). Die folgenden Erweiterungen fanden unter der Begleitung eines Forschungsvorhabens zu migrantischer Beteiligung im genossenschaftlichen Wohnen statt. Im Rahmen der Erweiterung um ein von einer kommunalen Gesellschaft verkauften Portfolio von Häusern mit fast 200 Wohnungen in Kreuzberg wurde die Verwaltung der Genossenschaft zweisprachig ausgebaut (Türkisch, Deutsch) (BD6).

Als Leitmotiv für die langfristige Erweiterung hat der Vorstand eine Zielgröße von insgesamt 1.000 Wohnungen mit den Gremien der Genossenschaft entwickelt. Dieser Aufbau der Genossenschaft zu einer resilienten Organisation wird dabei selbst als eine langfristig gesehene Projektentwicklung beschrieben. Teil davon ist die spezifische Projektentwicklung einzelner Vorhaben (BI1). Das erste Neubauvorhaben wurde als Nachverdichtung durchgeführt. Im Anschluss konnte das hier als Fokus der Fallstudie gewählte Projekt der Lynarstraße umgesetzt werden. Derzeit konzentriert sich die Erweiterung auf den Ankauf von einzelnen gründerzeitlichen Mietshäusern mit staatlichen Förderkrediten sowie mittelfristigen Neubauvorhaben im Umfang von ca. 400 Wohneinheiten. Eines der Grundstücke konnte dafür im Rahmen eines Konzeptverfahrens von der öffentlichen Hand in Form eines abzuschließenden Erbbaurechts akquiriert werden. Ein weiteres als Teil einer privatwirtschaftlichen Entwicklung einer ganzen Siedlung im Gartenfeld, Spandau (BD6). Als wichtiges Instrument zur Bestandserweiterung werden dabei staatliche Fördermittel mit der Verpflichtung zu entsprechenden Bindungen sowie die Akquise zusätzlicher Fremdmittel in Form von Impact Investment benutzt (BI3).

5.2.2 Projekt: Lynarstraße - Gemeinschaftswohnen im Wedding



Abbildung 9: Zur Zeit der Errichtung war die Lynarstraße das höchste Holzgebäude Deutschlands (Jericho 2019); Foto: WBG Am Ostseeplatz eG, BD6

Das ungünstig geschnittene Grundstück an einem Bahndamm war ursprünglich von einem privaten Projektentwickler für die Entwicklung von Lagerflächen vorgesehen. Ein alternatives genossenschaftliches Konzept für das Grundstück wurde im Rahmen eines Wettbewerbs um Mittel des Landes Berlin (SIWA) im Rahmen des Aufrufs „Experimenteller Geschosswohnungsbau“ entwickelt (BI1). In dem Konzept der Genossenschaft war zuerst eine Mischung aus Wohnen und Arbeiten mit einem Schwerpunkt auf Gemeinschaftsflächen vorgesehen (BD7).

Die Ausrichtung auf bezahlbaren Wohnraum war durch die Satzung der Genossenschaft als Rahmen der Projektentwicklung gesetzt (BD1). Der Anspruch des gemeinschaftlichen Wohnens wurde im Vorhinein informell von Gruppen an den Vorstand herangetragen (BI1). Im Zuge der Planung hat sich der Fokus auf das Gemeinschaftswohnen konzentriert, insbesondere weil die Lärmschutzanforderungen für Wohnräume in Richtung der Bahngleise durch den staatlich geförderten hohen energetischen Standard finanzier- und somit umsetzbar wurden (BI3). Diese programmatische Ausrichtung wird durch bundespolitische Steuererleichterung für reine Wohnungsgenossenschaften zumindest begünstigt. Dabei wurde als innovative Lösung für das Grundstück eine Planung von Cluster-Wohnungen umgesetzt. Dies bedeutet, dass in allen Regelgeschossen je 3 bis 6 Wohnungen um eine Gemeinschaftsfläche, überwiegend mit Gemeinschaftsküche, angeordnet sind. Dadurch konnte eine sehr effiziente Erschließung erreicht werden, während gleichzeitig eine besondere soziale Situation geschaffen wird (BI4).

Der Vergabe der Fläche lag der Anspruch zugrunde, auch Flächen für Menschen zugänglich zu machen, die gewöhnlich nicht an selbstorganisierten Projekten teilhaben können. Die vorangegangene Bestandsentwicklung mit der Herausbildung einer zweisprachigen Verwaltung und das sich

daraus entwickelnde Selbstverständnis der Genossenschaft hat vermutlich diesen Anspruch begründet. Die Umsetzung geschah auf der einen Seite durch eine konsequent soziale Vergabe der Gewerbeflächen, u.a. ermöglicht durch weitere Förderung des Landes Berlin, sowie durch die Einbindung von sozialen Organisationen bei der Erstvergabe einzelner Cluster-Wohnungen. Hervorzuheben sind zum einen die Vermietung an eine Organisation, die eine Anlaufstelle für wohnungslose Menschen betreibt sowie zum anderen eine Cluster-Einheit, welche an Menschen vergeben wurde, die von Wohnungslosigkeit bedroht waren (BI3).

Übergreifend zeigt sich, dass die Projektidee im Rahmen der Satzung, des Selbstverständnisses und den Entwicklungszielen der Vorstandsebene gebildet wurde. Gleichzeitig formt das Grundstück mit seinen baurechtlichen Vorgaben in Kombination mit den finanziellen Rahmenbedingungen, wie z.B. Fördermitteln, die konkrete Ausgestaltung.

PRODUKTIONSRISSIKO
GEMEINSAM TRAGEN

HALBDURCHLÄSSIGE
MEMBRANEN

BEZIEHUNGSCHAFTES HABEN &
EINHEGUNGEN VERHINDERN

PREISÜBERANLÄSSIGKEIT

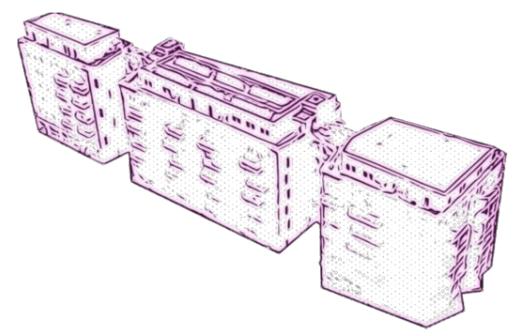
GEMEINSAM ERZEUGEN &
NUTZEN

WERTTÄTIGKEIT & (FÜR-)SORGE
GLEICHWÜRDIG ANERKENNEN

**II. PROJEKTENTWICKLUNG
VON GEBÄUDE/SIEDLUNG**

Nutzung staatlicher Subventionen mit Bindungen

Teilnahme am Wettbewerb für Zuschüsse für experimentellen Geschosswohnungsbau (SIWA), dadurch Pflicht zur Vergabe 50 % der Wohnungen an Haushalte mit Wohnberechtigungsschein (BI3).



Kostenmiete

Berechnung der Nutzungsgebühr anhand der tatsächlichen Kosten. Ortsübliche Vergleichsmiete gilt als Orientierung für Bezahlbarkeit (BI3).

Community Manager

Die Rolle des Community Manager wurde durch Nutzung der Chance eines im Projekt wohnenden Genossenschaftsmitarbeiter eingeführt. Dieser vermittelt zwischen Bewohnenden und Verwaltung. Außerdem unterstützt er die Lösung von Konflikten in den Clustern u.a. auch bei Zahlungs- und Kostenverteilungsproblemen und vermittelt bei der gemeinsamen Nutzung. Insgesamt erlaubt dies einen effizienteren Betrieb (BI3).

Gemeinsame Nutzung & Aneignung

Geteilte Nutzung von Objekten und Räumen ersetzt sonst anfallende Kosten, benötigt aber Sorgearbeit, u.a. geteiltes Lastenfahrrad, Nutzung eines wenig benutzten Raums als Verschenkeaum (BI3).

Nachbarschaftshilfe

Insbesondere zu Zeiten der Pandemie hat sich eine Kultur der Nachbarschaftshilfe entwickelt, welche teilweise den Einkauf von externen Dienstleistungen ersetzt, z.B. bei der Kinderbetreuung, gemeinsamen Einkäufen (BI3).

Risikomanagement

Durch schrittweise Projektentwicklung und Rückgriff auf Rücklagen und Überschüsse für frühe Projektentwicklungskosten werden Risiken für Bestandsmieter:innen/Genossenschaft ausgeschlossen, bzw. minimiert und somit deren Unterstützung für Erweiterung erhalten (BI1).

Expansionsziel & Prinzip der Wirtschaftlichkeit neuer Projekte

Vorstand formuliert Leitbild einer mittelgroßen, resilienten Genossenschaft mit 1000 Wohnungen und sichert Unterstützung aus der Mitgliedschaft für Wachstum durch finanziell nachhaltige neue Projekte. Bonität durch ältere Projekte schafft Spielräume bei neuen Finanzierungen (BI1).

Genossenschaftsbestand als Commons absichern und gemeinsame Erträge teilen durch ...

1. Abschaffung Eigentumsorientierung

Die bei Gründung staatlich geförderte Eigentumsorientierung der Ostseeplatz wurde per Satzungsänderung einstimmig abgeschafft (BI1).

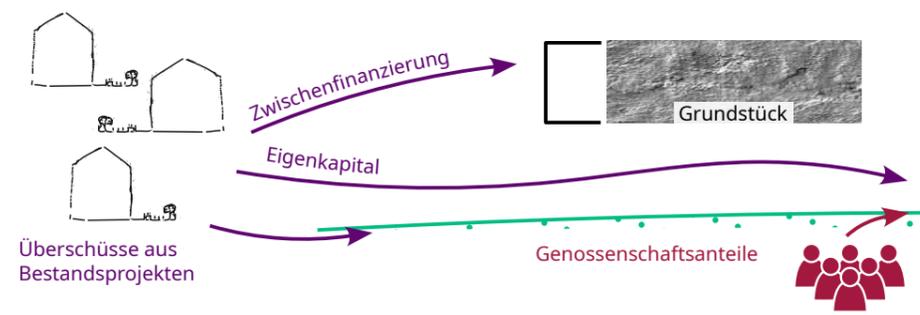
2. keine Gewinnausschüttungen

(per Satzung, Vorstandsvorschlag in MV und Finanzierungsstruktur)

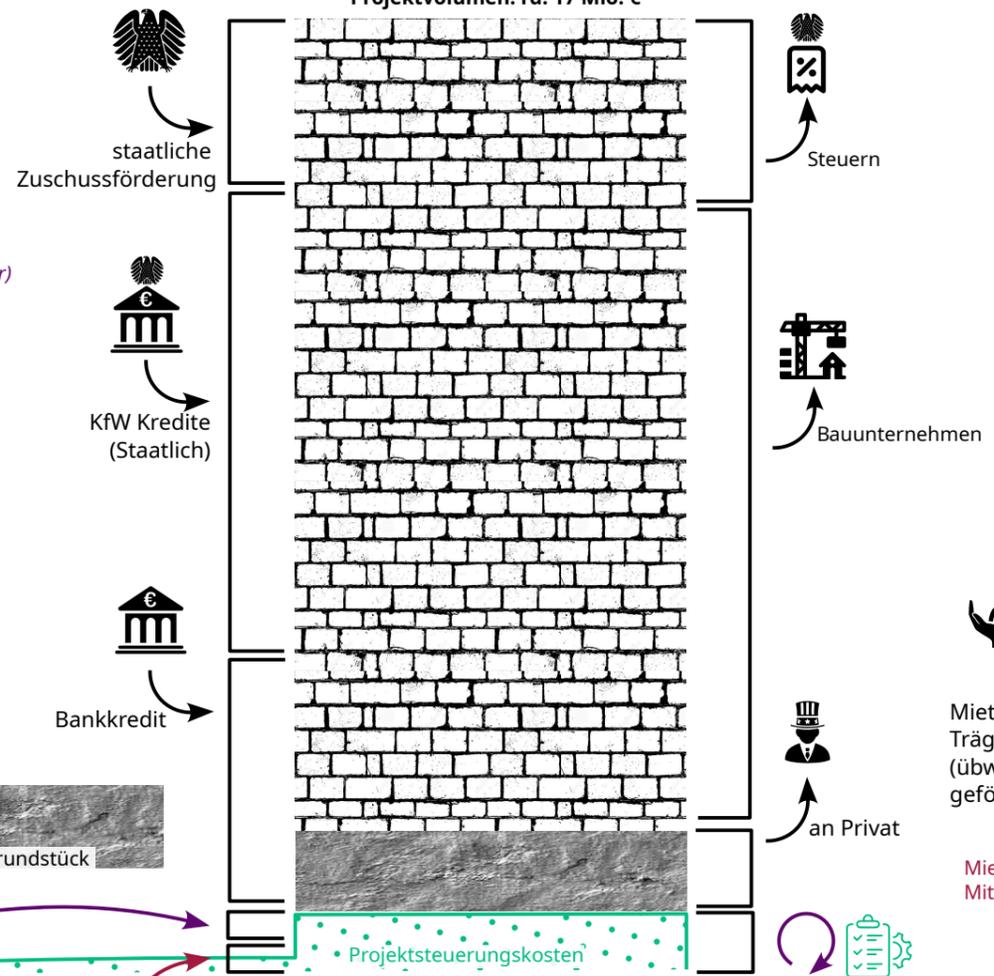
3. Untermiete aktiv unterbinden

(über Mietverträge, Verwaltungspraxis, Hausgemeinschaft)

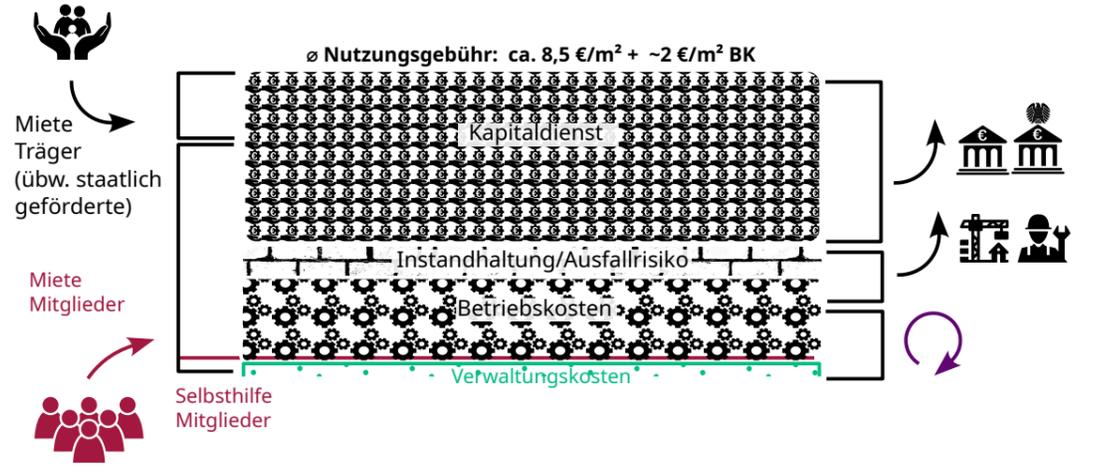
**I. GENOSSENSCHAFTLICHER
RAHMEN**



Projektvolumen: rd. 17 Mio. €



III. (SELBST-)VERWALTUNG



2016

2017

2018

Jahr 1 bis 10

5.2.3 Sorgendes und selbstbestimmtes Wirtschaften

Entscheidendes Fundament für die Sicherung der Genossenschaft als Commons-Institution war die Abschaffung der Eigentumsorientierung durch eine Satzungsänderung (B11). Damit konnte die Grundlage für die langfristige Bestandserweiterung mit dem Ziel einer resilienten Genossenschaft geschaffen werden. Das formulierte Ziel von 1.000 Wohneinheiten soll dabei einen zweiköpfigen Vorstand und eine Verwaltung mit ausreichend Redundanz für Vertretungen und zur kontinuierlichen Wissensweitergabe ermöglichen (B11).

Auf Ebene der Finanzierung und der Einnahmen zeigt sich die besondere Bedeutung von staatlichen Fördergeldern. Sowohl die Inanspruchnahme von direkten Zuschüssen mit der Bindung von knapp der Hälfte der Wohnungen an einen Wohnberechtigungsschein, die vergünstigten Kredite für energieeffizientes Bauen (KfW) sowie die staatlich geförderten Mietzahlungen für die sozialen Gewerbeflächen (KITA, Atelierprogramm – Café für Wohnungslose) sind essentiell für die Wirtschaftlichkeit des Vorhabens in seiner derzeitigen Belegung. Dabei konnten die staatlichen Mittel die Verwirklichung der genossenschaftlichen Projektidee in ihrem Umfang erst ermöglichen. Kritisch dabei zu betrachten ist die Konkurrenz, die um diese Mittel entstehen kann. In der wichtigen Bestandserweiterung im Waldeckiez stand die Genossenschaft zum Beispiel in Konkurrenz mit einem Stiftungsmodell. Das Alternativmodell wurde vom Senat mit Verweis auf eine unsichere Finanzierung abgelehnt (Meyer 2006). Konkurrenzsituationen entstehen auch bei der Vergabe von Grundstücken im Erbbaurecht durch das Land Berlin, da im Verhältnis zur Anzahl der Genossenschaften und anderer interessierten Akteure sehr wenig Flächen zur Verfügung gestellt werden. Als Teil dieser Analyse konnte nicht nachvollzogen werden, inwiefern die Nutzung staatlicher Fördermittel und die Expansion der Ostseeplatz zu Lasten anderer Genossenschaften geht. Grundsätzlich ist die subjektive Meinung der beteiligten Akteure, dass sich nur wenige Genossenschaften auf die komplexen und langwierigen Vergabeverfahren des Landes Berlin einlassen und dass der Kauf von Bestandsgebäuden nur vollzogen wird, wenn sich sonst kein anderer gemeinwohlorientierter Akteur findet, bzw. die Mieter:innen dies explizit wollen (B13). Für diesen Standpunkt spricht auch der hohe Grad an Kooperation zwischen verschiedenen Genossenschaften, z.B. über das „Bündnis junge Genossenschaften“, die Prüfungsverbände, dem Genossenschaftsforum und persönlichen Kontakten.

Ein weiterer Punkt für die Finanzierung zukünftiger Projekte ist die Nutzung von Impact Investment Strukturen. So hat die Ostseeplatz für die Finanzierung der großangelegten Neubauprojekte zusammen mit der Umweltbank Anleihen ausgegeben. Diese werden fest verzinst und ermöglichen der Genossenschaft weiterhin nur minimale Genossenschaftsanteile von den zukünftigen Nutzer:innen zu fordern. Zur Absicherung dieser Anleihe nutzt sie dabei das fertiggestellte Projekt in der Lynarstraße, was wiederum als eine Art Solidartransfer interpretiert werden kann (BD4).

Hervorzuheben in der Betrachtung der wirtschaftlichen Dimension sind dabei die Elemente von geteilter Nutzung und Nachbarschaftshilfe auf Ebene des Hauses. Innerhalb der gegebenen Struktur haben sich Beziehungen der Pflege- und Sorgearbeit entwickelt, welche Alltagserleichterung mit finanziellen Einsparungen schaffen, z.B. durch gemeinsame Aufsicht von Kindern oder Versorgung im Krankheitsfall. Darüber hinaus konnte sich eine Kultur des Teilens von materiellen Gütern entwickeln, was am besten durch den von den Bewohnenden gepflegten Verschenkeraum sichtbar wird sowie dem geteilten Lastenrad (B13). An dieser Stelle wird deutlich, wie verwoben wirtschaftliche Aspekte mit den nun folgenden Mustern der Selbstorganisation und des sozialen Miteinanders sind.

SELBSTORGANISATION & SOZIALES MITEINANDER

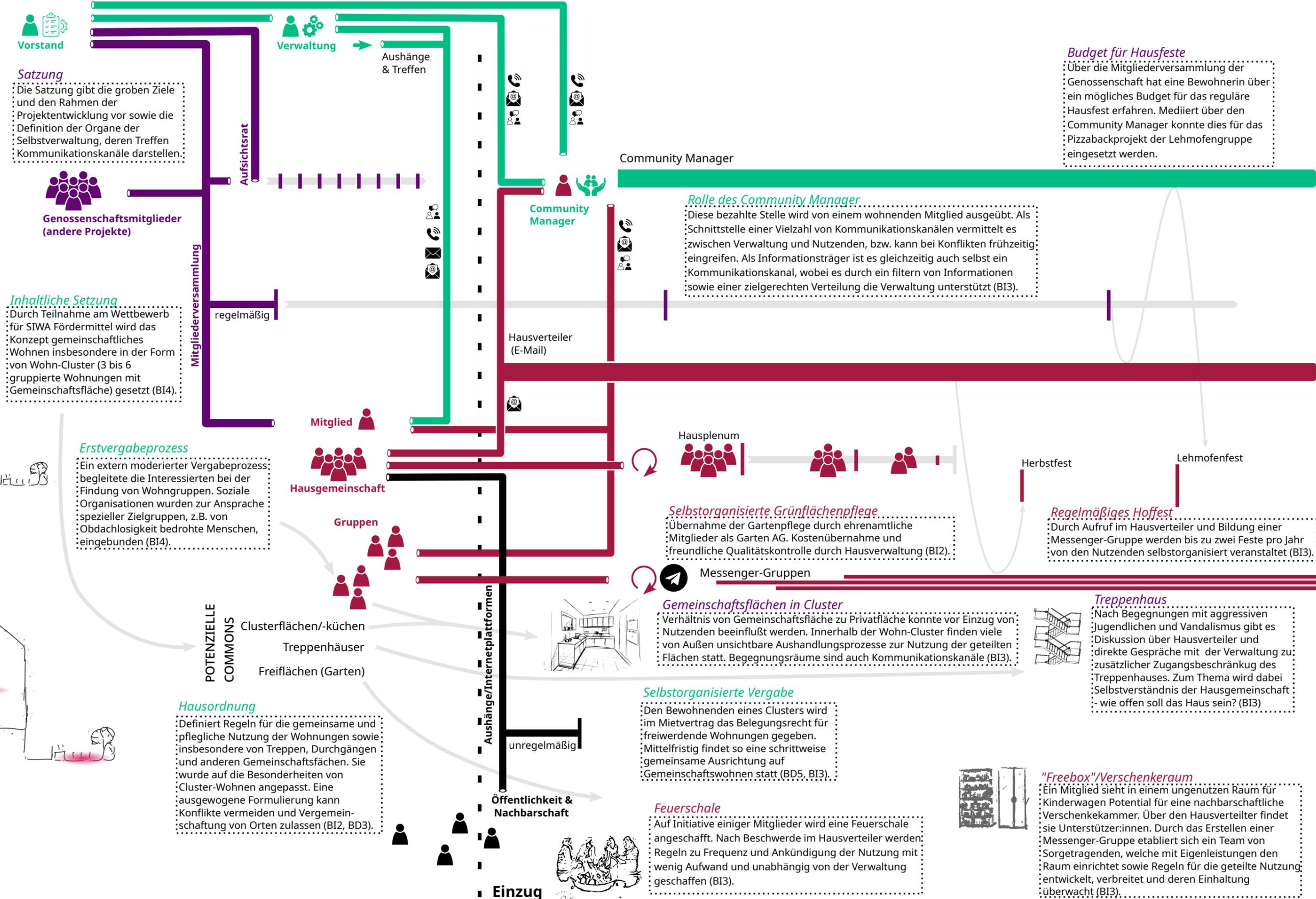
WBG AM OSTSEEPLATZ EG

LYNARSTRASSE

I. GENOSSENSCHAFT

II. GEBÄUDE ALS WOHNRAUM-COMMONS

III. ORTE DER VERGEMEINSCHAFTUNG



Satzung
Die Satzung gibt die groben Ziele und den Rahmen der Projektentwicklung vor sowie die Definition der Organe der Selbstverwaltung, deren Treffen Kommunikationskanäle darstellen.

Inhaltliche Satzung
Durch Teilnahme am Wettbewerb für SIWA Fördermittel wird das Konzept gemeinschaftliches Wohnen insbesondere in der Form von Wohn-Cluster (3 bis 6 gruppierte Wohnungen mit Gemeinschaftsfläche) gesetzt (BI4).

Erstvergabeprozess
Ein extern moderierter Vergabeprozess; begleitete die Interessierten bei der Findung von Wohngruppen. Soziale Organisationen wurden zur Ansprache spezieller Zielgruppen, z.B. von Obdachlosigkeit bedrohte Menschen, eingebunden (BI4).

Hausordnung
Definiert Regeln für die gemeinsame und pflegliche Nutzung der Wohnungen sowie insbesondere von Treppen, Durchgängen und anderen Gemeinschaftsflächen. Sie wurde auf die Besonderheiten von Cluster-Wohnen angepasst. Eine ausgewogene Formulierung kann Konflikte vermeiden und Vergemeinschaftung von Orten zulassen (BI2, BD3).

Rolle des Community Manager
Diese bezahlte Stelle wird von einem wohnenden Mitglied ausgeübt. Als Schnittstelle einer Vielzahl von Kommunikationskanälen vermittelt es zwischen Verwaltung und Nutzenden, bzw. kann bei Konflikten frühzeitig eingreifen. Als Informationsträger ist es gleichzeitig auch selbst ein Kommunikationskanal, wobei es durch ein filtern von Informationen sowie einer zielgerechten Verteilung die Verwaltung unterstützt (BI3).

Selbstorganisierte Grünflächenpflege
Übernahme der Gartenpflege durch ehrenamtliche Mitglieder als Garten AG. Kostenübernahme und freundliche Qualitätskontrolle durch Hausverwaltung (BI2).

Gemeinschaftsflächen in Cluster
Verhältnis von Gemeinschaftsfläche zu Privatfläche konnte vor Einzug von Nutzenden beeinflusst werden. Innerhalb der Wohn-Cluster finden viele von Außen unsichtbare Aushandlungsprozesse zur Nutzung der geteilten Flächen statt. Begegnungsräume sind auch Kommunikationskanäle (BI3).

Selbstorganisierte Vergabe
Den Bewohnenden eines Clusters wird im Mietvertrag das Belegungsrecht für freierwerdende Wohnungen gegeben. Mittelfristig findet so eine schrittweise gemeinsame Ausrichtung auf Gemeinschaftswohnen statt (BD5, BI3).

Feuerschale
Auf Initiative einiger Mitglieder wird eine Feuerschale angeschafft. Nach Beschwerde im Hausverteiler werden Regeln zu Frequenz und Ankündigung der Nutzung mit wenig Aufwand und unabhängig von der Verwaltung geschaffen (BI3).

Budget für Hausfeste
Über die Mitgliederversammlung der Genossenschaft hat eine Bewohnerin über ein mögliches Budget für das reguläre Hausfest erfahren. Mediert über den Community Manager konnte dies für das Pizzabackprojekt der Lehmofengruppe eingesetzt werden.

Regelmäßiges Hoffest
Durch Aufruf im Hausverteiler und Bildung einer Messenger-Gruppe werden bis zu zwei Feste pro Jahr von den Nutzenden selbstorganisiert veranstaltet (BI3).

Treppenhaus
Nach Begegnungen mit aggressiven Jugendlichen und Vandalismus gibt es Diskussion über Hausverteiler und direkte Gespräche mit der Verwaltung zu zusätzlicher Zugangsbeschränkung des Treppenhauses. Zum Thema wird dabei Selbstverständnis der Hausgemeinschaft wie offen soll das Haus sein? (BI3)

"Freebox"/Verschenkeraum
Ein Mitglied sieht in einem ungenutzten Raum für Kinderwagen Potential für eine nachbarschaftliche Verschenke-Kammer. Über den Hausverteiler findet sie Unterstützer:innen. Durch das Erstellen einer Messenger-Gruppe etabliert sich ein Team von Sorgetragenden, welche mit Eigenleistungen den Raum einrichtet sowie Regeln für die geteilte Nutzung entwickelt, verbreitet und deren Einhaltung überwacht (BI3).

AUGENHÖHE IN & DURCH ORGANISATIONSTRUKTUREN
AUF HETERARCHIE BAUEN
RITUALE DES MITTENANDERS ETABLIEREN
SICH IN VIELFALT GEMEINSAM AUSRICHTEN
REGELNHALTUNG COMMONS-INTERN BEOBACHTEN & STUFENWEISE SANKTIONIEREN

bis 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022

5.2.4 Selbstorganisation und soziales Miteinander

Die Lynarstraße ist geprägt durch vielfältige Praxen der Aneignung und lokalen Aushandlung. Die wichtigsten Faktoren für das Entstehen dieser sind das (formbare) Selbstverständnis des Projektes unter dem Titel „Gemeinschaftswohnen im Wedding“, die damit in Verbindung stehende bauliche Schaffung von geteilten, bzw. Gemeinschaftsflächen und eine breite Schnittstelle zwischen professionalisierter Verwaltung und Selbstorganisation.

Auf Initiative des Vorstandes wurde das Projekt unter dem Titel des gemeinschaftlichen Wohnens konzipiert (BI4). Da dies bei der Suche nach Interessenten im Kreis der Genossenschaft und aus der Öffentlichkeit so kommuniziert wurde, hat dies eine gewisse Vorauswahl bezüglich der Nutzenden geschaffen (BI5). Insbesondere die Wohnsituation innerhalb eines Wohn-Clusters wird nicht für jede Nutzer:in vorstellbar sein. Gleichzeitig wurden über den Einbezug von sozialen Organisationen auch gezielt Menschen angesprochen, die sich in großer Wohnungsnot befanden und somit unabhängig von der konkreten Ausgestaltung Interesse an einer bezahlbaren Wohnung haben (BI4). In dieser Vielfalt formt sich nun im nebeneinander Leben und in der Aushandlung ein gemeinsames Selbstverständnis, welches aber nicht institutionalisiert oder fix dokumentiert ist. Ein Anfangs angestoßenes Hausplenum ist nach einiger Zeit aus mangelndem Interesse wieder ausgelaufen. Dafür haben sich regelmäßige Feste als RITUALE DES nachbarschaftlichen MITEINANDERS etabliert. Diese werden von den Nutzer:innen selbstorganisiert mit vielfältiger Beteiligung (BI3). Zum wichtigsten Kommunikationsmedium hat sich ein aus der Nutzerschaft gestarteter E-Mail-Verteiler entwickelt (BI3, BI5). Die Existenz des Kommunikationsmedium wiederum stärkt die Identifikation der Nutzer:innen als Hausgemeinschaft. Über diesen Verteiler können dann auch Diskussion und Konflikte, z.B. zur Abriegelung der Treppenhäuser zum Schutz vor Vandalismus durch Jugendliche aus der Nachbarschaft, geführt werden, welche wieder Bezug auf ein organisches Selbstverständnis nehmen. Hier wird verhandelt, in welchem Verhältnis man sich zur weiteren Nachbarschaft sieht (BI3). Somit gibt es eine informelle Verhandlung einer gemeinsamen Ausrichtung des Projektes und der Erwartung an das nachbarschaftliche Miteinander. Durch die Vergabe frei werdender Flächen durch die Cluster-Gruppen gibt es auch einen Mechanismus wie neu hinzukommende Bewohner:innen in das soziale Miteinander und die Kommunikationskanäle integriert werden (BD5). Dies wiederum hat einen Einfluss auf die Verwaltungstätigkeit (BI2). Im Vergleich: Beim BWV zK geschehen Neuvermietungen anhand der Warteliste und werden durch die Verwaltung koordiniert und bearbeitet (AI2, AD10). Die selbständige Vergabe bei der Ostseeplatz ist eine Art Selbsthilfe. Mit Bezug auf das Muster einer HALBDURCHLÄSSIGEN MEMBRAN, also einer relativen Offenheit, ist es schwierig zu beurteilen, welche Vorgehensweise dem gerechter wird. Eine Warteliste beschränkt auf Genossenschaftsmitglieder kann offener und gerechter sein, wenn die Mitgliedschaft in der Genossenschaft niedrigschwellig möglich ist und zugänglich für unterschiedlichste Milieus. Eine Auswahl durch die bisherigen Nutzer:innen führt zu Auswahlprozessen aus den Kreis der Bekannten sowie über konventionelle Immobilienportale und erreicht somit auch gezielt nicht-Genossenschaftsmitglieder bleibt tendenziell aber im gleichen Milieu.

Die gemeinsame Ausrichtung wird dabei auch durch die Aushandlungsprozesse um die verschiedenen geteilten Flächen reproduziert. Gleichzeitig schaffen diese eine Aufgliederung der Hausgemeinschaft in kleinere soziale Einheiten, wodurch wiederum positive Erfahrungen der Kooperation entstehen können. Die wichtigsten Gemeinschaftsflächen sind geteilte Flure mit Aufenthaltsausbuchtungen und größtenteils eigenen Küchen, welche 3 bis 6 Wohneinheiten zu Clustern zusammenschließen. In einem der Baukörper wurden die zukünftigen Bewohnenden bei der Aufteilung zwischen Privat- und Gemeinschaftsflächen beteiligt (BI4). Dadurch entstehen Aushandlungsräume, in denen die Regeln zur gemeinsamen Nutzung dezentral von den „engen“ Nachbarn verhan-

delt werden. Gleichzeitig bilden sich dadurch soziale Untereinheiten, „Gruppen“, die eigene Kommunikationseinheiten bilden. Eine starke Sozialstruktur ist dabei auch ein Faktor, bei der Aneignung von potenziellen Commons auf Ebene des gesamten Hauses (BI3). Eine Garten AG hat sich geformt, um die Grünflächen ehrenamtlich zu pflegen. Auf der einen Seite schafft dies eine weitere Identifikation der (aktiven) Bewohnenden mit dem Projekt und hat einen – wenn auch kleinen – wirtschaftlichen Effekt durch eine Verringerung der Betriebskosten. Auf der anderen Seite entsteht dadurch zusätzliche Vernetzung über die Wohn-Cluster hinaus. Dies ist ähnlich für andere Gruppen, die Gemeinschaftsflächen aneignen und für zusätzliche Nutzung aktivieren, wie z.B. die Lehmofengruppe, die Proberaumgruppe oder die Verschenkeraumgruppe. Wichtiges konstituierendes Merkmal für die Bildung einer Gruppe ist die Schaffung eines Kommunikationskanals, welcher hier immer eine digitale Messenger-Gruppe ist (BI3).

Durch die Intensivierung der Nutzung sowie Konflikten bei der Aneignung wird gleichzeitig auch ein erhöhter Koordinierungsaufwand erzeugt. Als wichtige Innovation für eine effiziente Ausgestaltung dieser Schnittstelle hat sich die Rolle eines Community Managers entpuppt. Die Qualifizierung eines Vorort-wohnenden Mitglieds als Mitarbeiter der Genossenschaft hat sich zwar zufällig angeboten, ist in seiner Wichtigkeit aber kaum zu unterschätzen. Auf der einen Seite wirkt er wie ein zentraler Kommunikationskanal, welcher zwischen den Bewohnenden und der Verwaltung vermitteln kann. Somit kann er niedrigschwellig Lösungen entwickeln und bei Konflikten frühzeitig eingreifen, bzw. die Verwaltung drauf aufmerksam machen. Er unterstützt dabei auch den Lernprozess der Hausgemeinschaft bezüglich der Klärung der Verantwortungsbereiche der Verwaltung und schafft Verständnis für bestimmte Regeln und Einschränkungen. Aus Sicht der Verwaltung verändern sich somit die konkreten Tätigkeiten, wobei viele kleinere Konfliktfälle so ohne Einflussnahme der Verwaltung gelöst werden können (BI2). Aus Sicht der gleichrangigen Selbstverwaltung birgt diese Rolle ein Risiko der Machtkonzentration auf ein einzelnes Mitglied. Die formell fehlende Entscheidungskompetenz der Rolle sowie der Hausverteiler als unabhängiger Kommunikationskanal könnte diesem aber entgegenwirken. Die langfristige Entwicklung dieser Rolle sollte regelmäßig evaluiert werden, was der Anwendung des Musters EIGENE GOVERNANCE REFLEKTIEREN entsprechen würde.

Ein hoher Grad der Selbstorganisation durch die Bewohnenden auf Ebene des Hauses wurde in anderen Projekten der Genossenschaft über das Instrument einer eigenen rechtlichen Einheit, eines Hausvereins, geregelt. Bei ausreichender Repräsentanz der gesamten Mieterschaft werden diesem verbindlich Rechte, wie Belegungsrechte oder Gestaltungsmöglichkeiten, gegeben (BI3). Dies erfordert einen höheren Grad der Selbstorganisation, aber ermöglicht ähnliche Prozesse der Aneignung mit einer klar definierten Schnittstelle zu sonstigen Verwaltungstätigkeiten in der Genossenschaft. Im Haus der Lynarstraße wurde das Instrument eines Vereins auch in einem besonderen Fall der Aneignung eines Kellerraums im Form eines Selbstausbaus als Proberaum von den Bewohnenden verwendet. Die besondere Verantwortung, inkl. Haftungsfragen, und der finanzielle Ausgleich für längerfristige Investitionen haben das Vereinskonstrukt dafür notwendig gemacht (BI3).

Zusammenfassend wird deutlich, dass die Selbstorganisation mit den wirtschaftlichen Aspekten verflochten ist. Außerdem zeigt sich die zentrale Bedeutung von Kommunikationskanälen. Diese schaffen nicht nur Arenen zur Aushandlung von Regeln, sondern sind wichtiger Bestandteil für die Herausbildung von Gruppen und der Hausgemeinschaft als Ganzes auch ohne formelle Konstituierung der einzelnen Bestandteile in Statuten oder eigenen rechtlichen Einheiten.

5.3 TRNSFRM eG

Die 2016 gegründete TRNSFRM eG ist in ihrer Ausgestaltung als „gemeinnütziger Bauträger“ und Dachgenossenschaft ein besonderer Typ Genossenschaft. In der Präambel der Satzung ist festgehalten, dass sie „Projektinitiativen, die den Zielen der Genossenschaft entsprechen und die Räume brauchen, in ihren Vorhaben unterstütz[t], indem sie Bauherrenaufgabe für die Planung und bauliche Umsetzung der Projekte übernimmt“ (CD1). Die Ziele der Genossenschaft umfassen dabei vor allem „Zugänglichkeit, Gemeinwohlorientierung und Zirkuläres Wirtschaften“ (CD1). Sie soll möglichst nicht in die alltägliche Verwaltung der einzelnen Projekte involviert sein, sondern den Fokus auf die Projektentwicklung setzen. Sie hat derzeit 3 Vorstandsmitglieder. In 2021 hatte sie durchschnittlich 15 Arbeitnehmer:innen, inkl. der Vorstände (CD3). Diese im Vergleich zum Wohnungsbestand sehr hohe Zahl liegt an der experimentellen Bauweise des Projektes CRCLR, in dessen Rahmen ein kleiner Teil der Bauleistung direkt durch Angestellte der Genossenschaft ausgeführt wurden (CI3).

5.3.1 Gründungsgeschichte, Bestandserweiterung und Projektentwicklung

Die TRNSFRM eG wurde unter den Namen Agora baut eG gegründet. Der Name bezog sich dabei auf eine diverse Nutzergruppe, die Räume in der ehemaligen Kindl-Brauerei in Neukölln, Berlin, gemeinwohlorientiert entwickeln wollten. Sie konnten zur Sicherung des Grundstücks die Stiftung Edith-Maryon gewinnen, welche sich als gemeinwohlorientierte Treuhänderin von Grundstücken versteht und durch die Finanzierung des Kaufs Zeit für die weitere Projektentwicklung ermöglicht hat. Im Aufbau einer Organisation zur Übernahme mehrerer Teil-Grundstücke im Zuge eines Erbbaurechts und zur Ausübung der Bauherrenfunktion ist die Idee der TRNSFRM als projektunabhängiger Bauträger für Nutzergemeinschaften entstanden. Damit sollte das im konkreten Projekt entstehende Wissen für weitere Projektentwicklungen auch über das spezifische Areal hinaus zugänglich gemacht werden, was externe Personen mit Projektentwicklungserfahrung als Bedingung für die Mitarbeit im Vorstand gestellt haben (CI1). Noch während der Gründungsphase wurde an dem Wettbewerb für SIWA Mittel für experimentellen Geschosswohnungsbau vom Land Berlin teilgenommen und diese konnten für die beiden Gründungsprojekte ALLTAG und CRCLR auf dem Grundstück der Kindl-Brauerei gewonnen werden (CD9). Das Projekt ALLTAG ist das erste Projekt der Genossenschaft. Während der Forschungsphase für die vorliegende Arbeit sollte der Fokus auf dem Projekt CRCLR, welches auch regulären Wohnraum beinhaltet, gelegt werden. Da dies aber mit Stand der Abgabe dieser Masterarbeit nicht fertiggestellt wurde, wurde das ALLTAG Projekt ausgewählt. Die weitere Entwicklung der Genossenschaft ist nach heutigem Stand ungewiss, da Baukostensteigerungen zu Mehrbelastungen geführt haben und somit zeitnah keine Überschüsse absehbar sind, die in eine Bestandserweiterung investiert werden können. Die Grundlage von zwei Projekten mit starken ideellen Zielsetzungen und damit einhergehenden geringen finanzielle Spielräumen, erweist sich als Herausforderung für die Wachstumsziele (CI1).

5.3.2 Projekt: ALLTAG



Abbildung 10: In der Mitte des Gebäudes ist das zu Gemeinschaftsflächen ausgeprägte Treppenhaus zusehen, welche nun in Form von Wintergärten benutzbar sind. Foto: TRNSFRM eG; CD8

Das Konzept für den ALLTAG ist unter den Rahmenbedingungen des vorangegangenen Aushandlungsprozess zum Planungsrecht entstanden. Der festgesetzte Bebauungsplan hat für das Grundstück mit Begründung eines notwendigen Ausgleichs privatwirtschaftlicher Interessen ein Beherbergungsgewerbe vorgesehen (CD7). Die Nutzergruppe Agora hatte das Anliegen, in diesem Rahmen ein Konzept zu entwickeln, welches in die selbst definierten gemeinwohlorientierten Ziele passt. Auf Initiative einzelner Beteiligten und durch den Möglichkeitsraum des erwähnten Fördermittelwettbewerbs wurde das Konzept einer alternativen Beherbergungsstätte mit Fokus auf soziale Träger sowie eine Nutzungsmischung zur Einbindung von sozialen Dienstleistungen für die Nachbarschaft entwickelt (CI1). Die Förderzusage für SIWA Mittel hat diese Projektidee konsolidiert. Der Anspruch einer nutzergetragenen Entwicklung führte zur Einbindung potenzieller Trägerorganisationen. Zwei Ankerorganisationen wurden durch direkte Ansprache gewonnen und der Kontakt zu ersten Gewerbenutzern wurde vermittelt. Aus dem Selbstverständnis der Selbstverwaltung wurde die weitere Entwicklung der Nutzergemeinschaft dieser Gruppe von Ankernutzern überlassen. Durch weitere direkte Ansprache hat sie sich um passende Nutzer:innen erweitert. Als übergreifende Vision hat sich dabei der Titel „Haus der Parität“ herausgebildet, welcher Bezug auf den paritätischen Wohlfahrtsverband und somit indirekt dessen Werte annimmt (CI2).

Während der Entwicklungsphase wurde die Projektidee in die Geschäftsordnung des Vorstandes mitaufgenommen (CD6). Damit sollte ein weiterer Kontrollmechanismus abzielend auf die Geschäftspolitik des Vorstandes etabliert werden. Aus Sicht einer gleichrangigen Selbstorganisation kann dies als positiv bewertet werden, da die alleinige Geschäftsführungskompetenz des Vorstandes als eine der einem Commoning entgegenstehenden Prinzipien der genossenschaftlichen Rechtsform gesehen wird (Neitzel2023).

Aus dem Selbstverständnis der TRNSFRM eG als Dachgenossenschaft wurde von der Nutzergruppe verlangt, eine eigene Gesellschaft für den Betrieb zu gründen. Dies wurde 2019 in Form der ALLTAG eG gemacht. Die konkrete Bauplanung war dabei ein Aushandlungsprozess zwischen der TRSNFRM und den Nutzer:innen. In Konflikt mit dem Verständnis als nutzergetragene Projektentwicklung, wurden aus Sicht der Nutzer:innen einzelne Entscheidungen gegen deren Wünsche umgesetzt, z.B. Wintergärten als Erschließungsraum (CI2). Im Vergleich zu den anderen Fallstudien hat die Entstehung einer Nutzergruppe noch vor Baubeginn eine maßgeblich andere Projektentwicklungsdynamik geschaffen, insbesondere gekennzeichnet auf der einen Seite durch eigene Entscheidungsinstanzen und auf der anderen durch Mitverantwortung für Kostensteigerungen. Insgesamt wurden rd. 2.000 m² Wohnfläche für betreute Wohnformen, sowie rd. 1.500 m² Gewerbeflächen mit einem besonderen Fokus auf soziale Dienstleistungen geschaffen (CD9).

SORGENDES & SELBSTBESTIMMTES WIRTSCHAFTEN
TRNSFRM eG
ALLTAG eG

II. PROJEKTENTWICKLUNG VON GEBÄUDE/SIEDLUNG

BEZIEHUNGSHAFTES HABEN & EINHEGUNG VERHINDERN

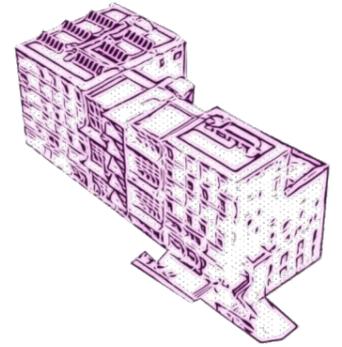
COMMONSGEMÄß FINANZIEREN

AUF GEMEINSCHAFTSGETRAGENE INFRASTRUKTUREN SETZEN

Erbbaurecht zur dauerhaften Absicherung
 Über das Erbbaurecht durch eine gemeinnützige Stiftung werden wichtige Projektziele dauerhaft abgesichert: 1. Dekommodifizierung durch Umwandlungsausschluss, Ausschluss profitorientierter Untermiete und Vorkaufsrecht, 2. inhaltliche Ausrichtung (Nutzung). Wirtschaftlich senkt dies den Anfangskapitalbedarf. In weiteren Dokumenten, wie Satzung, Geschäftsordnung des Vorstandes, Generalnutzungsvertrag wird dieser Rahmen wiederholt und insbesondere ein spekulativer Verkauf ausgeschlossen (CD1, CD4).

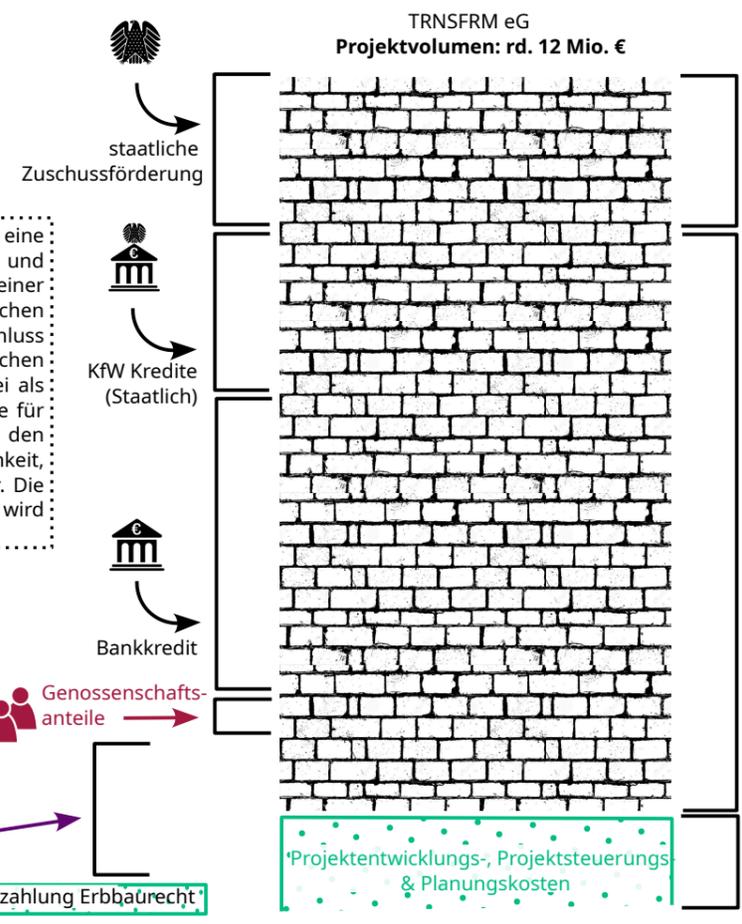
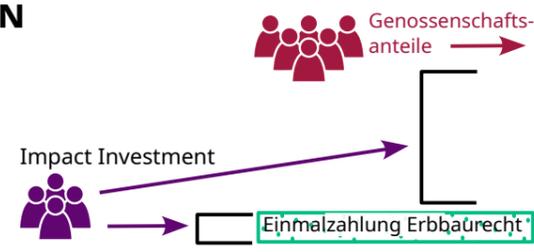
Kostenmiete unter Nutzung staatlicher Förderung
 Durch eine im Generalnutzungsvertrag vereinbarte Kostenmiete sowie der Inanspruchnahme von staatlichen Subventionen können für die gewünschten sozialen Nutzungen langfristig günstige Räume ermöglicht werden (CI1, CD5).

Impact Investment
 Grundlage für die Umsetzung der ersten Projekte mit geringen Einlagen durch Nutzer:innen sind Eigenmittel durch stille Gesellschafter und unterstützende Mitglieder, die kein Nutzungsinteresse haben. Per Satzung und konkretisiert durch eine Geschäftsordnung wird ihnen eine im Vergleich zum Risiko kleine Dividende zugesprochen. Gewinnmaximierung ist dabei explizit ausgeschlossen (CI1, CD1).



Dachgenossenschaft als gemeinwohlorientierter Bauträger
 Die Gründungsidee der TRNSFRM ist eine Projektentwicklungsgesellschaft, die nutzerzentriert und gemeinwohlorientiert agiert. Im Sinne einer Dachgenossenschaft soll jedes Projekt in allen alltäglichen Belangen selbstverwaltet sein, was durch den Abschluss eines Generalnutzungsvertrags mit einer projektspezifischen Gesellschaft umgesetzt wird. Die TRNSFRM agiert dabei als gemeinwohlorientierter Bauträger mit eigener Expertise für Nutzerinteressen. Die Präambel der Satzung gibt den ideellen Rahmen von Zugänglichkeit, Gemeinwohlorientierung & zirkulärem Wirtschaften vor. Die gemeinsam geschaffene Struktur der Genossenschaft wird zum Instrument zukünftiger Projektinitiativen (CD1, CD5).

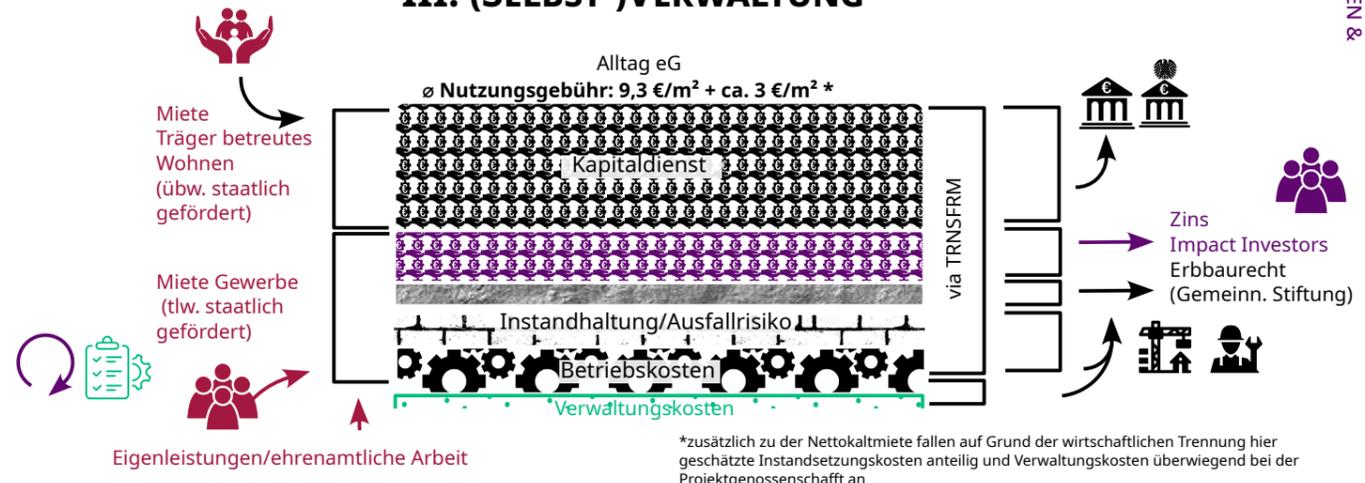
I. GENOSSENSCHAFTLICHER RAHMEN



Projektspezifische Selbstverwaltung
 Über den Generalnutzungsvertrag und eine eigene Rechtsform ist die Selbstverwaltung (inkl. der alltäglichen wirtschaftlichen Aspekte) auf Ebene des Gebäudes dauerhaft festgeschrieben. Die anfallenden Kosten werden aufgeteilt, während das Eigentum des Hauses bei TRNSFRM verbleibt (CD5).

Eigenleistung
 Das Fehlen einer zentralen Verwaltung erfordert ehrenamtliche Arbeit sowie die Verwendung von bestehenden bezahlten Strukturen. Dies senkt die Kosten für externe Dienstleistungen und schafft einen höheren Grad an Selbstbestimmung (CI2).

III. (SELBST-)VERWALTUNG



*zusätzlich zu der Nettokaltmiete fallen auf Grund der wirtschaftlichen Trennung hier geschätzte Instandsetzungskosten anteilig und Verwaltungskosten überwiegend bei der Projektgenossenschaft an

2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 Jahr 1 bis 10

PREISSOUVERÄNTÄT

AUF VERTEILTE STRUKTUREN SETZEN

GEMEINSAM ERZEUGEN & NUTZEN

5.3.3 Sorgendes und selbstbestimmtes Wirtschaften

Im Gegensatz zu den anderen Fallstudien kann die TRNSFRM eG nicht auf Überschüsse aus Bestandsprojekten zurückgreifen. Andere neugegründete Genossenschaften verlangen aus diesem Grund hohe durchschnittliche Genossenschaftsanteile von den Nutzer:innen, was die ökonomische Zugänglichkeit deutlich beeinträchtigt. Für die Entwicklung des Projektes ALLTAG wurden stattdessen überwiegend alternative Eigenkapitalmittel mithilfe stiller Gesellschafter und Genossenschaftsanteile von Unterstützer:innen eingeworben (CI1). In dieser Art der Kapitalbeschaffung kann ein Widerspruch zum dekommodifizierten Charakter des Commons entstehen, wenn Gewinnbeteiligungen mit Kontrollrechten einhergehen (Neitzel 2023). In diesem Fall könnte die Geschäftspolitik zu Gunsten einer externen Gewinnmaximierung gesteuert werden. Die Kontrollrechte der stillen Gesellschafter konnte mit den vorliegenden Dokumenten zwar nicht ermittelt werden, aber laut Aussage des Vorstandes der TRNSFRM ist das Impact Investment mit einem festen Zins in der Finanzierung eingeplant. Somit liegt keine Gewinnbeteiligung vor (CI1). Die Genossenschaftsanteile welche naturgemäß mit Kontrollrechten einhergehen, werden laut Satzung verzinst. Der Zinssatz, bzw. die Dividende, für diese ist abhängig vom Gewinn (Jahresüberschuss), wird aber auf 4 % gedeckelt und nur ausgezahlt, wenn zuerst ausreichend Rücklagen gebildet werden können (CD1). Somit kann dies als ein Kompromiss für die Eigenkapitalbeschaffung zur Bestandserweiterung ohne substantielle Einschränkung der Dekommodifizierung gewertet werden.

Darüber hinaus ist die BEZIEHUNGSHAFTIGKEIT DES HABENS, die auf die Nutzung und nicht die Verwertung der Immobilie abzielt, durch einen Erbbaurechtsvertrag abgesichert (CI1, CD4). Durch die bewusste Entscheidung eine Stiftung als Treuhänderin für den Boden einzubinden, kann eine Kontrollinstanz geschaffen werden, die die Dekommodifizierung im Sinne einer Verhinderung eines Verkaufs mit Gewinnabsicht sowie das allgemeine Nutzungskonzept langfristig absichert. Gleichzeitig hat dies den Zugriff auf das Grundstück erst möglich gemacht, da nur so gegenüber den Verkäufern ausreichend Vertrauen in die Liquidität geschaffen werden konnte (CI1). Die Herausforderungen der Akquise von Entwicklungskapital und der gleichzeitigen Dekommodifizierung hat durch die Einbindung zusätzlichen Akteure jedoch das Prinzip der Dachgenossenschaft aufgeweicht, was ich im folgenden Kapitel zur Selbstorganisation erläutere.

Als weitere Herausforderung hat sich die Finanzierung von Baukostenerhöhungen herausgestellt, insbesondere bei der Nutzung durch soziale Träger mit festen, von staatlichen Ämtern vorgegebenen Budgets und Einschränkungen bei Kapitalanlagen (CI2). Die Baukosten fallen bei TRNSFRM an und ALLTAG bezahlt die sich ergebende Kostenmiete. Sobald diese bestimmt ist, gilt sie für die ersten 10 Jahre und eine Erhöhung ist sehr komplex (CD5). Als Generalmieterin könnte ALLTAG eG dies aussitzen, gleichzeitig ist sie aber als Genossin der TRNSFRM eG Miteigentümerin der Vermieterin und somit die einzige die schlussendlich Interesse hat, fehlendes Kapital ohne Verzinsungsinteresse zu geben. Eine Insolvenz der TRNSFRM eG würde große Risiken für die ALLTAG eG bringen. Grundsätzlich ist das Problem einer nutzerzentrierten Projektentwicklung, dass nachträgliche Kostenerhöhungen, die nicht von den Nutzer:innen getragen werden können, das Projekt in schwierig lösbare Konflikte bringen. Schlussendlich gibt es eine signifikante Möglichkeit, dass am Ende des Prozesses die Nutzergruppen zurücktreten muss, womit der Vorteil einer nutzerzentrierten Projektentwicklung wiederum aufgehoben wird, bzw. bei zu starker Spezialisierung sogar ein existentielles Risiko für die Projektentwicklungsgesellschaft darstellen kann.

5.3.4 Selbstorganisation und soziales Miteinander

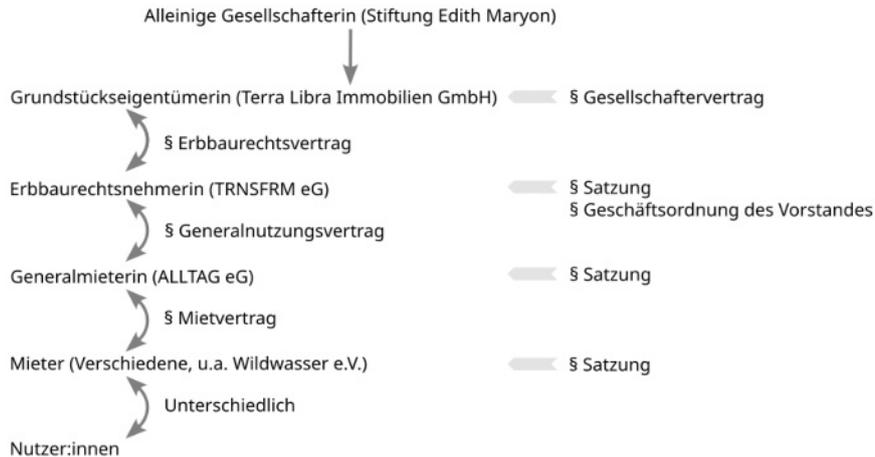


Abbildung 11: Überblick über die wichtigsten Verträge, Satzung und ähnliche Rechtsdokumente, die die Nutzung und Selbstverwaltung des Projektes ALLTAG eG regeln. Quelle: Eigene Darstellung

Im Rahmen der Selbstorganisation und dem sozialen Miteinander ist das Prinzip der Dachgenossenschaft die wichtigste Innovation. Durch die rechtliche Trennung zwischen Dachgenossenschaft und Betreiber-genossenschaft kann eine fast vollständige Selbstverwaltung durch die Nutzenden im Gebäude erreicht werden. Insgesamt ist die Selbstorganisation durch eine komplexe Kaskade aus miteinander verschränkten Verträgen und Statuten geregelt, siehe Diagramm 11. Über den Generalnutzungsvertrag wird die Aufteilung der Lasten und Pflichten für die Instandhaltung geklärt, wobei allgemein gesprochen die Verantwortung für Dach und Fach bei der Vermieterin und die für den Ausbau bei der Generalnutzerin liegt. Damit ist die Verwaltung und die Organisation aller regelmäßigen Instandsetzungsarbeiten notwendige Aufgabe der Nutzenden. Gleichzeitig bedeutet dies, dass die Entscheidungsmacht – wenn auch im engen Rahmen der über die Verträge festgesetzten inhaltlichen Ziele – in den Händen der Nutzenden ist. Dies entspricht dem Prinzip von Ostrom zur Anpassung von Regeln durch die, die direkt betroffen sind (1990), was in dem Muster GEMEINSTIMMIG ENTSCHEIDEN aufgegangen ist.

Die Idee der Dachgenossenschaft war, dass die Mitglieder den rechtlich verfassten Hausgemeinschaften der einzelnen Projekte entsprechen (CI1). Die wirtschaftlichen Zwänge zur Einbindung von unterstützenden Mitgliedern und Unklarheiten bei der Erstellung des Erbbaurechtsvertrags haben dazu geführt, dass die TRNSFRM fast 20 Mitglieder statt die zwei Mitglieder hat, die das Prinzip ein Mitglied je Projekt vorgesehen hatte (CI1). Diese stark eingeschränkte Kontrolle führt aber zu einer geringeren Identifikation des ALLTAG mit der TRNSFRM trotz rechtlicher Stellung als Miteigentümerin (CI2). Eine weitere Herausforderung war das in Einklang bringen der unterschiedlichen rechtlichen und steuerlichen Anforderungen für die Gründung der ALLTAG als Betreiber-genossenschaft durch die Nutzenden, welche selbst eigene Rechtspersonen sind. Diese zusätzliche Komplexität verursacht dabei zusätzliche Kosten, z.B. für Steuerberatung (CI2).

Die Vergleichbarkeit der Selbstverwaltung ist mit den anderen beiden Fällen aufgrund der Nutzung für Gewerbe und betreutem Wohnen stark eingeschränkt. Trotzdem können einigen Praxen reflektiert werden. Die wichtigste Entscheidungsinstanz für die Verwaltung des Hauses ist ein monatlicher Jour Fixe bestehend aus Vertreter:innen der verschiedenen Mietparteien. Dieser hat sich noch vor Gründung der Betreiber-genossenschaft gebildet und ist fest etabliert auch ohne konkrete rechtliche Verankerung. Die teilnehmenden Personen sind Vertretungsberechtigte der sozialen

Träger und des Gewerbes sowie teilweise Mitarbeitende (C12). Auf dieser Ebene kann der Entscheidungsprozess im Sinne des Musters GEMEINSTIMMIG verstanden werden. Statt einer formalisierten Regelung zu Mehrheitsverhältnissen wird eine breit getragene Entscheidung angestrebt (C12). Ein weiterer Faktor ist die Improvisation bei der Verwendung von bestehenden Ressourcen. So können – und teilweise müssen – die bestehenden Hausmeister:innen der sozialen Träger für allgemeine Aufgaben im Haus eingespannt werden (C12). Zwar erfordert dies zusätzlichen Koordinierungsaufwand, führt jedoch auch dazu, dass Dienstleistungen für das Haus direkt im Auftrag der Nutzenden geschehen.

Bei der Kategorisierung der Selbstorganisation im Diagramm konnte diese Überschneidung von institutionalisierten und informellen Gremien in der Farbgebung nur teilweise aufgegriffen werden. Auch die Komplexität der sich wandelnden Rollen konnte nicht vollständig abgedeckt werden. So ist z.B. einer Person aus dem jetzigen Vorstand der TRNSFRM ursprünglich ein an der Nutzung interessiertes Mitglied gewesen (C11). Somit verschwimmen deutlich stärker als in den anderen Beispielen die Ebenen der Projektentwicklung und der Nutzer:innen. Ein Grund dafür könnte darin liegen, dass sich der hier betrachtete Projektentwicklungszeitraum mit der Gründungsphase überschneidet, in welcher sich die Beziehungen und Institutionen noch bilden. Gleichzeitig kann dies aber auch Ausdruck der Entwicklung einer Dachgenossenschaft sein.

6. Diskussion

6.1 Spannungsfelder des Gemeinschaftens in Genossenschaften

Die Ergebnisse aus der Fallstudienanalyse dienen nun einer fallübergreifenden Reflexion zur ersten Forschungsfrage. Diese fragt, inwiefern professionelle Projektentwicklung überhaupt Wohnraum-Commons schaffen oder erweitern kann. Als vielversprechender Ansatz wurde in dieser Arbeit der Fokus auf Projektentwicklung im genossenschaftlichen Rahmen gesetzt. Die Literaturanalyse hat dabei die inhaltliche Nähe der Definitionen, die grundsätzliche Eignung der Rechtsform und die vielfältigen Überschneidungen zwischen dem Genossenschaftswesen und der Commons-Forschung deutlich gemacht (siehe Kapitel 2.2.2). Dabei wird deutlich, dass die identifizierten Praktiken des Gemeinschaftens überwiegend in Beziehung zu Arten und Weisen der Projektentwicklung stehen. Diese Beziehungen werden im Vorgriff auf die zweite Forschungsfrage herausgearbeitet.

Mithilfe der Diagramme wurden die Daten aus den unterschiedlichen Quellen in Einklang gebracht. Wie nach dem graduellen Commons-Verständnis nach Helfrich und Bollier zu erwarten, konnten Muster des Commoning in allen Fallstudien beschrieben werden. Die in Anlehnung an Pelger (2022) von mir für den Wohnraum-Kontext entwickelte Mehrebenenbetrachtung hilft dabei ein differenzierteres Bild der Ausprägung der Praktiken des Gemeinschaftens zu diskutieren. Eine Herausforderung in der Verschränkung der Theorien – hier insbesondere von Pelger (2022) und Helfrich und Bollier (2020), aber auch Neitzel (2023) – besteht in der zunehmenden Komplexität der Begriffswelt. Helfrich und Bollier (2020) entwickeln ganz bewusst eine Mustersprache des Commoning, welche eine Vielzahl von neuen Setzungen und Konzepten (wie z.B. beziehungshaftes Haben) enthält, die sich bewusst von den in anderen Quellen verwendeten Qualitäten wie Offenheit, Solidarität und Dekommodifizierung abhebt. Einzelne Übersetzungen wurden im Rahmen des Textes und der Diagramme eingewoben, aber eine komplette Einführung in die gesamte Sprachwahl der Muster konnte im Rahmen dieser Arbeit nicht geleistet werden. Diese Komplexität spiegelt aber auch die Komplexität der verschiedenen ineinander verschränkten Commons-Ebenen wider. Um die Dichte der Muster des Commoning und die Intensität der Praktiken zu beleuchten, nutze ich die in der Definition herausgearbeiteten Spannungsfelder.

6.1.1 Gleichrangigkeit und Ko-Produktion vs. alleinige Geschäftsführungskompetenz des Vorstands

Eine der Einschränkungen, die Neitzel in seiner Analyse der Eignung der genossenschaftlichen Rechtsform für Commons-Organisationen macht, betrifft die gesetzlich vorgeschriebene alleinige Geschäftsführungskompetenz des Vorstandes (2023). Die Vorstandsfunktion führt grundsätzlich zu einer Machtposition. Auf rechtlicher Sicht wird dies am deutlichsten aufgelöst im Rahmen der TRNSFRM eG und der ALLTAG eG. Auf der einen Seite schränkt die Geschäftsordnung des Vorstandes, welche durch den Aufsichtsrat bestätigt werden muss, die alleinige Geschäftsführung eindeutig ein, gleichzeitig trennt die Form der Dachgenossenschaft alle Entscheidungen zur Verwaltung komplett vom Vorstand der TRNSFRM ab. Auf der Ebene des Hauses, also des ALLTAGs, wurde gezeigt, dass das wichtigste Gremium für Entscheidungen der informelle Jour Fixe ist, welcher Entscheidungen zur Geschäftsführung somit auf eine breite Basis stellt. Die Ebene der Ko-Produktion im Betrieb wird hier aufgrund der speziellen Konstruktion mit betreutem Wohnen nicht weiter analysiert. Durch die Beteiligung der Nutzer:innen bei der Projektentwicklung gab es aber eine substanzielle Ko-Produktion in der inhaltlichen Ausrichtung, welche in diesem Maße in keiner der anderen Fallstudien beobachtet werden konnte.

Bei der Ostseeplatz eG zeigt sich die Geschäftsführungskompetenz des Vorstandes darin, dass dieser schlussendlich alle bedeutenden Vorlagen der Verwaltung zeichnen muss (B12). Tatsächlich Teilen von Macht geschieht in Sonderfällen mithilfe von konkreten Nutzungsvereinbarungen mit rechtlich konstituierten Einheiten, wie einem Hausverein. Dabei wird aber sichergestellt, dass alle Elemente, die Risiken für die Gesamtgenossenschaft generieren könnten, wie z.B. Instandhaltung, auch in deren Verantwortungsbereich bleiben (B14). In der Lynarstraße finden sich trotz der formellen Geschäftsführung beim Vorstand vielfältige Aspekte der Ko-Produktion in der alltäglichen Aneignung und Nutzung der geteilten Flächen. Vom Lehmofen im Garten über die Garten AG bis zum Verschenkeraum und dem E-Mail-Verteiler als gemeinsamer Kommunikationskanal hat die Bewohnerschaft eine aktive Rolle übernommen. Dies wird notwendigerweise begleitet durch eine hohe Toleranz und ein großes Vertrauen der Verwaltung gegenüber den Mitgliedern. Die Geschäftsführungskompetenz beim Vorstand ermächtigt diesen nach eigener Aussage komplexe Projekte umzusetzen, da Entscheidungen im kleinen Kreis getroffen werden können (B11).

Im BWV zK bildet die Herstellung von Transparenz zur Geschäftspolitik mithilfe von Mitgliedermagazinen und regelmäßiger persönlicher Austausch zwischen Vertreter:innen und Vorstand in verschiedenen Formaten das Gegengewicht zu dem geschäftsführenden Vorstand. Die Ko-Produktion findet unter der Einordnung als ehrenamtliche Mitarbeit in einem engen von Vorstands- und Verwaltungsebenen gegebenen Rahmen in Nachbarschaftszentren und auf Festen statt. Bei vom Vorstand initiierten Projektentwicklungen zeigt sich, dass sich insbesondere diejenigen organisieren, die Widerstand spüren, während Befürworter:innen erst nach erfolgreicher Umsetzung aktiv werden (A11). Dabei wird vermutet, dass die Kapazitäten zur Ko-Produktion stark vom Altersdurchschnitt und den Lebenslagen abhängen. Insbesondere bei zunehmenden Alter nimmt die Ko-Produktion ab, während gleichzeitig die Beteiligung in den repräsentativen Strukturen zunimmt (A14). Eine geringe Ko-Produktion kann dabei auch Symptom einer Zugänglichkeit für Menschen sein, die nichts weiter als bezahlbaren Wohnraum wollen (A11).

Damit zeigt sich in allen Fällen, dass die Einschränkung in manchen Mustern bedingt durch die alleinige Geschäftsführungskompetenz gleichzeitig einen höheren Grad an Inklusion gewährleisten kann. Dies geschieht im Falle der Ostseeplatz durch die überdurchschnittliche Bestandserweiterung. Ähnlich kann das Nachverdichtungsprojekt des BWV zK, welches einen Abriss einschließt, und entgegen des Wunsches einiger Bewohner:innen aber im Sinne zukünftiger Mitglieder vorangebracht wird, gewertet werden. Bei der TRNSFRM hingegen ist es schon nach den ersten beiden Projekten unklar, ob überhaupt neue Projektentwicklungen angestrebt werden, da es keine Puffer für Überschüsse und weitere Projektentwicklung gibt (C11). Ein großes Maß an Autonomie könnte hier mit einer im Vergleich geringeren finanziellen Solidarität für neue Projekte einhergehen, während aber gleichzeitig der Puffer so eingeschränkt ist, da schon der Bestand ein hohes Maß an Inklusion aufweist.

6.1.2 Dekommodifizierung vs. Finanzierung

Ein weiteres Spannungsfeld betrifft die Balance zwischen dem Ausschluss der Verwertungslogik im Sinne einer Dekommodifizierung und möglichen Optionen zur Finanzierung. Wie schon eingeführt, ist die Dekommodifizierung in den Worten von Helfrich und Bollier dabei als **BEZIEHUNGSHAFTES HABEN** und der **VERHINDERUNG VON EINHEGUNGEN UND VEREINNAHMUNGEN** zu verstehen. Als Extremfall dieses Spannungsfeldes kann dabei das Beispiel der Märkischen Baugenossenschaft eG gelten, welche in den 90er Jahren eine kommerzielle Entwicklung im Umland von Berlin anstrebte und durch Finanzierungsprobleme im Folge von Fehlbewertungen einen substanziellen Teil ihrer Wohnungsbestände verkaufen musste (Märkische Baugenossenschaft eG 2023). Da bei einer Bankenfinanzierung in der Regel eine Absicherung über Grundstücke erfolgt, werden bei der De-

kommodifizierung Abstriche gemacht. Das gleiche gilt für die Finanzierung via Anleihen der Ostseeplatz (BD4). Generell gilt: je größer das Projektentwicklungsvolumen im Vergleich zum Bestand, desto höher die theoretischen Risiken für eine erzwungene Kommodifizierung durch Verkauf. Der Umgang der Genossenschaften ist dabei wenn möglich die Minimierung, bzw. der Ausschluss von Entwicklungsrisiken. Die Ostseeplatz tut dies mit schrittweiser Projektentwicklung, die BWV zK durch ihr Konzept des organischen Wachstums. Die TRNSFRM, welche als neugegründete Genossenschaft den größten Risiken ausgesetzt ist, setzt bei der Balance auf die Einbindung einer Bodienstiftung als Partnerin. Durch das Erbbaurecht ist die Dekommodifizierung zusätzlich abgesichert und gleichzeitig wird die Finanzierungssumme gesenkt. Eine indirekte Kommodifizierung kann durch die Abführung von hohen Zinsen oder Dividenden, insbesondere durch Gewinnbeteiligung geschehen. Der BWV zK schafft mit seiner Spareinrichtung die Balance zwischen Akquise von zusätzlichen Mitteln und einem Zins, welcher trotz Orientierung am Markt im Durchschnitt Kostensicherheit und Vorteile für die Gesamtgenossenschaft bietet. Insgesamt zeigt sich auch in diesem Spannungsfeld die Steuerungsmöglichkeit des Vorstandes.

6.1.3 Mitgliedernützigkeit vs. Offenheit

Auch bei der Balance zwischen Mitgliedernützigkeit und Offenheit spielt die Projektentwicklung eine entscheidende Rolle. Grundsätzlich sind Genossenschaften darauf ausgelegt, ihre Mitglieder zu fördern. Dies spiegelt sich in der Satzung und im Genossenschaftsrecht wider. Eine entscheidende Komponente ist dabei die Verwendung von Überschüssen, also der geteilten Erträge sowie die Offenheit der Mitgliedschaft. Insbesondere der BWV zK verwendet seine Überschüsse anteilig für die weitere Projektentwicklung. Außerdem versteht sie sich als offene Gesellschaft und hat einen hohen Anteil an nicht-wohnenden Mitgliedern. Zwar wurde aufgrund eines hohen Andrangs ein Aufnahmestopp verhängt, doch allein aus den vielen unversorgten Mitgliedern gibt einen aus der Mitgliederförderung folgenden Auftrag zur Bestandsentwicklung (AI1, AD5). Die Ostseeplatz nimmt aufgrund der langen internen Warteliste auch keine neuen Mitglieder auf, aber erwartet eine hohe Anzahl an Neuaufnahmen mit Bezug der geplanten Neubauwohnungen, die weit über den Bedarf der jetzigen Mitglieder hinausgehen (BI1). Für die TRNSFRM wiederum ist der Anspruch auf Offenheit für neue Nutzergruppen über die eigene Präambel und Satzung festgehalten (CD1). Insgesamt kann dem Argument von Bernet und Balmer (2017) gefolgt werden, dass gerade die Bestandserweiterung in Form der Projektentwicklung als Akt der Offenheit und Solidarität gewertet werden kann. In Bezug auf die Mustersprache hinterfragen Helfrich und Bollier die aus ihrer Sicht falsche Dichotomie zwischen offen und geschlossen und heben die Bedeutung einer HALBDURCHLÄSSIGEN MEMBRAN hervor (2020). Der Zweck der Genossenschaft sollte nicht kooptiert werden können durch einen großen Anteil an nicht-wohnenden Mitgliedern, welche möglicherweise ein größeres Interesse an Dividenden oder eine Kommodifizierung haben. Dies könnte z.B. eintreten, wenn die Mehrzahl der Mitglieder nicht-wohnend sind und ihnen eine zeitnahe Wohnraumversorgung unrealistisch erscheint, sie daher die Geschäftspolitik der Genossenschaft auf andere Weise zu ihren Gunsten verändern wollen. Gleichzeitig sollte der Zugang zur geteilten Ressource nicht auf einen festen Personenkreis beschränkt sein, welcher langfristig die Werte aus diesem abschöpfen kann. Diese Diskussion ist dabei essenziell für das Verständnis von Commons. So differenziert Pelger durch die Qualität von Inklusivität zwischen Commons und Privat oder Club Besitz (2022). Auch hier wird bewusst vom Begriff der „Offenheit“ abgewichen. Aus diesem Grund geschieht auch hier eine Abwägung zwischen verschiedenen Aspekten eines genossenschaftlichen Commons. Die Gegenüberstellung sollte nicht als polarisierendes Entweder-oder gelesen werden, sondern als ein Aushandlungsraum.

6.1.4 Größe der Genossenschaft vs. passende operative Regeln

Laut Neitzel ist die Größe der Genossenschaft zuträglich für den Grad der Dekommodifizierung (2023). Zusätzlich wurde gezeigt, dass die Bestandserweiterung eine wichtige Möglichkeit zur Bewahrung einer offenen Genossenschaft ist, womit langfristig also zwangsläufig eine große Genossenschaft entstehen würde. Anknüpfend an das Spannungsfeld zwischen alleiniger Geschäftsführung des Vorstandes und gleichrangiger Selbstorganisation gibt es zusätzlich bei großen Genossenschaften auch die schon in der Feldanalyse erwähnten Herausforderungen für die interne Demokratie. Eines der Kriterien für Commons von Ostrom ist die Möglichkeit, operative Regeln an lokale Gegebenheiten anzupassen (1990). Sowohl bei dem BWV zK als auch bei der Ostseeplatz gilt aber eine Hausordnung für den Gesamtbestand. Anpassungen durch die Bewohnenden sind nicht möglich. In der Ostseeplatz wird dies über die lokale Aushandlung von Regeln mithilfe der selbstorganisierten Kommunikationskanäle (insb. des E-Mail-Verteilers) zumindest ergänzt. In den Gemeinschaftsflächen im Cluster überwiegt grundsätzlich die direkte Aushandlung. Der Community Manager und die Verwaltung können bei Regelverstößen und Konflikten zusätzlich eingreifen. In der BWV zK gibt es die spezielle Rolle der Sozialarbeiterinnen, welche bei Konflikten „am Treppenhaus“ (AI2) mediiieren können. Somit bietet die Größe den Vorteil der Einbindung von professionellen Kapazitäten für Konfliktlösungsmechanismen, aber eine direkte Mitbestimmung bei der Erstellung der Regeln gibt es nicht. Wichtig dabei ist das Selbstverständnis der Verwaltung im Auftrag der Mitglieder aktiv zu sein, welches sich in dem Bestreben immer erst Kontakt aufzunehmen bevor Sanktionen erteilt werden, ausdrückt (AI2, BI2). Generell sorgt die längerfristige Begleitung der Mitglieder durch Mitarbeitende sowie die Verwaltungstätigkeit in einer Hand zu einem direkten und persönlichen Verhältnis zur Verwaltung (AI2, BI2). Dies beeinflusst zwar nicht die angewendeten Regeln, aber führt zu einen verständnisvolleren Umgang bei Verstößen.

Die Herausforderung bei lokalen Regelanpassungen bleibt die Frage nach wer denn dann die Entscheidungen trifft. Die Erfahrungen der BWV zK bei einem Beteiligungsverfahren zu Neugestaltung einer Gartenanlage hat bei nur minimaler Teilnahme (weniger als 5 % der angeschriebenen Mitglieder) vor allem die Bedenken-träger aktiviert. Eine große Anzahl von Unterstützer:innen kamen erst zur Einweihung (AI1). Bei der Ostseeplatz ist die Weitergabe von Rechten an Hausvereine an einen hohen Grad der Beteiligung der Mitglieder in diesem geknüpft (BI3). Es kann ebenso als Selbstbestimmung angesehen werden, die lokale Aushandlung und die damit einhergehenden Konflikte nicht wahrhaben zu wollen.

Die TRSNFRM als kleine Genossenschaft mit ALLTAG als erstem Projekt kann hier nur als Beispiel für eine lokale Aushandlung der Regeln auf Ebene der Generalmieterin herangezogen werden. Strukturell ist hier die dauerhafte Aushandlung der Regeln auf Ebene des Hauses angelegt.

Übergreifend kann hier die Mehrebenenbetrachtung hilfreich sein. Über die Aneignung lokaler Räume könnte ein höherer Bedarf an lokalen Regeln geschaffen werden. Diese müssen wie im Beispiel der Ostseeplatz dann mit entsprechenden funktionalen Kommunikationskanälen einhergehen.

6.2 Mehrebenenbetrachtung des Commons-Systems

Die im Kapitel „Wohnraum-Commons“ eingeführte schematische Darstellung des Commons-Systems in der Form von mehreren Ebenen, die sich gegenseitig reproduzieren, hat sich für die Identifikation relevanter Praktiken als hilfreich erwiesen. Insbesondere in der Analyse der Lynarstraße konnten dabei die drei Ebenen deutlich identifiziert werden, wie im entsprechenden Fallstudien-Diagramm zur Selbstorganisation und dem sozialen Miteinander sichtbar wird. Anhand von diesem

Diagramm lässt sich die Begriffssprache von Pelger zur Beschreibung von Commons beispielhaft testen.

Die Ebene der Orte der Vergemeinschaftung als Spatial Commons findet sich auf der einen Seite in den alltäglich geteilten Räumen wie dem Treppenhaus und den Gemeinschaftsküchen in den Cluster-Einheiten. Auf der anderen Seite finden sie sich in den dezidiert vergemeinschafteten Orten wie dem Verschenkeraum sowie im Digitalen in Form des E-Mail-Verteilers als selbstorganisierter Kommunikationskanal. Die Räume greifen dabei auf einen in der Projektentwicklung konzipierten universellen Raum zurück. In ihnen geschehen Aushandlungsprozesse, deren Regeln als für alle nutzbare Erträge gewertet werden können, wie z.B. die Entscheidungen zur Nutzung der Feuerschale im Garten. Die für die Aneignung notwendige Abstimmung im ganzen Haus über den E-Mail-Verteiler wiederum reproduziert das Selbstverständnis des Hauses als eine Hausgemeinschaft. Der nächste Schritt ist spekulativ: Eine Identifikation mit der Hausgemeinschaft könnte auch zu einer stärkeren Identifikation mit der institutionalisierten genossenschaftlichen Selbstverwaltung führen, insbesondere, wenn deutlich wird, wie durch diese Möglichkeiten eröffnet werden, z.B. durch die Finanzierung des selbstorganisierten Hoffestes. Diese Verbindung zwischen gelebter Selbstverwaltung und Vergemeinschaftung zu einer lebendigen Genossenschaftsdemokratie muss aber noch weiter untersucht werden und kann hier nur als Hypothese abgeleitet werden. Historisch betrachtet wird aber deutlich, dass die kollektiv geschaffene genossenschaftliche Rechtsperson mit Verwaltungsapparat ein Ertrag der Vergemeinschaftung der ersten Häuser ist. Dadurch ist die Benutzung des Apparates für weitere Vergemeinschaftung eine Art des Teilens von Erträgen. Das gleiche gilt auf wirtschaftlicher Ebene, für welche definitiv gesagt werden kann, dass Überschüsse aus der Bewirtschaftung für die Projektentwicklung eingesetzt werden. Somit schaffen die Erträge der Gesamtgenossenschaft wiederum neuen universellen zur Aneignung offenen Raum, bzw. produzieren Gebäude als Wohnraum-Commons.

Die Beziehungen beschränken sich dabei auch nicht auf die drei betrachteten Ebenen, sondern wirken auch auf andere als Gemeingüter einzuordnende Ebenen ein. Zu beachten ist dabei, wie einige Praktiken abhängig von der genossenschaftlichen Struktur sind, andere wiederum nicht. Die informelle Aneignung des Gartens kann auch in anderen Eigentumsstrukturen erfolgen. Das soziale Miteinander, welches sich darum organisiert, reproduziert das Gemeingut Nachbarschaft. In der Lynarstraße geschieht dies z.B. über das Lehmofenfest, welches durch die Hausgemeinschaft initiiert und organisiert wird (BI3). Eine andere Beziehung nach Außen ist die Interaktion der Genossenschaft mit externen Stellen zur Förderung des Genossenschaftsgedanken. Die Pflichtmitgliedschaft im Prüfungsverband, die Beteiligung im Bündnis Junge Genossenschaften oder in der Marketinginitiative, die Mitgliedschaft im Genossenschaftsforum und die Mitarbeit in politischen Ausschüssen zu genossenschaftlichen Themen – alle diese Tätigkeiten reproduzieren das Genossenschaftswesen als Gemeingut, während sie auch immer als vorteilhaft für die einzelne Genossenschaft wahrgenommen werden (AI1, BI1). Insgesamt zeigt sich, dass eine Betrachtung über mehrere Ebenen hinweg es erlaubt, mehr Aspekte des Commons-Systems zu identifizieren. Inwiefern die Einführung von Ebenen zwischen spezifischen und universellen Gemeingütern – hier z.B. in der Form der Genossenschaft als institutionelles Commons – eine kohärente Weiterentwicklung der Konzeption von Pelger (2022) ist, sollte anhand von weiteren Fallstudien aus anderen Bereichen untersucht und diskutiert werden.

6.3 Fazit zur Anwendung der Muster des Commoning und der Mehrebenenbetrachtung

Die fallübergreifende Analyse der Spannungsfelder hat gezeigt, dass diese oft Orte für kontextspezifische Innovationen sind. An diesen wird das Potenzial von Commons nicht im Sinne von utopi-

schen Lebenswelten, sondern vielmehr als kontextspezifische Lösungen mit komplexen Abwägungsprozessen deutlich. Die Mustersprache und die Betrachtung verschiedener Ebenen erweisen sich als hilfreiche Instrumente, um relevante Praktiken des Gemeinschaffens zu identifizieren und ihre Wechselbeziehungen deutlich zu machen. Dabei geht es nicht um die haarscharfe Abgrenzung idealtypischer Commons Bewirtschaftung von nicht-Commons, sondern um die Evaluation von vorhandenen Praktiken und der Betonung von Entwicklungs- und Steuerungsmöglichkeiten in Richtung einer stärkeren Qualität als Commons.

Die Kriterien für Commons, die sich in der Formulierung der Spannungsfelder nach Neitzel (2023) finden, haben sich hilfreich für eine Diskussion der notwendigen Abwägungen erwiesen. Sie erwecken aber den Eindruck einer Absolutheit, welcher in der Praxis nicht haltbar ist. Die Dekommodifizierung ist z.B. immer nur relativ solange eine normalerweise übliche Bankenfinanzierung mit Besicherung des Grundstücks in Anspruch genommen wird. Das heißt der Begriff eignet sich als Zielgröße, aber nicht als absolutes Kriterium. Die Mustersprache hingegen ist in ihrer Flexibilität und Breite sehr gut geeignet die Relevanz unterschiedlichster Praktiken zu verstehen. Gleichzeitig braucht es aber eine signifikante Übersetzungsleistung um die Mustersprache in Bezug zu den im Diskurs weit verbreiteten Kriterien zu bringen.

Insgesamt haben die Fallanalysen bestätigt, dass Genossenschaften auch ohne expliziten Bezug zu Commons eine sehr hohe Dichte an Mustern des Commoning aufweisen. Damit bestätigt sich die Hypothese aus der Literaturanalyse. Es erscheint lohnenswert, grundlegender zu untersuchen, inwiefern die Commons-Forschung und die Genossenschaftslehre tatsächlich im Kern den selben Forschungsgegenstand haben.

6.4 Genossenschaftliche Projektentwicklung als Vergemeinschaftung

Aufbauend auf der Bestätigung, dass die gewählten Fallstudien unter der Perspektive von Wohnraum-Commons betrachtet werden können, kann nun im Sinne der zweiten Forschungsfrage tiefer beleuchtet werden, wie die Systeme und die konstituierenden Praktiken entstehen, bzw. ausgeweitet werden. Für Praktiker:innen kann dabei das Verständnis der genossenschaftlichen Projektentwicklung als Dreiklang, der Beginn einer Sammlung von Instrumenten für die commons-sensible Projektentwicklung und die Strukturelemente für Commons-Systeme als erster Aufschlag für eine Art Grundlagenwissen dienen. Auf diese drei Aspekte gehe ich im Folgenden ein.

In den Diagrammen wurden zum Zweck der Generierung von Praxiswissen die angewandten Instrumente und die handelnden Akteure herausgearbeitet. Eine entscheidende Rolle spielt dabei die Farbcodierung, welche versucht aufzuspüren, welche Praktiken oder Instrumente von wem initiiert wurde. Die drei Akteursgruppen sind als Rollen zu verstehen, da einzelne Personen sich auch zu mehreren Gruppen zuordnen könnten. Wie beschrieben sind die Rollen: Vorstand und Verwaltung (Türkis), Genossenschaftsgremien minus Vorstand (Lila), Nutzer:innen (Rot). Hier konnten für die Projektentwicklung auch die selben Ebenen wie im Commons-System identifiziert werden. Die Entwicklung der Gesamtgenossenschaft über ein gemeinsames Selbstverständnis, Satzungsänderungen oder andere Elemente ist eine Ebene. Die konkrete Entwicklung von Immobilienprojekten eine weitere. Sie entspricht der Definition der Projektentwicklung, wie in der Literaturanalyse beschrieben wurde. Zuletzt kann es noch eine organische Entwicklung des sozialen Miteinanders und der Selbstorganisation in den einzelnen Projekten geben. Diese verschiedenen Ebenen der Projektentwicklung können dabei jeweils von den unterschiedlichen Rollen beeinflusst werden, bzw. mehr oder weniger mitentwickelt werden. Da der Fokus dieser Arbeit auf der Rolle eines Urban Practitioners als professionalisiertem Akteur liegt, werden die Handlungsspielräume vornehmlich aus der Perspektive eines projektentwickelnden Vorstandes betrachtet. Wenn ich Bezug auf die Projektent-

wicklung als handelnden Akteur nehme, beziehe ich mich auf diese Rolle, während genossenschaftliche Projektentwicklung als Überbegriff für den gesamten Prozess gilt.

Als Ergebnis der Analysen unternehme ich den Versuch, genossenschaftliche Projektentwicklung unter Berücksichtigung der Commons-Forschung genauer zu definieren:

Genossenschaftliche Projektentwicklung ist ein Dreiklang aus: (1) dem genossenschaftlichen Rahmen, (2) der Kombination von Projektidee, Finanzierung und Grundstück in diesem und (3) der Entwicklung der Selbstverwaltung und Praktiken der Vergemeinschaftung.

Der genossenschaftliche Rahmen ist maßgeblich für die Bedingung der Dekommodifizierung, bzw. in der Definition von Pelger (2022), des Schutzes vor Abschöpfung der gemeinschaftlich produzierten Erträge. Die konkrete Projektentwicklung ist Erfüllung des Mittels zum Erhalt des inklusiven Charakters. Die Förderung des genossenschaftlichen Lebens wiederum lässt Raum für die genossenschaftliche Selbstorganisation und die Erneuerung des sozialen Lebens als Kern dieser Commons-Institution. Als weitere Schaffung von Praxiswissen kann die Sammlung an verwendeten Instrumenten zur commons-sensiblen Projektentwicklung dienen. In den im vorherigen Kapitel betrachteten Spannungsfelder wurden schon für die Projektentwicklung relevante Instrumente und Abwägungen angesprochen. In der Tabelle 4, ist eine Übersicht zu Instrumenten, die im Rahmen dieser Feldarbeit identifiziert wurden. Es wird deutlich, dass diese deutlich über die klassische Projektentwicklung aus der Immobilienwirtschaftslehre hinausgehen. Die Instrumente können dabei helfen, in den Spannungsfeldern zu navigieren. Eine Herausforderung dabei ist es, durch eine übergeordnete und umfassende genossenschaftliche Verwaltung die Impulse einer direkteren Selbstverwaltung nicht zu verdrängen. Auf negative Effekte eines solchen Prozesses hat Ostrom im Bereich von stark hierarchisch organisierten Institutionen hingewiesen (2000). Somit ist ein Teil der „Kunst“ der Projektentwicklung eine Balance zwischen Struktur und Freiraum zu erreichen.

Genossenschaftlicher Rahmen	Projektentwicklung von Gebäuden und Siedlungen	(Selbst-)verwaltung
<ul style="list-style-type: none"> - Satzungsänderungen (z.B. bezüglich Dekommodifizierung) - keine Gewinnausschüttung - profitorientierte Untermiete durch Verwaltung aktiv unterbinden - Rückhalt für Expansion sichern (z.B. über Prinzip der Eigenwirtschaftlichkeit neuer Projekte, Expansion als Selbstverständnis, Expansionsziel formulieren) - Aufbau von Grundstücksreserven - Spareinrichtung - Vorgespräche, Fest und Ausflüge mit Vertreter:innen/Mitgliedern - Generalnutzungsvertrag - ... 	<ul style="list-style-type: none"> - Nutzung staatlicher Subventionen - Kostenmiete - inhaltliche Setzungen - Erstvergabeprozess - Potentielle Commons (Treppenhäuser, Freiflächen, aneignbare Orte, Spielplätze, Gemeinschaftseinrichtungen) - Impact Investment - Erbbaurecht - ... 	<ul style="list-style-type: none"> - Bildung von Untergruppen fördern (Cluster-Einheiten und andere Orte der Vergemeinschaftung) - In-House Verwaltung - Community Manager und Sozialarbeiter:innen - Hausordnung - Förderung von Hausfesten - Nutzungsverträge für Teilbereiche - Bauteilbegehung - ...

Tabelle 4: Übersicht zu in den Fallstudien verwendeten Instrumenten der Projektentwicklung zur Absicherung und Stärkung von Praktiken des Gemeinschaftens

Der dritte Aspekt der von mir vorgeschlagenen genossenschaftlichen Herangehensweise an die Projektentwicklung beinhaltet eine Betrachtung zusätzlicher Strukturelemente. Durch die Auswertung der Daten in Form von Diagrammen wurden ordnende Elemente abstrahiert. In der jetzigen Fassung gibt es dabei Überschneidungen mit den konkreteren Instrumenten. Die darin enthaltenen verschiedenen Rechtsdokumente wie Satzungen, Erbbaurechtsverträge, o.ä., können als Strukturelemente gewertet werden. Mit dem Ziel der Analyse der Verwendung der Erträge und um Verflechtungen mit anderen Sektoren der Wirtschaft herauszuarbeiten kann die vorgenommene Betrachtung der Finanzströme aufschlussreich sein. Eine bewusste Gestaltung dieser im Sinne einer genossenschaftlichen Wirtschaft kann als Instrument für die genossenschaftlichen Weiterentwicklung im Sinne Bloome-Drees und Flieger (2017) verstanden werden. Diese verknüpfen eine solche Weiterentwicklung mit der Hebung der Potenziale der Genossenschaften für eine Transformation der Wirtschaft. Ganz unabhängig von diesem Potenzial hilft es dem Selbstverständnis zu verstehen, wie die tatsächlichen Finanzströme aufgestellt sind, um Abhängigkeiten und Möglichkeiten offenzulegen. Im Diagramm zur Selbstorganisation und dem sozialen Miteinander haben sich die Kommunikationskanäle als entscheidende Struktur herausgestellt. Diese können ganz unterschiedlich strukturiert sein: anlassbezogen und nur eine Richtung wie Aushänge oder jederzeit von allen benutzbare E-Mail-Verteiler. Diese Kommunikationskanäle ermöglichen z.B. die Selbstorganisation in der Lynarstraße erst in der Form wie sie sich entwickelt hat (B13). Einige Kommunikationskanäle gehen auf genossenschaftliche Strukturen in Form ihrer Gremien zurück, z.B. eine Mitgliederversammlung oder Vertreterversammlung. Andere werden durch den Vorstand oder die Verwaltung geschaffen, wie z.B. eine Mitgliederzeitung oder regelmäßige Bauteilbegehungen (Hausbegehungen mit Vertreter:innen und Vorstand). Die für die Selbstorganisation essenziellen Kommunikationskanäle in der Lynarstraße sind unter Nutzung von E-Mail und Messenger-Diensten selbst von den Bewohnenden entwickelt wurden. Der Anlass war auch, dass die Projektentwicklung die inhaltliche Ausrichtung als „gemeinschaftliches Wohnen“ gegeben hat. Das Potenzial, welches solche Kanäle zur Aushandlung von Regeln und Vertiefung der sozialen Beziehungen haben, sollte nicht unterschätzt werden. Mit Blick auf deren Bedeutung stellt sich die Frage, ob die Projektentwicklung aktiv solche Kommunikationskanäle fördern sollte. Ein anderer Anlass für die Herausbildung einer stärkeren Sozialstruktur sind die Aushandlungs- und Möglichkeitsräume. Auf der einen dienen sie selbst als Kommunikationskanal durch die gleichzeitige Präsenz von Menschen und auf der anderen Seite entstehen sie erst durch die Bildung von Menschen, die sich kümmern. Die bewusste Schaffung von potenziellen Commons in der Projektentwicklung kann also eine Form der Förderung der genossenschaftlichen Innenentwicklung sein. Pelger (2022) hat in ihrem Buch verschiedene Gestaltungsansätze für die räumliche Ausgestaltung dieser entwickelt. Da solche Räume auch immer mit potenziell konflikthaften Aushandlungsprozessen einhergehen, braucht dies eine passende Begleitung durch die Genossenschaft. Neben dieser Bereitschaft mögliche Konflikte auszuhalten, helfen auch von Anfang an eingeplante Optionen zum kostengünstigen Um- oder Rückbau das Risiko solcher Experimente zu begrenzen (B13).

In Ergänzung zu diesen drei erläuterten Aspekten, welche aus den beobachteten Praktiken abgeleitet werden, kann auch spekuliert werden, was fehlt. Dies geschieht in Bezug auf Fehlstellen in den Diagrammen und im Vergleich zwischen Empirie und Literaturanalyse. Der erste Vorschlag bezieht sich dabei auf eine Re-zentrierung des sozialen Aspektes in der genossenschaftlichen Organisation. Blome-Drees, Micken und Moldenhauer fordern, dass „genossenschaftliche Führungsaktivitäten [...] auf eine Stärkung des Zusammenhalts der Mitgliedergruppe gerichtet sein [sollte]“ (2022). Sie zitieren Hettlage (1979), um zu argumentieren, dass diese soziale Integration, initiiert und laufend unterstützt werden sollte. Die Vorstandsebene in den betrachteten Genossenschaften hatte immer eine Balance aus kaufmännischer Expertise und technischer Expertise (u.a.

Architekt:innen). Warum ist die soziale Ebene nicht auf Geschäftsführungsebene verankert? Ein Vorstandsmitglied oder eine Person auf einer höheren Leitungsebene könnte ganzheitlich das Thema Gemeinwesenarbeit in die Prozesse der Genossenschaft verankern. Ein anderer Aspekt ergibt sich aus der Mehrebenenbetrachtung. Dort wurde die Beziehung der Orte der Vergemeinschaftung mit darüber hinaus verankerten Nachbarschaft als Gemeingut beschrieben. Bei der genossenschaftlichen Siedlungsentwicklung wird aufgrund der Größenordnung Nachbarschaft mit Genossenschaft gleichgesetzt (A13). Dies ist aber bei innerstädtischen Projekten nicht der Fall (B13). Wenn nicht-Mitglieder sich an der Produktion nachbarschaftlicher Räume auf den Grundstücken der Projekte beteiligen, sie aber von der genossenschaftlichen Selbstverwaltung ausgeschlossen sind, entsteht eine strukturelle Schwächung dieser Commons (vgl. Analyse von nachbarschaftlichen Commons in Gewerberäumen in Pelger 2022). Dieser Ausschluss lässt die Genossenschaft als exklusives Regime erscheinen. An dieser Stelle könnten organisatorische Innovationen entwickelt werden, welcher nachbarschaftliche Selbstorganisation enger mit genossenschaftlicher Selbstorganisation verzahnen. Ein letzter Punkt, der durch die Diagramme mit den Finanzströmen sichtbar gemacht wurde, ist der massive Abfluss von Mitteln aus der Genossenschaft in die Bauwirtschaft. Während es für den Kapitaleinsatz verschiedene staatliche und genossenschaftliche Alternativen gibt, scheint dies in der Bauwirtschaft – zumindest in den Fallstudien – nicht relevant zu sein. Im historischen Vergleich gab es in der Phase des massiven Wachstums des genossenschaftlichen Sektors zur Zeit der Weimarer Republik „soziale Baubetriebe“ aus dem Bereich der Gewerkschaften und des öffentlichen Sektors (Holm 2020). Möglichkeiten, an diese Tradition anzuknüpfen, wären es mit Blick auf die Finanzströme wert zu prüfen.

7. Fazit

Abschließend fasse ich nun die Ergebnisse der Arbeit im Verhältnis zu den gesetzten Zielen kurz zusammen, reflektiere das Analyseraster und die Methodik und gebe einen Ausblick auf im Zuge der Forschung entstandene weitere Forschungsfragen.

Ziel dieser Arbeit war es zu verstehen, ob und wie Wohnraum-Commons durch professionelle Projektentwicklung in einem quantitativ signifikanten Umfang skaliert werden können. Dies wurde in den beiden vorangegangenen Kapiteln umfassend diskutiert. Die Commons-Forschung kann mit ihren unterschiedlichen Perspektiven Erkenntnisse bei der Betrachtung der genossenschaftlichen Projektentwicklung bringen. Auch hat diese geholfen, Instrumente und Aspekte einer solchen Projektentwicklung herauszuarbeiten. In Hinblick auf den verwendeten Analyserahmen kann hier von einem ersten Versuch der Synthese von verschiedenen Commons-Theorien mit Hinblick auf den konkreten Forschungsgegenstand gesprochen werden. Im Rahmen dieser Arbeit konnte aber noch keine widerspruchsfreie und eindeutige Sprache zur Beschreibung der untersuchten Phänomene entwickelt werden. Ein Beispiel ist der Aspekt der Dekommodifizierung, welcher so in den Urban Studies diskutiert wird und in den Urban Commons Diskurs eingeführt wurde (Slater 2009, Balmer und Bernet 2015). In Rückgriff auf die Mustersprache von Helfrich und Bollier spreche ich dagegen auch von einer Verankerung der BEZIEHUNGSHAFTIGKEIT DES HABENS und dem VERHINDERN VON EINHEGUNGEN in der Organisationsstruktur (2020). Unter Pelger findet sich die Qualität als Praxis des Teilens der Erträge in Abgrenzung zu einer Abschöpfung (2022). Während sich die von mir eingeführte Mehrebenenbetrachtung als starkes Werkzeug zur Analyse einer breiten Vielfalt von Praktiken des Gemeinschaftens bewährt hat, konnte ich die mit dem Bezug auf verschiedene Theorien einhergehende Verwirrung nicht auflösen. Eine Weiterentwicklung einer in sich kohärenten Begriffswelt im Bereich der Wohnraum-Commons wäre eine lohnenswerte Aufgabe weiterer Theoretisierung.

In Bezug auf die verwendete Methode der Fallstudienanalyse auf Basis von Experteninterviews und einer Dokumentenanalyse kann von einer erfolgreichen Identifikation eines breiten Spektrums an Instrumenten gesprochen werden. Die Untersuchung sozialer Praktiken auf einer solchen Basis und ohne ethnographische Forschung muss aber als kritisch eingestuft werden. Über verschiedene Praktiken konnte ich nur aus „zweiter Hand“ erfahren. Inwiefern die Erzählungen von bestimmten Akteuren, z.B. der Verwaltung, mit den tatsächlichen Praktiken übereinstimmen, konnte ich im Rahmen dieser Forschung nur in wenigen Einzelfällen bestimmen. Auch hat die Analyse ergeben, dass bestimmte Praktiken in der Vergangenheit existierten und andere für die Zukunft antizipiert werden. Für eine tatsächliche Einordnung der Wirksamkeit der Instrumente wäre es sehr hilfreich, zu verstehen, inwiefern die hohe Dichte der Vergemeinschaftung in der Lynarstraße über einen längeren Zeitraum Bestand haben und sich regelmäßig erneuern kann. Eine solche Forschung, die in einem einzigen Bestandsgebäude die Veränderungen der Selbstverwaltung über längere Zeit, oder aber verschiedene Projekte aus unterschiedlichen Epochen in einer spezifischen Genossenschaft untersucht, könnte zusätzliche Tiefe in der Analyse von Instrumenten bringen. Eine andere Möglichkeit wäre, nach Entwicklung der angesprochenen kohärenteren Begriffswelt, mithilfe standardisierter Methoden deutlich mehr Kontexte gleichzeitig zu untersuchen. Eine Herausforderung ist, dass der Begriff der Commons den Interviewten nur grob bekannt war und sie ihn bisher nicht in Bezug zu ihrer eigenen Arbeit verwendet wurde. Die Übertragung von Commoning als „genossenschaften“ könnte eine interessante Brücke sein, um eine gemeinsame Sprache zu finden. Ein weiteres Thema ist die vertiefende Analyse der Crowding-Out Effekte (Ostrom 2005), also inwiefern etablierte Strukturen der genossenschaftlichen Selbstverwaltung spontane Selbstorganisation

verhindern. Rückblickend kann die Methode als sehr generativ für die Entwicklung von Hypothesen und Vorschlägen zur Synthetisierung der Commons-Theorien für den spezifischen Kontext gewertet werden. Die Ergebnisse bleiben aber anekdotisch und eine tatsächliche Theoriebildung müsste mehr Kontexte in verschiedenen Dimensionen erfassen.

Sowohl die ImmobilienwirtschaftsLEHRE als auch die GenossenschaftsLEHRE versteht sich als praxisnahe Wissenschaft. Mit dem Anspruch, für die Praxis relevantes Wissen zu liefern, verfolgt die Arbeit auch den Zweck, Nährboden für eine CommonsLEHRE, bzw. eine mit Commons-Theorie angereicherte Genossenschaftslehre in Bezug auf die Projektentwicklung zu sein. Eine Immobilienwirtschaftslehre, die sich zunehmend auf die „Finanzwirtschaft“ bezieht (Alda und Hirschner 2016; S. 23), kann viele Aspekte der genossenschaftlichen Zielsysteme nicht abdecken (Blome-Drees und Flieger 2017). Das Beispiel Berlin betrachtend muss festgehalten werden, dass nicht nur der Koalitionsvertrag der CDU-geführten Koalition festlegt, dass langfristig mehr als die Hälfte des Wohnungsbestandes genossenschaftlich oder kommunal organisiert sein soll (CDU und SPD 2023), sondern dass mit dem erfolgreichen Volksentscheid zur Vergesellschaftung großer Immobilienunternehmen potenziell sogar schon mittelfristig die nicht-finanzwirtschaftlich orientierte Immobilienbewirtschaftung die Mehrheit des Bestandes in Berlin übernehmen könnte. Eine Immobilienwirtschaftslehre, die einen derart großen blinden Fleck hat, sollte dringend in den Bereichen genossenschaftlicher und sonstiger commons-sensibler Projektentwicklung ausgebaut werden. Nur so kann sie Relevanz behalten und dabei die notwendigen Fachkräfte, die „Urban Practitioners“, auf angemessene Weise ausbilden. Hierin besteht die Chance, dass das transformative Potenzial der Genossenschaften als Commons-Systeme nicht nur Lösungen für die Wohnungskrise selbst, sondern auch Ansätze für die Bewältigung anderer gesellschaftlicher Probleme – von der Vermögensungleichheit über die notwendige ökologische Transformation bis hin zur Care-Krise – bieten könnte.

Literaturverzeichnis

Alda, Willi, und Joachim Hirschner. 2016. *Projektentwicklung in der Immobilienwirtschaft: Grundlagen für die Praxis*. 6. Auflage. Leitfaden des Baubetriebs und der Bauwirtschaft. Wiesbaden, Germany: Springer Vieweg. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-13930-8>.

Arnold, Daniel, Nico Rottke, und Ralph Winter, Hrsg. 2017. *Wohnimmobilien: Lebenszyklus, Strategie, Transaktion*. Wiesbaden [Heidelberg]: Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-05368-0>.

Avermaete, Tom, Reg. 2018. *Tom Avermaete | The Commons and its Tragedy: Introducing a Notion* | 24.10.2016. <https://vimeo.com/259668214>.

Balmer, Ivo, und Tobias Bernet. 2015. „Housing as a Common Resource? Decommodification and Self-Organization in Housing – Examples from Germany and Switzerland“. In *Urban Commons*, von Agnes Katharina Müller, Martin Schwegmann, Mary Dellenbaugh, Markus Kip, und Maiken Bieniok, 178–95. DE GRUYTER. <https://doi.org/10.1515/9783038214953-012>.

———. 2017. „Selbstverwaltet Bezahlbar Wohnen ? Potentiale Und Herausforderungen Genossenschaftlicher Wohnprojekte“. In *Wohnraum Für Alle?!*, herausgegeben von Barbara Schöning, Justin Kadi, und Sebastian Schipper, 256–80. transcript Verlag. <https://doi.org/10.1515/9783839437292-017>.

Bartels, Charlotte, und Carsten Schröder. 2020. „Die Bedeutung von Mieteinkommen und Immobilien für die Ungleichheit in Deutschland“. *Wirtschaftsdienst* 100 (10): 741–46. <https://doi.org/10.1007/s10273-020-2756-6>.

Bauer, Matthias. 2020. „Tiefgaragen vs. Mieter/innen- Berliner MieterGemeinschaft e.V.“ 30. Januar 2020. <https://www.bmgev.de/mieterecho/mieterecho-online/tiefgaragen-vs-mieterinnen>.

BBSR. 2020. „Umweltfußabdruck von Gebäuden in Deutschland. Kurzstudie zu sektorübergreifenden Wirkungen des Handlungsfelds ‚Errichtung und Nutzung von Hochbauten‘ auf Klima und Umwelt.“ BBSR-Online-Publikation 17/2020. Bonn.

Bergmann, Matthias. 2010. *Methoden transdisziplinärer Forschung: ein Überblick mit Anwendungsbeispielen*. Frankfurt am Main ; New York: Campus Verlag.

Bersier, Harriet. 2009. „Aktuelle Diskussionen gemeinnütziger Bauträger Fallstudien in Europa“. Zürich: ETH CASE – ETH Wohnforum. https://www.academia.edu/8020644/Aktuelle_Diskussionen_gemeinn%C3%BCtziger_Bautr%C3%A4ger_Fallstudien_in_Europa_written_by_Harriet_Bersier_2009_.

Beuerle, Iris. 2006. „Wachstum Und Wettbewerb - Analysen Und Perspektiven Für Wohnungsgenossenschaften“. *Zeitschrift Für Das Gesamte Genossenschaftswesen* 56 (1): 151–63. <https://doi.org/10.1515/zfgg-2006-0117>.

Blome-Drees, Johannes. 2016. „Erfolgsorientiertes Management von Sozialgenossenschaften“. *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen: ZögU / Journal for Public and Nonprofit Services* 39 (3): 270–92.

———. 2018. „Ernst Grünfeld und Karl Hildebrand als Begründer einer Besonderen Betriebswirtschaftslehre der Genossenschaften“. *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen: ZögU / Journal for Public and Nonprofit Services* 41 (4): 297–321.

———. 2020. „Konzeptionelle Überlegungen zu einer Besonderen Betriebswirtschaftslehre der Genossenschaften als Führungslehre“. In *Handbuch Genossenschaftswesen*, herausgegeben von Johannes Blome-Drees, Nicole Göler von Ravensburg, Alexander Jungmeister, Ingrid Schmale, und Frank Schulz-Nieswandt, 1–30. Wiesbaden: Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-18639-5_5-1.

Blome-Drees, Johannes, und Burghard Flieger. 2017. „Impulse einer Betriebswirtschaftslehre der Genossenschaften für eine transformative Wirtschaftswissenschaft“. *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen: ZögU / Journal for Public and Nonprofit Services* 40 (4): 283–308.

Blome-Drees, Johannes, Simon Micken, und Joschka Moldenhauer. 2022. „Commons, Commoning und Genossenschaften“. In *Handbuch Genossenschaftswesen*, herausgegeben von Johannes Blome-Drees, Nicole Göler von Ravensburg, Alexander Jungmeister, Ingrid Schmale, und Frank Schulz-Nieswandt, 1–27. Wiesbaden: Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-18639-5_14-1.

Blome-Drees, Johannes, Nikolaj Bøggild, Philipp Degens, Judith Michels, Clemens Schimmele, und Jennifer Werner. 2015. „Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft - Endbericht“. I C 4 – 02 08 15 – 41/13. Düsseldorf: Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi). <https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Downloads/P-R/potenziale-und-hemmnisse-von-unternehmerischen-aktivitaeten-in-der-rechtsform-der-genossenschaft-endbericht.html>.

BMUB. 2004. „Wohnungsgenossenschaften - Potenziale und Perspektiven“. Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB). https://www.bmwsb.bund.de/Shared-Docs/downloads/Webs/BMWSB/DE/veroeffentlichungen/wohnen/bericht-expertenkommission-wohnungsgenossenschaften.pdf;jsessionid=7BACC04D6329D3C2005E168A937B21A9.2_cid295?__blob=publicationFile&v=2.

Bollier, David. 2020. „Commoning as a Transformative Social Paradigm“. In *The New Systems Reader*, herausgegeben von James Gustave Speth und Kathleen Courrier, 1. Aufl., 348–61. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780367313401-28>.

Brazda, Johann. 2020. „Genossenschaftswissenschaft und Systemtheorie“. In *Handbuch Genossenschaftswesen*, herausgegeben von Johannes Blome-Drees, Nicole Göler von Ravensburg, Alexander Jungmeister, Ingrid Schmale, und Frank Schulz-Nieswandt, 1–21. Wiesbaden: Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-18639-5_15-1.

Brazda, Johann, Holger Blisse, und Robert Schediwy, Hrsg. 2018. *Beiträge zur kritischen Genossenschaftsforschung: Festschrift für Robert Schediwy zum 70. Geburtstag*. Wiener Studien des Forschungsvereins für Genossenschaftswesen, Neue Folge, Band 24. Wien: Eigenverlag des FOG.

Bülow, Eike. 2019. „Wohnhäuser als Sozialgut – selbstorganisiert und kollektiv: Rezension zu Matthias Wendt (2018): ‚Weil es nur zusammen geht‘. Commons-basierte Selbstorganisation in der Leipziger Hausprojektszene. Frankfurt/New York: Campus Verlag.“ *suburban. zeitschrift für kritische stadtforschung* 7 (1/2): 269–76. <https://doi.org/10.36900/suburban.v7i1/2.477>.

Bundesinitiative Impact Investing. 2020. „Impact Investing“. 2020. <https://bundesinitiative-impact-investing.de/impact-investing/>.

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, Hrsg. 2019. *Gemeinwohlorientierte Wohnungspolitik: Stiftungen und weitere gemeinwohlorientierte Akteure: Handlungsfelder, Potenziale und gute Beispiele*. Stand Februar 2019. Bonn: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR).

Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI), Hrsg. 2021. „Faktenblätter zum deutschen Wohnungsmarkt 2021“, Februar.

Dagmar Pelger. 2021. „Spatial Commons versus Separate Spaces. Zwei Modi der urbanen Raumproduktion“. TU Berlin. Dissertation.

De Angelis, Massimo. 2009. „Beyond Markets or States: Commoning as Collective Practice“. *AnArchitektur On the Commons*. http://anarchitektur.org/aa23_commons/aa23_commons_heft.pdf.

De Cauter, Lieven. 2014. „Depression Era - Common Places. Theses on the Commons“. 2014. <https://depressionera.gr/lieven-de-cauter-i>.

Dülfer, Eberhard. 1983. „Brauchen die Genossenschaften eine eigene Betriebswirtschaftslehre?: — Kritik und konstruktiver Vorschlag“. *Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen* 33 (1): 247–57. <https://doi.org/10.1515/zfgg-1983-0133>.

Elsen, Susanne. 2018. *Eco-Social Transformation and Community-Based Economy*. London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351119863>.

Emmenegger, Barbara, und Meike Müller. 2021. „Engagement und Gestaltungsfreiheiten in genossenschaftlichen Wohnsiedlungen“. In *Gemeinschaftliches Wohnen und selbstorganisiertes Bauen*, herausgegeben von Andrej Holm und Christoph Laimer. Wien: TU Wien Academic Press.

F.A.Z.-Institut. 2019. „DEUTSCHLANDS BESTE GENOSSENSCHAFTEN. Berichtsband zur Studie des F.A.Z.-Instituts“. <https://beste-genossenschaften.de/wp-content/uploads/sites/24/2019/10/Gesamtranking-und-Methodenband-Beste-Genossenschaften.pdf>.

Ferreri, Mara, und Lorenzo Vidal. 2022. „Public-Cooperative Policy Mechanisms for Housing Commons“. *International Journal of Housing Policy* 22 (2): 149–73. <https://doi.org/10.1080/19491247.2021.1877888>.

Giseke, Undine, Martina Löw, Angela Million, Philipp Misselwitz, Jörg Stollmann, und Jovis Verlag. 2021. *Urban Design Methods*. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:101:1-2021030109125535459229>.

Grant, Alice, Prue Chiles, und Michael LaFond. 2021. „Spreefeld Co-Housing – Berlin: An Island of Common Good Thinking“. In *Enabling the City*. Routledge.

Gruber, Ernst. 2021. „Schafft Raum Gesellschaft? Der Gemeinschaftsraum im Wohnbau: Potenzialflächen für eine neue Solidarität“. In *Gemeinschaftliches Wohnen und selbstorganisiertes Bauen*, herausgegeben von Andrej Holm und Christoph Laimer. Wien: TU Wien Academic Press.

Hadding, Walther. 2020. „Genossenschaftsidee Und Governance“. *Zeitschrift Für Das Gesamte Genossenschaftswesen* 70 (1): 66–72. <https://doi.org/10.1515/zfgg-2020-0005>.

Hanisch, Markus. 2010. „Die Organisation von Kooperation – was die Genossenschaftswissenschaft von Elinor Ostrom lernen könnte“. *ZfgG* 60 (4): 251–63.

Harvey, David. 2013. *Rebel Cities: From the Right to the City to the Urban Revolution*. Paperback ed. London: Verso.

Helfrich, Silke. 2012. „Gemeingüter sind nicht, sie werden gemacht“. In *Commons: für eine neue Politik jenseits von Markt und Staat*, herausgegeben von Silke Helfrich und Heinrich-Böll-Stiftung, 1. Auflage. Bielefeld: Transcript.

Helfrich, Silke, und David Bollier. 2012. „Commons als transformative Kraft“. In *Commons: für eine neue Politik jenseits von Markt und Staat*, herausgegeben von Silke Helfrich und Heinrich-Böll-Stiftung, 1. Auflage. Bielefeld: Transcript.

———. 2020. *Frei, fair und lebendig: die Macht der Commons*. 2., Unveränderte Auflage. Bielefeld: transcript.

Helfrich, Silke, und Julia Petzold. 2021. „Commoning oder wie Transformation gelingt. Auftakt einer Mustersprache (Kartenset)“. Commons-Institut e.V.

Holm, Andrej. 2020. „Sozialisierung des Wohnungsbaus in den 1920er Jahren“. *MieterEcho*, Nr. 411. <https://www.bmgev.de/mieterecho/archiv/2020/me-single/article/sozialisierung-des-wohnungsbaus-in-den-1920er-jahren-1/mieterecho/archiv/2020/me-single/article/sozialisierung-des-wohnungsbaus-in-den-1920er-jahren-1/>.

Holm, Andrej, und Christoph Laimer, Hrsg. 2021. *Gemeinschaftliches Wohnen und selbstorganisiertes Bauen*. Wien: TU Wien Academic Press.

Holzer, Thorsten. 2018. „Gemeinschaft-Eigentum-Genossenschaft: Zur Verknüpfung von Allmende und Genossenschaft“. *Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen* 68 (4): 241–55. <https://doi.org/10.1515/zfgg-2018-0022>.

Hölzl, Corinna, und Dominik Hölzl. 2022. „Establishing New Housing Commons in Vienna in the Context of Translocal Networks“. *Housing Studies*, August, 1–24. <https://doi.org/10.1080/02673037.2022.2104820>.

Hölzl, Corinna, und Henning Nuissl. 2022. „Marktferne Eigentumsmodelle“. *APuZ*, Nr. Nr. 51-52/2022 (Dezember). <https://www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/bauen-und-wohnen-2022/516387/marktferne-eigentumsmodelle/>.

Hucke, Jochen. 2022. „Erfahrungsbericht des Genossenschaftsbeauftragten 2019 – 2021 der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen mit Vorschlägen für die Legislaturperiode 2022 - 2026“.

Jakob, M., und O. Edenhofer. 2014. „Green Growth, Degrowth, and the Commons“. *Oxford Review of Economic Policy* 30 (3): 447–68. <https://doi.org/10.1093/oxrep/gru026>.

Janisch, Wolfgang. 2021. „Enteignung: Sozialistische Utopie im Grundgesetz“. *Süddeutsche.de*. 24. September 2021. <https://www.sueddeutsche.de/politik/berlin-volksentscheid-enteignung-grundgesetz-1.5420837>.

Jericho, Dirk. 2019. „Riesen-WG gewinnt Ökopreis: Holzhaus im Sprengelkiez mit Berliner Holzbaupreis 2019 ausgezeichnet - Wedding“. *Berliner Woche*, 4. November 2019. https://www.berliner-woche.de/wedding/c-bauen/holzhaus-im-sprengelkiez-mit-berliner-holzbaupreis-2019-ausgezeichnet_a238681.

Löffel, Ueli, und Markus Gmür. 2022. „Unternehmerische Orientierung Und Zielerreichung von Schweizer Wohnbaugenossenschaften“. *Zeitschrift Für Das Gesamte Genossenschaftswesen* 72 (4): 268–89. <https://doi.org/10.1515/zfgg-2022-0020>.

Löw, Martina. 2018. *Vom Raum aus die Stadt denken: Grundlagen einer raumtheoretischen Stadtsoziologie*. Materialitäten, Band 24. Bielefeld: transcript.

Märkische Baugenossenschaft eG. 2023. „Geschichte - Märkische Baugenossenschaft“. 2023. <https://www.mb-eg.de/geschichte.html>.

Metzmacher, Mathias, und Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, Hrsg. 2012. *Neues Wohnen in Genossenschaften: Fachtagung am 11. September 2012 in Köln*. BBSR-Berichte kompakt, 2012,4. Bonn: Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung.

Meyer, Jörg. 2006. „Berlin-Schwabing“. *Jungle World*. 19. April 2006. <https://jungle.world/artikel/2006/16/berlin-schwabing>.

Möckernkiez eG. 2020. „Gemeinwohlbilanz 2019“. <https://www.moeckernkiez.de/wp-content/uploads/Moeckernkiez-Gemeinwohlbilanz-2019.pdf>.

Möller, Dietrich-Alexander. 2001. *Planungs- und Bauökonomie: Band 1: Grundlagen der wirtschaftlichen Bauplanung. Planungs- und Bauökonomie*. Oldenbourg Wissenschaftsverlag. <https://doi.org/10.1524/9783486700114>.

Münkner, Hans-H. 2018. „Stellenwert der Genossenschaftswissenschaft im Spektrum der Wirtschaftswissenschaften und der Rechtswissenschaft.“ In *Beiträge zur kritischen Genossenschaftsforschung: Festschrift für Robert Schediwy zum 70. Geburtstag*, herausgegeben von Johann Brazda, Holger Blisse, und Robert Schediwy. Wiener Studien des Forschungsvereins für Genossenschaftswesen, Neue Folge, Band 24. Wien: Eigenverlag des FOG.

Neitzel, Noah. 2023. „Wohnraum denen, die drin wohnen? Rechtliche Ansätze zur Schaffung und Erhaltung von Wohnraum-Commons“. Unveröffentlichtes Manuskript, Dissertation, Freie Universität Berlin.

Ostrom, Elinor. 1990. *Governing the commons: the evolution of institutions for collective action*. The Political economy of institutions and decisions. Cambridge ; New York: Cambridge University Press.

———. 1999. *Die Verfassung der Allmende: jenseits von Staat und Markt*. Übersetzt von Ekkehard Schöller. Die Einheit der Gesellschaftswissenschaften 104. Tübingen: Mohr Siebeck.

———. 2000. „Crowding out Citizenship“. *Scandinavian Political Studies* 23 (1): 3–16. <https://doi.org/10.1111/1467-9477.00028>.

———. 2005. „Policies That Crowd out Reciprocity and Collective Action“. In *Moral Sentiments and Material Interests: The Foundations of Cooperation in Economic Life*, von Herbert Gintis, Samuel Bowles, Robert T. Boyd, und Ernst Fehr. MIT Press.

Pelger, Dagmar. 2021. „Spatial Commons versus Separate Spaces: Zwei Modi der urbanen Raumproduktion“. <https://doi.org/10.14279/DEPOSITONCE-11983>.

———. 2022. *Spatial commons: zur Vergemeinschaftung urbaner Räume*. 1. Auflage. Hamburg: Adocs.

Piketty, Thomas. 2016. *Das Kapital im 21. Jahrhundert*. Übersetzt von Ilse Utz und Stefan Lorenzer. 1. Auflage in C.H. Beck Paperback. C.H. Beck paperback 6236. München: C.H. Beck.

Purcell, Mark. 2014. „Possible Worlds: Henri Lefebvre and the Right to the City“. *Journal of Urban Affairs* 36 (1): 141–54. <https://doi.org/10.1111/juaf.12034>.

Ringle, Günther. 2016. „Bedeutungswandel Des Sozialen Gedankens Im Modernen Genossenschaftswesen“. *Zeitschrift Für Das Gesamte Genossenschaftswesen* 66 (1): 1–3. <https://doi.org/10.1515/zfgg-2016-0001>.

Ronneberger, Klaus. 2021. „Utopische Gemeinschaften und Siedlungsassoziationen Zu den Anfängen der Wohnungsgenossenschaftsbewegung“. In *Gemeinschaftliches Wohnen und selbstorganisiertes Bauen*, herausgegeben von Andrej Holm und Christoph Laimer. Wien: TU Wien Academic Press.

Rosenthal, Caroline. 2022. „Genossenschaften und Commons: gemeinsames Wirtschaften mit begrenzten Gütern“. In *Social-Ecological Cooperative Housing, Community-based, Transformative Building and Living*, herausgegeben von id22: Institute for Creative Sustainability.

Rottke, Nico, und Matthias Thomas, Hrsg. 2017. *Immobilienwirtschaftslehre - Management*. Nachdruck. Wiesbaden [Heidelberg]: Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-18193-2>.

Savini, Federico. 2022. „Maintaining Autonomy: Urban Degrowth and the Commoning of Housing“. *Urban Studies*, Oktober, 004209802211215. <https://doi.org/10.1177/00420980221121517>.

Schubert, Werner. 1988. „III. Zur Entstehung Der Genossenschaftsgesetze Preußens Und Des Norddeutschen Bundes (1863-1868)“. *Zeitschrift Der Savigny-Stiftung Für Rechtsgeschichte: Germanistische Abteilung* 105 (1): 97–121. <https://doi.org/10.7767/zrgga.1988.105.1.97>.

Schulz-Nieswandt, Frank. 2020. „Morphologie und Kulturgeschichte“. In *Handbuch Genossenschaftswesen*, herausgegeben von Johannes Blome-Drees, Nicole Göler von Ravensburg, Alexander Jungmeister, Ingrid Schmale, und Frank Schulz-Nieswandt, 1–12. Wiesbaden: Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-18639-5_2-1.

Slater, Tom. 2009. „Missing Marcuse: On Gentrification and Displacement“. *City* 13 (2–3): 292–311. <https://doi.org/10.1080/13604810902982250>.

Stappel, Michael. 2022. „Neugründungen von Genossenschaften in Deutschland Nach Dem Abebben Des Jüngsten Gründungsbooms“. *Zeitschrift Für Das Gesamte Genossenschaftswesen* 72 (3): 157–66. <https://doi.org/10.1515/zfgg-2022-0011>.

Statistische Ämter des Bundes und der Länder. 2011. „Zensus 2011, Wohnungen: Eigentumsverhältnisse der Wohnung“.

Stavrides, Stavros. 2018. „Common Space: Die Stadt als Gemeingut“. In *An atlas of commoning: Orte des Gemeinschaftens*. Arch+, Nr. 232 (2018) = 51. Jahrgang. Aachen: Arch+ Verlag GmbH.

Verlič, Mara. 2016. „Housing Commons between Redistribution and Self-Organization Vienna's Settlers' Movement Then and Now“. In *Spaces of Commoning: Artistic Research and the Utopia of the Everyday*, herausgegeben von Anette Baldauf, Stefan Gruber, Moira Hille, Annette Krauss, Vladimir Miller, Hong-Kai Wang, und Julia Wieger. Publication Series of the Academy of Fine Arts Vienna, volume 18. Berlin: Sternberg Press.

Voß, Elisabeth. 2020. „Ein zwiespältiges Genossenschaftsmodell“. *MieterEcho* 408. <https://www.bmgev.de/mieterecho/archiv/2020/me-single/article/ein-zwiespaeltiges-genossenschaftsmodell/mieterecho/archiv/2020/me-single/article/ein-zwiespaeltiges-genossenschaftsmodell/>.

Wendt, Matthias. 2018. „Weil es nur zusammen geht“: *Commons-basierte Selbstorganisation in der Leipziger Hausprojekteszene*. Interdisziplinäre Stadtforschung, Band 23. Frankfurt: Campus Verlag.

Wiest, Karin, Marie-Luise Baldin, Sophia Hildebrandt, und Giulia Montanari. 2017. „Genossenschaftliche Prinzipien und genossenschaftliche Alltagspraxis – der gemeinschaftliche Wohnungssektor in Leipzig“. *Raumforschung und Raumordnung - Spatial Research and Planning* 75 (2): 143–56. <https://doi.org/10.1007/s13147-016-0441-4>.

ZIA. 2023. „Die Bedeutung der Immobilienwirtschaft in Zahlen“. <https://zia-deutschland.de/project/bedeutung-der-immobilienbranche/>.

Quellenverzeichnis (Fallstudienanalyse)

Fallstudie A:
Beamten-Wohnungs-Verein zu Köpenick eG

Kürzel	Quellenbeschreibung	Art (ggf. Dokumentation)	Datum (ggf. Heruntergeladen am ...)
AI	Interviews		
AI1	Interview kaufmännischer Vorstand (1:21 h) Andrea Zwingelberg	Persönlich (Soundaufnahme)	12.01.2023
AI2	Interview technische Verwaltung und Projektsteuerung (45 min) Elke Bröske	Telefon (Soundaufnahme)	30.01.2023
AI3	Vor-Ort Besuch Schöneiche mit Kurzinterviews von 5 Mietparteien (jeweils < 5 min) Anonym	Persönlich (Notizen)	26.02.2023
AI4	Telefoninterview Sozialarbeiterin (<10 min) Heidrun Bischoff	Telefon (Notizen)	04.05.2023
AD	Dokumente und sonst. schriftliche Quellen		
AD1	Satzung	https://www.bwv-zk.de/files/pdfs/Downloadbereich/Allgemein/BWV%20Satzung%202019.pdf	2019
AD2	Hausordnung	Per E-mail von E. Bröske	2013
AD3	Prämissen Neuvermietungspreise Schöneiche 3. Bauabschnitt	Handout von A. Zwingelberg	2022
AD4	Festschrift 100 Jahre BWV zK	https://www.bwv-zk.de/files/pdfs/Downloadbereich/Festschrift/Festschrift_Kapitel_1.pdf	2008
AD5	Festschrift 111 Jahre BWV zK	https://www.bwv-zk.de/files/pdfs/Downloadbereich/Allgemein/111_Jahre_BWV/111-Jahre-BWV_Teil_1.pdf	2019
AD6	Bebauungspläne Schöneiche	https://www.geoportal-schoeneiche-bei-berlin.de/katalog.php?view=show&id=40	1995, 2016
AD7	Geschäftsbericht 2021	https://www.bwv-zk.de/files/pdfs/Downloadbereich/Allgemein/BWV_GB2021_Web.pdf	2022
AD8	Mitgliedermagazin BWV aktuell 123	https://www.bwv-zk.de/files/pdfs/Downloadbereich/BWV-Aktuell/bwv_aktuell_123_04-2022-WEB.pdf	Dezember 2022
AD9	Mitgliedermagazin BWV aktuell 124	https://www.bwv-zk.de/files/pdfs/Downloadbereich/BWV-Aktuell/bwv_aktuell_124_WEB.pdf	April 2023
AD10	Grundsätze für die Wohnungsvergabe	https://www.bwv-zk.de/files/pdfs/Downloadbereich/Allgemein/Grundstze-fr-die-Wohnungsvergabe-2017-04-01.pdf	2017
AD11	Website des BWV zK	https://www.bwv-zk.de	(5.04.2023)

**Fallstudie B:
WBG Am Ostseeplatz eG**

Kürzel	Quellenbeschreibung	Art (ggf. Dokumentation)	Datum (ggf. Heruntergeladen am ...)
BI	Interviews		
BI1	Interview Vorstand (40 min) Till Degenhardt, Richard Schmitz	Persönlich (Soundaufnahme)	22.12.2022
BI2	Interview Verwaltung (44 min) Maria Boock	Persönlich (Soundaufnahme)	17.01.2023
BI3	Interview Community Manager und Bewohner (1:12 h) David Robotham	Persönlich (Soundaufnahme)	2.12.2022
BI4	Führung Gebäude durch Community Manager und Bewohner (1:21 h) David Robotham	Persönlich (Soundaufnahme)	25.11.2022
BI5	Vor-Ort Besuch mit Kurzinterview von einer Mietpartei und dem Hauswart Anonym	Persönlich (Notizen)	25.11.2022
BD	Dokumente und sonst. schriftliche Quellen		
BD1	Satzung	https://www.ostseeplatz.de/media/pdf/2018-06-13-satzung-wbg-am-ostseeplatz.pdf	2018
BD2	Bilanz 2021	https://www.ostseeplatz.de/media/pdf/bilanz-2021.pdf	2022
BD3	Hausordnung	Per E-Mail von M. Boock	2018
BD4	Wertpapierprospekt Anleihe	https://www.ostseeplatz.de/media/pdf/ostseeplatz-anleihe_wertpapierprospekt.pdf	2022
BD5	Nutzungsvertrag Wohneinheit im Cluster (Muster)	Per E-Mail von M. Boock	(20.01.2023)
BD6	Website der Genossenschaft	https://www.ostseeplatz.de	(2.04.2023)
BD7	Website der Architekten für LP1 und 2	https://carpanetoschoeningh.de/projektetails.php?id=8	(5.05.2023)

**Fallstudie C:
TRNSFRM eG**

Kürzel	Quellenbeschreibung	Art (ggf. Dokumentation)	Datum (ggf. Heruntergeladen am ...)
CI	Interviews		
CI1	Interview kaufmännischer Vorstand TRNSFRM eG (1 h) Simon Uhcholl Lee	Persönlich (Soundaufnahme)	17.01.2023
CI2	Interview Irina Stolz, Vorstand ALLTAG eG (1 h) Irina Stolz	Videoanruf (Soundaufnahme)	10.02.2023
CI3	Vor-Ort Gespräch Baustelle CRCLR mit Alexandre Bailly im Rahmen eines früheren Forschungsvorhaben	Persönlich (Soundaufnahme)	04.02.2022
CD	Dokumente und sonst. schriftliche Quellen		
CD1	Satzung TRNSFRM eG	Per E-Mail von S. Lee	2018
CD2	Satzung ALLTAG eG (Entwurf)	Per E-Mail von I. Stolz	2019
CD3	Jahresabschluss 2021	Bundesanzeiger	06.2022 (04.2023)
CD4	Erbbaurechtsvertrag TRNSFRM eG mit TerraLibra GmbH	Dokumenteinsicht Vor-Ort (Notizen)	2017 (24.02.2023)
CD5	Generalnutzungsvertrag ALLTAG eG mit TRNSFRM eG	Dokumenteinsicht Vor-Ort (Notizen)	2019 (24.02.2023)
CD6	Geschäftsordnung Vorstand TRNSFRM eG	Dokumenteinsicht Vor-Ort (Notizen)	- (24.02.2023)
CD7	Bebauungsplan 8-22 ba	Land Berlin (FIS-Broker)	20.03.2013 (02.2023)
CD8	Website TRNSFRM eG	trnsfrm.org/	(04.2023)
CD9	Bestückungsliste Sondervermögen Infrastruktur Wachsende Stadt (SIWA) – 094A	https://www.parlament-berlin.de/adosservice/18/Haupt/vorgang/h18-0094.A-v.pdf	5.07.2017

