



FREIHAUS



SELBSTVERWALTUNG

Zwischen Selbstbestimmung und Streitkultur

Konzepte, Erfahrungen und Praxisbeispiele aus (Wohn-)Projekten

ZUM TITELBILD

„Ihr werdet euch streiten, ganz sicher“ ist eine der 10 Prophezeiungen für Wohnprojekte, die das Kollektiv Kitten aufgestellt hat. Sie empfehlen: Sprecht darüber, wie ihr das macht, sonst streitet ihr darüber wie ihr euch streitet. Das Austragen (und wieder Beilegen) von Konflikten gehört zur Selbstverwaltung dazu. Ein produktiver Umgang mit Konflikten kann dabei auch Ausgangspunkt für ein besseres Zusammenleben und -wirken sein.

Das Coverbild der diesjährigen FREIHAUS haben wir mit Hilfe von KI erstellt. KI ist des Weiteren bei der Transkription des gesprochenen Worts einzelner Interviews zum Einsatz gekommen. Alle weiteren Arbeiten der Redaktion – Erstellen und Bearbeiten der Texte – sind dagegen in guter alter Hand- und Denkarbeit von Menschen gemacht.

Herzlich willkommen zur 31. **FREIHAUS**-Ausgabe!

Nach unserer Doppelausgabe zum 40-jährigen Geburtstag von STATTB AU HAMBURG haben wir uns für diese Ausgabe ein besonderes Schwerpunktthema vorgenommen: Das weite Feld der Selbstverwaltung.

Selbstverwaltung ist ein Wesensmerkmal von Wohnprojekten. Sie steht für die Selbstermächtigung der Hausprojekte. Die Häuser denen die drin wohnen! Das hieß schon in den 1980er-Jahren mehr als nur Besitz, es bedeutet Selbstbestimmung, Gestaltung und Verwaltung.

Jedes Wohnprojekt musste und muss sich zu den Fragen der Selbstverwaltung verhalten und eine Entscheidung hierzu treffen und das von Anfang an. Denn dies betrifft die wesentliche Frage, wie Entscheidungen getroffen werden, was delegiert wird, was vielleicht sogar an Externe ausgelagert wird und in welcher Form das Wohnprojekt miteinander agiert und streitet. Dabei steht ganz grundsätzlich im Vordergrund, dass die Bewohnenden sich selbst um ihr Haus und ihre Wohnungen kümmern, dass sie die wesentlichen Entscheidungen selbst treffen und so zu Expert*innen ihres eigenen Wohnumfeldes werden. Und zugleich wollen sie sicher sein, dass sie dies demokratisch, gerecht, gewaltfrei und gleichberechtigt als Gruppe tun. Hier wird das Private politisch. Im kleinsten Element der gebauten Stadt, dem Haus, geht es um Beteiligung, Teilhabe und Gleichberechtigung. Zugleich stellt sich die Frage, ob der hohe Aufwand, der hier betrieben wird und die vielen Konflikte, die in diesem Zusammenhang entstehen, gerade in diesen Zeiten, in denen so viel Engagement in so vielen anderen Bereichen notwendig wäre, nicht an anderer Stelle sinnvoller eingesetzt wäre und das eine oder andere Thema doch pragmatischer gelöst werden könnte.

Diese Diskussion versuchen wir in diesem Heft zu führen und haben dafür eine Menge interessante und kontroverse Artikel zusammengetragen. Wir möchten uns an dieser Stelle sehr herzlich bei allen Autor*innen bedanken. Wir denken, dass wir einen informativen und breitgefächerten Blick auf verschiedene Aspekte der Selbstverwaltung mit dieser **FREIHAUS** werfen.

Wie immer gibt es die **FREIHAUS** digital auf unserer Webseite zum Download und als Printausgabe, die gerne bei uns bestellt werden kann. Alle bisherigen Ausgaben der **FREIHAUS** sind in unserem Archiv zu finden (<https://archiv.stattbau-hamburg.de/> .

Haben Sie Anregungen, Kritik und Wünsche zur **FREIHAUS**? Wir freuen uns über jede Rückmeldung. Ansprechpartner hierfür ist Joscha Metzger (j.metzger@stattbau-hamburg.de).

Alexandra Bossen, Katrin Brandt und Joscha Metzger

INHALT

3 EDITORIAL

HERAUSFORDERUNGEN UND LÖSUNGSANSÄTZE

- 10** Gesprächsführung: Charlotte Kröger und Joscha Metzger
**SELBSTVERWALTUNG IM WOHNEN?
EIN STATTBAU-GESPRÄCH**
Interview mit Florian Wöllfert und Jens Marzian

- 14** Annika Härtel und Tabea Berges
BESSER GESTERN ALS HEUTE
Konflikte in Wohnprojekten –
Wege zur Lösungsfindung

- 16** Alina Reinartz und Tim Weinert
WIR SIND DOCH ALLE GLEICH...ODER?
Soziokratie als Organisationsform für
selbstverwaltete Wohnprojekte

- 20** Gesprächsführung: Joscha Metzger
ANDERS WIRTSCHAFTEN – ABER WIE?
Interview mit Elisabeth Voss

EINLEITUNG

- 6** Joscha Metzger
SELBSTVERWALTUNG UND WOHNEN
Einleitung zum Themenheft

SELBSTVERWALTUNG UND WOHNEN

- 23** Julia Schaal und Friederike Suck
UND DANN NOCH DIE VERWALTUNG...
Verwaltung und Selbstverwaltung von
Wohnprojekten in Hamburg

- 26** Gesprächsführung: Charlotte Kröger und Joscha Metzger
**„ZUM GLÜCK WEISS MAN DAS VORHER NICHT,
SONST WÜRDEN MAN WAHRSCHEINLICH GAR
NICHT ERST STARTEN!“**
Interview mit Maria Görlich und Maud Beckers

- 31** Gesprächsführung: Joscha Metzger
**KOOPERATIONEN MACHEN DAS LEBEN
LEICHTER**
Interview mit Peter Finke

- 33** Magnus Pagendarm
ZWISCHEN WACHSTUM UND NEUSORTIERUNG
Das Mietshäusersyndikat in der Klausur

SELBSTORGANISATION IN STADT UND BETRIEB

36 Gesprächsführung: Charlotte Kröger und Joscha Metzger
**SELBSTVERWALTUNG BEI DER MIETER-
GENOSSENSCHAFT FALKENRIED-TERRASSEN**
Interview mit Almut Gross

39 Charlotte Kröger, Rosemarie Oltmann, Joscha Metzger
**GEMEINSCHAFTLICHE WOHNPROJEKTE
IN HAMBURG**
Ansätze, Ziele, Häuser und Rechtsformen

44 Sabine Natebus
**MITBESTIMMEN, MITGESTALTEN,
MITEINANDER LEBEN**
Selbstverwaltung in Hamburger Wohnstiftungen

47 Mascha Stubenvoll und Lina Lohmann
**SELBSTVERWALTUNG IN WOHN-PFLEGE-
GEMEINSCHAFTEN**

49 Gesprächsführung: Charlotte Kröger und Joscha Metzger
SELBSTVERWALTUNG IN DER STADT?
Interview mit Ann-Kathrin Rückmann, Marc
Meyer, Eva Kuschinski, Janna Wieland,
Saskia Hoppen und Veit Wolfer

54 Michel Keding
SCHROTT ALS SOZIALER KLEBER
Wie man mit Müll die Welt verändern kann

56 Kai Nolde
**SOLIDARISCHER KAFFEEHANDEL ALS
GENOSSENSCHAFTLICHER KOLLEKTIVBETRIEB**
Das Projekt Café Libertad Kollektiv eG

STATTBAU INTERN

60 **STATTBAU HAMBURG GMBH**

61 **STATTBAU HAMBURG GEMEINWOHL GMBH**

SELBSTVERWALTUNG UND WOHNEN

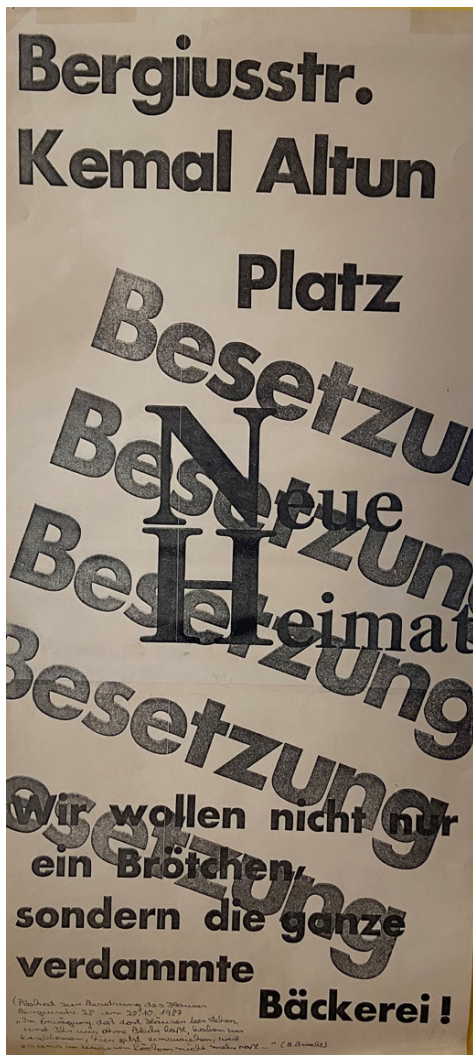
Einleitung zum Themenheft

Joscha Metzger

Selbstverwaltung bedeutet, die „Dinge“ selbst in die Hand zu nehmen. Verantwortung für das eigene Leben, Wohnen oder auch Arbeiten zu übernehmen. Selbstständig (mit) darüber zu entscheiden, wie die eigene Wohnung, das Wohnumfeld oder auch – je nach gesellschaftlichem Bereich – der eigene Betrieb, die eigene Arbeitsweise und Produktion aussehen und funktionieren soll und kann. Mit Selbstverwaltung ist deshalb immer auch ein Gegenentwurf zu den vorherrschenden gesellschaftlichen Verhältnissen verbunden, denn in den allermeisten Lebensbereichen herrscht eine Trennung zwischen Gebrauch und Eigentum vor, die sich beispielsweise in den Beziehungen von Mieter*innen und Vermieter*innen oder von Konsument*innen und Produzent*innen ausdrückt. Der Ansatz der Selbstverwaltung zielt darauf ab, diese Trennungen zu überwinden oder zumindest zu überbrücken. Wie genau Selbstverwaltung aussieht und wie sie praktisch gelebt wird, hängt dabei von den „Dingen“ ab, die selbst verwaltet werden sollen – also ob es um ein Wohnhaus, ein ganzes Quartier, einen Betrieb oder was auch immer geht. In dieser FREIHAUS beschäftigen wir uns mit dem Thema Selbstverwaltung und Wohnen und schauen dabei auch über den Tellerrand hinaus auf die Erfahrungen selbstverwalteter Strukturen in anderen Bereichen.

Im Bereich des Wohnens bedeutet Selbstverwaltung, dass die Bewohner*innen eines Hauses über ihre Belange selbst entscheiden und Planung, Bau sowie die nötige Verwaltung, Pflege und Instandhaltung gemeinschaftlich übernehmen. Für Wohnprojekte war und ist Selbstverwaltung daher ein zentrales und identitätsstiftendes Element. Bereits in der Entstehungszeit der Wohnprojekte in den 1980er und 90er-Jahren standen zumeist zwei Aspekte im Vordergrund, die inhaltlich miteinander verbunden sind: Es ging um die Selbstverwaltung von Wohn- und Gemeinschaftsräumen sowie den Ausschluss individuellen Eigentums und die Verhinderung von Spekulation durch kollektive Eigentumsformen. Dabei ging es häufig auch um die Aneignung von Häusern, die von der Stadt oder privaten Eigentümer*innen vernachlässigt wurden. Es ging darum, nicht einfach nur zu wohnen, sondern über das ganze Haus zu verfügen und die Verantwortung dafür selbst zu übernehmen (siehe dazu auch die Beiträge in der FREIHAUS Nr. 29 von 2025). Bereits in der ersten Ausgabe der FREIHAUS aus dem Jahr 1997 ging es um die Frage, was Wohnprojekte auszeichnet: Eine gute Nachbarschaft, Mitbestimmung bei Grundrissen, der Belegung und der Verwaltung der Gebäude und Wohnungen sowie darum, die Abhängigkeit von Vermieter*innen abzubauen, indem die Wohnhäuser selbst verwaltet werden. Diese Ansprüche gelten bis heute, auch wenn sich die Anforderungen an gemeinschaftliches Bauen und Wohnen innerhalb der letzten Jahrzehnte durchaus verändert haben. Auch heute noch ist Selbstverwaltung ein zentrales Thema bei allen bestehenden und sich aktuell gründenden Wohnprojekten und Baugruppen in Hamburg. Bereits ganz zu Beginn, wenn – in meist noch kleiner Gruppe – Ideen gesammelt und Konzepte erstellt werden, werden Entscheidungen über die gemeinsame Arbeitsweise getroffen. Um die Verantwortung für Planung und Bau übernehmen zu können, müssen Organisationsstrukturen definiert und eine Rechtsform gewählt werden. Und anschließend muss auch für die (lange) Zeit des Wohnens und des Betriebs des Hauses eine gemeinschaftliche Struktur gefunden werden.

In den 15 Beiträgen dieses Heftes betrachten wir das Thema Selbstverwaltung aus verschiedenen Perspektiven. Im ersten Teil richtet sich der Fokus auf konzeptionelle Fragen,



oben: Plakat zur Besetzung in der Bergiusstraße in Hamburg-Ottensen 1987. Der Slogan, „wir wollen nicht nur ein Brötchen, sondern die ganze verdammte Bäckerei“, symbolisiert den Anspruch an gesellschaftliche Transformation, der mit vielen Hausbesetzungen einherging. (Bild: STATTBAU HAMBURG Archiv)

rechts: Ob aus „schlaflosen Nächten“ irgendwann Selbstverwaltung entsteht? Besetzung der Schanzenstraße 41a in Hamburg. (Bild: STATTBAU HAMBURG Archiv)



Herausforderungen und Lösungsansätze. Im zweiten Teil stehen konkrete Beispiele und Erfahrungen aus der Hamburger Wohnprojekteszene und anderen Formen des Wohnens wie Wohnstifte und Wohn-Pflege-Gemeinschaften im Fokus. Im dritten Teil werfen wir den Blick auf die Frage, wie Selbstverwaltung eigentlich in der Stadt und im Betrieb funktioniert und welche Potenziale sie bietet.

Herausforderungen der Selbstverwaltung und Lösungsansätze

Welche Erwartungen haben Menschen, die sich an der Gründung eines Wohnprojektes beteiligen? Was sind die gemeinsamen Ziele, wie viel Zeit und Kapazitäten können die Beteiligten in Planung und Realisierung investieren und reproduzieren sich in gemeinschaftlichen Prozessen eigentlich gesellschaftliche Diskriminierungen? Die beiden STATTBAU-Mitarbeitenden Jens Marzian und Florian Wöllfert diskutieren darüber, wofür Selbstverwaltung gut ist und inwieweit sich eine Überforderung der Beteiligten vermeiden lässt (siehe Beitrag S.10). Annika Härtel und Tabea Berges sind Teil des Kollektiv Kitten, welches Gruppen und Einzelpersonen in ihren Entwicklungs- und Veränderungsprozessen begleitet und Wohnprojekte berät. Ihre These ist: „Ihr werdet euch streiten“. Denn Konflikte gehören zu gemeinschaftlichen Prozessen dazu. Konflikte zeigen, dass wir etwas voneinander wollen, und es lohnt sich mit ihnen produktiv umzugehen. Hilfreich ist es dabei, möglichst früh zu klären, wie gemeinsame Entscheidungen getroffen werden und wie in Situationen verfahren wird, in denen sich nicht (mehr) alle einig sind (siehe Beitrag S.14). Die soziokratische Methode

der Entscheidungsfindung und Gruppenorganisation hat derzeit eine hohe Konjunktur in der Szene der Wohn- und Gemeinschaftsprojekte. Alina Reinartz und Tim Weinert berichten, woher die Methode kommt, wie sie funktioniert und warum sie aus ihrer Sicht so hilfreich dabei ist, pragmatische Entscheidungsstrukturen zu etablieren, bei denen sich alle Beteiligten gesehen fühlen. Ein zentrales Element ist dabei, Macht nicht als etwas per se negatives zu sehen, sondern ihren positiven Charakter als Gestaltungsmacht wahrzunehmen (siehe Beitrag S.16). Elisabeth Voss, langjährige Beraterin kollektiver Projekte und Betriebe, sieht in diesen die Keimformen einer anderen, besseren Welt, mit der patriarchale Machtstrukturen sowie die kapitalistische Ausbeutung überwunden werden können. Um Menschen dabei zu unterstützen, solche Projekte zu gründen und zu betreiben, nimmt sie Gruppen und Einzelpersonen die Angst vor den Themen Finanzierung und Rechtsformen und ermutigt dazu, sich selbst zur Projektgründung zu ermächtigen (siehe Beitrag S.20).

Selbstverwaltung und Wohnen

Von den vielen Aufgaben, die die Bewohner*innen eines selbstverwalteten Hauses übernehmen müssen – von Vermietung und Mitgliederverwaltung über Instandhaltung, Außenflächen und Betriebskosten bis hin zu den Finanzen – berichten Julia Schaal und Friederike Suck. Sie arbeiten bei der P 99 Gebäude-Verwaltungsgesellschaft mbH, die Wohnprojekte in Berlin und Hamburg bei den Themen Buchhaltung und Finanzplanung unterstützt und entlastet (siehe Beitrag S.23). Über die Herausforderungen bei der Realisierung einer



rechts: Innenhof eines genossenschaftlichen Wohnprojekts in der Neuen Mitte Altona. (Bild: Fotografie Dorf Müller Klier)

unten: Licht am Ende des Tunnels. Die Schiers-Passage im Hamburger Gängeviertel als Sinnbild für den langen Weg zu erfolgreicher Selbstverwaltung. (Bild: Charlotte Kröger)

Baugemeinschaft in Hamburg sprechen Maria Görlich, Maud Beckers und Christine Uekötter, die bei den Projekten Treibholz und Deichgezwitscher aktiv und gerade dabei sind, in Georgswerder im Stadtteil Wilhelmsburg zu bauen. Sie berichten von den – teils auch unangenehmen – Überraschungen, die bei Planung und Bau aufkommen, aber auch von der motivierenden Erwartung, gemeinsam zu wohnen und zu leben (siehe Beitrag S.26). Die Kooperation mit einer großen Genossenschaft eröffnet eine in Hamburg inzwischen erprobte Möglichkeit für Baugruppen, sich mit einer starken Partnerin zusammenzuschließen, die Erfahrung und Kapital zur Bewältigung von Planung und Bau mitbringt. Peter Finke, der bei Hamburgs größter Genossenschaft, dem Bauverein der Elbgemeinden, für besondere Bauvorhaben zuständig ist, stellt dar, wie die Kooperation funktioniert (siehe Beitrag S.31).

Das Mietshäusersyndikat ist ein Netzwerk von deutschlandweit über 200 Wohnprojekten, welches darauf ausgerichtet ist, die Autonomie der einzelnen Projekte zu gewährleisten und durch die gemeinsame Struktur gleichzeitig das kollektive Eigentum an Grundstücken und Immobilien zu sichern. Das Syndikat befindet sich derzeit in einer Klausur, um die eigenen Strukturen angesichts eines fortlaufenden Wachstums zu reflektieren und neu aufzusetzen – wovon Magnus Pagendarm, Wohnprojektberater in Norddeutschland, berichtet (siehe Beitrag S.33). Bereits 35 Jahre erfolgreiche Selbstverwaltung feiern die Falkenried-Terrassen aus Hamburg-Eimsbüttel. Das Projekt ist als Mietergenossenschaft organisiert und ermöglicht sowohl günstige Mieten, als auch gute Nachbarschaft und zahlreiche Aktivitäten der Bewohner*innen, die sich auch in den Stadtteil öffnen (siehe Beitrag S.36). Die Inbesitznahme und die gemeinsame Verwaltung von Häusern erforderte es in den 1980er und 90er Jahren, Formen zu finden, die dies ermöglichen. In Hamburg wurde in dieser Entstehungszeit der Wohnprojekte mit verschiedenen Rechtskonstruktionen experimentiert, von denen sich einige bis heute bewährt haben, während andere kaum mehr zur Anwendung kommen, wie Charlotte Kröger, Rosi Oltmann und Joscha Metzger rekapitulieren (siehe Beitrag S.39).

Die Hamburger Wohnstifte sind keine selbstverwalteten Projekte, sie leisten aber einen wichtigen Beitrag zur Versorgung mit bezahlbarem Wohnraum und sozialen Angeboten in der Stadt. In vielen Wohnanlagen wird darüber hinaus das gemeinschaftliche Leben und gute Nachbar*innenschaft aktiv gestaltet, wovon Sabine Natebus berichtet (siehe Beitrag S.44). Eine andere Wohnform, in der Selbstverwaltung praktiziert wird, die sich jedoch anders darstellt als in einem Wohnprojekt, sind Wohn-Pflege-Gemeinschaften (WPGs), die von den Bewohner*innen selbst oder ihren Angehörigen organisiert werden. Mascha Stubenvoll und Lina Lohmann, die bei der Koordinationsstelle für Wohn-Pflege-Formen arbeiten, stellen dar, wie WPGs funktionieren und mit welchen Herausforderungen sie konfrontiert sind (siehe Beitrag S.47).

Selbstorganisation in der Stadt und im Betrieb

Über die Bedeutung von Selbstverwaltung in der Stadt sprechen Aktive aus dem alternativen Mieterverein Mieter helfen Mietern e.V., der Likedeelerei – Syndikat für solidarisches Wohnen, der Genossenschaft Fux eG sowie dem Hallo: Verein zur Förderung raumöffnender Kultur e.V. im Interview. Dabei wird deutlich, dass eine Stadt, in der alle Menschen nach ihren Bedürfnissen und Fähigkeiten leben und sich entfalten können, erst noch geschaffen werden muss. Zentraler Ansatzpunkt sind dafür selbstverwaltete Strukturen „von unten“, die Möglichkeitsräume schaffen und Ressourcen zur Verfügung stellen, um gemeinsam für eine bessere Zukunft zu streiten (siehe Beitrag S.49). Von dem Projekt „Schrott Bewahre“, das in Hamburg einen second-hand-Baumarkt betreibt, schreibt Michael Keding. Er berichtet sowohl von der Freude mit dem (Bau-)Material zu arbeiten, als auch von den Erfahrungen der Projektgründung im Bereich der Kreislaufwirtschaft (siehe Beitrag S.54). Das Café Libertad Kollektiv betreibt seit fast 30 Jahren solidarischen Kaffee-Handel mit aufständischen Gemeinden in Chiapas, Mexiko. Kai Nolde stellt die Erfahrungen des Hamburger Kaffee-Kollektivs dar und ordnet diese in den sozialen Kämpfen um globale Austauschbeziehungen jenseits der Profitmaximierung ein (siehe Beitrag S.56).



SELBSTVERWALTUNG IM WOHNEN? EIN STATTBAU-GESPRÄCH

Interview mit Florian Wöllfert und Jens Marzian

Gesprächsführung: Charlotte Kröger und Joscha Metzger

Selbstverwaltung gehört zum Wohnen im gemeinschaftlichen Projekt dazu. Gemeinsame Absprachen, nachbarschaftliche Aktivitäten und die Übernahme von Verantwortung werden häufig als so etwas wie der „Kern“ des Wohnprojekte-Daseins angesehen – und sie tragen zur positiven sozialen Dynamik bei. Auf der anderen Seite erfordert die Verwaltung eines Hauses Zeit und Know-How, die nicht immer ausreichend vorhanden sind. Und es stellt sich die Frage: Sind die Anforderungen an Selbstverwaltung nicht auch für manche Menschen ein Ausschlussgrund, ins Projekt zu ziehen? Vielleicht gerade für Menschen, die es auf dem Wohnungsmarkt besonders schwer haben? Wir führen mit den beiden STATTBAU-Mitarbeitenden Jens Marzian und Florian Wöllfert ein Gespräch über das Für und Wider von Selbstverwaltung im Wohnen.

FREIHAUS: Lieber Jens, lieber Flo, erzählt uns doch bitte, was ihr unter Selbstverwaltung versteht und wozu sie eigentlich gut ist?

Jens Marzian: Menschen, Geld, Häuser sind die drei Sphären, die für mich Wohnprojekte ausmachen. Gleich nach den Menschen steht Geld für mich im Vordergrund, da es existenziell wichtig ist für ein Projekt. Häuser muss man laufend Instand halten, damit sie dauerhaft das bringen, was man will: Gut darin wohnen. Aber was unterscheidet das Leben in einem Wohnprojekt von einer normalen Nachbarschaft? Bei Wohnprojekten gibt es diesen Anspruch des Miteinander und Füreinander von vornherein, schon bevor das Zusammenleben beginnt.

Florian Wöllfert: Selbstverwaltung bedeutet, dass zentrale Entscheidungen über das Zusammenleben selbst getroffen werden. Also Organisatorisches, wo es um Geld geht und um die Immobilie, aber auch soziale Prozesse, wo es um ein Miteinander geht.

Wie bedeutungsvoll ist Selbstverwaltung für Euch? Was sind eure persönlichen Bezüge?

Jens Marzian: Es ist 20 Jahre her, dass wir in dem Projekt, in dem ich mit meiner Familie lebe, eingezogen sind. Ich war von Anfang an aktiv in die Planung und Realisierung eingebunden. Ich bin ausgebildeter Bankkaufmann und habe immer eine Affinität zu Geld und Zahlen gehabt, aber auch zu Menschen. Was ich nicht hatte, war der Umgang mit Häusern. Das Wohnprojekt ist sehr breit aufgestellt. Dieses sehr bunte und heterogene führt dazu, dass viel möglich ist und das zähle ich zu den Erfolgsfaktoren eines gelingenden Projekts.

Florian Wöllfert: Ich habe einen anderen Zugang dazu, weil ich selbst noch nicht in einem Projekt wohne. Ich bin aber schon lange Einzelmitglied im Mietshäuser-Syndikat und Teil einer Baugemeinschaft in Planung. Im Studium habe ich auch in meiner Abschlussarbeit über das Mietshäuser-Syndikat und die Idee dahinter geforscht. Ein hohes Ziel des Syndikats ist es, Wohnraum dem Markt zu entziehen. Eine wichtige Frage für mich ist, wie sich dieses Vorhaben in die Breite tragen lässt.

Wo seht ihr Hürden für die Umsetzung und Gestaltung von Selbstverwaltung?

Florian Wöllfert: In meinen Augen ist die Selbstverwaltung eine relevante Hürde, wenn es darum geht, Projekte im Modell des Mietshäuser-Syndikats zu gründen. Selbstverwaltung ist anspruchsvoll und kann dazu führen, dass Menschen nicht an einem gemeinschaftlichen Wohnprojekt teilhaben können. Sie erfordert ein bestimmtes soziales Kapital, um zu funktionieren. Es braucht eine Anzahl an Menschen, die genug Kapazitäten, Zeit, Wissen, Fähigkeiten und Geld hat, um Wohnprojekte in dieser Weise umzusetzen. Es entsteht dann häufig eine Gruppe, die sich vorrangig aus der weißen, linksorientierten Mittelschicht zusammensetzt. Für Menschen, die



links: Greves Garten Isometrie. (Bild: wrs Architekten + stadtplaner)

unten: WISL Ansicht (Bild: hartfil-Steinbrinck Architekten)



nicht privilegiert sind, nicht die nötige Zeit haben oder sich in prekären Arbeitssituationen befinden, gibt es kaum die Möglichkeit sich einzubringen oder überhaupt von Projektgründungen zu erfahren.

Es gibt auch solidarische Projekte, bei denen beispielsweise Geld umverteilt wird oder die Miete anhand der Leistungsfähigkeit der Beteiligten bestimmt wird. Das muss aber gezielt organisiert werden. Umverteilung muss man machen. Im Miethäuser-Syndikat findet das über Direktkredite statt. Um Direktkredite zu erhalten, muss man aber in der Regel Menschen im Umfeld haben, die bereit sind, Geld beizutragen.

In der Baugemeinschaft, in der ich Mitglied bin, haben wir uns viele Gedanken dazu gemacht, wie Ausschlüsse minimiert werden können. Es gehört die Akzeptanz dazu, dass manche mehr Fähigkeiten mitbringen als andere und dass es Hierarchien gibt, die man reflektieren muss. Und wenn man in einer Gruppe Skills nicht hat, muss man meiner Meinung nach bereit sein, sich Hilfe zu holen, auch wenn es Geld kostet. Wenn man probiert alles selbst zu machen, dann kann man daran schnell kaputtgehen.

Jens Marzian: Eine der großen Herausforderungen ist es, in einem Wohnprojekt für möglichst viele Beteiligte einen Platz und eine Aufgabe zu finden, die allen zugutekommt, aber auch den Fähigkeiten und Ressourcen der einzelnen entsprechen. Die Kunst ist, einen Ausgleich zwischen Fähigkeiten und Bedürfnisse zu finden. Entscheidend ist dabei auch die Bereitschaft jeder und jedes Einzelnen, einen Beitrag zu leisten, zum Miteinander und Füreinander. Denn: Alles, was wir selber machen, spart Geld. Da steckt etwas sehr Solidarisches drin. Die einen haben genug Geld oder kommen damit klar und andere sind auf jeden Euro angewiesen. Geld zu sparen kommt allen zugute und im Zweifelsfall denjenigen, die wenig davon haben.

Gleichzeitig müssen die nötigen Ressourcen und Kapazitäten für Selbstverwaltung auch vorhanden sein. Wenn diese fehlen, sollten Aufgaben vergeben werden, um sich nicht zu überfordern. Aber: Man sollte sich auch überlegen, an wen man die Aufgaben vergibt, denn klassische Wohnungsverwaltungen optimieren ihre Arbeit ja, indem sie ihre Leistung so gering wie möglich halten. Das hilft Wohnprojekten möglicherweise gar nicht so sehr.

Florian Wöllfert: Ja, ich glaube das Schwierige ist tatsächlich, ein gewogenes Maß zwischen Selbstverwaltung und sozialen Anspruch des Projekts zu finden. Die Gefahr ist, dass man sich mit organisatorischen und buchhalterischen Themen überfordert. Ich bin nicht zuletzt daher ein Fan von Dachgenossenschaften, in denen Aufgaben der Verwaltung gebündelt werden. Denkbar ist auch eine Kooperation mit Bestandsgenossenschaften – dann können die Gruppen ihre Kapazitäten auf die nachbarschaftlichen Aspekte konzentrieren.

Jens Marzian: Da habe ich eine andere Haltung: Diese vermeintlich unattraktive und als Pflicht empfundene Verwaltungsarbeit stellt – wenn ihre Bewältigung gelingt – ein starkes verbindendes Element für die Gruppe dar. Je mehr wir selber über

unser Projekt und die finanzielle Lage wissen, desto mehr haben wir auch ein Gefühl von Sicherheit. Die strukturellen Herausforderungen wie Buchhaltung, Finanzplanung, Instandhaltung sind – wenn ich das so sagen darf – nicht so beliebig, wie das soziale Miteinander, das auch irgendwann einschlafen kann. Hausverwaltung ist keine angenehme Arbeit, aber es ist etwas, was wir gemeinsam tun müssen. Allein kann das niemand von uns, aber als Gruppe schaffen wir das und das macht uns stolz und verbindet uns mit dem Projekt. Das soziale Miteinander gewinnt häufig durch diese Tätigkeiten.

Florian Wöllfert: Es stimmt schon, dass die gemeinsame Bewältigung von Herausforderungen verbindet. Ich wünsche mir aber, dass die daraus entstehende Energie über den eigenen Gartenzaun hinauswirkt. Daher bin ich der Meinung, dass Projekte ihre Kapazitäten bündeln sollten, um auch in die Nachbarschaft und in den Stadtteil zu wirken.

Jens Marzian: Ich glaube, dass lässt sich durchaus miteinander verbinden.

Was ist Eure Einschätzung dazu, wie mit Macht und Hierarchien in Prozessen der Selbstverwaltung umgegangen werden kann?

Florian Wöllfert: Einen Leitfaden, wie man mit Macht umgeht, gibt es nicht. Machtmissbrauch findet man leider am laufenden Band. Das Wichtige ist in meinen Augen, Macht sichtbar zu machen und darüber zu sprechen und zu reflektieren. Ich glaube nicht, dass es hilfreich ist, wenn alle alles machen sollen, um damit Hierarchien zu vermeiden. Es ist dysfunktional, wenn Leute mit den Aufgaben, die sie übernehmen, überfordert sind. Besser finde ich den Ansatz, Hierarchien zu akzeptieren und mit ihnen umzugehen.

Jens Marzian: Ich habe das Bild von „Leuchttürmen“. In dem Projekt, in dem ich lebe, gibt es davon mehrere, größere und kleinere, die leuchten im Idealfall in alle möglichen Ecken des Projekts. Ganz wichtig ist ein gegenseitiges Vertrauen. Wer viel macht und viel weiß, hat viel Macht. Das geht mit einer Verantwortung einher, diese Macht nicht auszunutzen. Der Souverän im Projekt ist das Plenum, in dem sich alle Bewohnenden treffen. Da kommen nicht immer alle, aber wichtige Beschlüsse werden dort gefasst und was über den Kompetenzspielraum einzelner Personen oder AGs hinausgeht, geht ins Plenum. Das ist eine Frage der Transparenz, Information und Beteiligung. Indem man die Prozesse wirklich transparent macht und Wissen und Informationen teilt, kann man alle ermächtigen.

Was ist eurer Meinung nach der politische Gehalt von Selbstverwaltung?

Florian Wöllfert: Ich sehe den wichtigsten Ansatz darin, Menschen mit Diskriminierungserfahrungen auf dem Wohnungsmarkt mit ins Projekt zu holen. Ein Schlüssel dazu ist die Planung von Wohnungen für vordringlich Wohnungssuchende. Außerdem sollte eine gewisse Querfinanzierung der Wohnungen stattfinden, so dass Menschen ohne Vermögen nicht ausgeschlossen werden. Toll finde ich auch die Idee,

lokales Gewerbe zu schaffen und vor Gentrifizierung zu schützen. All diese Punkte benötigen jedoch ein hohes Maß an Idealismus und sind nicht ohne Risiko.

Jens Marzian: Ich komme wieder auf die drei Sphären zurück: Beim Geld geht es darum, dass sich niemand bereichert und dass das, was übrig ist, allen zugutekommt. Was die Häuser anbelangt, geht es darum, diese nachhaltig, energetisch und verantwortungsvoll zu betreiben. Die Gruppe sollte so offen wie nur irgend möglich bleiben. Wichtig ist dabei, eine Umgebung zu schaffen, in der jede*r jemanden hat, den er oder sie mag und von der er oder sie gemocht wird.

Und jetzt aus eurer Perspektive als STATTBAU-Mitarbeiter? Welche Empfehlungen oder Ratschläge gebt ihr Wohnprojektgruppen?

Florian Wöllfert: Man sollte schon vor der Gruppenfindung ein klares Konzept haben. Wenn man die Sachen „laufen lässt“, dann reproduzieren sich Privilegien und Diskriminierungen. Wichtig ist, dass man früh darüber spricht, was man sich von dem Projekt erwartet. Mein Rat ist, das Konzept in einem eher kleinen Kreis zu entwickeln und dann die Gruppe wachsen zu lassen. Außerdem sollten Gruppen sich auf das Wesentliche konzentrieren – und das heißt zum Beispiel auch, die Selbstverwaltung so schlank wie möglich zu halten.

Jens Marzian: Für mich sind die Menschen in der Gruppe der Ausgangspunkt. Von ihnen aus sollte das Projekt geplant werden. Was sind die Wünsche und Bedürfnisse? Wie können alle miteinander? Wichtig ist außerdem, ganz viel über Geld zu reden. Wenn man das zu spät macht – und das Thema Geld kommt unweigerlich auf – dann gibt es viel zu spät wichtige Erkenntnisse.

13



Florian Wöllfert und **Jens Marzian** sind Mitarbeitende bei STATTBAU HAMBURG. Florian ist im Bereich Baubetreuung und Projektentwicklung tätig, Jens im Bereich Finanzverwaltung. (Bilder: STATTBAU HAMBURG)



**JETZT
ZUSCHUSS
SICHERN!**

REGENFASS STATT KELLER NASS

Mit Entsiegelung von Flächen, Regenwasserzisternen und Versickerungsanlagen wird der Wasserhaushalt optimiert und Klimaresilienz erhöht. Erhalten Sie Zuschüsse von bis zu 25.000 Euro mit der RISA-Förderung.

SPRECHEN SIE UNS AN:

Tel. 040 / 24846-0

www.ifbh.de

**WIR FÖRDERN
HAMBURGS ZUKUNFT**



**IFB
HAMBURG**

Hamburgische
Investitions- und
Förderbank

BESSER GESTERN ALS HEUTE

Konflikte in Wohnprojekten – Wege zur Lösungsfindung

Annika Härtel und Tabea Bernges

„Hallo, wir sind ein Wohnprojekt und auf der Suche nach einer*in Mediator*in. Seit unserem Einzug vor gut 5 Jahren häufen sich unsere Auseinandersetzungen. Alte Verletzungen und Konflikte von den Gründer*innen ploppen plötzlich wieder auf und sorgen für Zündstoff. Neuere Mitbewohner*innen haben ständig Sorge, irgendwelche versteckten schwierigen Themen und Punkte zu treffen. Die Spannungen in unseren Plena sind so groß, dass mittlerweile nur noch ein Teil von unserer Gruppe kommt, weil nicht mehr alle miteinander an einem Tisch sitzen können. Könnt ihr uns weiterhelfen?“

Anfragen wie diese erreichen uns immer mal wieder. Der Leidensdruck ist hoch, die Konfliktbearbeitung hätte am besten gestern begonnen. Häufig melden sich Gruppen erst dann bei uns, wenn scheinbar „wirklich nichts mehr geht“ – kein leichter Ausgangspunkt für eine Konfliktklärung – und somit auch nicht für Mediator*innen.

Wir, das ist das Hamburger Mediationskollektiv „Kollektiv Kitten“, bestehend aus insgesamt sechs freiberuflichen Mediator*innen. Wir begleiten seit mehreren Jahren Wohnprojekte und andere Kollektive, Gruppen und Organisationen mit Mediation, Prozessbegleitung oder Supervision. Unser Ziel ist es, Gruppen dabei zu unterstützen, handlungsfähig zu bleiben oder wieder zu werden. Unsere Haltung zeichnet sich durch eine sogenannte positionierte Allparteilichkeit aus – das heißt, wir stehen grundsätzlich auf der Seite aller, haben aber Machtverhältnisse im Blick und intervenieren, wenn es zu Diskriminierungen kommt.

Konflikte gehören dazu

Gemeinsam ein Haus kaufen oder bauen und sich darin langfristig und solidarisch ein gemeinschaftliches Leben aufbauen – diese Idee teilen viele Baugruppen und Wohnprojekte. Neben viel Schö-nem kann das auch eine Vielzahl an Konflikten mit sich bringen. Schon mal vorab: Konflikte sind normal. Sie gehören zu einem gemeinschaftlichen Zusammenleben dazu und treten früher oder später unweigerlich auf, wenn wir mehr miteinander teilen als nur das gleiche Treppenhaus. Konflikte zeigen, dass wir etwas voneinander wollen – sie bringen

unterschiedliche Bedürfnisse, Wünsche, Werte und Vorstellungen auf den Tisch. Die Frage ist: Wie bringen wir diese miteinander in Kontakt? Und wo kommt es zu Stillstand und Verhärtungen, weil wir Spannungen nicht produktiv auflösen können?

Die zehn Prophezeiungen für Wohnprojekte

Wohnprojekte verbindet häufig eine starke Vision: Das Haus soll vielleicht allen gehören und dem Mietmarkt entzogen werden. Das Zusammenwohnen soll solidarisch gestaltet und die Bewohner*innen-schaft möglichst divers sein. Das sind hohe normative Maßstäbe, hinter denen sich unterschiedliche Erwartungen verbergen. Insbesondere Werte haben ein großes Reibungspotenzial: Nur weil alle sich darauf einigen, „links“ oder „solidarisch“ zu sein, heißt das noch lange nicht, dass alle dasselbe darunter verstehen. Aus unseren Erfahrungen haben wir die „Zehn Prophezeiungen für Wohnprojekte“ entwickelt – denn wir haben festgestellt, dass sich die Themen ähneln und wiederholen. Sie zu kennen, vermindert die Überraschung, wenn sie tatsächlich auftreten.

Folgende Themen tauchen dabei immer wieder auf: unklare Modi bei der Entscheidungsfindung, knappe Ressourcen wie Geld, Zeit und Engagement, Auseinandersetzungen über politische Visionen sowie Macht und Hierarchien – insbesondere in Gruppen, die den Anspruch haben, hierarchiefrei zu sein. Oft geht es auch um ein nicht mehr gelingendes Miteinander, bedingt durch Schwierigkeiten in einem der genannten Felder und einen damit einhergehenden Vertrauensverlust.

Was passiert im Konfliktfall?

Konflikte treten in jedem Wohnprojekt auf. Wichtig ist, möglichst im Vorfeld zu klären, wie und wo sie bearbeitet werden sollen: Gibt es eine Gruppenprozess-Gruppe? Wer kommt intern als Konfliktmoderator*in in Frage? Wer übernimmt bei externer Mediation die Kosten? Grundsätzlich gilt: Je besser eine Gruppe miteinander im Kontakt ist, desto leichter lassen sich Spannungen frühzeitig ansprechen und bearbeiten.

Manchmal lassen sich konflikthafte Themen gut bei regelmäßigen Plena mit interner Moderation

10 PROPHEZEIUNGEN FÜR WOHNPROJEKTE

Seit einigen Jahren begleiten wir Wohnprojekte mit Mediation und Prozessbegleitung. Einige Themen begegnen uns dabei immer wieder. Deshalb gibt es hier unsere Prophezeiungen für junge selbstverwaltete Wohnprojekte:

1. Ihr werdet euch streiten, ganz sicher. Sprecht darüber, wie ihr das macht, sonst streitet ihr drüber wie ihr euch streitet.
2. Wenn ihr nicht klar habt, wie ihr Entscheidungen trefft, werdet ihr euch ewig im Kreis drehen.
3. Auch wenn ihr momentan noch alles einvernehmlich lösen könnt, macht euch mit dem Gedanken vertraut, Personen rausschmeißen zu müssen.
4. Rechnet damit, dass ihr alle in 5 Jahren wesentlich weniger Kapazitäten haben werdet, als ihr jetzt sagt und glaubt.
5. Wenn euch nicht klar ist, was ihr mindestens an Engagement voneinander erwartet, werdet ihr enttäuscht werden und die Moralkeulen schwingen.
6. Überlegt euch nach welchen Kriterien Personen ein- und ausziehen.
7. Wenn ihr nicht in der Lage seid, offen über Geld zu reden, wird es schwierig.
8. Auch wenn ihr alle irgendwie links seid, heißt das nicht, dass ihr das gleiche darunter versteht. Das kann schmerzhaft werden.
9. Wenn ihr euch nur zum Plenum trefft, werdet ihr euch irgendwann richtig kacke finden. Macht auch mal was Schönes miteinander, auch wenn ihr euch eh ständig seht.
10. Nur weil ihr keine Hierarchien wollt, heißt das nicht, dass ihr keine habt. Besser ihr redet offen darüber.

MEHR INFOS ZU UNS:

[HTTPS://KOLLEKTIV-KITTEN.DE/](https://kollektiv-kitten.de/)
KONTAKT@KOLLEKTIV-KITTEN.DE



10 Prophezeiungen für Wohnprojekte. (Bild: Kollektiv Kitten, Annika Härtel, Tabea Bernges)

klären. Bei Konflikten zwischen wenigen Personen ist es oft sinnvoll, dass diese zunächst das direkte Gespräch suchen. Nicht jeder Konflikt betrifft die ganze Gruppe. Und: Konflikte lassen sich zu Beginn leichter klären – bevor sich Positionen verhärtet und Themen angehäuft haben.

Bei länger bestehenden Wohnprojekten kommt es häufiger zu festgefahrenen Konflikten. Was stört, wird dann oft nur noch in Vorwürfen formuliert, die das Gegenüber verletzen oder resignieren lassen. In solchen Fällen kann externe Unterstützung sinnvoll sein. Dabei ist der*die Mediator*in nicht für die Lösungsfindung verantwortlich – das ist Aufgabe der Konfliktparteien. Die externe Begleitung hält den Raum und unterstützt die Beteiligten dabei, ihre Interessen, Bedürfnisse, Werte und Gefühle zu formulieren, mit dem Ziel, gegenseitiges Verstehen zu ermöglichen. Verstehen bedeutet dabei nicht, einverstanden zu sein! Erst wenn ein Perspektivwechsel möglich wird, kann gemeinsam nach Lösungen gesucht werden. Manchmal sind die Unterschiede jedoch so groß, dass ein gemeinsames Zusammenleben nicht mehr möglich ist. Dann gilt: Auch Trennung kann eine Lösung sein.

Tipp: Entscheiden, wie entschieden werden soll
Grundsätzlich ist es hilfreich, wenn möglichst früh klar ist, wie gemeinsame Entscheidungen getroffen

werden. Gibt es Abstimmungen? Oder werden Entscheidungen im Konsens getroffen – und was passiert, wenn kein Konsens erreicht werden kann? Vielleicht werden Entscheidungen im Konsent getroffen, einer Form der Bedenken-Abfrage aus der Soziokratie? Und sind alle gleichberechtigt oder haben bestimmte Personen besondere Rechte, etwa aufgrund ihrer Rolle als Vorstand?

Derartige Fragen abstrakt zu klären, bevor es zu Konflikten kommt, erleichtert es, in Konfliktsituationen handlungsfähig zu bleiben. Denn wie soll im Konsens darüber entschieden werden, dass eine Mitbewohner*in ausziehen muss? Im Zweifel werden Entscheidungen sonst gar nicht getroffen – auch das ist eine Entscheidung, die aber in der Regel für eine Gruppe auf Dauer nicht zufriedenstellend ist.

Wohnprojekte wie das eingangs beschriebene sind kein Einzelfall – und sie zeigen, dass der beste Zeitpunkt zur Konfliktbearbeitung in diesen Fällen tatsächlich gestern gewesen wäre. Der zweitbeste ist heute.

Annika Härtel und Tabea Bernges sind Mediatorinnen und Moderatorinnen und Teil des Kollektiv Kitten, welches Gruppen und Einzelpersonen in ihren Entwicklungs- und Veränderungsprozessen begleitet.

WIR SIND DOCH ALLE GLEICH...ODER?

Soziokratie als Organisationsform für selbstverwaltete Wohnprojekte

Alina Reinartz und Tim Weinert

Die Soziokratie wird in diesem Jahr 100 Jahre alt. Der Friedensaktivist Kees Boeke und die Quäkerin Betty Cadbury gründeten 1926 in Bilthoven (Holland) die Reformschule Werkplaats Kindergemeenschap. Gerard Endenburg, der diese Schule besucht, übertrug den Ansatz später auf sein Unternehmen und setzte sich für seine Verbreitung ein. Auch immer mehr Wohnprojekte im D-A-CH-Raum organisieren sich mithilfe der Soziokratie. Was hat eine so geschichtsträchtige Praxis heutigen selbstverwalteten Wohnprojekten zu bieten?

Die Soziokratie ist ein Organisationsrahmen für Gruppen, die gemeinsam Verantwortung tragen. Sie verknüpft demokratische Partizipation mit effektiver Selbstorganisation, indem sie verschiedene Prinzipien und Werkzeuge bietet, die aufeinander abgestimmt sind und zum Teil auch einzeln angewendet werden können.

Strukturelle Herausforderungen in Wohnprojekten

Die meisten Wohnprojekte – egal ob in der Gründungs-, Bau- oder Wohnphase – eint der Wunsch nach Augenhöhe und Gleichberechtigung, hinsichtlich der Organisationsform. Eine Besonderheit von Wohnprojekten ist dabei offensichtlich und doch wichtig zu benennen: Privatleben und gemeinsames Kümern um das Projekt finden am gleichen Ort statt. Daraus entstehen Verbundenheit und Gemeinschaftsgefühl. Gleichzeitig führt dies aber auch dazu, dass Konflikte aus der Zusammenarbeit abends beim Kochen weitergehen. Umso wichtiger ist die Auseinandersetzung mit Strukturen der Selbstverwaltung.

In vielen gemeinschaftlichen Organisationen wird der Konsens, d.h. die Zustimmung, aller angestrebt. Die unmittelbare Beteiligung aller bzw. der Anspruch daran führt unter Umständen zu

langwierigen Aushandlungsprozessen. Dabei werden häufig diejenigen bevorzugt, die mehr Zeit einbringen und so lange ausharren, bis andere frustriert begeben. Damit siegt mitunter nicht das beste Argument, sondern das „beste Sitzfleisch“. Menschen, die Care-Arbeit leisten oder anderweitig zeitlich gebunden sind, werden so systematisch benachteiligt.

Hinzu kommt, dass die Einigung auf einen Konsens allein noch keinen Aufschluss darüber gibt, wann und wie Entscheidungen konkret getroffen werden. Dies sorgt in der Tendenz dafür, dass laute, wortgewandte und konfliktfähige Personen Entscheidungsprozesse (möglicherweise unbeabsichtigt) dominieren und leisere Stimmen sich nicht gleichermaßen einbringen können. Oder aber Entscheidungen versanden, weil doch noch eine Person leichte Bauchschmerzen äußert und nicht klar ist, ob man so in die Umsetzung gehen kann.

Ebenso ist zu beobachten, dass sich Aufgaben und Wissen häufig bei einigen wenigen Personen konzentrieren. Dabei spielen Faktoren wie Dauer der Projektzugehörigkeit, Kompetenzen und zeitliche Ressourcen eine Rolle. Das ist nicht per se negativ und oft auch funktional für das Projekt. Problematisch wird es dann, wenn es das nicht mehr ist. Wer nicht offiziell gewählt wird, unterliegt keiner Rechenschaftspflicht und kann somit auch nicht einfach abgewählt werden. Darüber hinaus kann eine Konzentration von Verantwortung bei einzelnen mittelfristig zu Überlastung und Unzufriedenheit führen. Gleichzeitig wird es für die anderen immer schwieriger, inhaltlich mitzureden, geschweige denn aktiv zu unterstützen.

Am Ende geht es um Macht

Die Kombination dieser Dynamiken sorgt dafür, dass unter dem Deckmantel der Basisdemokratie informelle Hierarchien teilweise besonders gut gedeihen. Es geht um die Verteilung von Macht, aber

das wird selten offen benannt. Der Macht-Begriff ist überwiegend negativ konnotiert – zu schmerzhaft die Erfahrungen, die viele von uns aus Kindheit, Arbeitsleben und der deutschen Vergangenheiten damit verbinden. Dabei lohnt sich ein genauer Blick: Was meinen wir eigentlich, wenn wir Macht sagen?

Eva Stützel, die seit 1993 im Ökodorf „Sieben Linden“ lebt und auch Projekte berät, widmet dem Thema Macht in hierarchiekritischen Projekten ein ganzes Buch („Machtvoll verändern“). Darin gibt sie folgende nüchterne Definition: Macht ist die Fähigkeit, Menschen und Situationen beeinflussen zu können. Miki Kashtan, eine amerikanische Trainerin für Gewaltfreie Kommunikation definiert es ähnlich: Macht als Möglichkeit, Ressourcen zu mobilisieren, um Bedürfnisse zu befriedigen. Macht ist in dieser Perspektive überlebenswichtig.

Wer Macht hat, entscheidet auch aktiv darüber, wie er/sie diese gebraucht: Wie will ich die Situation beeinflussen? Wessen Bedürfnisse beachte ich dabei und wer darf mitreden? Eine etablierte Unterscheidung von Machtgebrauch ist „Macht-Über“ und „Macht-Mit“. „Macht-Über“ versucht andere Menschen zu beherrschen und zu kontrollieren, um ein Ziel zu erreichen. Selbst wenn das gut gemeint ist, erzeugt diese Form von Macht-Ausübung in der Regel Widerstand. Im Gegensatz dazu steht „Macht-Mit“. Dabei wird die eigene Macht reflektiert

und achtsam eingesetzt, um in Zusammenarbeit mit anderen Ziele zu erreichen – Kooperation statt Kontrolle und Dominanz.

Stützel betont die Gleichwürdigkeit jedes Menschen und hält gleichzeitig fest, dass jeder eine individuelle Gestaltungskraft mitbringt, die es zu fördern gilt. Angesichts dieser Einzigartigkeit aus Geschichte, Fähigkeit und Ressourcen hält sie es dennoch nicht für sinnvoll, dass jede Person in jeder Situation gleich viel Macht hat. Die Frage ist also, wie kann Macht zwischen Mitgliedern einer Gruppe so fließen, dass die passende Person genug Macht hat, um eine Situation zum Wohle der gemeinsamen Ideen beeinflussen zu können? In der Realität ist diese Teilhabe an „Macht-Mit“ allerdings nicht für jede/n in der Gruppe gleich gegeben, weil Rang (z.B. Status, Kompetenzen, Selbstsicherheit, Rechte) und Privilegien (z.B. Bildung, finanzielle Sicherheit, Herkunft) den Zugang erschweren können.

Für einen produktiven Umgang mit Macht gilt es daher, alte Muster von „Macht-Über“ zu verlernen. Dafür braucht es Arbeit auf verschiedenen Ebenen: Räume, um strukturelle Ungleichheit in der Gruppe zu reflektieren und abzubauen, Vereinbarung zur Konfliktbearbeitung, Kompetenzentwicklung bei den teilhabenden Menschen sowie passende Organisationsstrukturen und -abläufe, die Macht begrenzen und kontrollieren.



Workshop. (Bild: Petra Pfendtner)

18 Was bietet die Soziokratie als Lösung an?

Mithilfe der Soziokratie können Strukturen und Prozesse so aufgesetzt werden, dass die Vielfalt der beteiligten Menschen in wirksame Zusammenarbeit gebracht und Verantwortlichkeiten transparent gehalten werden. Zentral ist dafür eine in Kreisen angelegte Kompetenzhierarchie. Es geht um eine für die Organisation wirksame Sortierung, von einem allgemeinen Fokus zu einem spezifischen Fokus. Die Ziele der einzelnen Kreise sind beschrieben und aufeinander abgestimmt. Entscheidungen werden dort getroffen, wo die Kompetenz liegt. Jeder Kreis entscheidet in einem festgelegten Zuständigkeitsbereich selbst. Kreise haben idealerweise eine Größe von fünf bis sieben Mitgliedern. Menschen können Mitglied in verschiedenen Kreisen und somit auf verschiedenen Ebenen tätig sein.

Darüber hinaus unterscheidet die Soziokratie zwischen Grundsatzentscheidung (z.B. Strukturen, Rollen, Regeln) und Ausführungsentscheidungen (z.B. Wocheneinkauf, Putzdienst, Garten bewässern etc.). Nur Grundsatzentscheidungen werden im Kreis gemeinsam getroffen. Wiederkehrende Aufgaben werden an Unterkreise oder Rollen delegiert. So werden einzelne Kreise entlastet.

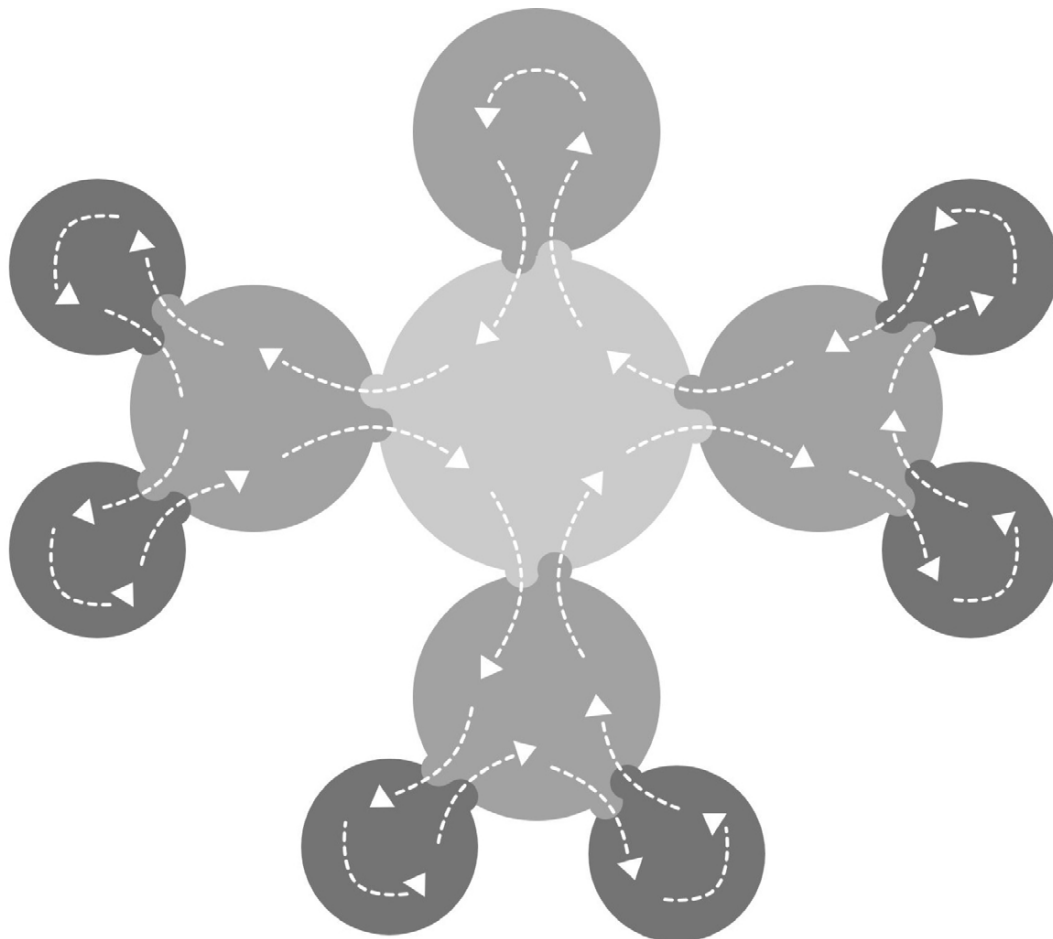
Zusätzlich sichert sich die Soziokratie über die doppelte Verknüpfung gegen Machtmissbrauch ab. Die Kreise sind über zwei Rollen, Leitung und Delegierte*r miteinander verbunden. Die Leitung

eines Kreises wird vom übergeordneten Kreis entsendet, der untergeordnete Kreis entsendet seinerseits eine*n Delegierte*n nach oben. Beide nehmen an beiden Kreism Meetings teil und entscheiden mit. Informationen fließen in beide Richtungen und Entscheidungen können nicht einseitig von oben durchgedrückt werden.

In der Soziokratie gilt das Konsent-Prinzip, das heißt, Entscheidungen sind dann getroffen, wenn keines der Kreismitglieder einen schwerwiegenden begründeten Einwand im Hinblick auf das gemeinsame Ziel hat. Dadurch wird der Lösungsraum im Vergleich zum Konsens – der nach der Zustimmung der Beteiligten fragt – erweitert. Jede Person im Kreis kann einen Einwand einbringen. Dieser wird als Bereicherung erachtet, die integriert wird und so die Lösung sicherer macht. Es geht darum eine gemeinsame tragfähige Lösung zu finden und nicht darum, wer sich durchsetzen kann.

Die Konsent-Moderation bietet einen klar geregelten Ablauf: Sie sorgt durch das Sprechen in mehreren Runden dafür, dass jede Person gehört wird und Konsent in angemessener Zeit erreicht wird.

Darüber hinaus erleichtert die soziokratische Haltung von „Good enough for now. Safe enough to try“ („Gut genug für jetzt. Sicher genug, es zu probieren“) die Entscheidungsfindung, weil es nicht darum geht, die perfekte Lösung für die kommenden zehn



Jahre zu treffen. Stattdessen wird der nächste gangbare Schritt fokussiert und ausgewertet, um mit neuen Erkenntnissen weiter zu planen.

Durch die offene Wahl wird die Gruppenintelligenz genutzt, um Verantwortung transparent zu verteilen. In vielen Wohnprojekten übernehmen diejenigen Rollen, die sich am lautesten melden oder einfach anfangen. Die offene Wahl dreht das um: Im ersten Schritt werden Ziele und Aufgaben der Rolle von den Kreismitgliedern beschlossen. Im Anschluss benennen und begründen sie, wen sie für geeignet halten. So werden Menschen ermächtigt Verantwortung anzunehmen, die sich sonst vielleicht nicht gemeldet hätten. Wer in eine Rolle gewählt wird, ist rechenschaftspflichtig und kann diese auch wieder abgeben oder entzogen bekommen. Damit wird aus informeller Macht eine transparente, zeitlich begrenzte Verantwortung. Der Kreis unterstützt die Arbeit der Rollenträger*in durch wohlwollendes Feedback in Entwicklungsgesprächen.

Fazit

Die Soziokratie bietet Gruppen einen über Jahrzehnte erprobten Rahmen, um gemeinsam „Macht-Mit“ ein- und auszuüben: Macht wird transparent geteilt und Mitglieder ermächtigen sich gegenseitig, die individuelle Gestaltungskraft für das gemeinsame Ziel einzusetzen. Die Hierarchie der

Kreise dient der wirksamen Zusammenarbeit und ist gegen das Kippen in „Macht-über“ abgesichert. Mit jeder Entscheidung kann das Vertrauen in die Kompetenzen der anderen Kreise und Mitglieder wachsen und die Handlungsfähigkeit der Gruppe steigen. Wenn dies gelingt, bleibt mehr Zeit für das, wofür Menschen eigentlich zusammenziehen: persönlichen Austausch, Beziehungsarbeit, Spieleabende und Feste.

19



Alina Reinartz ist Systemische Organisationsentwicklerin, Soziokratie-Trainerin und hat jahrelange Erfahrung in selbstverwalteten Projekten der Solidarischen Landwirtschaft.

Tim Weinert ist Integraler Organisationsentwickler, Experte für kooperative Führung und lebt in einem selbstverwalteten Wohnprojekt.

Zusammen betreiben sie nowwork – Werkstatt für kooperative Transformation und begleiten unter anderem Wohnprojekte bei der Einführung der Soziokratie.



Das bundesweite Netzwerk für selbstverwaltetes und gemeinschaftliches Wohnen

Im **wohnbund e.V.** – Verband zur Förderung **wohnpolitischer Initiativen** vernetzen und engagieren sich Praktiker:innen und Expert:innen des selbstverwalteten Wohnens seit 1983 bundesweit.

Wir organisieren Wissensaustausch und setzen uns für gute politische Rahmenbedingungen für zukunftsfähiges Wohnen ein.

Der wohnbund ist ein mitgliedergetragener, gemeinnütziger Verein. Werde jetzt Teil unseres Netzwerks!

www.wohnbund.de



ANDERS WIRTSCHAFTEN – ABER WIE?

Interview mit Elisabeth Voss

Gesprächsführung: Joscha Metzger

Selbstverwaltung bedeutet, dass alle Entscheidungen von allen Beteiligten gleichberechtigt getroffen werden können. Sie ist Voraussetzung für Ansätze solidarischen Wirtschaftens und kann der Ausgangspunkt progressiver gesellschaftlicher Veränderung sein. Elisabeth Voss beschäftigt sich seit den 1980er-Jahren mit alternativen Lebens- und Arbeitsformen und veröffentlicht regelmäßig Texte zur solidarischen Ökonomie. Zuletzt hat sie das „Praxishandbuch Selbstverwaltung“ verfasst, das Gruppen und Einzelpersonen auf dem Weg der Projektgründung unterstützt.

FREIHAUS: Liebe Elisabeth, was bedeutet Selbstverwaltung für dich?

Elisabeth Voss: Selbstverwaltung bedeutet für mich, dass Entscheidungen von den jeweils betroffenen Menschen selbst getroffen werden, dass also nicht die einen über die anderen bestimmen können. Für mich ist das sehr grundlegend und hat mit Menschenrechten und Menschenwürde zu tun. In Kollektivbetrieben und Hausprojekten entscheiden die Arbeitenden bzw. Bewohner*innen selbst. Das ist etwas anderes, als zum Beispiel in Gremien mitzubestimmen, oder sich nur finanziell an einem Vorhaben zu beteiligen.

Neben dieser Selbstbestimmung gehört zur Selbstverwaltung auch die Selbstverantwortung, denn diejenigen, die entscheiden, tragen ja auch die Konsequenzen und Folgen ihrer Entscheidungen. Das ist etwas grundlegend anderes, als die neoliberale Vorstellung von Eigenverantwortung, mit der zum Beispiel berechnete Ansprüche an den Sozialstaat abgewehrt werden.

Du hast ein „Praxishandbuch Selbstverwaltung“ herausgegeben, das Gruppen und Einzelpersonen auf dem Weg einer Projektgründung begleiten und unterstützen soll. Kannst du erzählen, warum und für wen du dieses Buch geschrieben hast?

Wissen ist Macht, und die sollte verteilt werden. Ich berate ja schon lange selbstverwaltete Projekte,

und habe auch viele Seminare zum Thema Rechtsformen und Finanzierung gegeben. Da versuche ich immer, diese Sachverhalte möglichst einfach zu beschreiben. Das Grundwissen können alle verstehen, dafür ist es nicht nötig, Betriebswirtschaft studiert zu haben – mein Wissen habe ich auch aus der Praxis und nicht aus dem Studium. Für konkrete Fragen empfehle ich, rechtlichen bzw. steuerlichen Rat einzuholen. Aber um diesen teuren Expert*innen präzise Fragen stellen und deren Antworten einordnen zu können, ist Grundwissen hilfreich.

Und das sollte sich auf kollektive Vorhaben beziehen, und nicht – wie herkömmliche Gründungsratgeber – individuelle Unternehmer*innen ansprechen, die eigenes Geld haben oder Investoren suchen, Leute anstellen und mit dem Mehrwert Gewinne erwirtschaften. Auch Kollektive brauchen Überschüsse, aber diese sind nicht Ziel und Zweck des Wirtschaftens.

Besonderes Augenmerk richtest du auf Kollektivbetriebe und Hausprojekte. Was zeichnet diese beiden Formen von Projekten aus?

Es sind die grundlegendsten Formen von wirtschaftlicher Selbstverwaltung, die auf Dauer angelegt sind und bei denen in der Regel viel Geld bewegt wird. Dies trifft auch auf manche aktivistische Gruppen zu, wie beispielsweise das Alarmphone oder die solidarischen Rettungsschiffe auf dem Mittelmeer, die ich immer gerne als vorbildliche Beispiele solidarischen Wirtschaftens nenne. Darüber hinaus sind Hausprojekte und Kollektivbetriebe jedoch den Ambivalenzen des Marktes ausgesetzt: Zum einen können sie eine relative wirtschaftliche Autonomie entwickeln, indem sie eigene Einnahmen erwirtschaften, statt ständig Spenden sammeln zu müssen. Zum anderen unterliegen sie jedoch der Marktkonkurrenz, die kleine Einheiten systemisch benachteiligt.

Der Marktvergleich in Bezug auf Preis und Qualität kann durch den Mehrwert des kollektiven Miteinanders oder durch die sozialen Zielsetzungen

nicht komplett ausgehebelt werden. Ein Rezensent meines Buches merkte bereits kritisch an, dass ich auf die Fragen des Marktes zu wenig eingehe – das stimmt, aber das Buch ist ohnehin schon viel dicker geworden als geplant, und Vermarktung ist auch nicht mein Schwerpunktthema. Ich erkläre jedoch die Grundzüge der Kalkulation, damit sich die Leser*innen sowohl bei der Vorab-Kalkulation als auch bei der Auswertung ihrer wirtschaftlichen Ergebnisse ein realistisches Bild ihrer finanziellen Situation machen können.

Der Fokus des Buches liegt auf Rechtsformen und Finanzierung. Warum stehen diese beiden Bereiche im Vordergrund?

Ich habe immer wieder die Erfahrung gemacht, wie schwer sich Leute mit rechtlichen Themen und Finanzfragen tun. Um aber gemeinsame Entscheidungen auch wirklich gemeinsam verantworten zu können, ist es unabdingbar, dass alle auch wissen und verstehen, worum es dabei geht. Wenn nur Einzelne sich damit auskennen, lehnen sich viele zurück und sagen „macht ihr mal“. Daraus entstehen leicht informelle Hierarchien, die sich im Zeitverlauf oft verstärken und erhebliches Konfliktpotenzial beinhalten.

Hinzu kommt, dass die meisten Gruppen eine Beratung zu Rechtsformen und Finanzierung anfragen, darum wollte ich die beiden Begriffe auch im Untertitel haben. Im Buch geht es dann jedoch ebenso um die Gruppe selbst, denn die ist eigentlich das Wichtigste.

Welche Rolle nimmt das Miteinander in der Gruppe ein?

Das Miteinander ist die entscheidende Bedingung für das Gelingen eines kollektiven Vorhabens. Darum empfehle ich, ganz unabhängig von der Rechtsform- und Finanzierungsfrage, zunächst ein möglichst genaues Konzept zu erstellen. Also miteinander Ideen und Wünsche für das gemeinsame Vorhaben zu besprechen, und immer wieder zu hinterfragen, was in Bezug darauf wirklich Konsens ist, wo es Dissense gibt, und wie diese – vielleicht auch mit externer Unterstützung – geklärt werden können.

Dabei ist wichtig, nicht bei allgemeinen Ansprüchen zu bleiben, sondern ehrlich und möglichst konkret zu beschreiben, was miteinander auf welche Weise getan werden soll. Wichtig ist auch, dabei die je eigenen Möglichkeiten und Grenzen zu benennen. Dafür gebe ich auch einige Hinweise zur Kommunikation, die ich in Kurzform auch auf meiner Website veröffentlicht habe.

Du betrachtest Selbstverwaltung nicht nur als Mittel zum Zweck eines gelingenden Projekts, sondern verbindest damit auch eine politische Vision. Kannst du uns den – vielleicht sogar utopischen – gesellschaftlichen Horizont von Selbstverwaltung schildern? Welches Verhältnis besteht zwischen selbstverwalteten Projekten und sozialen Bewegungen?

Mein Verständnis solidarischen Wirtschaftens umfasst vier Säulen oder Aspekte: Erstens kleinere oder größere selbstverwaltete Vorhaben, und



Hausprojekt im Verbund des Mietshäusersyndikats in Berlin. (Bild: Elisabeth Voss)

zweitens größere öffentliche Infrastrukturen der Versorgung für alle – wobei öffentlich nicht bedeutet staatlich (und damit oft als closed shop organisiert), sondern dass Infrastrukturen demokratisch durch die Nutzenden gesteuert und kontrolliert werden. Ein Beispiel dafür ist SMUD, ein öffentlicher Energieproduzent im Sacramento (Kalifornien), der nach eigenem genossenschaftlichem Selbstverständnis seinen Nutzer*innen gehört, die dessen Vorstandsmitglieder wählen und an deren Sitzungen teilnehmen können. Drittens – und unabdingbar mit dem zweiten Punkt verbunden – sind Kämpfe gegen Privatisierungen und Sozialabbau ein zentraler Aspekt, damit es überhaupt Infrastrukturen gibt, die selbstverwaltet werden können. Viertens ist mir eine globale Perspektive selbstverwalteten Wirtschaftens sehr wichtig. Wie diese konkret ausgestaltet wird, zeigt sich im Einzelfall, beispielsweise bei der Auswahl der Lieferant*innen oder verwendeten Materialien, oder bei der Integration von Menschen, die von Ausgrenzung betroffen sind.

In kollektiven Vorhaben sehe ich Keimformen einer anderen, besseren Welt, in der patriarchale Machtstrukturen und Gewalt sowie die kapitalistische Ausbeutung von Menschen und Natur weitgehend abgeschafft sind – zugunsten einer herrschaftsfreien Gesellschaft. Diese Keimformen sind nie perfekt, auf Kompromisse abgewiesen, aber sie sind Versuche, immer auf dem Weg. In einer verwirklichten Utopie gäbe es weder Staaten noch Nationen, kein privates Eigentum an Land und Infrastrukturen, die Entscheidungen würden unter Freien und Gleichen getroffen, wobei sich die Menschen als Teil der Natur verstehen und dementsprechend leben.

Wie würde eine Gesellschaft aussehen, die auf dem Prinzip der Selbstverwaltung beruht? Gibt es lebendige Beispiele dafür?

Selbstverwaltung geht oft mit umfassenden Entwürfen einher, in denen die Gesellschaft selbst basisdemokratisch auf der Grundlage von Räten organisiert ist. Nicht nur in einzelnen Häusern und Betrieben, sondern auch in Stadtteilen oder öffentlichen Infrastrukturen der Versorgung mit Energie oder Wasser, Gesundheits- und Mobilitätseinrichtungen, bilden die dort Arbeitenden und die Nutzer*innen Räte, die über ihre eigenen Belange selbst entscheiden und diese gemeinsam organisieren. Für größere Entscheidungen entsenden sie Delegierte in übergreifende Räte. Diese entscheiden dort jedoch nicht – wie in der repräsentativen Demokratie – nach eigenem Gutdünken, sondern als Beauftragte im Sinne ihrer Basis mit einem imperativen Mandat. Die Delegierten sind rechenschaftspflichtig und können jederzeit abberufen und ersetzt werden.

Beispiele für solche Selbstverwaltungsansätze gab es in der Spanischen Republik, vor allem in Katalonien 1936–39, oder bei den Unruhen in Paris 1968, an denen sich auch Arbeiter*innen beteiligten. Seit 1994 bauen die Zapatistas im mexikanischen Chiapas selbstverwaltete Gemeinschaften auf, unter härtesten Angriffsbedingungen. Die 2012 begonnene kommunalistische Selbstverwaltung von Nord- und

Ostsyrien (Rojava) wird aktuell von rechten und islamistischen Kräften aus Syrien und der Türkei weitgehend zerstört. Ein weniger militantes Beispiel ist die globale munizipalistische Bewegung, die vor etwa zehn Jahren ausgehend von Barcelona und anderen Städten in Spanien versuchte, aus sozialen Bewegungen heraus „die Rathäuser zu stürmen“, und eine explizit feministische und antirassistische Ausrichtung hat.

Selbstverwaltete und solidarische Gesellschaftsentwürfe sind immer bedroht, vor allem durch die Macht des Geldes und der Märkte. Häufig werden sie durch staatliche Repression und Gewalt gezielt zerstört. Ich werde nie vergessen, wie der vielversprechende Versuch einer sozialistischen Wirtschaftspolitik in Chile 1973 niedergeputscht wurde – unter Beteiligung der deutschen Bundesregierung.

Trotz alledem finde ich wichtig, die Hoffnung nicht aufzugeben. Darum sind für mich – entgegen aller damit verbundenen Schwierigkeiten und ohne Idealisierung – Kollektivbetriebe und Hausprojekte Hoffnungsträger und Ermutigung.



Zum Weiterlesen:

Wegweiser Solidarische Ökonomie iAnders Wirtschaften ist möglich!, AG SPAK Bücher, Neu-Ulm, 2. Aufl. 2015.

Praxishandbuch Selbstverwaltung – Rechtsformen und Finanzierung für die Gründung von Kollektivbetrieben und Hausprojekten, transcript, Bielefeld, 2025.

Webseite: <https://elisabeth-voss.de>



Elisabeth Voss lebt in Berlin, ist Betriebswirtin und Autorin, gibt seit Jahrzehnten Seminare zu Solidarischer Ökonomie, Rechtsformen und Finanzierung und berät Gründungsinitiativen. (Bild: Elisabeth Voss)

UND DANN NOCH DIE VERWALTUNG...

Verwaltung und Selbstverwaltung von Wohnprojekten in Hamburg

Julia Schaal und Friederike Suck

Im Alltag eines Hausprojektes gibt es unzählige Aufgaben, die die Bewohner*innen übernehmen müssen und ohne die ein Haus, ein Grundstück, der Zusammenhalt oder auch die Finanzen nicht funktionieren. Dies kann Spaß machen und eröffnet die Möglichkeit, Sachen anders zu machen, gemeinschaftlich und selbstbestimmt zu lernen, Wissen weiter zu geben. Es kann aber auch überfordernd sein und es können starre Strukturen entstehen, die genau diese positiven Aspekte ausbremsen.

Es gibt unzählige Gründe gemeinschaftlich zu Wohnen und viele verschiedene Formen dies dann umzusetzen. In der Stadt, auf dem Land, in WGs oder in Einzelwohnungen. Mit politischem Anspruch, mit dem Gedanken im Alltag und im Alter nicht alleine zu sein, dem Wunsch nach sicherem und selbstbestimmtem Wohnraum. Häufig geht es nicht nur ums Wohnen, sondern es soll auch noch Raum für Handwerk, Büros, Kunstateliers, Kultur und soziale Treffpunkte geschaffen werden – eben für alles, was in der kapitalistisch organisierten Stadt kaum noch oder nur zu teuren Bedingungen realisiert werden kann. Wenn sich eine Gruppe dann zusammengefunden hat, endlich ein Grundstück gefunden ist, die Finanzierung steht und das Haus gebaut ist, stellt sich jedoch die Frage, wie das alles am Laufen gehalten werden kann. Wie sollen die Finanzen organisiert sein, wer kümmert sich um den Bau und die Instandhaltung, wie wird gewährleistet, dass dafür auch das Geld da ist, wer mahnt, wenn die vereinbarte Miete nicht bezahlt wird? Wie wird der Zusammenhalt der Gruppe trotz der nötigen Verwaltungsaufgaben gestärkt?

Was muss in einem Hausprojekt auf der „verwalterischen Ebene“ überhaupt getan werden, damit es „läuft“ und welche Aufgabenbereiche gibt es? Egal ob Genossenschaft, Verein oder WEG – zu den Kernaufgaben der klassischen Hausverwaltung gehören Vermietung, Instandhaltung und Betrieb des Hauses sowie die Verwaltung von Finanzen.

Dazu kommen dann noch Themen wie interne Kommunikation, Koordination der Selbstverwaltung und Organisationsentwicklung.

Die Gruppe muss selbst entscheiden, was gemeinschaftlich gemacht wird, was in Arbeitsgruppen ausgegliedert und delegiert wird und welche Aufgabenbereiche extern abgegeben werden.

Werden Aufgaben selbst übernommen, kann die Menge an Zuständigkeiten und Themen schnell erschlagend sein. Meist hilft es, Arbeitsgruppen zu gründen, die einzelne Bereiche übernehmen und Ergebnisse in die gesamte Hausgruppe zurücktragen. Die Aufteilung der Aufgabenbereiche hängt von den Gegebenheiten des Hauses, den Interessen, Kapazitäten und dem Können der Verantwortlichen ab. Es hilft auch, die interne Struktur und die Verantwortlichkeiten zu dokumentieren, so dass alle neuen und alten Mitbewohner*innen diese verstehen und erinnern.

Vermietung und Mitgliederverwaltung

Die klassischen Aufgabenbereiche der Vermietung sind die Mietverträge, die Abnahme und Übergabe der Wohnungen sowie die Vergabe von Wohnraum. In großen Städten wie Hamburg heißt dies meist, zu entscheiden, wer die heiß begehrte bezahlbare Wohnung bekommt, wer zum Haus passt und nach welchen Kriterien gemeinsam über Einzüge entschieden wird. Dabei entsteht immer wieder ein Spannungsfeld zwischen politischem Anspruch und den finanziellen und zeitlichen Möglichkeiten von Menschen, sich in einem selbstverwalteten Hausprojekt zu engagieren.

Das Mitgliederwesen ist insbesondere in Genossenschaften relativ aufwendig, da Eintritt, Austritt und Zeichnung von Anteilen über die mögliche Haftung entscheiden und bei den Prüfungen genau angeschaut werden. Deshalb ist wichtig, darauf zu achten, dass die Dokumente hierzu sehr zuverlässig geführt und abgelegt werden.



oben: Das Gängeviertel in Hamburg.
(Bild: Franziska Holz)

rechts: Alternativen am Elbufer eG Hamburg.
(Bild: Sabine Schwabroh)



Instandhaltung, Außenflächen und Betriebskosten

Instandhaltung bedeutet, sich um kleine Reparaturen sowie größere Bauvorhaben zu kümmern. Im selbstverwalteten Hausprojekt gibt es meist nicht den Notfalldienst der Hausverwaltung, der bei Havarien angerufen werden kann. Oft gibt es eine AG, die sich um die Instandhaltung kümmert und eine langjährige Zusammenarbeit mit Handwerksfirmen, die dann in dringenden Fällen kontaktiert werden können. In vielen Hausprojekten übernehmen die Nutzer*innen viel mehr selbst als es in einer normalen Mietwohnung üblich ist. Das Haus gehört allen zusammen und es hält auf Dauer die Miete günstiger, wenn nicht für jede Kleinigkeit ein*e Handwerker*in bezahlt werden muss. Doch dies geht nicht immer und ist gerade in Fällen von Sanitär und Strom oft auch nicht ratsam. Gerade in Sachen energetische Ertüchtigung der Häuser ist die

Haustechnik ein weites und wachsendes Feld. Die Lüftung, Heizung, Stromversorgung muss betreut, gewartet, instandgehalten und zukunftssicher gemacht werden. Um die zum Haus gehörigen Grünflächen wird sich dagegen meist sehr wohl gemeinschaftlich gekümmert, wobei auch hier Aufgaben ausgelagert werden können, wie beispielsweise der Winterdienst.

Betriebskosten sind die umlagefähigen Nebenkosten. Diese können in Verbrauchskosten (wie Wasser, Strom, Heizkosten) und verbrauchsunabhängige Kosten (wie Straßenreinigung, Müll etc.) untergliedert werden. Es müssen Verträge mit den Versorgungsunternehmen abgeschlossen und auch immer mal wieder überprüft werden, ob diese noch zeitgemäß sind und auch den eigenen Ansprüchen, z.B. an Ökologie, genügen. Die Betriebskosten werden in der Regel vom Projekt bezahlt und dann erst im nächsten Jahr mit den Nutzer*innen

abgerechnet. Deshalb muss immer wieder überlegt werden, ob die Höhe der Betriebskostenvorauszahlungen angepasst werden sollte. Außerdem stellt sich die Frage nach der Abrechnung: Nach welchen Schlüsseln werden die Betriebskosten verteilt? Nach m^2 , Verbrauch, Haushalten, Personen? Wir raten hier, nicht zu sehr auf die haarscharfe Verteilung der letzten Cent Beträge zu achten. Es lässt sich zumeist keine zufriedenstellende Gerechtigkeit durch Genauigkeit herstellen. Bei Konflikten um „Abrechnungsthemen“ lohnt es sich eher, als Projekt darüber nachzudenken, ob es nicht implizit um ganz andere strittige Themen geht.

Finanzen und Finanzplanung

Im Bereich Finanzen sind die Aufgaben vielfältig. Hier gilt: Es funktioniert am besten und ist am sichersten, wenn mindestens zwei Personen diese übernehmen. Der Überblick über die Bankkonten muss gewährleistet sein, die Überweisungen müssen fristgerecht durchgeführt werden, es muss kontrolliert werden, ob die vereinbarten Mieten bezahlt werden. Ganz wichtig: keine Bankbewegung ohne Beleg! Für die vorbereitende Buchhaltung werden die Belege vollständig und logisch abgelegt sowie in der Regel für zehn Jahre archiviert. Die Belege bilden die Basis für die Finanzbuchhaltung, die mit diesen Informationen bucht, wonach dann ein Jahresabschluss erstellt wird, der beim Finanzamt abgegeben wird. Dieser dient bei Projekten, die keine steuerbefreite Vermietungsgesellschaft sind, als Grundlage für die durch die Steuerberatenden zu erledigenden Steueranmeldungen. Bei Genossenschaften steht zusätzlich die genossenschaftliche Pflichtprüfung durch den Prüfverband an, die vorbereitet und begleitet werden muss.

Für Kauf, Bau und größere Instandhaltungen werden in der Regel Darlehen von einer Bank und/oder Privatpersonen aufgenommen. Die Zinsbindung der Bankdarlehen läuft meist nach zehn Jahren aus. Gerade in Zeiten von steigenden Zinsen, sollte hier rechtzeitig mit der Bank verhandelt und ggf. auch Alternativangebote anderer Banken eingeholt werden. Die Verwaltung der Direktkredite (Privatdarlehen) bedeutet, die Zinsen zum vereinbarten Zeitpunkt abzurechnen und auszahlen und rechtzeitig nach Ersatz für die auslaufenden Direktkredite zu suchen. Gerade bei sehr vielen Direktkrediten, wie es z.B. in Mietshäusersyndikatsprojekten üblich ist, macht es Sinn für die Verwaltung ein spezielles Computerprogramm zu verwenden. Bei geförderten Projekten kommt noch die Verhandlung und Kommunikation mit der Hamburgischen Investitions- und Förderbank (IFB) sowie regelmäßige Überprüfung der Einkommen durch selbige hinzu.

Für den mittel- und langfristigen Fortbestand des Hauses ist es darüber hinaus wichtig, eine Finanzplanung zu erstellen und die Budgets z.B. für Instandhaltungs- und Bauausgaben im Blick zu haben. Daran gekoppelt sind die Miethöhen – sie müssen die durch die Inflation steigenden Kosten decken und darum leider auch regelmäßig erhöht

werden. Das Ziel ist meist, die Miethöhe so gering wie möglich zu halten. Gleichzeitig muss sie so hoch sein, dass alle Ausgaben getätigt werden und die Bausubstanz des Hauses erhalten werden kann. Die Miethöhe kann sehr unterschiedlich gestaltet werden – in geförderten Projekten ist sie häufig durch die Vorgaben der Förderbank bestimmt, Projekte ohne Förderung legen eine Miete pro m^2 fest, die die Bewirtschaftung des Hauses gewährleistet und begleiten dies teilweise mit einem Mietenplenum, in dem auch solidarisch ein Ausgleich der Belastungen zwischen einkommensstarken und einkommensschwachen Mitbewohner*innen gestaltet werden kann.

Unterstützung durch P99

Bei den Finanzen kommen wir ins Spiel – P99 wurde 1999 mit dem Ziel gegründet, Hausprojekte in Sachen Finanzen zu begleiten und ihnen die hier bestehenden Aufgaben zu einem großen Teil abzunehmen und sie zu beraten. Oft ist in selbstverwalteten Projekten genau in diesem elementaren Bereich weniger Expertise und Motivation vorhanden. Eine kontinuierliche Verantwortlichkeit ist jedoch nötig und das Risiko ist hoch, wenn dieses Aufgabenfeld nicht ausgefüllt wird. Wir übernehmen für unsere Mandant*innen die Finanzbuchhaltung, die Betriebskostenabrechnung und erstellen immer auch eine mittelfristige Finanzplanung. Diese ist nicht nur für die jährliche Genossenschaftsprüfung gefordert. Es ist für die Projekte auch immens wichtig, zu wissen, wo sie stehen, um auf einer fundierten Grundlage Entscheidungen für die Zukunft treffen zu können. Außerdem ist in manchen Fällen eine externe (neutrale) Einschätzung hilfreich. Es entlastet im Idealfall die intern Verantwortlichen, wenn wir Empfehlungen abgeben und im Zweifelsfall auch um Rat gefragt werden können. Dieser Service ist begehrt. Wir bekommen laufend neue Anfragen, was grundsätzlich gut ist, uns aber an die Grenzen unserer Kapazitäten bringt. Wir wollen und können nicht beliebig wachsen und freuen uns daher, wenn in Zukunft weitere Strukturen entstehen, um die vielen Wohnprojekte in Hamburg, Berlin und darüber hinaus zu entlasten.



Julia Schaal und **Friederike Suck** teilen sich mit Anne Koenen und Sven Witzke die Geschäftsführung der P 99 Gebäude-Verwaltungsgesellschaft mbH.

„ZUM GLÜCK WEISS MAN DAS VORHER NICHT, SONST WÜRDEN MAN WAHRSCHEINLICH GAR NICHT ERST STARTEN!“

Interview mit Maria Görlich und Maud Beckers

Gesprächsführung: Charlotte Kröger und Joscha Metzger

Ein gemeinsames Wohnprojekt beginnt selten mit einem Spatenstich – sondern mit einer Idee und dem Wunsch nach Gemeinschaft und bezahlbarem Wohnraum. Am Anfang stehen Begeisterung, Tatendrang und die Vision vom Leben in einer selbstgewählten Nachbarschaft. Doch je konkreter das Vorhaben wird, desto deutlicher zeigt sich: Der Weg ist lang, das Projekt größer und herausfordernder als zunächst erwartet. Es verlangt Ausdauer, Mut und die Bereitschaft, Risiken einzugehen. Was Menschen trotzdem motiviert? Das haben wir drei Mitglieder von Baugemeinschaften gefragt, die derzeit noch mitten im Prozess stehen. Außerdem berichten die drei von der internen Organisation, über den Weg Entscheidungen zu treffen, welche Rechtsform die Gruppen haben und wie die Eigenanteile finanziert werden.

FREIHAUS: Liebe Christine, Maria und Maud, was hat euch motiviert, Teil einer Baugruppe zu werden?

Christine Uekötter: Ich bin seit gut zweieinhalb Jahren Teil des Wohnprojekts Treibholz. Darauf aufmerksam geworden bin ich durch die Vernetzungstreffen der von der Agentur für Baugemeinschaften initiierten „Kontaktbörse für Baugemeinschaften“, im Beta-Haus in der Schanze. Als ich die Gruppe von Treibholz kennengelernt habe, wusste ich: Das finde ich gut! Da möchte ich mitmachen! Ich freue mich, wenn es bald los geht mit unserem Bau. Besonders freue ich mich auf das Miteinander, dass man einfach Leute trifft und sich füreinander verantwortlich fühlt und auch, dass man mit jüngeren Menschen und

Kindern zusammenwohnt und sich von der Lebensfreude anstecken lassen kann.

Maria Görlich: Seit 2018 habe ich mich mit dem Thema Baugemeinschaften befasst, weil ich es ein total spannendes und zukunftsfähiges Modell fand und mir dachte: So gemeinschaftlich möchte ich auch wohnen. Wenn ich mich richtig erinnere haben wir 2019 mit Deichgezwitscher begonnen. Ich bin also eine von den Gründungsmitgliedern.

Maud Beckers: Ich hatte schon immer eine Affinität für gemeinschaftliches Wohnen, aber habe dem lange Zeit in meinem Leben nicht so viel Raum gegeben. Als ich dann nochmal in einer Partnerschaft war, wurde mir in dieser Situation bewusst, das passt nicht so zu mir. Ich bin schon mein ganzes Leben viel mit Menschen umgeben und nach der Beendigung dieser Partnerschaft traf ich dann zufällig auf einer Fahrradtour zwei Mitglieder von Deichgezwitscher. So bin ich in Kontakt mit der Gruppe gekommen und nach dem ersten Treffen mit der ganzen Runde war ich sehr beeindruckt. In meiner Vorstellung ist das inzwischen auch der Ort, wo ich bis an mein Lebensende bleibe – wegen der Menschen, die mit mir dort hinziehen.

Sind eure Grundstücke nebeneinander?

Christine Uekötter: Ja, wir sind Nachbar*innen und auch im aktuellen Prozess schon im Gespräch miteinander. Einmal im Jahr machen wir auch ein Sommerfest und es findet ein jährliches gemeinsames Bautreffen statt. Der Bau hat bei unseren beiden Gruppen aber noch nicht begonnen, losgehen soll es Ende diesen oder Anfang nächsten Jahres.



Treffen auf dem Baufeld in Georgswerder. (Bild: Deichgezwitscher)

Warum lässt man sich eigentlich auf den aufwendigen Prozess ein, so ein großes Projekt zu bewegen? Was sind Herausforderungen, mit denen ihr vielleicht auch unerwartet konfrontiert wart?

Christine Uekötter: Die Größe des Projekts war mir, als ich eingestiegen bin, nicht bewusst. Das ist auch mit Ängsten verbunden und ich denke manchmal: hoffentlich geht das gut und hoffentlich kommen wir mit dem Geld aus. Alleine hätte ich das nie gemacht aber das ist die Wohnform, die ich mir wünsche, und die Gestaltungsform, die ich gerne hätte. Ich habe eine maximale Kostentransparenz, Teilhabe an Prozessen und Gemeinschaft.

Maria Görlich: Neben den Herausforderungen ist die gemeinsame Planung eines Wohnprojekts auch ein ganz spannender Prozess. Besonders schön finde ich den Gedanken, genossenschaftlichen Wohnraum zu schaffen. Es gibt Höhen und Tiefen und ich dachte als ich angefangen habe, dass ich gut eingestellt bin auf die möglichen Herausforderungen, aber in dem Ausmaß hatte ich nicht damit gerechnet. Besonders verwundert hat mich mein Eindruck, dass es uns Baugruppen besonders schwer gemacht wird von der Stadt und den Behörden. Es gibt immer wieder Unstimmigkeiten mit der IBA, dem Bezirksamt, den Behörden, obwohl Baugemeinschaften von der Stadt politisch gewünscht sind und es auch tolle Förderprogramme gibt.

Christine Uekötter: Das kann ich nur unterschreiben und ich würde mir auch wünschen, dass es leichter wäre gewisse Entscheidungen zu treffen. Stattdessen müssen wir immer hoffen, dass wir

die richtigen Informationen haben und uns darauf basierend richtig entscheiden. Je länger der Baubeginn sich verzögert, desto teurer wird auch alles. Es macht einen riesigen finanziellen Unterschied, ob wir dieses Jahr anfangen zu bauen oder ob wir erst nächstes Jahr anfangen können. Diesen Zeitdruck hat die Behörde leider überhaupt nicht im Blick, da muss immer ellenlang noch über jede Kleinigkeit diskutiert werden und wir geraten in Verzug. Ich frage mich auch warum es den Baugruppen von der Stadt und den Behörden so schwer gemacht wird, obwohl es doch eigentlich politisch gewollt ist, günstigen Wohnraum zu schaffen?

Maud Beckers: Ich finde auch, dass das Verhältnis überhaupt nicht stimmt. Das ist ermüdend und zermürbt. Zum Glück weiß man das vorher nicht, sonst würde man wahrscheinlich gar nicht erst starten! Wir Menschen, in den Gruppen, investieren so viel Geld, Kraft und Zeit in diese Projekte und gehen auf volles Risiko. Solange der Spatenstich nicht kommt besteht immer das Risiko, dass du noch alles verlieren kannst und bis dahin ist es eine sehr lange Phase.

Wie trifft ihr eigentlich Entscheidungen in euren Gruppen? Habt ihr euch bewusst für eine bestimmte Art der Entscheidungsfindung entschieden?

Maria Görlich: Wir haben uns bewusst dafür entschieden, wie wir Entscheidungen treffen wollen. Wir haben am Anfang viel Zeit investiert, uns zu überlegen, was für Entscheidungsmodelle es gibt, welche Vor- und Nachteile diese mit sich bringen und



Baustelle in Georgswerder. (Bild: Treibholz)

was wir bei uns anwenden wollen. Oft entscheiden wir im systemischen Konsensieren. Das mussten wir auch erstmal lernen und gerade am Anfang hatten wir da oft einen Knoten im Kopf. Manchmal haben wir auch eine vorgeschaltete Entscheidung und manche Dinge werden auch in Arbeitsgruppen entschieden. Bei Zweifeln bringt man die Entscheidungen aber lieber nochmal ins Plenum.

Maud Beckers: Genau, das war auch schon so als ich in die Gruppe kam. Was mir besonders daran gefällt ist, dass Widerstand immer klar und sichtbar wird und dieser nicht erst im Nachhinein geäußert wird. Beim systemischen Konsensieren fragt man bei Entscheidungen immer nach Widerstandspunkten. Wenn ich bei einer Entscheidung sage „da bekomme ich Bauschmerzen“ dann würde ich dementsprechend Widerstandspunkte geben. 10 Punkte würde dann zum Beispiel heißen ganz viel Widerstand. Im besten Fall können dadurch zum Beispiel Aspekte sichtbar werden, über die die anderen Gruppenmitglieder noch nicht nachgedacht haben. So verhindert man auch, dass „Leichen“ in der Gruppe entstehen. Wenn Sorgen in der Entscheidungsfindung ohne Scham geäußert werden können, kommen diese später nicht wieder hoch.

Christine Uekötter: Wir arbeiten, je nach Frage, mit Mehrheitsentscheidungen oder Konsens-Entscheidungen. Zum Beispiel gab es bei der Wahl des

Fußbodens eine Konsens-Entscheidung. Dabei geht es darum, mit welcher Entscheidung ich leben kann, ohne, dass es schlimm für mich wird. Bei Entscheidungen über die Optik geht das daher ganz gut. Für andere Sachen arbeiten wir auch mit einer Mehrheitsentscheidung.

Maria Görlich: Systematisches Konsensieren funktioniert ein bisschen besser, wenn es mehrere Optionen bei der Entscheidung gibt und nicht nur ja oder nein. Wahrscheinlich wie bei euch mit den Böden, Christine. Dann werden am Ende alle Widerstandspunkte zusammengezählt und für die Option mit den geringsten Widerstandspunkten wird sich entschieden. Zeitlich funktioniert das bei uns auch echt gut. Längere Prozesse werden durch Protokollant*in und Moderation strukturiert, auch schon im Vorhinein. So wird die Zeit gut eingehalten. In Arbeitsgruppen besprechen wir auch Details. Das Fazit berichten wir dann im Plenum, wo auch Nachfragen gestellt werden können. An den Arbeitsgruppen finde ich auch schön, dass man sich in Bereichen einbringen kann, in denen man Kompetenzen hat. Man kann aber auch mal etwas ausprobieren, was man noch nicht kann, was einem vielleicht auch ein bisschen Angst macht, woran man aber Interesse hat. So kann man in einem geschützten Raum etwas Neues lernen.

Maud Beckers: Was wir auch machen, ist, dass wir einmal im Jahr reflektieren und schauen ob die Arbeitsgruppen gut besetzt sind, und ob alle zufrieden sind. Die Arbeitsgruppen haben auch was mit Kompetenzen zu tun.

Eure beiden Gruppen sind genossenschaftlich organisiert – Treibholz als Projektgenossenschaft, Deichgezwitscher als Projekt unter dem Dach der Schanze e.G. Welche Bedeutung hat diese Rechtsform für euch und eure Gruppe?

Christine Uekötter: Für uns war ein wichtiger Grund, eine eigenständige Projektgenossenschaft zu gründen, dass wir damit gemeinschaftliches Eigentum schaffen und als Gruppe gleichzeitig die Hoheit über alle Entscheidungen haben. Wir haben einen eigenen Aufsichtsrat und Vorstand, an den werden dann die Entscheidungen herangetragen und der ist auch die letzte Instanz.

Maria Görlich: Am Anfang, als wir uns gegründet haben, waren wir wirklich komplett offen. Wir haben im Laufe des Prozesses lange diskutiert, ob wir eine eigene Genossenschaft gründen wollen oder uns einer Bestandsgenossenschaft oder Dachgenossenschaft anschließen. Wir haben auch einige Bestandsgenossenschaften angefragt, ob die uns aufnehmen würden. Da haben wir nur Absagen bekommen, deshalb waren wir dann bei der Überlegung mit der Dachgenossenschaft. Das ist auch deshalb toll, weil man von Anfang an von dem Wissen profitiert und dieses später auch weitergeben kann. Wir hatten das Glück, dass die Schanze e.G. uns aufgenommen hat.

Wir bekommen viel Unterstützung von der Dachgenossenschaft. Aber es stimmt Christine, die Pro-

zesse dauern auch manchmal länger, weil die Schanze natürlich Absicherung braucht und der Schanzenvorstand mittlerweile beispielsweise viele Verträge unterschreibt.

Wie ist das bei euch mit der Finanzierung der Genossenschaftsanteile?

Christine Uekötter: Bei uns haben alle ihre Genossenschaftsanteile selber gezahlt, die meisten anhand der Wohnungsgröße, und Menschen die den Anteil privat nicht aufbringen konnten mussten Freund*innen, Familie, Verwandte nach Unterstützung fragen.

Maria Görlich: Bei uns ist es auch so, dass alle ihre Genossenschaftsanteile selber zahlen müssen. Das machen einige mit Hilfe von KfW-Krediten oder mit Hilfe von Menschen im Umfeld. Noch nicht belegte Wohnungen müssen wir im Moment noch Querfinanzieren. Wir zahlen pro Quadratmeter circa 630,- Euro. Mit diesem Preis haben wir auch von Anfang an ungefähr gerechnet und konnten den Genossenschaftsanteil bis jetzt auch so halten. Ich glaube, wenn man heute, im Jahr 2026, anfangen würde zu planen, müsste man wohl mit einem Genossenschaftsanteil zwischen 800,- Euro und 1000,- Euro pro Quadratmeter rechnen.

Wie wird die Selbstverwaltung ablaufen, wenn eure Häuser fertig gebaut sind?

Christine Uekötter: Wir haben noch nicht über die Verwaltungsform nach Einzug gesprochen. Ich denke wir sind erstmal froh, wenn wir überhaupt anfangen können zu bauen und irgendwann mal der Möbelwagen kommt. Ich denke schon, dass wir vorher drüber sprechen werden, aber gerade stehen noch andere Entscheidungen im Vordergrund.



Die Gruppe Deichgezwitscher auf den STATTBau-Wohnprojekte-Tagen 2025. (Bild: Deichgezwitscher)

Maud Beckers: Wir haben eine Arbeitsgruppe, die sich mit dem Thema Selbstverwaltung nach dem Einzug auseinandersetzt. Wir haben gemerkt, dass wir mit dem Thema nicht warten sollten, bis wir eingezogen sind.

Was würdet ihr mit eurer bisherigen Erfahrung Gruppen raten, die gerade dabei sind, sich zu gründen, um ein gemeinschaftliches Projekt zu starten?

Maria Görlich: Früh Kontakt zu Menschen pflegen und aufrechterhalten, die man in Behörden oder der Politik kennt, denn man wird diese Leute an irgendeinem Punkt brauchen! In einer idealen Welt wünscht man sich natürlich, dass alle gleichbehandelt werden, aber in der Realität braucht man Kontakte und sollte diese ausbauen. Außerdem sollte man mit mehr Eigenkapital planen, als man am Anfang denkt. In den meisten Fällen muss man noch ordentlich was drauflegen und mehr Zeit einplanen. Wenn mal ein bisschen Ruhe ist, sollte man sich Zeit nehmen für schöne Dinge mit der Gruppe, um sich auch besser kennenzulernen, wo man über Visionen und Gedanken sprechen kann und Vertrauen zueinander aufbaut.

Christine Uekötter: Ich finde auch diese gemeinsamen Aktivitäten sollten immer im Vordergrund stehen, um auch den Zusammenhalt und die Identifikation mit dem Projekt zu stärken.

Maud Beckers: Im Umgang mit den Behörden entsteht manchmal ein Gefühl der Machtlosigkeit. Mir geht es so, dass mich der Prozess, den wir gerade durchmachen, daher motiviert, mich politisch im Schnittstellenbereich zwischen Stadtbewohner*innen, Behörden und Politik zu engagieren.

Christine Uekötter: Wir warten alle auf einen Bürokratieabbau, der uns schon lange versprochen wird.

Maria Görlich: Ja, es wäre schön, wenn mal Schritte unternommen werden würden, um die Prozesse einfacher und schneller zu gestalten.



Kontaktbörse für Baugemeinschaften

Die Kontaktbörse Baugemeinschaften ist ein Angebot der Hamburger Agentur für Baugemeinschaften. Analog und digital informiert die Kontaktbörse zum Thema Baugemeinschaften und bietet Interessierten die Möglichkeit, sich untereinander zu vernetzen. Mehr Informationen unter:

<https://www.hamburg.de/politik-und-verwaltung/behoerden/behoerde-fuer-stadtentwicklung-und-wohnen/themen/wohnen/bauen/baugemeinschaften/baut-zusammen-290078> ↗



(v.o.l.n.u.r.)

Christine Uekötter ist Mitglied der Baugemeinschaft Treibholz. Ihr ist ein gemeinschaftliches und selbstbestimmtes Wohnen wichtig. Sie schätzt den Austausch, die Zusammenarbeit und die Möglichkeit, das zukünftige Wohnumfeld aktiv mitzugestalten.

Maria Görlich ist Gründungsmitglied der Baugemeinschaft Deichgezwitscher, seit rund 16 Jahren Wahlhamburgerin und seit rund 10 Jahren begeisterte Wilhelmsburgerin.

Maud Beckers ist ebenfalls Mitglied bei Deichgezwitscher, aktive Rentnerin, 70 Jahre jung, Mutter und Großmutter, interessiert an Handwerk und Kunst und tätig im Bereich Inklusive Pädagogik.

KOOPERATIONEN MACHEN DAS LEBEN LEICHTER

Interview mit Peter Finke

Gesprächsführung: Joscha Metzger

Eine Möglichkeit, den Weg ins Wohnprojekt machbar zu gestalten, ist die Kooperation mit einer starken Partnerin. In Hamburg hat sich innerhalb der letzten 20 Jahre die Kooperation großer Genossenschaften mit Gruppen, die ein Wohnprojekt gründen wollen, etabliert. Wir sprechen mit Peter Finke, der beim Bauverein der Elbgemeinden eG (BVE) für besondere Projekte verantwortlich ist.

FREIHAUS: Lieber Peter, wie funktioniert die Kooperation zwischen großen Genossenschaften und Gruppen, die gemeinschaftlich wohnen wollen?

Peter Finke: Die Kooperation zwischen Gruppen und großen Wohnungsbaugenossenschaften funktioniert aus meiner Sicht und Erfahrung sehr gut. Man muss nur erst einmal zusammenkommen, das ist vielleicht die große Kunst. Dies kann geschehen über die Ausschreibung eines passenden Grundstücks durch beispielsweise die Stadt Hamburg, oder aber eine Wohnungsbaugenossenschaft plant sowieso auf eigenem Grund und Boden einen Neubau, zu dem eine Baugemeinschaft gut passen könnte. Für den BVE gilt beides, wir haben auch beides bereits mehrfach umgesetzt.

Manchmal wenden sich die Gruppen direkt an uns, manchmal fragen wir bei der Agentur für Baugemeinschaften nach, ob es eine passende Gruppe dort in der Warteliste gibt. Nach einem kleinen Auswahlverfahren kommt man dann zusammen und stimmt sich darüber ab, was auf dem Grundstück möglich ist.

Historisch betrachtet ging es bei Genossenschaften immer darum, dass Einzelne nicht die Kraft, die Finanzmittel und das Know-how haben, um leere Häuser zu renovieren oder zu modernisieren, mit Neubauten zu ergänzen, oder vollständig neu zu bauen. Kurz gesagt: Die Gruppe ist stärker als das Individuum. Gemeinsam sind wir stark. Baugemeinschaften haben diesen Gedanken genauso in sich wie Bestandsgenossenschaften, also passen wir gut zusammen. Wir vom Bauverein der Elbgemeinden eG sehen Baugemeinschaften als einen Teil von uns an.

Welche Vorteile und welche Herausforderungen bringt die Kooperation aus Deiner Sicht für die Baugruppe mit sich?

Finanzmittel, Professionalität, Erfahrungen, faires Miteinander – das wäre die Kurzantwort auf diese Frage. Ein klarer Vorteil für die Gruppe ist die Finanzierung einer neuen Baumaßnahme. Müsste eine Baugemeinschaft in Hamburg ein Grundstück erwerben und wollte dort einen Neubau errichten, könnte dies allein schon am notwendigen Eigenkapital und den Risiken für die Gemeinschaft scheitern.

Eine seit Jahrzehnten am Markt professionell agierende Wohnungsbaugenossenschaft kann das abfedern. Wir können mit unserem Know-how hier für ein etwas entspannteres Bauen und zukünftiges Leben in dem Haus sorgen. Wir freuen uns, dass mit der IFB Hamburg ein starker öffentlicher Finanzierer existiert, der auch das Segment der Baugemeinschaftsförderung abbildet und positiv begleitet. Überhaupt muss man immer wieder betonen, wie professionell Baugemeinschaften in Hamburg begleitet werden – das ist vorbildlich.

Der BVE hat bereits eine Reihe von Kooperationsprojekten erfolgreich realisiert. Was waren für Dich persönlich die spannendsten Erfahrungen dabei?

Es ist immer etwas ungerecht, sich zu einzelnen, spannenden Momenten oder Erfahrungen zu äußern, häufig vergisst man einiges, wird den Gruppen nicht gerecht. Trotzdem erlaube ich mir drei besondere Situationen zu erwähnen: Vor einigen Jahren durften wir einer notleidenden Baugemeinschaft, die im Pergolenviertel in Hamburg-Barmbek bauen wollte, helfen. Gefühlt trafen wir diese Entscheidung um fünf vor zwölf, entsprechend eng und intensiv war der Planungsprozess, waren die Abstimmungen zu den Wohnungen. Das Ergebnis ist wirklich richtig gut geworden.

Immer erwähnenswert ist unsere Baugemeinschaft in der Martinistraße. Diese besteht aus älteren Mitgliedern, denn dies korrespondiert ganz



Auf der Dachterrasse der ältesten Baugemeinschaft im BVE, der Englischen Planke. (Bild: Peter Finke)

wunderbar mit dem rückwärtig gebauten, ausschließlich familiengerechten Wohnraum. Und wie das so ist, wenn Generationen aufeinandertreffen, gibt es Konflikte. Hier hat sich gemeinschaftlich eine pragmatische Lösung gefunden, ein Nachbarschaftsstammtisch. Dort trifft man sich ungezwungen, mit und ohne Getränk, tauscht sich aus, bespricht sich, diskutiert vielleicht auch über das eine oder andere Verhalten. Der BVE hält sich hierbei größtmöglich heraus, lässt höchstens mal einen Drink springen. Das Ergebnis ist unter anderem ein regelmäßiges Nachbarschaftsfest aller Parteien.

In unserer ältesten genossenschaftlichen Baugemeinschaft, der Englischen Planke, haben wir nach fast 20 Jahren ein sehr routiniertes und wertschätzendes Miteinander entwickelt. Alltägliches wird schnell per Telefon geklärt und einmal im Jahr treffen wir uns, immer auf der Dachterrasse der Baugemeinschaft.

Und wie ist es mit den zwei aktuellen Projekten? Welche Besonderheiten zeichnen diese aus?

Die Gruppe Altinova wartet schon recht lange auf den Baubeginn. Das hat etwas mit dem öffentlichen Planungsprozess für das Grundstück, aber auch den in der Zwischenzeit gestiegenen Baukosten zu tun. Altinova ist eine große Baugemeinschaft mit 49 geplanten Wohnungen. Es war alles fertig geplant, die Wohnungen abgestimmt, ein Kooperationsvertrag ausgehandelt, auch die Finanzierung hätte ohne weiteres funktioniert. Und dann kamen der Ukraine-Krieg und die explodierenden Baukosten, die uns ins Zweifeln brachten, ob wir überhaupt ein derart großes Baufeld – zu den 49 Wohnungen kommen nämlich noch 101 klassische Mietwohnungen für unsere Mitglieder – stemmen können. Wir haben es uns nicht leicht gemacht, und wir haben die Gruppe leider warten lassen müssen. Das bedauern wir ausgesprochen.

Am Ende aller Diskussionen und Rechenkünste starten wir den Neubau jetzt in diesem Jahr.

Die Gruppe unseres neunten Baugemeinschaftsprojekts hat sich aus unserer Mitgliedschaft heraus gegründet, infolge eines aufwendigen und neuen Kommunikations- und Öffentlichkeitsarbeits-Prozesses. STATTBAU hat das ganz wunderbar begleitet. Danke! Jetzt sind wir, so empfinde ich es, auf einem richtig guten Weg, auch dieses Neubaugesamtprojekt mit einigen innovativen Inhalten, unter anderem Clusterwohnen, Dachterrasse und Gemeinschaftsraum, Verzicht auf PKW-Stellplätze, kleine Lattenplatz-Treppenanlage in den Innenhof und einiges mehr, umzusetzen.



Peter Finke ist Abteilungsleiter Mitgliederförderung und besondere Projekte beim BVE. Seit 2002 arbeitet er für den BVE. Zuerst fast zehn Jahre als Leiter des Immobilienmanagements, seit fast dreizehn Jahren im jetzigen Tätigkeitsfeld. Er ist außerdem Geschäftsführer des Stiftungsvorstandes der BVE eigenen Kurt Denker-Stiftung. Der BVE wurde 1899 gegründet und ist heute mit ca. 23.500 Mitgliedern Hamburgs größte Genossenschaft. (Bild: BVE)



Kick-Off des Mietshäuser-Syndikat-Klausurjahres. (Bild: Magnus Pagendarm)

ZWISCHEN WACHSTUM UND NEUSORTIERUNG

Das Mietshäusersyndikat in der Klausur

Magnus Pagendarm

Im September 2025 beginnt im Mietshäuser Syndikat ein ungewohnter Prozess: Nach Jahrzehnten, die vor allem von Wachstum, Projektgründungen und der Unterstützung neuer Initiativen geprägt waren, richtet sich der Blick nach innen. Zuvor hatte die Mitgliederversammlung in Bremen ein sogenanntes „Klausurjahr“ beschlossen – einen Zeitraum, in dem die Aufnahme weiterer Projekte bewusst in den Hintergrund tritt.

Dass ein Netzwerk mit inzwischen mehr als 200 Hausprojekten einen solchen Schritt geht, weist auf eine Besonderheit des Syndikats: Es ist kein hierarchisch gesteuerter Verband, sondern ein Zusammenschluss weitgehend eigenständiger Projekte. Diese Struktur ermöglicht große Selbstbestimmung, bringt mit zunehmender Größe aber

auch neue Abstimmungsprobleme mit sich. Mit dem Wachstum des Verbundes tritt die Spannung zwischen Eigenständigkeit und gemeinsamer Organisation immer stärker hervor.

Die Grundidee: Häuser dem Markt entziehen

Anfang der 1990er-Jahre entsteht in Freiburg aus der Hausbesetzerbewegung und selbstverwalteten Projekten ein Modell, das Häuser dauerhaft gemeinschaftlich sichern soll. Ziel ist es, Wohn- und Arbeitsräume dem Immobilienmarkt zu entziehen und Menschen ein selbstbestimmtes, solidarisches und langfristig bezahlbares Leben zu ermöglichen.

Die Grundlage bildet eine besondere Eigentumsstruktur: Für jedes Hausprojekt wird eine eigene GmbH gegründet, an der sowohl der



Klausurtagungstreffen MHS (Bild: Bernd Schumacher)

jeweilige Hausverein als auch die Mietshäuser Syndikat GmbH beteiligt sind. Zentrale Eigentumsentscheidungen können nur gemeinsam getroffen werden. So sollen die Häuser dauerhaft vor Verkauf und Privatisierung geschützt werden.

Für viele liegt die Stärke des Modells in der Verbindung von Selbstverwaltung und Verbundstruktur. Die einzelnen Projekte organisieren ihren Alltag eigenständig, profitieren zugleich aber von Erfahrungsaustausch, gegenseitiger Unterstützung und gemeinsamen Sicherungsmechanismen.

Im Laufe der Jahre sind daraus umfangreiche Beratungs- und Solidarstrukturen entstanden. Ältere Projekte unterstützen neue Vorhaben, regionale Netzwerke erleichtern den Austausch von Wissen und Erfahrungen. Seit 2022 ergänzt zudem die Mietshäuser Syndikat Stiftung diese Strukturen und soll langfristig zur Stabilität der Projekte beitragen.

Wachstum verändert den Verbund

Mit dem Erfolg des Modells wachsen auch die Herausforderungen. Aus wenigen Freiburger Projekten ist innerhalb von drei Jahrzehnten ein bundesweites Netzwerk mit sehr unterschiedlichen Realitäten geworden. Die Spannweite reicht von kleinen Altbau-Hausgemeinschaften bis zu großen Neubauprojekten, von selbstverwalteten Studierendenwohnheimen bis zu generationenübergreifenden Wohnformen. Hinzu kommen Projekte mit stark politischem oder ökologischem Anspruch. Diese Vielfalt gehört für viele zum Selbstverständnis des Verbundes.

Gleichzeitig verändern sich mit der wachsenden Vielfalt auch die Erwartungen an das Mietshäuser Syndikat. Viele neue Gruppen suchen nicht nur dauerhaft bezahlbaren Wohnraum, sondern Strukturen, die Selbstbestimmung, gegenseitige Unterstützung und langfristige Sicherheit verbinden. In Zeiten steigender Mieten wächst das Interesse an Modellen, die Wohnraum dauerhaft dem Markt entziehen. Das Syndikat gilt

dabei vielen als Weiterentwicklung klassischer Wohnungsgenossenschaften: Während sich die Ausrichtung von Genossenschaften verändern kann, sollen Häuser im Syndikatsmodell dauerhaft dem Immobilienmarkt entzogen bleiben.

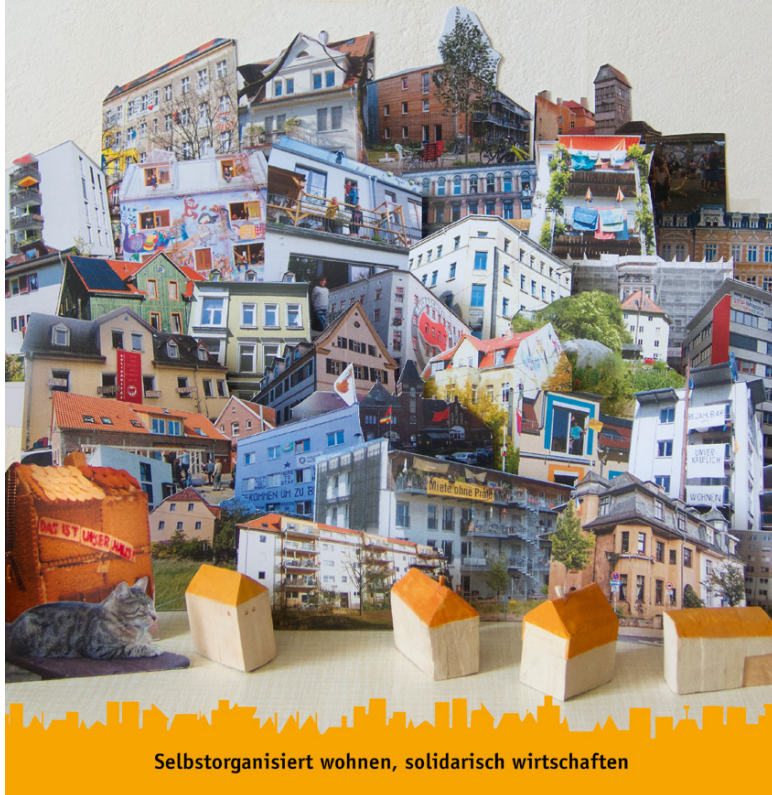
Mit dem Wachstum verändert sich auch die Art und Weise der Zusammenarbeit innerhalb des Verbundes. In Städten wie Freiburg oder Tübingen existiert z.B. eine hohe Dichte an Projekten auf engem Raum, persönliche Treffen und spontane Unterstützung sind dort selbstverständlich. In großen Flächenregionen wie dem Norden Deutschlands verteilen sich Austausch und Beratung dagegen über weite Entfernungen hinweg und finden zunehmend online statt. Gleichzeitig stoßen ehrenamtliche Beratungs- und Netzwerkstrukturen regional an ihre Grenzen. Viele Aufgaben der übergreifenden, aber auch der regionalen Syndikatsstrukturen werden von immer weniger Aktiven getragen. Hinzu kommt, dass nach rund drei Jahrzehnten vielerorts auch ein generationeller Übergang ansteht. Im Mietshäuser Syndikat werden Entscheidungen auf drei Mitgliederversammlungen im Jahr im Konsens getroffen. Das schützt Minderheitenpositionen und ermöglicht breite Beteiligung, macht Abstimmungsprozesse jedoch oft langwierig. Widerspruch führt nicht selten zu intensiven Diskussionen und weiteren Abstimmungsrunden.

Aus diesen Entwicklungen entstand zunehmend der Wunsch, grundlegende Fragen zur zukünftigen Zusammenarbeit gemeinsam zu klären: Wie kann Beteiligung in einem stark gewachsenen Netzwerk mit sehr unterschiedlichen Projekten organisiert werden? Welche Strukturen und Zuständigkeiten brauchen Beratung, Wissensaustausch und gemeinsame Entscheidungsfindung künftig, damit sie tragfähig bleiben? Und wie lässt sich der ursprüngliche Anspruch des Syndikats – Selbstorganisation, Unverkäuflichkeit und gegenseitige Unterstützung – unter veränderten Bedingungen und wachsender Komplexität erhalten?

Das Mietshäuser Syndikat und seine Projekte

Keine Profite mit der Miete

sozialer und bezahlbarer Wohnraum für alle



Broschüre des Mietshäusersyndikats. (Bild: MHS)

Das Klausurjahr als Suchbewegung

Das Klausurjahr ist ein notwendiger Schritt, um die eigenen Strukturen an die gewachsene Größe des Netzwerks anzupassen. Aus dem Kick-off-Camp gingen zahlreiche Arbeitskreise hervor, die sich mit unterschiedlichen Fragen beschäftigen: Entscheidungsprozesse, Wissenstransfer, Finanz- und Rechtsfragen, der Umgang mit scheiternden Projekten sowie die Frage, wie sich Menschen langfristig für verbundweite Aufgaben gewinnen lassen. Auch das eigene Selbstverständnis steht ausdrücklich zur Diskussion.

Dass viele dieser Fragen das Syndikat schon lange begleiten, zeigt sich in älteren Dokumenten: Debatten über Umstrukturierungen, Dezentralisierung und Entscheidungsprozesse wurden bereits vor rund 15 Jahren geführt. Im Zentrum steht dabei bis heute die Frage, ob die zunehmende Größe des Verbundes langfristig andere, stärker dezentrale Strukturen erforderlich machen könnte.

Als praktische Antwort auf diese Diskussionen haben sich in den vergangenen Jahren eigenständige regionale oder thematische Ableger gebildet. Beispiele dafür sind die norddeutsche Likedeelerei, das bayerische Sauriassl Syndikat oder das Ackersyndikat im Bereich gemeinschaftlich organisierter Landwirtschaft. Sie orientieren sich in

ihren Grundprinzipien am Syndikatsmodell, arbeiten aufgrund ihrer geringeren Größe jedoch oft regionaler und beweglicher.

Trotz der Debatten entstehen weiterhin neue Initiativen und Projektideen. Der laufende Klausurprozess bleibt dabei nicht ohne praktische Folgen: In manchen Regionen berichten Initiativen von eingeschränkten Beratungskapazitäten und längeren Wartezeiten für die Aufnahme neuer Projekte. Zugleich deutet sich an, dass der begonnene Verständigungsprozess wohl mehr Zeit in Anspruch nehmen wird als ursprünglich dafür vorgesehen.

Das Klausurjahr markiert nicht nur eine organisatorische Pause. Es ist auch der Versuch zu klären, wie Autonomie, Solidarität und gemeinsame Verantwortung künftig organisiert werden sollen – und die Grundlagen neu zu befragen, auf denen das Mietshäuser Syndikat seit mehr als drei Jahrzehnten aufbaut.



Magnus Pagendarm ist ehrenamtlich aktiv im Mietshäuser Syndikat und begleitet beruflich als Teil des Beratungskollektivs zwg! (zusammen wohnen – gemeinschaftlich leben) Prozesse gemeinschaftlicher Wohnprojekte.

SELBSTVERWALTUNG BEI DER MIETERGENOSSENSCHAFT FALKENRIED-TERRASSEN

Interview mit Almut Gross

Gesprächsführung: Charlotte Kröger und Joscha Metzger

Die Mietergenossenschaft Falkenried-Terrassen eG entstand aus ehemaligen Wohnungsbeständen der Neuen Heimat. In den 1970er-Jahren gab es Überlegungen, die als Terrassen angelegten Häuser abzureißen. Es bildete sich eine Mieter*innen-initiative, die sich für den Erhalt der Häuser einsetzte. Anfang der 1990er-Jahre ging das Eigentum an den Häusern in die Hand der Lawaetz-Stiftung. Gleichzeitig gründete sich aus dem Kreis der Initiative eine Mietergenossenschaft, die die 54 Häuser mit 324 Wohnungen instand setzte und seitdem selbstverantwortlich verwaltet. Im Jahr 2026 feiern die Falkenried-Terrassen 35 Jahre erfolgreiche Selbstverwaltung.

FREIHAUS: Wir steigen gleich mit dem Thema ein: Was heißt Selbstverwaltung für und bei Euch?

Almut Gross: Selbstverwaltung bedeutet für uns: Wir organisieren, verwalten und pflegen unsere Häuser und das Zusammenleben eigenständig und tragen die Verantwortung dafür. Die Mietergenossenschaft, als Pächterin der Häuser der Lawaetz-Stiftung, ist bevollmächtigt, „sämtliche Rechte aus bestehenden Verträgen, die die Mietobjekte betreffen, sowie sämtliche Eigentümerrechte der Stiftung im Rahmen des Mietvertrages wahrzunehmen“. Diese Konstruktion, dass die Häuser eigentlich einer anderen Stiftung gehören und von uns aber selbstverantwortlich verwaltet werden, ist besonders. Wir sind als Genossenschaft auch bevollmächtigt, im



Bezahlbarer Wohnraum. (Bild: Mietergenossenschaft Falkenried-Terrassen eG)



Im Jahr 2021 feierten die Falkenried-Terrassen 30 Jahre Selbstverwaltung Banner. (Bild: Mietergenossenschaft Falkenried-Terrassen eG)

eigenen Namen neue Miet-, Pacht- oder sonstige Verträge abzuschließen. Das Verhältnis zwischen der Mietergenossenschaft und der Lawaetz-Stiftung ist konstant vertrauensvoll.

Wie organisiert ihr euch, welche Entscheidungsstrukturen gibt es?

Der Ursprung der Selbstverwaltung liegt in der Mieter*inneninitiative, die sich in den 1970er und 80er-Jahren für den Erhalt der Terrassen eingesetzt hat, sich regelmäßig im Plenum traf und alle Anliegen gemeinsam besprochen hat.

Selbstverwaltung bedeutet heute im Kern, dass Richtlinien und wichtige Beschlüsse von der Mitgliederversammlung verabschiedet werden. Diese findet mindestens zweimal jährlich statt, jedes Mitglied hat eine Stimme. Hier werden der Vorstand, der Aufsichtsrat und der Belegungsausschuss gewählt. Das sind die drei Organe, deren Mitglieder ehrenamtlich wesentliche Belange der Genossenschaft regeln. Alle Mieter*innen haben die Möglichkeit, sich hier zu engagieren, mitzugestalten und zu bestimmen.

Die Gremien tagen alle zwei Wochen; Vorstand und Aufsichtsrat gemeinsam, der Belegungsausschuss extra. Vierteljährlich gibt es außerdem einen Austausch dieser drei Gremien miteinander und in einem offenen Mieter*innentreff berichten die Gremien interessierten Mieter*innen von ihrer Arbeit. Hier können Mitglieder auch über andere Themen diskutieren.

Bei der Belegung freier Wohnungen wird darauf geachtet, dass sowohl die Interessen der Hausgemeinschaften als auch der Genossenschaft bei der Auswahl neuer Mieter*innen berücksichtigt werden und dass die soziale Struktur erhalten bleibt. Neben den gewählten Gremien engagieren sich Genoss*innen noch in weiteren Teams z.B. für die Gästewohnung, den Musikübungsraum und den Waschsalon.

Zur Unterstützung der Selbstverwaltung arbeiten, verteilt auf 2,5 Stellen, vier Mitarbeiter*innen im Büro und in der Haustechnik. Das Büro befindet sich direkt in den Terrassen und hat dreimal in der Woche Sprechstunden, in denen die Mieter*innen persönlich ihre Anliegen vortragen können.

Was ermöglicht die Selbstverwaltung für das Projekt und möglicherweise für die Nachbarschaft?

Wir haben eine gewisse Gestaltungsfreiheit und sind unabhängig von einem starren oder hierarchischen Überbau. Dadurch, dass viele Menschen mitbestimmen, können neue und vielseitige Ideen und Projekte entstehen und relativ unkompliziert umgesetzt werden. Manchmal muss aber auch ausgiebig diskutiert und gerungen werden, denn nicht immer gefällt allen alles. Die Genossenschaft lebt nicht in einem luftleeren Raum und es gelten selbstverständlich alle gesellschaftlichen und gesetzlichen Regeln, wie zum Beispiel das Miet- und Genossenschaftsrecht. Die Pflicht zur Prüfung der Genossenschaft durch den VNW gehört auch dazu.

Welche Herausforderungen seht ihr?

Eine zentrale Herausforderung ist es, das Engagement der Mieter*innen zu fördern und zu stabilisieren. Immer wieder müssen neue Mitglieder gewonnen werden, die bereit sind, die Selbstverwaltung mit zu tragen. Es ist ebenfalls wichtig, eine Balance zwischen dem verantwortungsvollen Handeln des gewählten Vorstands und der Berücksichtigung der Mitbestimmung und Wünsche der Mitglieder zu finden. Hilfreich ist eine gute Kommunikation zwischen den Gremien und der Mieter*innenschaft. Wichtig ist auch, die Identität der Mitglieder mit der Genossenschaft immer wieder neu zu stärken. In der Anfangszeit bestand eine große Identifikation infolge des erfolgreichen Kampfes um den Erhalt der Häuser.

Das ist heute nicht mehr selbstverständlich gegeben. Hinzu kommt, dass die Gebäude laufend in einem guten Zustand gehalten werden müssen.

Gab es markante Veränderungen innerhalb der vergangenen Jahrzehnte?

In den 35 Jahren seit der Gründung hat sich die Mietergenossenschaft vom „alle bestimmen alles“ durch „learning by doing“ fließend weiterentwickelt. Aufgabengebiete wurden ausdifferenziert und teilweise professionalisiert. Anlässlich des Generationswechsels, der in den letzten Jahren stattgefunden hat, haben wir eine neue Verantwortungsverteilung und -struktur gefunden.

Gibt es eine Zusammenarbeit oder Vernetzung mit anderen Projekten?

Bei der Gründung der Gängeviertel-Genossenschaft haben wir uns am Wissensaustausch beteiligt. Immer wieder fragen auch andere Projekte nach unserem speziellen Wohnungsvergabeverfahren. Wir treffen uns dann zu einer Informationsveranstaltung. Das erfolgte zum Beispiel mit dem Ottenser Werkhof, der Hafenstraße, dem Gröninger Hof und Greves Garten. Seit ein paar Jahren treffen sich die hauptamtlichen Mitarbeiter*innen verschiedener Wohnprojekte regelmäßig und tauschen sich über aktuelle Themen, Arbeitsweisen und Erfahrungen aus. Eine gelungene Aktion, die von selbstverwalteten Wohnprojekten organisiert wurde, war die

Fahrradsternfahrt unter dem Motto „Gemeinsam stark für Wohnraum ohne Spekulation“ im Juli 2024.

Was ratet ihr anderen, insbesondere jüngeren Projekten?

Das Rad muss nicht neu erfunden werden! Es gibt zahlreiche Erfahrungen, Unterstützungs- und Beratungsmöglichkeiten. Es zeichnet sich ab, dass es bei Neugründungen einfacher ist, sich in einer Dachgenossenschaft zusammen- oder sich einer bestehenden anzuschließen. Außerdem ist für alle Art von Projektgründungen wichtig: Es braucht Geduld, Durchhaltevermögen, Zuversicht und Freude auf das gemeinsame Wirken, Wohnen und Leben!



Almut Gross ist seit über 20 Jahren Mitarbeiterin im Mieterbüro der Falkenried-Terrassen eG.



Werde Mitglied im Verein und in der deutschlandweiten Immobilien-Community! **Vernetze dich** in digitalen und analogen Formaten, bekomme **Mitgliederpost** zu aktuellen Aktivitäten, Events und Themen der Immovieliien-Welt.



Mach mit!

**für mehr
Gemeinwohl
in der
Immobilien-
und Stadt-
entwicklung**



Netzwerk Immovieliien e.V.
Immobilien von Vielen für Viele
netzwerk-immovieliien.de

GEMEINSCHAFTLICHE WOHNPROJEKTE IN HAMBURG

Ansätze, Ziele, Häuser und Rechtsformen

Charlotte Kröger, Rosemarie Oltmann, Joscha Metzger

In den 1980er und 90er-Jahren entstand in Hamburg eine Vielzahl an Wohnprojekten, zumeist im Altbaubestand und in der Regel mit dem Anspruch, Leben und Wohnen (und manchmal auch Arbeiten) „selbst in die Hand zu nehmen“. Selbstverwaltung und Autonomie der Bewohner*innen hatten – vor dem Hintergrund der damaligen Erfahrungen mit den großen Wohnungsunternehmen Neue Heimat und SAGA-GWG – einen hohen Stellenwert. Gleichzeitig gab es wenig Vorbilder und Erfahrungen zur rechtlichen Ausgestaltung selbstverwalteter Projekte. In der Folge wurden unterschiedliche Modelle ausprobiert, um Häuser und Wohnungen gemeinschaftlich in Besitz zu nehmen.

Die Anfangszeit der Wohnprojekte in Hamburg war bestimmt durch Konflikte zwischen Stadtplanung, (großen) Wohnungsunternehmen und aktiven Mieter*innen und Initiativen, die sich für eine menschenwürdige Stadt, bezahlbaren Wohnraum und die Einbeziehung der Betroffenen in die Planung engagierten (siehe dazu die Beiträge in der FREIHAUS Nr. 29 von 2025). Insbesondere die 1980er-Jahre waren von Hausbesetzungen geprägt, die sich gegen den Abriss von Altbaubeständen und für die Möglichkeit gemeinschaftlichen Wohnens einsetzten. Daraus entstanden eine Reihe von Wohnprojekten. Eine der ersten Publikationen, die eine Bestandsaufnahme der Wohnprojekte in Hamburg vornahm, erschien 1989. Der Architekt Joachim Reinig sieht Wohnprojekte in diesem Buch als durch zwei Kennzeichen definiert: Es geht um die Selbstverwaltung von Wohn- und Gemeinschaftsräumen durch Gruppen sowie den Ausschluss individuellen Eigentums und die Verhinderung von Spekulation – also das Entziehen der Häuser vom Marktgeschehen.

Um diese beiden Ziele zu erreichen, verfolgten die Gruppen in Hamburg unterschiedliche Ansätze und fanden unterschiedliche Rechtsformen, um ihre Häuser zu sichern und langfristig verwalten zu können. Wir wollen im Folgenden sechs dieser

Formen aufzeigen und diskutieren – und zwar die Dachgenossenschaft, die Mietergenossenschaft, den Hausverein als Partner kommunaler Eigentümer, die Projektgenossenschaft, die Kooperation mit einer großen Genossenschaft und das Miethäusersyndikat. Wir skizzieren den Kontext, in dem die jeweiligen Projekte sich konstituierten, zeigen die Ansätze auf, um Selbstverwaltung und langfristige Bezahlbarkeit zu sichern und fragen, ob und inwieweit sich die verschiedenen Projekt-Formen bis in die Gegenwart bewährt haben. Keine Beachtung finden in diesem Text Projekte, die in Form einer Wohnungseigentümergeinschaft (WEG) Wohnungen schaffen, da es sich hier nicht um gemeinschaftliches Eigentum handelt. Ebenfalls unbeachtet bleiben die Projekte, die in Form einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) gegründet wurden, weil diese nur sehr selten als Rechtsform dauerhaft weiterbestanden.

Schanzenstraße 41a – von der Besetzung in die Dachgenossenschaft Schanze e.G. (1987)

Die Schanzenstraße 41a ist – neben der Hafenstraße und der Jägerpassage – eines der bekanntesten Hamburger Häuser, die besetzt wurden und sich dann als Wohnprojekte langfristig etablieren konnten. Es handelte sich hier um Wohnungen im privaten Besitz, die größtenteils nicht vermietet oder von Räumung bedroht waren. Der Zustand war nicht gut, ein Abriss wurde von der Stadt jedoch nicht genehmigt. Die Schanzenstraße 41a wurde 1986 besetzt, um gegen den Leerstand zu kämpfen und selbstbestimmten Lebensraum zu erhalten und zu schaffen. Die Forderungen: Kein Abriss der Häuser, unbefristete Mietverträge, Beseitigung der Schäden durch den Eigentümer. Nach monatelangen Streitigkeiten zwischen dem Eigentümer, den Besetzer*innen und der Stadt kam es zum Verkauf. In kürzester Zeit wurde im Sommer 1987 die Wohnungsbaugenossenschaft Schanze e.G. gegründet. Durch die Unterstützung von Solidarmitgliedern, die nicht in den Häusern wohnen, diese



Schanzenstraße. (Bild: Charlotte Kröger)

aber sichern wollten, wurde ein Erwerb möglich. Die Instandsetzungs- und Modernisierungsarbeiten starteten 1989 mit Hilfe des ABB-Programms. Die Alternative Baubetreuung (ABB) sah einen hohen Anteil an baulicher Selbsthilfe vor (siehe auch den Beitrag „Vom Häuserkampf zur Stadt der Wohnprojekte“ in der FREIHAUS Nr. 29, 2025). Die – nun ehemaligen – Besetzer*innen traten der Genossenschaft nur zögerlich bei, da sie einen Vertragsabschluss mit der Stadt als konträr zu ihren politischen Zielen ansahen. Zwischen den ehemals besetzten Häusern und der Schanze wurde ein Gesamtnutzungsvertrag geschlossen. Mit dieser Konstruktion erhielten die Hinterhäuser eine weitgehende Autonomie gegenüber der Dachstruktur, die somit nur gegenüber dem Pächter als Ganzes und nicht den einzelnen Bewohner*innen als Vermieterin auftreten konnte.

Die Schanze e.G. wurde 1987 von Anfang an als Dachgenossenschaft gegründet, um eine genossenschaftlich organisierte Auffangstruktur auch für zukünftige Wohngruppen zu schaffen. Mit der Schanzenstraße 41a ist ihre Gründung stadtpolitisch in der Hausbesetzungsbewegung verortet. Heute ist die Schanze Eigentümerin von 26 Häusern, darunter 23 Wohnprojekte, die mit Gesamtnutzungsverträgen an die jeweiligen Hausgruppen verpachtet sind. Die Mieten in der Schanze sind insgesamt sehr günstig. Bei allen neu gebauten Häusern handelt es sich um geförderte Wohnungen mit entsprechenden Fördermieten.

Mietergenossenschaft Falkenried-Terrassen – Selbstverwaltung ohne die Häuser zu besitzen (1988/1991)

Im Jahr 1973 gründete sich die Mieter*inneninitiative Falkenried/Löwenstraße, zur Sicherung des Erhalts der damals bereits über 100 Jahre alten Gebäude, die von Verfall und Abriss bedroht waren.

Aus der Initiative ging 1988 die Mietergenossenschaft Falkenried-Terrassen hervor, die die Wohnungen seither verwaltet. Der Wohnungsbestand befindet sich dagegen nicht im genossenschaftlichen Eigentum, sondern gehört der Johann Daniel Lawaetz-Stiftung. Mietergenossenschaften sind eine junge Genossenschaftsform, die bis heute nur selten zur Anwendung in der Praxis gelangt ist. Nachdem die Terrassenhäuser im Falkenried lange Zeit im Besitz des gewerkschaftlichen Wohnungsunternehmens „Neue Heimat“ waren, kaufte 1991 die Lawaetz-Stiftung diese an. Die Genossenschaft hat seitdem einen Gesamtmietvertrag mit der Stiftung und vermietet die bezahlbaren Wohnungen wiederum an die einzelnen Bewohner*innen, die zu Mietbeginn einen Wohnberechtigungsschein vorlegen müssen.

Die Sanierung wurde 1999 abgeschlossen und die Bausubstanz damit langfristig gesichert. Im selben Jahr gründete die Genossenschaft gemeinsam mit STATTBAU HAMBURG und der Gate GmbH die P 99 Gebäude-Verwaltungsgesellschaft mbH, die auch die Finanzverwaltung der Falkenried-Terrassen übernahm. Seit 2013 stehen die

Falkenried-Terrassen unter Denkmalschutz. Der Vertrag zwischen der Lawaetz-Stiftung und der Genossenschaft wurde bis 2035 verlängert, mit Option auf weitere 10 Jahre. In über 300 Wohnungen leben Menschen jeden Alters und diverser Herkunftsländer zusammen. Bei der Belegung freier Wohnungen wird darauf geachtet, dass sowohl die Interessen der Hausgemeinschaften als auch die der Genossenschaft bei der Auswahl neuer Mieter*innen berücksichtigt werden, und dass die soziale Struktur erhalten bleibt.

Villa Magdalena – Frauenwohnprojekt als Verein, Eigentum bei der Stadt (1993), heute ABB-Gesellschaft

Die Gründung der „Villa Magdalena K“ sorgte für viel Aufruhr, denn eine Gruppe von sechs Frauen wollte in das lange leerstehende und renovierungsbedürftige Gebäude einziehen. Die damalige Besitzerin, die kommunale SAGA, wollte das Gebäude abreißen, doch eine Besetzung konnte dies verhindern. 1989 ging der Besitz an die Stadt Hamburg über. Das Haus konnte im Rahmen des ABB-Programms Anfang der 1990er-Jahre instandgesetzt werden. Nach dem Sanierungsprozess sollte das Haus in Selbstverwaltung bewirtschaftet werden. Die Sanierung des Projekts erfolgte fast ausschließlich durch die Arbeit von Frauen, auch heute noch

steht das Projekt für die Förderung künstlerischer und handwerklicher weiblicher Autonomie. In diesem Sinne werden beispielsweise regelmäßige Workshops, in der Werkstatt oder im Grafikraum, für FLINTA*-Personen angeboten.

Eigentümerin bei Fertigstellung im Jahr 1993 war die Stadt Hamburg, Mieterin der Villa Magdalena K e.V., ein seit 1989 eingetragener Verein. Der Gesamtmietvertrag wurde mit Unterstützung der Lawaetz-Stiftung abgeschlossen. Bereits 1997 wurde das Gebäude des Queer-Feministischen Projekts wieder an die SAGA verkauft, ohne, dass die Bewohnerinnen darüber informiert wurden. Erst 2011 erfuhren diese vom Verkauf. Heute ist die Villa Teil der „ABB Management GmbH“, einer 2020 gegründeten städtischen Immobiliengesellschaft zur Verwaltung der Projekte, die in den 1980er-Jahren im Rahmen des ABB-Programms instandgesetzt wurden und in der Folge dann meist in Besitz oder Verwaltung der SAGA standen.

Von Seiten der Projekte gründete sich 2014 der „Dachverband autonomer Wohnprojekte“, dem auch die Villa Magdalena angehört. In der Auseinandersetzung mit der Stadt und der SAGA um die Frage, in welcher Eigentumsstruktur die Projekte eingebettet sein sollen, entstand schließlich die ABB Management GmbH.

Wendebecken eG – Projektgenossenschaft, Kooperation mit sozialem Träger (1995)

Die Wendebecken eG, die dieses Jahr 30-Jähriges Jubiläum feiert, ist eine eigenständige Projektgenossenschaft, die selbstständig alle anfallenden Aufgaben, wie Belegung, Instandhaltung, Bewirtschaftung und anderes übernimmt. Das „Wendebecken“ selbst ist eine kleine Grünanlage im Hamburger Stadtteil Barmbek. Früher befand sich hier ein Teil der Hamburgischen Schiffsversuchsanstalt. Am Rand der Grünanlage entstand das Wohnprojekt – urban und dennoch im Grünen. Einige Zeit befand sich in direkter Nachbarschaft ein Bauwagenplatz, der im Zuge der politischen Auseinandersetzungen um Bauwagenplätze Anfang der 2000er-Jahre geräumt wurde.

Dem Einzug im Jahr 1995 gingen sieben Jahre intensiver Planungs- und Bauzeit voraus. Das Projekt entstand aus der Zusammenarbeit dreier Gruppen: der Wohntat aus gewerkschaftlichen Zusammenhängen, der aus einem Freundeskreis hervorgegangenen Gruppe Domestos sowie der Evangelischen Stiftung Alsterdorf, die das Grundstück am Elligersweg ursprünglich von der Liegenschaft erhalten hatte und mit einer Wohngruppe aus acht Bewohner*innen Teil des Projekts wurde. Das selbstverwaltete Modell passte damals nicht in gängige Vorschriften und Finanzierungsraster. Besonders schwierig war die Förderung umweltfreundlicher Baumaßnahmen durch die Förderbank (damals Wohnungsbaukreditanstalt). Nach jahrelangen Verhandlungen konnten Sonnenkollektoren und eine Regenwassernutzungsanlage sowie ökologische Dämmmaterialien und die gewünschte Dachbegrünung finanziert werden.



Wendebecken Alsterdorf Assistentz. (Bild: STATTBAU-Archiv)



Inter Pares. (Bild: STATTBAU-Archiv)

Das Grundstück erhielt die Wendebecken eG 1992 von der Freien und Hansestadt Hamburg. Die Mitglieder wohnen auf Grundlage von Nutzungsverträgen und verwalten ihre Genossenschaft bis heute selbst. Eine Erweiterung des Projekts war nie geplant. In den 1980er- und 1990er-Jahren waren kleine Projektgenossenschaften die typische Form gemeinschaftlicher Wohnprojekte in Hamburg. Ein anderes bekanntes Beispiel ist die 1986 gegründete Drachenbau eG (siehe dazu u.a. den Beitrag in der FREIHAUS 29 aus dem Jahr 2025).

Eidelstedter Feldhaus - Kooperationsprojekt mit großer Genossenschaft und sozialem Träger (2004)

Ende der 1990er-Jahre entstand das Vorhaben, dass auf einem Grundstück in der Eidelstedter Feldmark ein Wohnprojekt realisiert werden soll. Die Besonderheit bei diesem Projekt war, dass für das Grundstück, über das die Wohnungsgenossenschaft Langenfelde eG verfügte, eine bestehende Gruppe gesucht wurde – und nicht umgekehrt. Die Gruppe schloss sich der bereits bestehenden Genossenschaft an und wurde in den Prozess der Planung einbezogen. Die Umsetzung von Planung und Bau wurden dann federführend von und auf Kosten der Genossenschaft durchgeführt. Das Eidelstedter Feldhaus bildete den Auftakt für weitere erfolgreiche Kooperationsprojekte zwischen großen Genossenschaften und Baugemeinschaften in Hamburg.

Fertiggestellt wurde das Wohnprojekt im Jahr 2004. Die Hauptmieter*innen der Wohnungen sind Mitglieder der Genossenschaft. Alle Bewohner*innen des Hauses bilden zusätzlich einen Hausverein, welcher besondere Rechte wie die Auswahl neuer Nachbar*innen und die Nutzung gemeinschaftlicher Flächen, mit und gegenüber der Genossenschaft wahrnimmt. Grundlage der Organisationsstruktur der Baugruppe ist eine regelmäßige Mitgliederversammlung, inklusive der Übernahme einiger Verwaltungsaufgaben und Ämter, die die aktive Mitgestaltung des Zusammenlebens ermöglichen. Entscheidungen werden durch Abstimmungen getroffen, wobei der Vorstand den Kontakt zur Genossenschaft hält. Ein Teil der Wohnungen ist von der Alsterdorf West gGmbH belegt und bietet Wohnraum für Menschen mit verschiedenen Behinderungen. Zudem ist das Wohnprojekt eines der ersten genossenschaftlichen Passivhäuser in Hamburg.

Die Wohnungsgenossenschaft Langenfelde eG fusionierte im Jahr 2007 mit der Gemeinnützigen Baugenossenschaft Hamburg-Nordost eG und ist heute unter dem Namen Baugenossenschaft Hamburger Wohnen eG bekannt.

Inter-Pares – Hamburgs erstes Projekt im Miethäusersyndikat (2010)

Das Projekt Inter-Pares in Hamburg-Altona konnte 2010 bezogen werden. Es ist das erste Wohnprojekt im Verbund des Miethäusersyndikats, das

in Hamburg realisiert wurde. Das Eigentum liegt bei der Inter-Pares Hausverwaltung GmbH mit dem Mietshäusersyndikat als Gesellschafter und wird somit – entsprechend der Syndikatsstruktur – dem Immobilienmarkt entzogen. Ein Umbau eines Teils der Gewerbefläche ermöglichte es, Räumlichkeiten für die AHOI Jugendhilfe zu schaffen.

Durch den Kauf des Grundstücks im Jahr 2006 durch die Projekt-GmbH wurde auch die Existenz des dahinter liegenden Wagenplatzes „Hospi“ gesichert, der damit seinen Zugang von der Chemnitzstraße behalten konnte.

Das Mietshäusersyndikat (MHS) wurde 1992 in Freiburg gegründet. Es handelt sich um einen Zusammenschluss selbstorganisierter Mietshäuser und umfasst mittlerweile mehr als 200 Projekte. Das Ziel war und ist es, neue selbstorganisierte Hausprojekte zu unterstützen und Häuser dauerhaft dem spekulativen Immobilienmarkt zu entziehen. Jedes Haus gründet eine GmbH, gemeinsam mit dem MHS, als zweite Gesellschafterin. Die Häuser bleiben dabei autonom und können eigenständig über ihre Belange entscheiden. Nur für Fragen der Eigentums- und Rechtsform sichert die Miets Häuser GmbH dauerhaft die kollektive Eigentumsform ab. Das große Netzwerk des Syndikats ermöglicht gleichzeitig einen Solidar- und Wissenstransfer zwischen den Projekten (siehe dazu den Beitrag von Magnus Pagendarm zum MHS).

Rechtsformen-Resümee

Die verschiedenen Wohnprojekte zeigen auf, wie unterschiedlich die Ansätze, Ziele und Rechtsformen sein können:

Eine Dachstruktur ermöglicht die wirtschaftliche Verwaltung größerer Bestände, was es neuen Wohnprojekten attraktiv macht, sich anzuschließen. In Hamburg sind im Laufe der Zeit mehrere Dachstrukturen entstanden, neben der Schanze e.G. z.B. die Wohnreform eG oder – seit neuestem – die Dachgenossenschaft Wilhelmsburg eG i.G. Der Ansatz, Gesamtmietverträge für ganze Häuser abzuschließen, wurde in der Wohnreform und der Wilhelmsburger Genossenschaft nicht fortgeführt, da die große Autonomie der Hausgemeinschaften gleichzeitig Risiken für die Dachstruktur birgt. Ende der 1980er und Anfang der 1990er-Jahre entstanden in Hamburg neben Falkenried weitere Mietergenossenschaften – und zwar die Gartenstadt Farmsen und die Fritz-Schumacher-Siedlung in Langenhorn. Die Siedlung in Langenhorn gehörte immer schon zur SAGA und später der Stadt Hamburg. Die Bestände der Mietergenossenschaften in Falkenried und Farmsen entstanden dagegen aus den Beständen der ehemaligen Neuen Heimat (siehe dazu den Text von Dirk Schubert und das Interview mit Jürgen Twisselmann in der FREIHAUS Nr. 29 von 2025). Mietergenossenschaften haben den Vorteil, dass sie den Mieter*innen eine weitgehende Selbstständigkeit in der Selbstverwaltung einräumen, die Gemeinschaft aber vor der finanziellen Last von Bau und Sanierung bewahren – zumindest dann, wenn Grundstück und Gebäude

in den Händen gemeinwohlorientierter Eigentümer*innen liegen (bleiben). Aktuell entwickelt sich wieder eine Debatte zum Thema „Mietgemeinschaften“, für die die Mietergenossenschaften in Hamburg möglicherweise ein Vorbild sein können.

Die Wohnprojektgründung als Verein in einem Haus, welches der Stadt oder einer kommunalen Gesellschaft gehört, war in Zeiten der Hausbesetzung in Hamburg weit verbreitet. Viele Projekte waren im Eigentum der Stadt und gelangten später zur SAGA. Aufgrund von Spannungen zwischen den selbstverwalteten Mieter*innen und der – auf die Verwaltung großer Bestände konzentrierten – SAGA wurden zum einen der Dachverband autonomer Wohnprojekte und auf der anderen (Eigentümer-) Seite die ABB Management-Gesellschaft gegründet. Heutzutage finden zwar keine Besetzungen mehr statt, aber es suchen immer wieder Menschen die Möglichkeit, gemeinschaftliches Wohnen umzusetzen, ohne selbst eine Genossenschaft oder eine GmbH dafür gründen zu müssen. Während die Stadt Hamburg in der Gegenwart jedoch keine Projekte unter ihr Dach nimmt, hat sich die Kooperation zwischen großen Genossenschaften und Baugemeinschaften in den vergangenen 15 Jahren etabliert. Genossenschaften wie die Fluwog-Nordmark eG, die Hamburger Wohnen eG oder der Bauverein der Elbgemeinden eG haben bereits mehrere Wohnprojekte dieser Art begleitet und die Bewohner*innen als Mitglieder aufgenommen (siehe Interview mit Peter Finke, BVE)

Projektgenossenschaften galten lange Zeit als das „Standard“-Modell der Wohnprojektgründung in Hamburg. Aufgrund massiver Kostensteigerungen im Bau, die vielfach durch erhöhtes Eigenkapital der (zukünftigen) Bewohner*innen aufgefangen werden müssen sowie durch die hohen Anforderungen einer selbstständigen Verwaltung des Hauses hat die Gründungsdynamik im Bereich der Projektgenossenschaften jedoch abgenommen. Das Mietshäusersyndikat, als eine deutschlandweit inzwischen weit verbreitete Form der Wohnprojekte, stand in Hamburg – aufgrund der besonderen Förderbedingungen in der Hansestadt – lange Zeit im Schatten der Genossenschaftsidee. Heute ist das Modell, wenn auch immer noch nicht ganz gleichberechtigt, in die Richtlinien der Förderungen integriert und findet weitere Verbreitung. Attraktiv ist insbesondere die große deutschlandweite Vernetzungsstruktur, die rechtliche Absicherung des kollektiven Eigentums sowie der – gegenüber einer Genossenschaft – geringere Aufwand bei Gründung und Verwaltung.



Charlotte Kröger ist studierte Kulturwissenschaftlerin und derzeitige Praktikantin bei STATTAU HAMBURG.

Rosemarie Oltmann arbeitete über 30 Jahre bei STATTAU HAMBURG und hat die Herausforderungen und Erfolge der Wohnprojekte in Hamburg selbst erlebt und mitgestaltet.

Joscha Metzger ist Mitarbeiter bei STATTAU HAMBURG und Lehrbeauftragter des Studiengangs Stadtplanung an der HafenCity Universität.

MITBESTIMMEN, MITGESTALTEN, MITEINANDER LEBEN

Selbstverwaltung in Hamburger Wohnstiftungen

Sabine Natebus

Die Hamburger Wohnstiftungen leisten einen wichtigen Beitrag zur Versorgung mit bezahlbarem Wohnraum und sozialen Angeboten in der Stadt. In vielen dieser traditionsreichen Wohnanlagen und Einrichtungen werden gemeinschaftliches Leben und gute Nachbarschaft aktiv gestaltet. Drei besonders gelungene Beispiele stellen wir vor: Die Georg-Behrmann-Stiftung in Bergedorf sowie die Leja-Stiftung und die von Nyegaard-Stiftung in Altona.

Ein Hausbeirat gestaltet mit

In der Georg-Behrmann-Stiftung, die in Hamburg-Bergedorf 161 Servicewohnungen in ihrem Bestand hat, gestaltet ein aktiver Hausbeirat das gemeinschaftliche Leben maßgeblich mit. Das Gremium besteht aus fünf Personen und wird alle zwei Jahre neu gewählt. Der Hausbeirat vertritt die Interessen der Mieter*innen, bringt Anregungen und Wünsche ein und setzt wichtige Impulse für die Weiterentwicklung einer lebendigen Nachbarschaft. Zudem unterstützt er die Planung und Durchführung zahlreicher Veranstaltungen. Das vielfältige Programm reicht von regelmäßigem Singen, Meditation und Kreativangeboten über Sport und Tanz bis hin zu einem selbstorganisierten Café sowie Lesungen, Klassikkonzerten, Jazz- und Kunstvorträgen.

Marlene Sobottka, Mitarbeiterin für das Servicewohnen und die soziale Betreuung, freut sich über die Initiativen und das Engagement aus den eigenen Reihen: „Jahreszeitliche Feste und Ausflüge sind Höhepunkte im Jahresverlauf. Dabei bringen sich viele Mieter*innen ein, übernehmen Verantwortung und gestalten zahlreiche Angebote ehrenamtlich mit.“ Zugleich verweist sie auf die Bedeutung der Zusammenarbeit im Quartier: „In Kooperation mit der Gemeinde St. Petri und Pauli entstehen zusätzliche Angebote. Der offene Mittagstisch schafft Raum für Begegnung, Austausch und gelebte Gemeinschaft. Nach dem Motto ‚Wir kennen uns und geben aufeinander acht‘ leben wir das diakonische Leitbild der Stiftung.“

Zur Georg-Behrmann-Stiftung gehören außerdem eine stationäre Wohneinrichtung und ein ambulanter Pflegedienst. Gemeinsam bilden sie ein Versorgungsnetz, dessen Angebote eng ineinandergreifen und die Bewohner*innen in unterschiedlichen Lebenssituationen unterstützen.

Kreativität und Vielfalt für die Gemeinschaft nutzen

Im Leja-Stift, in der Thadenstraße in Altona, ist Selbstverwaltung gelebter Alltag. Viele Aktivitäten werden von den Mieterinnen selbst initiiert, organisiert und über Jahre hinweg getragen. Sie pflegen gemeinsam Teile der Gartenanlagen, unterstützen sich nachbarinnenschaftlich und organisieren Flohmärkte. Auf dieser Grundlage wird das Engagement im Leja-Stift derzeit erstmals durch eine Teilzeitkraft im Stiftsbüro gezielt gestärkt und weiterentwickelt. So wird das zur Straße gelegene „Leja-Fenster“ unter dem Motto „Kunst und Mehr“ für das Quartier gestaltet. Zudem wird gemeinsam mit einer benachbarten Wohnanlage die kooperative Öffnung von Mieterinnen-Angeboten wie Tanzen und Töpfern erprobt. Auch Gemeinschaftsaktionen mit einer Grundschule sind in Planung. Solche gemeinsame Arbeit an Projekten erfordert die Bereitschaft, neue Wege zu erproben, gemeinsame Findungsprozesse zu durchlaufen und auch Enttäuschungen auszuhalten. Chancen und Grenzen der Mitwirkung müssen gemeinsam ausgelotet, Verantwortung geteilt und gemeinsam getragen werden.

Die Vielfalt der Gemeinschaft ist dabei eine besondere Stärke des Leja-Stifts: Mehr als einhundert Mieterinnen im Alter zwischen 29 und 88 Jahren bringen unterschiedliche Interessen, Erfahrungen und Fähigkeiten ein. Im sogenannten „Leja-Dorfrat“ bei den „Treffen unter der Kastanie“ und im „Offenen Büro“ werden Ideen diskutiert, gemeinsame Vorhaben entwickelt und Anliegen der Hausgemeinschaft besprochen. Mit der Einrichtung eines Gemeinschaftsraums soll ein weiterer Ort

für Austausch, Begegnung und gemeinsames Gestalten entstehen.

Harriet Witte vom Stiftsbüro weiß: „Engagement für die Gemeinschaft entsteht dort, wo Menschen sich begegnen können. Ganz entscheidend sind dabei Offenheit und die Freude am Ausprobieren und natürlich Verlässlichkeit. Gemeinsame Angebote und kleine Umfragen zu Interessen und Zeitbudgets werden die Entwicklung des Nutzungskonzeptes für den Gemeinschaftsraum erleichtern.“

Auch im aktuellen Modernisierungsprozess eines Bestandsgebäudes setzt die Stiftung auf Transparenz und Beteiligung. Die umfassende Sanierung des mehr als einhundert Jahre alten Hauses umfasst neben Dach und Fassade auch die technische Infrastruktur sowie die Modernisierung der Wohnungen. Für den ehrenamtlichen Vorstand sowie die Wohnungsverwaltung war es von Beginn an wichtig, die betroffenen Mieterinnen frühzeitig einzubeziehen. Informationsveranstaltungen, Einzelgespräche und feste Ansprechpersonen schaffen Raum für Fragen, Wünsche und individuelle Lösungen. Wo möglich, konnten Bewohnerinnen bei Ausstattungsmerkmalen mitentscheiden oder eigene Modernisierungswünsche einbringen. Der Beteiligungsprozess ist für alle Beteiligten ein anspruchsvoller Lernprozess, verbunden mit dem

Anspruch, auch in Zeiten komplexer Planungs- und Förderverfahren den sozialen Zusammenhalt zu stärken.

Die Leja-Stiftung versteht sich als reine Wohnstiftung und zeigt zugleich, wie selbstbestimmtes Leben bis ins hohe Alter gelingen kann. Neben der Selbst- und Nachbarschaftshilfe sind eine gute Infrastruktur im Quartier sowie die Vernetzung mit sozialen, kulturellen und pflegerischen Angeboten wichtige Voraussetzungen dafür. Bestehende Kooperationen im Stadtteil sollen deshalb weiter ausgebaut werden. Im Jahr 2027 ist ein weiterer Beteiligungsprozess geplant, der die Identifikation mit dem „Leja-Dorf“ stärken und das Engagement im Quartier fördern soll. So entwickelt sich die Stiftung zunehmend zu einem Ort der Begegnung, des Austauschs und der Mitgestaltung und wird getragen von den Menschen, die dort leben.

Selbstbestimmt und miteinander im Stift leben

Im Nyegaard-Stift in der Max-Brauer-Allee in Altona leben rund 70 Frauen ab 60 Jahren zusammen. Grundlage dieses Zusammenlebens ist die freiwillige Bewohnerinnenversammlung. Diese steht allen offen, die sich am Gemeinschaftsleben beteiligen möchten. Wer nicht teilnimmt, erfährt daraus keine Benachteiligung.



links oben: Die Bewohner*innen des Nyegaard-Stifts beim Sommerfest im Garten. (Bild: Maria Wendeler)

links unten: Ehrenamtlich tätige Mieter*innen im Servicewohnen der Georg-Behrmann-Stiftung. (Bild: Marlene Sobottka)

oben: Der Leja-Flohmarkt ist eine fröhliche Tauschaktion, auch für die Nachbarschaft im Quartier. (Bild: Leja-Stiftung)

In der Bewohnerinnenversammlung werden Probleme besprochen, Lösungen gesucht und Ideen für das Miteinander entwickelt. Sie wählt zudem einen Beirat, der derzeit aus zwei Bewohnerinnen besteht. „Diese Vertretung ist eine Besonderheit des Nyegaard-Stifts, denn weder die Satzung noch das Stiftungsrecht sehen eine Bewohnerinnenvertretung vor. Es brauchte daher eine gewisse Gewöhnungszeit, bis sich die Zusammenarbeit zwischen Beirat, Vorstand und Verwaltung etablierte“, sagt Bewohnerin Sonja Chevallier. „Heute besteht eine konstruktive und vertrauensvolle Zusammenarbeit.“ Mehrmals jährlich finden gemeinsame Sitzungen statt.

Das Gemeinschaftsleben organisieren die Bewohnerinnen eigenständig. Die Stiftung stellt dafür eine Gemeinschaftswohnung mietfrei zur Verfügung, deren Nutzung und Gestaltung in den Händen der Frauen liegt. Gelegentlich unterstützt die Stiftung einzelne Aktivitäten mit einem kleinen finanziellen Zuschuss. Das Angebot ist vielfältig: Es gibt Spiele-, Kreativ- und Yoga-Gruppen, Kinoabende und einen Stammtisch. Die von Bewohnerinnen herausgegebene Stiftszeitung „Postille“ informiert über das Leben im Haus. In offenen Austauschrunden und Workshops werden Themen gemeinsam diskutiert und neue Ideen entwickelt.

Besonders prägend ist auch das Engagement der Gartengruppe, die die Vorgärten der Häuser mit viel Liebe und Einsatz pflegt und in kleine grüne Oasen verwandelt.

Eine weitere Besonderheit des Nyegaard-Stifts ist die gemeinschaftliche Grabstätte am Diebsteich. Die Stiftung hat diese Möglichkeit geschaffen, die Pflege übernehmen die Bewohnerinnen selbst. So können Frauen, die dies wünschen, auch ihre letzte Ruhestätte in der Gemeinschaft finden – ein tröstlicher Gedanke für viele.



Mehr zum Hamburger Bündnis für Wohnstifte, den Aktivitäten und Veranstaltungen unter www.hamburger-wohnstifte.de

Sabine Natebus ist Leiterin der Geschäftsstelle des Hamburger Bündnisses für Wohnstifte.

Der Beitrag entstand unter Mitwirkung von Sonja Chevallier (Nyegaard-Stiftung), Marlene Sobottka (Georg-Behrmann-Stiftung), Harriet Witte (Stiftsbüro der Leja-Stiftung) sowie Ulrike Petersen und Heinz Evers (Vorstand der Leja-Stiftung). Herzlichen Dank an alle Beteiligten!



Bundesverein zur Förderung
des Genossenschaftsgedankens

**Perspektiven öffnen.
Gemeinschaft schaffen.
Zukunft gestalten.**

Wir **entwickeln** den
Genossenschaftsgedanken weiter,
informieren über die
Genossenschaftsidee und
vernetzen Menschen.



Alle Informationen unter:
www.genossenschaftsgedanke.de

SELBSTVERWALTUNG IN WOHN-PFLEGE-GEMEINSCHAFTEN

Mascha Stubenvoll und Lina Lohmann

Selbstverwaltung ist ein zentraler konzeptioneller Baustein von angehörigengeführten Wohn-Pflege-Gemeinschaften (WPGs). Erste WPGs für Menschen mit Pflegebedarf (anfänglich ausschließlich für Menschen mit einer Demenzerkrankung) entstanden in Hamburg vor 20 Jahren. Von Anfang an war die eigenständige Verwaltung der WGs durch Angehörige oder – wo möglich – die Bewohner*innen selbst ein wichtiges Anliegen der Betroffenen und Beteiligten.

Was angehörigengeführte Wohn-Pflege-Gemeinschaften auszeichnet

Mit Wohn-Pflege-Gemeinschaften (WPGs) wurde eine Alternative zum Pflegeheim geschaffen. In WPGs leben Menschen, die aufgrund ihrer körperlichen und bzw. oder geistigen Einschränkungen keinen eigenständigen Haushalt mehr führen können. Hintergrund der Entstehung von WPGs war unter anderem, dass Pflegeheime damals – und teilweise auch heute noch – aufgrund ihrer stark institutionalisierten Strukturen auf Vorbehalte stießen. Aussagen wie „Meine Mutter will nicht ins

Pflegeheim“ waren und sind in diesem Zusammenhang häufig zu hören.

Die An- und Zugehörigen (als Vertretende der an Demenz erkrankten Mieter*innen) übernehmen in selbstverwalteten WPGs gemeinsam die Verantwortung für die Organisation des Alltags, die Auswahl des Pflegedienstes und die Gestaltung der Räumlichkeiten. Sie treffen die Entscheidung für die Mieter*innen, damit diese ihren Alltag weitestgehend so weiterleben können, wie bisher. Nur eben nicht mehr in der eigenen Häuslichkeit, sondern in einer Großwohnung und in Gemeinschaft mit anderen.

Die Selbstverwaltung dient den Mieter*innen und ihren Angehörigen somit als Instrument, um Selbstbestimmung und Mitsprache im Hinblick auf das Wohnen und die Pflege zu sichern und eine individuelle Lebensgestaltung auch bei Pflegebedarf zu ermöglichen.

Durch die Wahlfreiheit hinsichtlich der Alltagsgestaltung und der Auswahl der (Pflege-) Dienstleistungen, schafft die Selbstverwaltung in Wohn-Pflege-Gemeinschaften reale



Konfetti Parade 2015 (Bild: Michael Hagedorn)



In einer Wohngemeinschaft für Menschen mit Demenz steht das gemeinschaftliche Leben im Vordergrund. (Bild: Michael Hagedorn)

Einflussmöglichkeiten und wirkt gleichzeitig als Qualitätssicherung der Pflege und Betreuung innerhalb der WPG. Geregelt wird die Selbstverwaltung von den Angehörigengruppen durch Rahmenvereinbarungen. Sie schließen sich als GbR oder Verein zusammen und strukturieren die Selbstverwaltung über verschiedene Ämter. Ämter sind beispielsweise die Angehörigensprecher*innen, die Kontakt mit dem Pflegedienst halten und an den Austauschforen der Hamburger Koordinationsstelle teilnehmen. Die Garten- oder Terrassengruppe kümmert sich beispielsweise um Garten oder Freisitz.

Selbstverwaltung entwickelt sich weiter

Die Selbstverwaltung einer Wohn-Pflege-Gemeinschaft geht für die Angehörigen mit einem gewissen zeitlichen Aufwand und koordinativen und kommunikativen Ansprüchen einher. Gerade Personen, die in der Mitte des Lebens stehen und sich zwischen Jobanforderungen, Familiengründung und pflegebedürftigen Eltern bewegen, fällt es nicht immer leicht, diesen Anforderungen gerecht zu werden. In einigen Wohngemeinschaften gibt es deshalb inzwischen eine WG Koordination, die von den An- und Zugehörigen mit der Übernahme von Aufgaben beauftragt wird.

Mit dem Wohngruppenzuschlag § 45f SGB 11 von derzeit 224 Euro monatlich, pro pflegebedürftiger

Person, gibt es für eine externe Koordinationskraft sogar einen Zuschuss aus der Pflegekasse, der diese besondere Wohnform unterstützt.

Mit Blick auf die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und damit verbundenen Herausforderungen für die pflegerische Versorgung stellt eine beauftragte WG Koordination eine echte Chance dar. Während die Zahl pflegebedürftiger Menschen steigt, nehmen familiäre Pflegepotenziale vielerorts ab. Familien werden kleiner und leben verstreuter, während voraussichtlich immer mehr Pflegebedürftige keine eigenen Kinder haben, die unterstützen können. Eine WG Koordination kann in diesem Rahmen eine wichtige Funktion übernehmen. Sie kann individuelle Wünsche der Pflegebedürftigen in Abstimmung mit Angehörigen bzw. gesetzlichen Betreuer*innen bündeln und für eine verlässliche Organisation sowie die Koordination gemeinschaftlicher Belange sorgen. Auf diese Weise trägt sie dazu bei, ein selbstbestimmtes Leben in der Wohn-Pflege-Gemeinschaft langfristig zu sichern und Angehörige gleichzeitig zu entlasten.



Mascha Stubenvoll und **Lina Lohmann** arbeiten bei der Koordinationsstelle für Wohn-Pflege-Formen die ein Arbeitsbereich der STATTBAU HAMBURG Gemeinwohl gGmbH ist. Weitere infos unter: <https://ggmbh.stattbau-hamburg.de> ↗



WIR BILDEN AUS.

www.ajw-hamburg.de

SELBSTVERWALTUNG IN DER STADT?

Interview mit Ann-Kathrin Rückmann,
Marc Meyer, Eva Kuschinski, Janna Wieland,
Saskia Hoppen und Veit Wolfer

Gesprächsführung: Charlotte Kröger und Joscha Metzger

Selbstverwaltung spielt für viele Initiativen, Vereine und Projekte „von unten“ in Hamburg eine entscheidende Rolle – sowohl im eigenen Selbstverständnis, der Organisationsstruktur, als auch im Hinblick auf die projektbezogenen Ziele und die Vision einer lebendigen Stadtgesellschaft. Demokratie lebt vom Mitmachen und die Voraussetzungen für eine Stadt, in der sich alle ihren Bedürfnissen und Fähigkeiten entsprechend entfalten können, müssen vielfach erst geschaffen werden. Selbstverwaltung ist dabei ein Mittel zum Zweck und gleichzeitig ein Ziel, dass von verschiedenen Akteuren in der Stadt gemeinsam verfolgt wird. Wir sprechen mit Aktiven aus dem alternativen Mieterverein *Mieter helfen Mietern*, der *Likedeelerei – Syndikat für solidarisches Wohnen*, der Genossenschaft *flux eG* sowie dem *Hallo: Verein zur Förderung raumöffnender Kultur e.V.*

Ann-Kathrin Rückmann: Ich arbeite seit 2022 bei *Mieter helfen Mietern* (MhM), habe Jura studiert und bin jetzt Syndikusrechtsanwältin. Jetzt mache ich die alltägliche Rechtsberatung bei MhM und beteilige mich an der Öffentlichkeitsarbeit des Vereins. Der Anspruch von MhM ist es, gute Beratung gegen kleines Geld anzubieten. Daneben haben wir aber auch einen weitergehenden politischen Anspruch. Wir wollen, dass genügend erschwingliche Wohnungen für alle Menschen verfügbar sind und dafür wollen wir die rechtlichen Rahmenbedingungen so verändern, sodass es allen Mieter*innen besser geht.

Marc Meyer: Ich bin ebenfalls bei MhM als Anwalt in der Rechtsberatung beschäftigt. Daneben versuche ich in der Arbeit mit Initiativen und in Bündnissen sowie in Politik und Öffentlichkeit die Lage der Mieter*innen zu verbessern. Die politische Dimension unserer Arbeit als Mieterverein ist für mich eine zentrale Motivation bei der Arbeit.

Saskia Hoppen: Hallo, ich bin eines von fünf Gründungsmitgliedern der *Likedeelerei*. Unser Ziel ist es, nach dem Vorbild des *Mietshäusersyndikatsmodells*, das darauf abzielt privates Eigentum in kollektives Eigentum zu wandeln, Wohnungen und Häuser dem Marktgeschehen zu entziehen. Wir wollen langfristig und nachhaltig Wohnraum für Menschen mit Diskriminierungserfahrungen schaffen. Der Wohnraum soll günstig und bezahlbar sein und nicht spekulativ verkauft werden können.

Janna Wieland: Vor acht Jahren kam ich über mein Studium im Bereich Kulturwissenschaft und Urban Design zur *flux eG* und seit nun drei Jahren bin ich Teil des *flux* Vorstandes, mit Schwerpunkt in den Ressorts Finanzen, Akquise und Öffentlichkeitsarbeit. Die *flux eG* ist eine Dachgenossenschaft mit zwei Standorten in Altona (ehem. Viktoria-Kaserne) und Berne (ehem. Fritz-Schumacher-Schule). Sie ermöglicht seit über zehn Jahren solidarische, bezahlbare und selbstverwaltete Räume für Kunst, Kultur, Gestaltung, Bildung, kleine Firmen und soziale Organisationen. Von Anfang an war es das Ziel der Genossenschaft, Infrastrukturen bereitzustellen, die die Voraussetzung für ein kommunales Gemeinwesen schaffen und Orte ermöglichen, die unabhängig von Spekulation und kapitalistischer Verwertungslogik funktionieren können. Gleichzeitig wollen wir einen Wissenstransfer herstellen etwa in der neu gegründeten Projektentwicklungsgenossenschaft *communalex eG* und unsere Erfahrungen aus Selbstverwaltung und Sanierung in Berne und anderen Orten weitergeben.

Eva Kuschinski: Ich komme aus der Soziologie und Stadtgeographie, habe lange an der Uni gearbeitet und zur Wohnungsfrage promoviert. Seit zwei Jahren arbeite ich bei der *flux eG*, mache Verwaltungsaufgaben und begleite die Selbstverwaltung und -organisation in unserem Projekt in Altona, in der

ehemaligen Viktoria-Kaserne. Dabei geht es darum, langfristige und nachhaltige Strukturen aufzubauen, die das Projekt tragen, Teilhabe und möglichst leistbare Mieten ermöglichen.

Veit Wolfer: Ich bin seit vielen Jahren bei Hallo: e.V. aktiv und arbeite in der Stadtgestaltung und in der Hochschullehre in Architektur und Stadtplanung. Der Hallo: e.V. setzt sich für eine gemeinwohlorientierte Stadt und Kulturproduktion von unten ein. Wir wollen zu einer Stadt beitragen, die gemeinsam von Vielen für Viele gemacht wird. Das bedeutet, dass diejenigen, die in der Stadt leben, auch mitentscheiden können, wie die Stadt gestaltet wird. Stadtgestaltung ist dabei nicht eine rein formale Frage der Planung und gebauter Architektur, sondern hat viel mit sozialen Fragen zu tun. Wir setzen uns damit auseinander, wie gemeinsame Räume und Situationen hergestellt, wie Beziehungen darin gestaltet werden können und wie Menschen füreinander sorgen können. Wir sind daran interessiert, uns mit den Nachbarschaften zu verbinden und mit diesen zusammenzuarbeiten. Der Verein begleitet viele Unterprojekte, zum Beispiel das Projekt PARKS, die Bespielung und gemeinschaftliche Freiraumumgestaltung von einem ehemaligen Recyclinghof am Bullerdeich sowie das neue Projekt „klinke“, das in der ehemaligen Schule am Bullenhuser Damm einen langfristig sicheren und bezahlbaren Arbeits- und Begegnungsort aufbaut.

FREIHAUS: Welche Rolle spielt in eurer Arbeit das Thema Selbstorganisation, Selbstverwaltung bzw. Partizipation?

Veit Wolfer: Selbstorganisation ist eigentlich das zentrale Motiv, das für alle Projekte des Hallo: e.V. die Basis bildet. Für uns ist Stadtgestaltung immer mit Macht verbunden, somit der Frage, wer Entscheidungen trifft, daran beteiligt wird oder eben auch davon ausgeschlossen ist. Deshalb geht es in vielen Projekten des „Hallo:“ darum, wie sich diese Macht umverteilen lässt. Das Ziel ist es, Nachbarschaften zu befähigen, selbst aktiv zu werden und mitzuentcheiden, Bedarfe zu formulieren und daran mitzuwirken, wie diese verwirklicht werden können.

Beispielsweise befindet sich unser Projekt klinke an der ehemaligen Schule Bullenhuser Damm, einem wichtigen Erinnerungsort an die Verbrechen des Nationalsozialismus. Hier arbeiten wir eng mit der ansässigen Kita Sonnenschein und der Gedenkstätte zusammen, weil mit diesem Ort eine besondere Bedeutung und damit auch eine besondere Verantwortung einhergeht. Wir wollen in den leerstehenden Gebäudeteilen der Schule langfristig bezahlbare Räume für Bildung und Soziales, Kunst und Kultur sowie kleingewerbliche Nutzungen schaffen und den Zugang zu diesen Ressourcen bevorzugt an Menschen übergeben, die benachteiligt sind. Die Rolle des Hallo: ist es, solche Projekte zu initiieren und anzustoßen, um Nutzer:innen und Nachbarschaft zu ermöglichen, den Ort selbstorganisiert zu gestalten. Beim Projekt klinke wird der Hallo: die dreijährige Anschubphase begleiten und das Projekt danach an eine eigenständige Betriebsorganisation übergeben, die von den Nutzenden getragen

wird. Der Hallo soll langfristig nicht die Partei sein, die die Entscheidungen trifft, wird aber Wissen und Strukturen an die zukünftigen Nutzenden weitergeben. Selbstorganisation ist auch eine Art von Privileg. Man muss zeitliche Ressourcen und Fähigkeiten haben, um Selbstorganisation leisten zu können. Deshalb geht es nicht darum, dass immer Alle alles selber machen müssen, sondern die Frage ist: Wer trägt die zentralen Entscheidungen, die ein Projekt betreffen und welche Aufgaben, lassen sich so delegieren, dass die Nutzenden selbst entscheiden können? So kann die Reproduktion von Hierarchien und Ausschlüssen verhindert werden.

Saskia Hoppen: Selbstverwaltung ist bei uns auf verschiedenen Ebenen ein zentraler Punkt und ein Kernelement unserer Arbeit. Zum einen kommt das Mietshäusersyndikat (MHS) aus der Idee, dass die Häuser denen gehören sollen, die drin wohnen. Das heißt, dass es eben keine vermietende Struktur und darin enthaltene Machtverhältnisse gibt, sondern die Bewohner*innen sich selbst organisieren und verwalten. Wir wandeln dieses Prinzip ein Stück weit ab. Als Likedeelerei übernehmen wir die Organisations- und Finanzierungsstruktur der Häuser und Wohnungen und vermieten an Menschen in prekären Lebenssituationen, weil für viele Menschen Selbstorganisation und Verwaltung nicht leistbar ist. Wir brechen an dieser Stelle mit der Grundidee des MHS, weil dieses Verhältnis auch Fragen nach Machtstrukturen aufwirft. Das Kollektiv der Likedeelerei ist selbstorganisiert. Den Bewohner*innen ermöglichen wir Beteiligung bei der Neubelegung von Wohnungen und bieten Transparenz bei der Mietgestaltung. Diesen Mehraufwand können wir uns leisten, weil wir keinen Profit durch unsere Arbeit generieren und auch keinen Verwaltungsapparat finanzieren müssen – aber auch, weil ein hoher Idealismus hinter unserer Arbeit steckt. Damit sind auch Wachstumsgrenzen gesetzt. Aber unsere Prozesse dauern nicht länger als bei uns bekannten Wohnungsgenossenschaften.

Eva Kuschinski: Bei fux gab es die aktive Entscheidung sich als Genossenschaft zu organisieren, um Selbstverwaltung, Selbstorganisation und Partizipation zu ermöglichen. Die fux eG baut dabei Strukturen auf, die über die klassischen Organe einer Genossenschaft hinausgehen, um Verantwortung und Arbeit auf möglichst vielen Schultern zu verteilen. Neben Generalversammlung, Vorstand und Aufsichtsrat gibt es weitere Gremien, AGs und Versammlungen, die wir kontinuierlich weiterentwickeln. Die fux eG ist kein fertiges Konstrukt, sondern befindet sich sowohl als Dachgenossenschaft als auch in den Projekten in Altona und Berne in einem ständigen Transformationsprozess.

Marc Meyer: Als ich 2004 bei MhM angefangen habe, waren wir noch selbstverwaltet, ohne Geschäftsführung und mit dem Anspruch, Mieter*innen und Hausgemeinschaften zu befähigen, selbst für ihre Interessen zu kämpfen. Mit der Zeit hat sich unserer Arbeit professionalisiert und wir betreiben heutzutage vorrangig individuelle Beratungsarbeit und vertreten unsere Mitglieder in ihren persönlichen Konflikten. Der politische Anspruch an unsere Arbeit



Klinke Frühlingfest, (Bild: Ali Haji)

ist dabei immer noch derselbe: Wir wollen die gesellschaftlichen Problemlagen auf dem Wohnungsmarkt bekämpfen und das Leben der Mieter*innen ein Stück weit besser machen. Es ist ja so, dass die Wohnungen im hiesigen Kapitalismus zumeist nicht den Menschen gehören, die darin wohnen, sondern anderen Menschen oder Firmen, die daraus Profit schlagen wollen. Es besteht daher eine schwere Konfliktlage zwischen dem Wohnen als existenzielles Bedürfnis und dem Wohnen als attraktive kapitalisierte Ware. Wir versuchen notwendige Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen für Mieter*innen durchzusetzen, doch die Möglichkeiten für Einfluss auf die Gesetzgebung auf Landes- und erst recht auf Bundesebene sind relativ begrenzt.

Lässt sich die Stadt denn eigentlich von „unten“ – mit den Mieter*innen, den Menschen in den Stadtteilen und denjenigen, deren Lebensbedingungen unter kapitalistischen Bedingungen besonders schwer sind – verändern?

Veit Wolfer: Die Ebenen der Möglichkeiten individuellen Handelns und der Beeinflussung von Politik und Unternehmen gehören für uns zusammen. Wir sind davon überzeugt, dass sich gesellschaftliche Verhältnisse nicht alleine dadurch verändern lassen, indem Forderungen an die Politik gerichtet werden, sondern es entscheidend ist, dass Menschen selbst die Möglichkeit haben, sich zu organisieren, Erfahrungen zu sammeln und voneinander zu lernen. Die Selbstermächtigung soll dazu beitragen, dass

eine kollektive Handlungsmacht entsteht, durch die „bottom-up“-Veränderungen möglich werden. Gleichzeitig ist es auch so, dass wir viel mit der öffentlichen Hand kooperieren, um Möglichkeitsräume aufzustoßen, die eine kleine zivilgesellschaftliche Initiative sonst nicht hat. Für uns ist es auch wichtig, Verwaltung und Politik zu ermutigen, abseits von Routinen zu denken und neue Formen der Mitgestaltung unserer Städte zu stärken.

Ann-Kathrin Rückmann: Aus der Perspektive als Mietverein kann ich sagen, dass wir diese Bewegung und den Protest „von unten“ brauchen, damit von allen Seiten Druck auf Politik und Unternehmen gemacht werden kann, um Veränderungen zu erreichen. Wir arbeiten gerne zusammen mit Initiativen und bringen uns in Netzwerke ein. So haben wir die Recht auf Stadt-Vernetzung in Hamburg von Anfang an mit gestaltet und haben in Zusammenarbeit mit dem anderen Hamburger Mietverein und weiteren Aktiven die Volkinitiative „keine Profite mit Boden und Miete“ erfolgreich umgesetzt. In Hamburg sind ja rund 80 Prozent der Menschen Mieter*innen. Es geht darum, diese zu ermächtigen, die Stadt und das Wohnen mit zu gestalten.

Marc Meyer: Man muss leider sagen, dass wir auch immer wieder an Grenzen unserer Kapazitäten stoßen – wir bekommen keine staatlichen Gelder, sondern leben von den Beiträgen unserer Mitglieder. Wenn wir über den Rahmen der Rechtsberatung hinaus aktiv werden, sind wir in der Regel mit den politischen Verantwortlichen und ihren gut mit



Wimmelbild fux eG (Bild: Miguel Ferraz Araújo)

Ressourcen ausgestatteten Organen und Apparaten konfrontiert. Auf der Landesebene in Hamburg schaffen wir es dennoch immer mal wieder, Erfolge – teils gegen, teils mit den politischen Verantwortlichen – zu erzielen. So wie im Fall der Volksinitiative. Auf Bundesebene, wo die CDU seit langem eine zentrale Rolle spielt oder mitunter auch Liberale mitregieren, ist das leider schon sehr viel schwieriger. Da geht es vorrangig darum Schlimmeres zu verhindern. Im Bereich des Wohnungsmarktes und der Mieter*innenrechte ist es zumeist das Bundesrecht, das Regelungen und Begrenzungen schafft. Aber auch im Hinblick auf die Bundesebene arbeiten wir mit daran, die Kräfteverhältnisse zum Besseren zu verändern. Was ich aber noch erwähnen will, ist, dass auch die Arbeit mit Mieter*inneninitiativen nicht immer nur einfach ist, weil es innerhalb der Hamburger Mieterschaft durchaus unterschiedliche Interessen gibt – zum Beispiel hinsichtlich der Frage, ob der eigene Hinterhof durch öffentlich geförderten Wohnungsbau verdichtet werden sollte oder nicht...

Saskia Hoppen: Das MHS und auch wir als Like-deelerei bauen selbstorganisierte Strukturen auf und versuchen mit diesen, Häuser und Wohnungen kollektiv zu kaufen. Das Mittel dazu sind hauptsächlich private Direktkredite. Wir wollen dadurch eine Unabhängigkeit von staatlichen Förderungen erreichen und lebendige Orte schaffen, die auch in unruhigen Zeiten langfristig bestehen bleiben können. Ob wir damit eine großflächige strukturelle Veränderung bewirken können, weiß ich nicht. Aber wir

ermöglichen langfristig bezahlbaren Wohnraum für einzelne Leute und Gruppen und schaffen damit auch so etwas wie „Inseln“, auf denen Vernetzung möglich ist und wo Ressourcen für gesellschaftliches Engagement entstehen.

Janna Wieland: Dass wir heute in der ehemaligen Viktoria-Kaserne (vicky fux) in Altona sitzen, ist kein Zufall, sondern das Ergebnis zivilgesellschaftlicher und stadtpolitischer Kämpfe. Stadt selbst zu machen, braucht zivilgesellschaftlichen Druck und Rahmenbedingungen wie ein kollektives Momentum, Ressourcen und Zeit. Durch das Zusammenspiel von Vielen, darunter Forum Altona, SKAM, Frappant e.V., Recht auf Stadt-Bewegung und der Initiative Lux & Konsorten, war es überhaupt möglich gemeinsam genug politischen Druck aufzubauen, um die vicky fux 2015 durch die fux eG schließlich zu erwerben.

Eva Kuschinski: Der Ort, den es jetzt mit vicky-fux in Altona gibt, ist wiederum einer, an dem Ressourcen entstehen und gebündelt werden können. Hier ist ein richtiges Zentrum auf Stadtteilebene entstanden, das von der Nachbar*innenschaft und verschiedensten Menschen rege genutzt wird. Und auch in der alten Schule Berne entsteht ausgehend von nachbarschaftlichem Engagement und genossenschaftlicher Organisation ein Kultur- und Bildungszentrum für den Stadtteil. Es ist wichtig, dass es Möglichkeitsorte in der Stadt gibt, die auch kostenfrei nutzbar sind und an denen Selbstverwaltung vor Ort entstehen und erprobt werden kann.

Auf welche Hindernisse stoßt ihr? Herausforderungen? Erfolge?

Ann-Kathrin Rückmann: Der angespannte Wohnungsmarkt führt dazu, dass die Menschen uns die Türen einrennen und wir kaum Kapazitäten haben, die Beratung überhaupt zu bewältigen. Es gibt viele Problemlagen und daher auch einen verbreiteten Unmut unter den Mieter*innen und Wohnungssuchenden in der Stadt. Gleichzeitig ist die Frage des eigenen Wohnens so existenziell, dass die allermeisten Menschen erstmal ihre Lebenssituation retten müssen, bevor sie überhaupt darüber nachdenken können, politisch aktiv zu werden. Die Frage ist, wie angesichts der Herausforderung, die eigene Wohnsituation erstmal abzusichern, überhaupt Kapazitäten frei werden sollen, um sich zu engagieren und die generellen Verhältnisse zum Besseren zu wenden.

Saskia Hoppen: Die größten Hindernisse entstanden bei uns tatsächlich immer, wenn in irgendeiner Form mit der Verwaltung, also der öffentlichen Hand zusammengearbeitet wurde. Es ist klar, dass sich manche Projekte nicht realisieren lassen, weil Antragsverfahren viel zu lange dauern. Auch in der Förderbeantragung sind wir mit einem Machtgefälle konfrontiert und es ist zum Teil auch undurchsichtig, was konkret gefordert wird. Insbesondere die Prozesse mit der IBA-Hamburg dauern ewig und verändern sich teilweise, so dass Konzepte, die über mehrere Jahre ausgearbeitet wurden, am Ende nicht mehr umsetzbar sind. Wenn sich Vorgaben „von außen“ derart unerwartet verändern, schafft das sehr viel Arbeit und es entsteht eine gewisse Ohnmacht, weil nicht klar ist, worauf man vertrauen kann. Prozesse sind in der Regel sehr langwierig und es entsteht der Eindruck, dass öffentlichen Stellen nicht immer klar ist, welche Konsequenzen das hat.

Veit Wolfer: Es gibt viele Herausforderungen. Auch uns beschäftigt beispielsweise die Frage, wie kooperative Planung zwischen kommunalen Akteur*innen und Zivilgesellschaft auf Augenhöhe funktionieren kann. Zivilgesellschaftliche Initiativen verfügen über besonderes Wissen zu den Bedarfen von Stadtgesellschaft und haben sich in den letzten Jahren auch professionalisiert – gerade in Hamburg gibt es viele gute Beispielprojekte für eine gelungene Stadtentwicklung von unten, die wesentlich zu einer lebenswerten Stadt beitragen. Wir haben

dennoch den Eindruck, dass diese andere Form des Machens und Verhandelns von Stadt noch zu wenig Anerkennung erfährt. Mit den Entwicklungen rund um PARKS und auch um klinke konnten wir schon einiges erreichen. PARKS ist zu einem wichtigen und vielfältigen Sozialraum im Hamburger Osten geworden. Und bei klinke hat der Hallo: e.V. eine Kooperationsvereinbarung mit dem Bezirksamt Hamburg-Mitte und der Billebogen Entwicklungsgesellschaft erarbeitet, die den zukünftigen Nutzenden in der Schule Bullenhuser Damm viele Gestaltungs- und Entscheidungsmöglichkeiten garantiert.

Janna Wieland: Ich glaube die Frage nach Selbstverwaltung in der Stadt wird immer dahingehend eine Schwierigkeit darstellen, wer denn überhaupt Zeit und Ressourcen hat, das langfristig zu leisten. Insbesondere wenn Lebensverhältnisse insgesamt prekärer werden, wie es uns aktuell droht, muss kritisch überlegt werden, wie wir die Arbeitsweisen der letzten zehn Jahre weiterentwickelt können.

Eva Kuschinski: Eine wichtige Aufgabe ist dabei, Selbstverwaltung so aufzubauen, dass Leute das machen können, ohne auszubrennen. Gerade, wenn die Verhältnisse prekärer werden, wird die kollektive Organisation vielfältiger, auch materieller Interessen von unten wichtig. Und zwar in solidarischen Zusammenschlüssen und Strukturen, die sich tragen können.



Hallo: Verein zur Förderung raumöffnender Kultur e.V.

Saskia Hoppen ist Gründungsmitglied der Likedeelerei. **Veit Wolfer** ist seit vielen Jahren bei dem Hallo: e.V. aktiv. **Janna Wieland** ist Vorstandsmitglied der fux eG. **Eva Kuschinski** ist seit zwei Jahren bei fux eG beschäftigt. **Ann-Kathrin Rückmann** und **Marc Meyer** sind Rechtsberater*innen bei MhM.

GEMEINSCHAFTLICHES WOHNEN WIRD SELBSTVERSTÄNDLICH

FÜR MENSCHEN JEDEN ALTERS,

FÜR INITIATIVEN, KOMMUNEN UND FACHAKTEUR*INNEN -

INKLUSIV UND VERNETZT.



UNSERE SEMINARE BIETEN WERKZEUGE
FÜR STRUKTUR, PRAXIS, GRUPPEN UND MEHR





Blick ins Lager (Bild: Miguel Ferraz Araújo)

SCHROTT ALS SOZIALER KLEBER

Wie man mit Müll die Welt verändern kann

Michel Keding

Tagtäglich werden überall horrende Mengen an brauchbaren Baumaterialien entsorgt, weil sie als Verschnitt, Fehlbestellung oder Rückbauten „übrig“ sind und die Überführung in eine Nachnutzung häufig zu umständlich und damit zu teuer wäre. Diese linear gedachte Materialkultur befeuert ökologische Krisen und existiert parallel zu einem hohen Materialbedarf – nicht zuletzt bei Menschen und Projekten, für die Neuware nicht immer erschwinglich ist. Mit unserem Projekt „Schrott bewahre e.V.“ schließen wir diese Lücke, indem wir gebrauchtes Baumaterial in einer alten Tiefgarage in Hamburg-Hammerbrook sammeln und verkaufen. Wir verstehen uns dabei klar als Kreislaufwirtschaft von unten – ohne Investor*innen, Startkapital oder tonangebenden Mutterkonzern.

Noch nutzbare Bau- und Bastelmaterialien haben eine Gemeinsamkeit: Sie wurden aufwändig der Erde entnommen, transportiert, weiterverarbeitet, umgeformt, weiter transportiert und schließlich zu einem bestimmten Zweck in eine Form gebracht und genutzt, um kurz gesagt, ein bestimmtes Bedürfnis zu befriedigen. Vor dem Hintergrund des sich stetig verschärfenden Raubbaus am Planeten und der ökologischen Krisen im Allgemeinen wäre es wünschenswert, wenn wir uns als Gesellschaft größte Mühe gäben, diesen Rohstoffen und der in ihnen enthaltenen sogenannten grauen Energie, möglichst viel Nutzen abzugewinnen. Zur Wahrheit gehört, dass in aller Regel ein starker Geschäftssinn in den Dingen bzw. Waren steckt, der die Ebene der eigentlichen Bedürfnisbefriedigung vielfach überdeckt oder verzerrt und maßgeblich

zur Materialkultur der Gegenwart beigetragen hat: Entfremdet, kurzlebig, global, ausbeuterisch und in jeder Hinsicht nicht nachhaltig.

Global denken, lokal handeln

Das motiviert uns, einen neuen Ansatz im kleinen Maßstab auszuprobieren. Wir wollen Material retten, und zwar nicht nur verwaltend, sondern physisch und zum Anfassen. Wir wollen Material umverteilen und geben Rabatt für Kundschaft, die im Sinne der Nachhaltigkeit, Kunst, Kultur oder Bildung werkelt. Wir wollen weiterbilden und geben Führungen für Schulklassen, Uni-Kurse, machen gelegentlich auch Bildungsveranstaltungen und wollen perspektivisch Workshops anbieten. Unser Geschäftsmodell ist bisher nicht profitabel und auf Querfinanzierung angewiesen, das nehmen wir – der Sachen Willen – billigend in Kauf.

Es macht große Freude, gespendetes Material zu sichten, kennenzulernen und ins Gespräch über die Vorgeschichte zu kommen. Es macht Spaß, an der Sortierung im Laden zu tüfteln, die aufgrund des sich beständig wandelnden Sortiments ebenfalls in dauernder Veränderung ist. Wir entdecken täglich neue Materialien oder lernen altes Material besser kennen. Ganz besonders schön ist, wenn Kund*innen von ihren Vorhaben erzählen, man sich über Ideen und Umsetzung austauscht und wir hinterher Fotos von ihren Erzeugnissen sehen. Wir stellen begeistert fest, dass unsere Idee verfängt und sich schnell herumspricht. Egal ob bei Privatpersonen, Produktionsstätten oder in Politik und Zivilgesellschaft, scheinen wir mit unserem Konzept einen Nerv zu treffen, vielleicht auch, weil es eigentlich nicht unser Konzept ist: Dinge, die noch gut sind, aufzuheben und weiterzuverwenden, ist eine ganz ursprüngliche, universelle Erfahrung. Auch in der Form, die wir dafür gewählt haben, sind wir nicht allein. Deutlich länger schon machen unsere Freund*innen der Hanseatischen Materialverwaltung dasselbe mit Requisiten und Bühnenbildern; im deutschsprachigen Raum wissen wir von über 20 Materialinitiativen, die sich inzwischen im Dachverband IfM (material-initiativen.org) zusammengeschlossen haben. Freilich können wir das große, strukturelle Problem nicht lösen, aber wir können uns mit relativ wenigen Mitteln ermächtigen und hoffentlich kleine Keimzellen einer neuen (bzw. alten) Kulturtechnik sein.

Die Organisation

Angefangen haben wir als Gleichgesinnte, die Lust hatten, diese Form der Kreislaufwirtschaft „von unten“ umzusetzen. Es gab kein Startkapital und keine Immobilie, nur uns und unsere Ideen, die wir über eineinhalb Jahre zu einem Plan geformt haben. Wir waren und sind eine Gruppe mit diversen Fähigkeiten und vielfältigen Netzwerken, die alle etwas beitragen. Die Themen und Herausforderungen haben sich schnell als sehr vielfältig entpuppt. Wir brauchten Expertise zu Buchhaltung, Fundraising, Rechtswesen, Lagerlogistik, Text & Gestaltung und noch einigem mehr. Wir konnten

für das meiste zunächst Hilfestellung erfragen oder selber stellen. Diese Form der Schwarmkompetenz hat schlicht Sinn ergeben, zugleich wollten wir aber auch als möglichst demokratische, flach organisierte Gruppe agieren.

Auf Organisationsebene haben wir vieles gelernt. Dazu zählt auch, dass unsere Vorstellungen der Selbstorganisation in der Praxis an einigen Stellen gelitten haben. Beispielsweise konnten wir die Entstehung von Wissens- und Kompetenzinseln nicht verhindern. Im Gegenteil zeigt sich, dass wer viel Zeit im Laden verbringt, dort auch viel Erfahrungswissen sammelt und die Zeit fehlt, dieses immer und überall zu teilen. Zu unserem Projekt zählen zwar inzwischen 15-20 Personen, die allerdings sehr unterschiedliche zeitliche Kapazitäten mitbringen. Oft greift das Prinzip „Wer macht, hat Macht“ und wie in wohl jeder Gruppe bestehen auch Unterschiede in Vorstellung oder Durchsetzungsvermögen.

Stand heute finden wir: Flache Hierarchien und kollektives Arbeiten sind super – und brauchen dennoch an bestimmten Stellen eine Ausdifferenzierung. Nicht jede Entscheidung ergibt im großen Plenum Sinn, nicht jede Person möchte an allem mitentscheiden. Für manche Themen gibt es Arbeitsgruppen und andere sind in größerer Runde besser aufgehoben.

Blick nach vorn

Unser Laden ist noch keine zwei Jahre alt, aber wir wollen noch lange bleiben. Dafür müssen wir noch vieles lernen. An bestimmten Stellen wollen wir uns weiter professionalisieren, unter Beibehaltung des DIY-Ambientes. Unser Bildungsangebot darf noch wachsen. Und wir träumen davon, selektiven Rückbau als eigenes Standbein zu etablieren. Außerdem wäre eine offene Werkstatt eine großartige Ergänzung zu unserem Materialmarkt, damit Kund*innen ihre Ideen direkt bei uns umsetzen können – Konstruktion und Wissen könnten so weiter demokratisiert werden. Unsere Organisationsform werden wir ebenfalls beständig weiterentwickeln, wo wir den Bedarf sehen. Was wir jedoch nicht wollen, ist, von einer großen Struktur geschluckt zu werden, oder eine konventionelle Chefetage einzurichten. Eine konkretere Aufgabe wird sein, eine neue Fläche zu finden, denn unser Haus soll in den nächsten Jahren abgerissen werden. Bei unseren Wunschbedingungen günstig, zentral & dauerhaft vielleicht ein utopisches Unterfangen, aber wir wollen schließlich Teil der Utopie sein.



Michel Keding ist vertretungsberechtigter Vorstand bei Schrott Bewahre e.V. und Teil des Gründungsteams.

SOLIDARISCHER KAFFEEHANDEL ALS GENOSSENSCHAFTLICHER KOLLEKTIVBETRIEB

Das Projekt Café Libertad Kollektiv eG

Kai Nolde

Seit beinahe 30 Jahren steht Café Libertad Kollektiv (CLK) für solidarischen Kaffeehandel. Das Projekt versteht sich als gelebter Versuch, der kapitalistischen Ausbeutung und patriarchalen Gewalt im Kaffeeweltmarkt den Aufbau selbstorganisierter Strukturen entgegenzusetzen. Zentral soll die Autonomie und Widerständigkeit indigener Produzent*innen gestärkt werden. Es geht aber auch darum, unterschiedliche Kämpfe für ein ganz anderes Ganzes im globalen Maßstab aufeinander zu beziehen und sie im Hier und Jetzt auf der Alltags- und betrieblichen Ebene zu verankern. Ein nicht-gewinnorientiertes Wirtschaften jenseits einer Logik des Privateigentums, betriebliche Entscheidungen nach politischen Kriterien sowie der Aufbau und die Pflege kollektiver Strukturen sind bei Café Libertad ein Teil davon.

Vom Zapatismus zum solidarischen Handel

Zentraler Bezugspunkt von Café Libertad war und ist die zapatistische Bewegung in Chiapas, Mexiko. Mit dem „Aufstand der Würde“ und der Forderung nach „Land und Freiheit“ hatten sich die Zapatistas als ein Zusammenschluss indigener Gemeinden und Personen am 1. Januar 1994 erhoben, um sich unter Bezugnahme auf den mexikanischen Revolutionshelden Emiliano Zapata (1879-1919) gegen Ausbeutung, Rassismus, Landraub und die neoliberale Politik der Regierung zu Wehr zu setzen. Bereits früh zielten sie dabei auf eine radikale soziale Gleichheit und Vielfalt – auf eine Welt, in die viele Welten passen. Sie wollten nicht die Macht erobern, sondern setzten und setzen weiterhin auf Autonomie und Selbstverwaltung als lokale Basis für globale Veränderungen.

Dies motivierte undogmatische linke Strömungen weltweit. Sie folgten dem Aufruf der Zapatistas, sich in einer „Internationalen der Hoffnung“ neu zu vernetzen. Auch Menschen in Hamburg stellten sich

die Frage, wie Solidarität praktisch werden kann. In Anknüpfung an internationalistische Solidaritätsprojekte der 1970er und 80er-Jahre, aber auch inspiriert durch anarcho-syndikalistische Ideen, war die Antwort schnell gefunden: Durch den Import von Kaffee die Selbstorganisation aufständischer Gemeinden und kleinbäuerlicher Kooperativen fördern und alternative Handelsstrukturen aufbauen.

So begann in der zweiten Hälfte der 1990er-Jahre das Projekt Café Libertad. Zunächst mit einer Handvoll Leuten, die sich ehrenamtlich engagierten und der Überlieferung zufolge die ersten paar Säcke zapatistischen Rohkaffees noch unter den Betten ihrer WG-Zimmer lagerten. Seitdem ist CLK beständig gewachsen und die betrieblichen Strukturen wurden ausgebaut. Aktuell werden 19 Mitarbeiter*innen beschäftigt, die alle einen Einheitslohn von 21 Euro Arbeitnehmer*innen-Brutto erhalten. 2025 wurden 3.645 Sack Rohkaffee importiert, überwiegend in Bio-Qualität, was in etwa der Ladung von 14,5 Überseecontainern und einem Gesamtvolumen von 251.500 kg Kaffee entspricht.

Inzwischen kommt der Kaffee nicht mehr nur von zapatistischen Gemeinden, sondern auch von anderen kleinbäuerlichen und indigenen Kooperativen aus verschiedenen lateinamerikanischen Ländern, wie z.B. von der Frauenkooperative Arolma aus Honduras, die auch als Gegenentwurf zu patriarchalen Alltagsstrukturen und Produktionsbedingungen entstanden ist. Ebenso gibt es eine weit aufgefächerte Förderstruktur, die über verschiedene Fonds neben den Zapatistas und den Kooperativen auch emanzipatorische Projekte und soziale Bewegungen in Europa und weltweit unterstützt.

Elend des Kaffeeweltmarkts und solidarischer Handel

Die Rahmenbedingungen im Kaffeeweltmarkt werden nach wie vor von wenigen Konzernen kon-



Solidarischer Handel setzt auf Austauschbeziehungen jenseits der Profitmaximierung. (Bild: Café Libertad und Eva Müller)

trolliert. Während diese maßgeblich profitieren, beträgt der Anteil von Kleinbäuer*innen am Verkaufspreis lediglich 10 bis 15 %. Dabei ist das Arbeitsaufkommen für sie immens. Kleinbäuerliche Kooperativen organisieren die Prozesse im Zusammenschluss, um unabhängiger zu sein und bessere Preise zu erzielen. Doch auch sie sehen sich mit sogenannten Coyotes konfrontiert, die für Konzerne das Land bereisen und den Kaffee gegen schnelles Geld direkt von den Bäuer*innen aufkaufen. Hinzu kommen schwankende Weltmarktpreise z.B. durch Spekulationen mit „Papierkaffee“ an der Börse. Insgesamt werden etwa dreiviertel des Kaffees konventionell gehandelt. Er wechselt bis zu sieben Mal den Besitz, bevor er billig im Einzelhandel verkauft wird. Ein menschenwürdiges Überleben im Kaffeeanbau ohne Armut und Elend ist unter diesen Bedingungen kaum möglich.

Solidarischer Handel setzt demgegenüber auf Austauschbeziehungen jenseits der Profitmaximierung. Das Handelsprinzip von u.a. Café Libertad basiert darauf, direkt mit kleinbäuerlichen Kooperativen zusammenzuarbeiten und den Rohkaffee möglichst gut zu bezahlen und zwar unabhängig von Schwankungen auf dem Weltmarkt. Es geht um langfristige Zusammenarbeit und um stabile Abnahmemengen. Die Vorfinanzierung kommender Ernten erleichtert den Kooperativen ihre Arbeit und nachhaltige Anbauformen werden unterstützt.

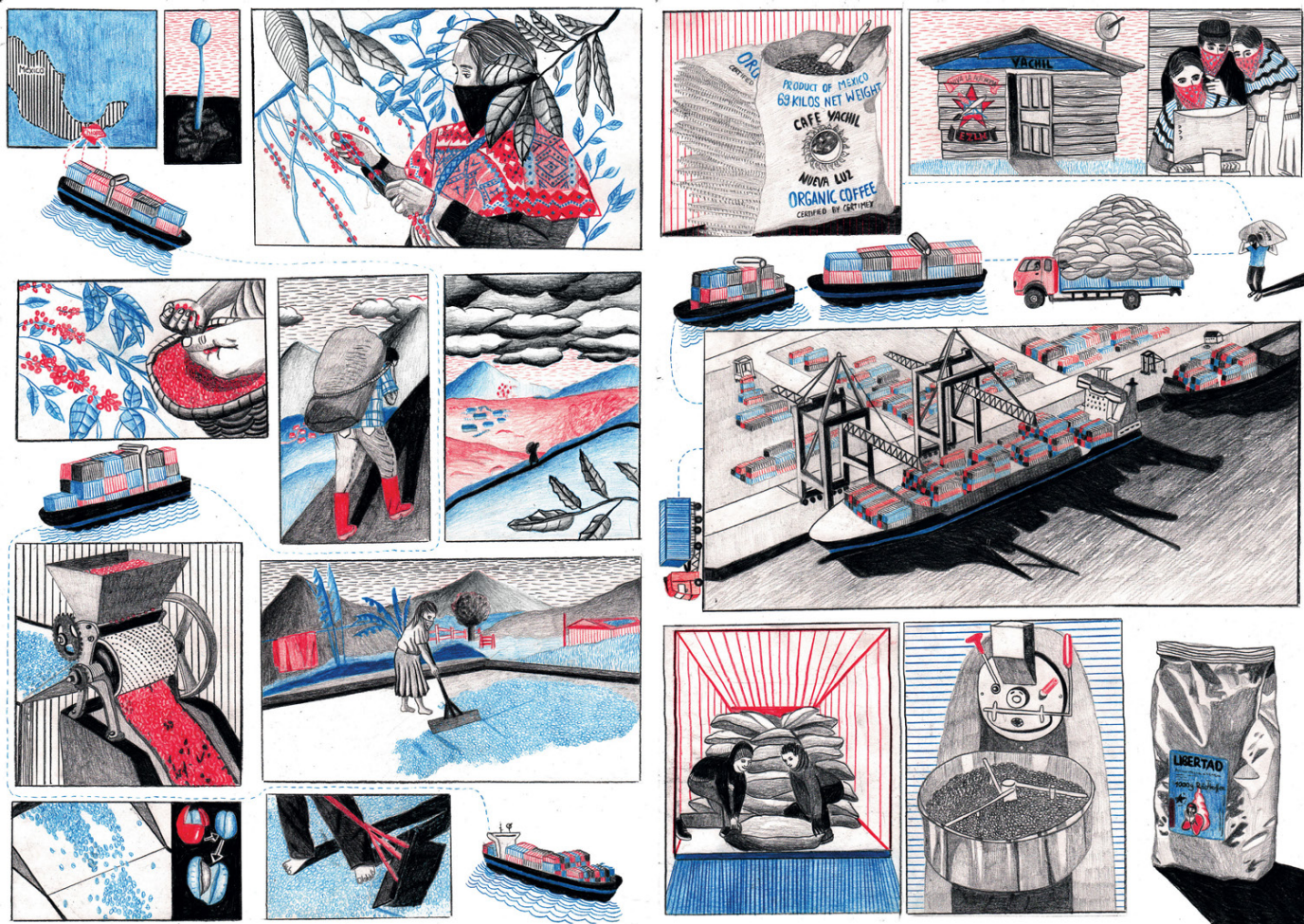
Statt in Werbekampagnen und Zertifizierungsorganisationen zu investieren, unterstützt CLK die Kooperativen und zapatistische Gemeinden direkt mit Fördergeldern, die fest im Kaffeepreis enthalten sind und auch so beworben werden. Die entsprechenden Gelder landen dann komplett dort, wo sie etwa für Infrastrukturprojekte oder oppositionelle Kampagnen gebraucht werden. Lange und kostspielige Lieferketten sowie Abhängigkeiten

von bspw. Supermärkten werden durch Direktvertrieb vermieden. Solidarisch gehandelter Kaffee soll möglichst vielen zugänglich sein, gerade auch in Zeiten von Krisen und steigenden Kosten.

Arbeitskollektiv und Genossenschaft

Die beiden grundlegenden Organisationsprinzipien von CLK sind das Arbeitskollektiv und die Genossenschaft als Rechtsform. Die Umwandlung in Letztere erfolgte 2008, um den Betrieb dauerhaft im Sinne der Projektidee abzusichern. Eine Genossenschaft ist zwar wegen rechtlicher Auflagen und regelmäßiger Prüfungen durch den Genossenschaftsverband aufwendiger als andere Modelle, besitzt aber den Vorteil, eine Form der Vergesellschaftung jenseits von Privatbesitz darzustellen. Das bedeutet: Café Libertad Kollektiv „gehört“ niemandem. Auch nicht den Mitgliedern der Genossenschaft als Anteilseigner*innen oder den Mitgliedern des Arbeitskollektivs. Ebenso werden die sowieso nur knapp kalkulierten Überschüsse nicht privatisiert oder als Gewinne ausgeschüttet. Alles, was in einem Geschäftsjahr übrigbleibt, fließt stattdessen in genossenschaftliche Rücklagen, um die Liquidität aufrechtzuerhalten und das Projekt in die Zukunft zu entwickeln.

Die Geschichte von Café Libertad ist dabei keinesfalls konfliktfrei. Differenzen gehören genauso zur Realität gemeinsamer Organisation, wie auch die genaue Ausgestaltung solidarischen Handels kein in Stein gemeißeltes Prinzip ist, sondern einer steten Aushandlung bedarf. Um Konflikte frühzeitig zu erkennen und besser bearbeiten zu können, sind daher regelmäßige Supervisionen etabliert worden. Grundlegende Differenzen haben in der Vergangenheit aber auch schon dazu geführt, dass Personen den Betrieb verlassen und teils eigene Projekte gegründet haben. Selbst wenn solche Abspaltungsprozesse stets aufreibend und



Kaffeewege. (Bild: Café Libertad und Eva Müller)

schmerzhaft sind, ist es letztlich positiv, dass es auch dadurch in Hamburg mehr Kaffeeprojekte mit unterschiedlichen Ansätzen gibt.

Die Bildung eines Arbeitskollektivs wiederum entspringt dem Anspruch von CLK, sich möglichst hierarchiefrei zu organisieren und ein gleichberechtigtes Miteinander aller Mitglieder in Abhängigkeit von ihren Bedürfnissen und Möglichkeiten zu gewährleisten. Der bereits erwähnte einheitliche Arbeitslohn ist dabei ein Baustein. Ein anderer ist: Grundlegende Entscheidungen werden auf einem regelmäßigen Plenum im Konsens getroffen. Um den politischen Charakter des Kollektivs zu betonen und die Entstehung eines „Wasserkopfs“ zu vermeiden, erfolgt die Teilnahme am Plenum unbezahlt. Auch die Beteiligung an Solidaritätskampagnen oder die Durchführung von Solidkaffeeständen gehören zum politischen Selbstverständnis und werden ehrenamtlich durchgeführt.

Nicht alle Kolleg*innen bei Café Libertad sind Teil des Kollektivs, etwa weil sie nur im geringen Umfang beschäftigt sind oder keine Ressourcen für die zusätzliche Arbeit haben. Dennoch ist die Zahl der Kollektivmitglieder in den letzten Jahren deutlich auf aktuell zwölf Personen angewachsen. Diese Option war allen (bisherigen) Nicht-Kollektivist*innen als Reaktion auf das betriebliche Wachstum angeboten worden. Der Ausbildung interner Hierarchien sollte so entgegengewirkt und die gemeinsame Verantwortung gestärkt werden. Gleich-

zeitig sind dadurch die Kommunikations- und Entscheidungsprozesse aufwendiger geworden. Darauf wurde nun aber nicht etwa mit Zentralisierung reagiert, sondern mit einem weiteren Ausbau der horizontalen Strukturen, indem unterhalb der rahmenden Plenumsebene die Autonomie und Selbstbestimmung der einzelnen Arbeitsbereiche gestärkt worden sind.



Kai Nolde ist Kollektivmitglied von Café Libertad. Er ist dem Projekt schon lange solidarisch verbunden und seit 2021 fest angestellt. Neben Tätigkeiten in der Konfektionierung gehören die Betreuung redaktioneller Inhalte und des Webshops zu seinen Arbeitsschwerpunkten. Weitere Informationen und Webshop von Café Libertad Kollektiv: <https://www.cafe-libertad.de/>

WOHNUNGSBAUGENOSSENSCHAFT SCHANZE e.G.



SCHANZE

Gestalte (d)eine Genossenschaft mit - übernimm Verantwortung!

Engagiere Dich ehrenamtlich im Vorstand oder Aufsichtsrat – die Schanze e.G. sucht Dich.

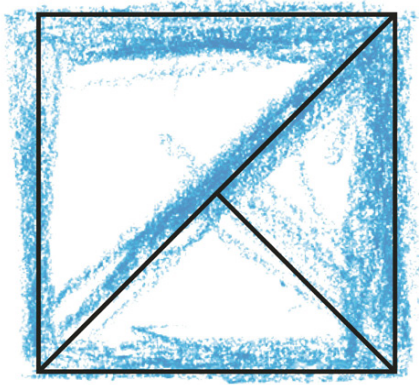
Dich erwarten vielseitige Themen, Gestaltungsspielraum, Mitbestimmung, Teamarbeit. Menschen mit Finanzkenntnissen oder Interesse an Digitalisierung sind aktuell besonders willkommen.

Dein Gewinn:

Mitwirkung am Erhalt und Neuschaffung von nachhaltigem, bezahlbarem Wohnraum
Austausch und gemeinsames Lernen in einer aktiven Gemeinschaft

Kontakt: aufsichtsrat@wbg-schanze.hamburg

www.schanze-eg.de



STATTBAU HAMBURG

DAMIT ALLE GUT WOHNEN

Unser Ziel ist es, gutes Wohnen für alle zu schaffen. Wir machen Projektentwicklung und Baubetreuung mit der Mission, gemeinsam an der vielfältigen Stadt zu bauen, in der alle Menschen gut und selbstbestimmt wohnen und leben können.

1985 wurde STATTBAU HAMBURG gegründet. Die ersten Projekte waren Sanierungsprojekte vormals besetzter Häuser, immer mit einem hohen Anteil an baulicher Selbsthilfe, oft verbunden mit einer beruflichen Qualifikation der Bewohnenden im Bauprozess. STATTBAU HAMBURG stand als intermediärer Träger zwischen der Zivilgesellschaft, den Bewohnenden und der Hansestadt.

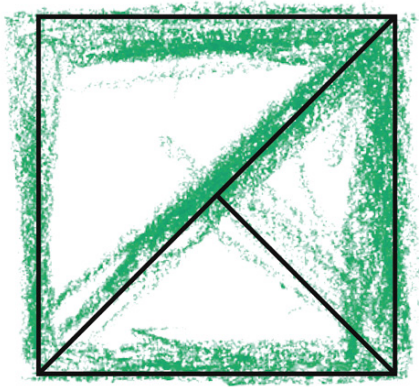
Zu unserem anfänglichen Kerngeschäft der Betreuung von Wohnprojekten sind viele andere Auftraggeber*innen hinzu gekommen: Genossenschaften, Kirchengemeinden und Stadtteilzentren, soziale Bauherr*innen und Träger, sowie viele Hamburger Wohnstifte. Uns geht es in unserer Arbeit um das Thema des guten Wohnens, vor allem im geförderten Segment, für die Menschen, die sich das Wohnen ohne Förderung kaum leisten könnten.

Die Baubetreuung bei STATTBAU HAMBURG ist der Kernarbeitsbereich der GmbH. Für die ganz unterschiedlichen Fragestellungen, die sich im Zuge von Planung und Bau für gemeinwohlorientierte und gemeinschaftliche Bauherr*innen ergeben, haben wir ein Team mit Menschen aus verschiedenen Fachbereichen.

Unsere Expertise reicht von der konzeptuellen Beratung über Wirtschaftlichkeit, Grundstücksfragen und Fördermittel bis zu einer ganzheitlichen Projektentwicklung und Baubetreuung: Wir begleiten Projekte von der ersten Idee über die Konzeptentwicklung, die Planungs- und Baubegleitung bis zum Einzug. Wir unterstützen sowohl Gruppen, die im gemeinschaftlichen Eigentum – genossenschaftlich oder als Miethäusersyndikatsprojekt – und gefördert bauen möchten, als auch Einrichtungen, Träger, Stiftungen und andere Institutionen, die in Hamburg gemeinwohlorientiert bauen oder sanieren wollen.

Für weitere Informationen:

<https://stattbau-hamburg.de/aktuelles/> 



**STATTBAU
HAMBURG**
Gemeinwohl
gGmbH

DAMIT ALLE GUT WOHNEN KÖNNEN, BRAUCHT ES MEHR ALS GEBÄUDE

Die STATTBAU HAMBURG Gemeinwohl gGmbH wurde 2022 als gemeinnützige Tochter der STATTBAU HAMBURG Stadtentwicklungsgesellschaft mbH gegründet. Der Grund dafür ist einfach: Damit alle gut wohnen können, braucht es noch mehr als die Entwicklung und Schaffung von Wohnraum.

Während die STATTBAU HAMBURG GmbH auf Baubetreuung und Projektentwicklung spezialisiert ist, schafft die Gemeinwohl gGmbH Raum für weitere Themen und Projekte, die gesellschaftlich von großer Bedeutung sind:

- Wie können Menschen auch im Alter selbstbestimmt wohnen und leben?
- Welche Wohnformen gibt es bei Pflege- und Unterstützungsbedarf?
- Wie stärken wir Teilhabe, Mitbestimmung und Nachbarschaften?
- Wie schaffen wir Versorgungssicherheit im Quartier?
- Wie können gemeinschaftliche Wohnformen gefördert werden?

In einem kleinen, agilen Team entwickeln wir gemeinwohlorientierte Projekte, begleiten Forschungsvorhaben, beraten Organisationen und bringen Akteur*innen zusammen, die soziale Wohn- und Versorgungsstrukturen aufbauen und stärken wollen. Unter dem Motto:

Damit alle gut wohnen – und gut versorgt sind

Für unsere Forschungsprojekte und die operativen Projekte, für die wir Gelder bei Stiftungen einwerben, müssen wir Eigenmittel einbringen. Als gemeinnützige Gesellschaft erwirtschaften wir keine Gewinne und sind deshalb auf Spenden angewiesen. Wir freuen uns, wenn Sie STATTSpender*in der STATTBAU HAMBURG Gemeinwohl gGmbH werden.

Weitere Infos:

<https://ggmbh.stattbau-hamburg.de/> 

STATTSpender*in

**WIR BRAUCHEN UNTERSTÜTZUNG. WERDE STATTSPENDER*IN.
FÜR DIE BASISARBEIT DER STATTBAU HAMBURG GEMEINWOHL
GGMBH ODER FÜR EINS UNSERER PROJEKTE.**

Den inhaltlichen Start der STATTAU HAMBURG Gemeinwohl gGmbH haben die „Koordinationsstelle für Wohn-Pflege-Gemeinschaften“ und das Angebot BiQ „Bürgerengagement für Wohn-Pflege-Formen im Quartier“ gemacht. Beide Angebote werden unter anderem von der Sozialbehörde der Stadt Hamburg gefördert. Seit Anfang 2023 bietet die gGmbH außerdem der Geschäftsstelle des „Hamburger Bündnis für Wohnstifte“ ein „Gastquartier“.

DIE HAMBURGER KOORDINATIONSSTELLE FÜR WOHN-PFLEGE-GEMEINSCHAFTEN

Die Koordinationsstelle berät als unabhängige Anlauf- und Fachstelle Bürger*innen sowie Institutionen, die sich für innovative Wohn-Pflege-Formen interessieren. Ziel ist es, die Vielfalt und regionale Ausgewogenheit dieser Wohnformen für Menschen mit Pflege- und Assistenzbedarf zu erhöhen, sie in der Öffentlichkeit bekannt zu machen und Impulse zur Weiterentwicklung zu geben.

Weitere Infos:

<https://koordination-wpf-hamburg.de/> 

BIQ – BÜRGERENGAGEMENT FÜR WOHN-PFLEGE-FORMEN IM QUARTIER

Das Projekt BiQ qualifiziert und begleitet Menschen, die sich ehrenamtlich als Vertrauenspersonen in Wohneinrichtungen für Senior*innen und Menschen mit Assistenzbedarf engagieren. Vertrauenspersonen unterstützen die Partizipation und die Interessenvertretung von Menschen in Wohneinrichtungen, stärken ihre Mitwirkungsrechte und kümmern sich um ein verbessertes Miteinander von Bewohner*innen und Einrichtungsleitung. Engagierte Menschen können beispielsweise aber auch WG-Begleiter*innen werden und An- und Zugehörige beim Aufbau einer Wohngemeinschaft für Menschen mit Pflege- oder Unterstützungsbedarf, einer Behinderung oder Demenz unterstützen.

Hinter BiQ steht ein Team von 75 Ehrenamtlichen und vier Hauptamtlichen. Es ist eine Kooperation der STATTAU HAMBURG Gemeinwohl gGmbH und der Alzheimer Gesellschaft Hamburg e.V.

Weitere Infos:

<https://biq-hamburg.de/> 

HAMBURGER BÜNDNIS FÜR WOHNSTIFTE

Die Hamburger Wohnstifte sind Kostbarkeiten, es gibt mehr als 100 dieser traditionsreichen Einrichtungen in der Stadt. Das Hamburger Bündnis für Wohnstifte hat sich zum Ziel gesetzt, diese zu erhalten und weiterzuentwickeln: für eine soziale Wohnraumversorgung in Hamburg und im Sinne der jeweiligen Stiftungsziele. Konkrete Themen sind Modernisierung und Sanierung, Barrierefreiheit und Denkmalschutz, soziale Angebote und zeitgemäße Wohnformen.

Das engagierte und in der Stadt inzwischen etablierte Netzwerk wurde im Jahr 2019 gegründet und ist von Anfang an ein starker Partner in der städtischen Wohnungspolitik. Aktuell sind 56 Stiftungen in diesem Netzwerk aktiv.

Weitere Infos:

<https://hamburger-wohnstifte.de/> 



Mieter helfen Mieter

Hamburger Mieterverein e.V. info@mhmhamburg.de

040 / 431 39 40



RECHTLICH GUT BERATEN

**Beratung ist
die halbe Miete**

@mhmhamburg



Der Solidarfonds für genossenschaftliches Wohnen

Gemeinschaftliches Wohnen stärkt Zusammenhalt und gegenseitige Unterstützung. Doch nicht alle Menschen können die erforderlichen Genossenschaftsanteile finanziell aufbringen.

Über den Solidarfonds der Stiftung trias können Sie mithelfen, diese Hürde zu überwinden. Die Stiftung zeichnet stellvertretend Genossenschaftsanteile für Menschen, die sich diese selbst nicht leisten können.

Mit Ihrer Zustiftung in den Solidarfonds öffnen Sie Türen für Menschen und Wohnprojekte.

Gerne informieren wir Sie persönlich über die Möglichkeiten einer finanziellen Unterstützung.

Nehmen Sie unverbindlich Kontakt mit uns auf!

FREIHAUS #31
Telefon +49 2324 56970-93
info@stiftung-trias.de
www.stiftung-trias.de

IBAN DE29 4306 0967 0103 2696 00
GLS-Gemeinschaftsbank



FREIHAUS

Info für gemeinschaftliches und selbstbestimmtes Wohnen

Ausgabe Nr. 31, September 2026

FREIHAUS erscheint i.d.R. 1x im Jahr

FREIHAUS online Archiv unter:

<https://archiv.stattbau-hamburg.de/> 

Herausgeber:

STATTB AU HAMBURG

Stadtentwicklungsgesellschaft mbH, Sternstraße 106,

20357 Hamburg, Telefon: 040/ 432942-0,

Fax: 040/ 43294240, www.stattbau-hamburg.de 

Redaktion:

Joscha Metzger, Stefanie Haase, Charlotte Kröger

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder.

Die Herausgabe der FREIHAUS wird mit Zuwendungsmitteln der Hamburger Sozialbehörde unterstützt.

Gestaltung und Layout:

Simon Marti