Wie geht es selbstverwalteten Wohnprojekten in Schleswig-Holstein?

Untersuchung zum Status Quo der Verwaltung von bestehenden Wohnprojekten und professioneller Dienstleistungsangebote für Wohnprojekte in Selbstverwaltung in Schleswig-Holstein



VerfasserInnen: Melanie Heumann, Heidrun Buhse, Thomas Jung, Joachim Josenhans

AuftraggeberIn: Arbeitsgemeinschaft solidarischer Wohnprojekte Schleswig-Holstein

Förderung: Ministerium für Inneres, Kommunales, Wohnen und Sport Schleswig-Holstein

SH Schleswig-Holstein Der echte Norden

Kiel, den: 23.7.2026

Inhaltsverzeichnis

1. Vorbemerkung 4

2. Untersuchungsansatz und Methodik 6

3. Kurzfassung der Ergebnisse 9

4. Ergebnisse der Befragung der Wohnprojekte im Einzelnen: 13

4.1. Status Quo der Wohnprojekte Schleswig-Holsteins bezüglich Typologie, Bauform, Lage, Struktur und Alter sowie Wohnkosten 13

4.1.1. Fertigstellungsjahre der Wohnprojekte 13

4.1.2. Wo sind die Wohnprojekte geografisch verortet? 15

4.1.3. Rechtliche Trägerschaftsformen 17

4.1.4. Größe der Projekte nach Wohneinheiten und Anzahl der BewohnerInnen 18

4.1.5. Altersstruktur der BewohnerInnen 19

4.1.6. Einschätzungen zum baulichen Zustand der Gebäude 20

4.1.7. Gemeinschaftsräume 21

4.1.8. Vermietung an Nicht-Mitglieder des Wohnprojektes 22

4.1.9. Wohnkosten 23

4.1.10 Zusammenfassung der Kernaussagen – in 8 Punkten 24

4.2. Selbsteinschätzungen zur Struktur, der Organisation und zu der Art und Ausprägung der Selbstverwaltung 27

4.2.1. Inhaltliches Konzept und struktureller Rahmen der Wohnprojekte 27

4.2.2. Zur Zielgruppenorientierung 29

4.2.3. Einschätzungen zur konzeptionellen Weiterentwicklung und zu Veränderungen 29

4.2.4. Zur Art und Qualität der Organisation der Selbstverwaltung und Verwaltung 31

4.2.5. Zur Zufriedenheit mit der Selbstverwaltung 33

4.2.6. Einschätzungen zu Merkmalen und zu Stärken der Selbstverwaltung 34

4.2.7. Einschätzungen zu Schwächen der Selbstverwaltung 37

4.2.8. Einschätzungen zu Herausforderungen und Problemfeldern in der Selbstverwaltung sowie Lösungsansätze 39

4.2.9. Zusammenfassung der Kernaussagen – in 8 Punkten 44

4.3. Einschätzungen zum Status Quo des energetischen Zustands der Gebäude und Entwicklungsabsichten zugunsten eines energiesparsamen und klimaneutralen Wohnbestands 48

4.3.1. Energiequellen und Heiztechniken der Wohnprojekte 49

4.3.2. Planungen zum Wechsel, bzw. zur Steigerung der Effizienz der Energieversorgung 50

4.3.3. Zum Beratungsbedarf 53

4.3.4. Bewertung der Ergebnisse: 54

4.4. Einschätzung der Arbeit der professionellen UnterstützerInnen aus Sicht der Wohnprojekte 54

4.4.1. Professionelle UnterstützerInnen mit welchen Wohnprojekte zusammenarbeiten 55

4.4.2. Positive Erfahrungen mit professionellen UnterstützerInnen 56

4.4.3. Negative Erfahrungen mit professionellen UnterstützerInnen 58

4.4.4. Selbsteinschätzung des Bedarfs und Budget für eine professionelle Unterstützungsform 61

4.4.5. Zusammenfassung der Kernaussagen 62

5. Ergebnisse der Befragung professioneller Dienstleister bzw. UnterstützerInnen, deren Leistungen der Selbstverwaltung von Wohnprojekten helfen könnten. 64

5.1. Überblick über angefragte Adressaten nach Fachgruppen und zu den gestellten Fragen und Antworten 64

5.2. Zusammenfassung der positiven und negativen Antworten, Hinweise und Erläuterungen zu Interessenbekundungen 68

5.3. Zusammenfassung und Hinweise zu den Befragungsergebnissen 69

5.4. Stellungnahmen von Dienstleistungsunternehmen mit besonderer Fachexpertise im Kontext Verwaltungsdienstleistungen für Wohnprojekte 70

5.4.1. Nachgefragt bei der P99 Gebäude-Verwaltungsgesellschaft mbH 70

5.4.2. Nachgefragt bei der NHV Hausverwaltung GmbH 73

6. Exkurs: Spezifika der Rechtsformen eingetragene Genossenschaft und Wohnungseigentümergemeinschaft (WEG) 74

6.1. Spezifika der genossenschaftlichen Wohnprojekte 74

6.2. Spezifika der Wohnungseigentümergemeinschaften (WEG) 77

6.3 Spezifika der Mischform Genossenschaft in einer WEG 78

6.4 Zusammenfassende Einordnung 78

7. Zweiter Exkurs: Vertiefende Aussagen aus Projekten mit interner und externer Verwaltung 80

7.1. Neun Fallbeispiele in vertiefenden Aussagen innerhalb der Befragung und auf der Basis von Gesprächsergebnissen 80

7.2 Zusammenfassende Einordnung der Fallbeispiele 86

7.3. Fallbeispiel: Gespräch mit einem Wohnprojekt unter dem Motto: Gemeinschaft ist Arbeit und benötigt Unterstützung *86*

8. Bewertung und Kommentierung der Ergebnisse in der Gesamtheit: struktureller Status Quo – Herausforderungen – Unterstützungsbedarfe – Qualität und Wirkungen der Dienstleistungsangebote **89**

9.Fazit und Ausblick: Strukturelle Unterstützung und Vernetzung **95**

Anlagen: **97**

A Auszug aus dem Förderantrag an das MIKWS *97*

B Auszug aus dem Bewilligungsschreiben des Fördergebers MIKWS vom 14.4.2025 ..... *97*

C Selbstdarstellung der Auftraggeberin *98*

D Zur Vita und dem fachlichen Hintergrund der VerfasserInnen *99*

E Mitglieder des Begleitbeirats *99*

F Katalog der Untersuchungsfragen unter Ziffer 4 ..... *100*

1. Vorbemerkung

Diese Studie wird von der Arbeitsgemeinschaft "AG Solidarische Wohnprojekte in SH" verantwortet. In dieser AG haben sich seit mehr als 10 Jahren knapp 20 Wohnprojekte mit dem Ziel wechselseitiger Unterstützung und Weiterentwicklung dieser Wohnform zusammengeschlossen. Mehrere Mitglieder der AG haben für sich einen zunehmenden Unterstützungsbedarf in der (Selbst-)Verwaltung festgestellt. Um dies für das Bundesland Schleswig-Holstein wissenschaftlich genauer untersuchen zu können, wurde eine Landesförderung beantragt und bewilligt. Die entsprechende Förderzusage des Schleswig-Holsteinischen Innenministeriums vom 11. April 2025 an die AG betrifft eine

"Untersuchung zum Status Quo der Verwaltung von bestehenden Wohnprojekten und professioneller Dienstleistungsangebote für Wohnprojekte in Selbstverwaltung in Schleswig-Holstein".

Als Definition für „Wohnprojekte" wird hier auf die von der Stiftung Trias erstellte Definition zurückgegriffen:

- Selbstverwaltung und Beteiligung: Die Zusammensetzung des Wohnprojekts ist ein selbstgewählter, freiwilliger Prozess der Planenden und Bewohnenden (inkl. Nachbelegungsrecht). Die Gruppe organisiert sich selbst und möchte bewusst bestimmte Bereiche ihres Lebensorts miteinander teilen.

- Nicht-hierarchische Struktur: In der Gruppe sind alle Mitglieder gleichberechtigt und begegnen sich auf Augenhöhe. Die Bewohnerschaft entwickelt demokratisch Grundlagen und Regeln zur Ausgestaltung und Organisation ihres Wohnprojekts.

- Förderung von Begegnung: Die Gruppe möchte bewusst bestimmte Bereiche ihres Lebensorts miteinander teilen. Deshalb beinhalten Wohnprojekte gemeinschaftliche Flächen, die von jedem dort lebenden Menschen genutzt werden können.

- Wohnraum- und Wohnkostensicherheit: Das Wohnprojekt hat eine ökonomische Struktur, die den Wohnraum so weit es möglich ist, der Marktspekulation entzieht. Das heißt, dass es keinen ausschließlich profitorientierten Träger gibt, der mit dem „Betrieb des Wohnprojekts eine Gewinnerzielungsabsicht verfolgt."[1]

Nicht alle befragten Projekte erfüllen möglicherweise sämtliche hier angeführten Kriterien. Soweit Projekte als „solidarisch" konnotiert werden, handelt es sich teils um deren Selbstverständnis, zum zahlenmäßig größeren Teil aber als eine – im Einzelfall ggf. zu

[1] https://www.wohnprojekte-portal.de/fileadmin/Wohnprojekte-Portal/Downloads/Leitlinien.pdf, abgerufen am 10.6.2026

hinterfragende - Zuschreibung der AutorInnen. Der Begriff “solidarisch” ist hier eher symbolisch zu verstehen und auch in der AG nicht näher definiert.

Zwei Rechts- bzw. Trägerschaftsformen erwiesen sich als zahlenmäßig relevant. Dies waren zum einen genossenschaftliche Wohnprojekte mit vorrangig einem einzelnen Standort und zum anderen Wohnprojekte, die sich als Wohnungseigentümergemeinschaft (WEG) organisierten.

Einen Sonderfall stellen in der Wohnprojekteszene einige sog. „Mischprojekte“ dar: Wohnungseigentümergemeinschaften, unter deren Dach eine Genossenschaft Wohnungen unterhält. Den strukturellen Merkmalen und Spezifika im Kontext der Studie wird ein Exkurs auch zum besseren Verständnis in Kapitel 6 gewidmet.

2. Untersuchungsansatz und Methodik

Ziel der Untersuchung war es, den Status Quo der Selbstverwaltung bestehender Wohnprojekte in Schleswig-Holstein sowie den damit verbundenen Unterstützungsbedarf zu erfassen. Darüber hinaus sollte untersucht werden, welche professionellen Dienstleistungsangebote bereits genutzt werden, welche Erfahrungen mit diesen bestehen und welche Entwicklungspotenziale aus Sicht der Wohnprojekte und potenzieller Dienstleister vorhanden sind.

Zur Erreichung dieser Ziele wurde ein mehrstufiges Untersuchungsdesign gewählt. Die Untersuchung kombiniert quantitative und qualitative Elemente und bezieht sowohl die Perspektive der Wohnprojekte als auch die Sicht potenzieller UnterstützerInnen und Dienstleister ein.

Identifikation der Wohnprojekte:

Zu Beginn der Untersuchung wurden bestehende gemeinschaftsorientierte Wohnprojekte in Schleswig-Holstein recherchiert. Hierzu wurden öffentlich zugängliche Quellen, Projektübersichten, Internetseiten, Veröffentlichungen von Netzwerken und Verbänden sowie Hinweise aus bestehenden Kontakten ausgewertet.

Die Recherchen deuteten zunächst auf mehr als 100 potenziell relevante Wohnprojekte hin. Nach Prüfung der vorhandenen Informationen konnten 67 tatsächlich bestehende Projekte identifiziert werden, die den Untersuchungsgegenstand hinreichend erfüllten und für die Befragung berücksichtigt wurden.

Entwicklung des Fragebogens:

Für die Untersuchung wurde ein strukturierter Fragebogen entwickelt. Die Fragestellungen orientierten sich an den Zielen des Forschungsvorhabens sowie an den Erfahrungen der Auftraggeberin und der Mitglieder des begleitenden Expertenbeirats (s.a. Anlage F).

Der Fragebogen umfasste insbesondere folgende Themenbereiche:

- Struktur und Merkmale der Wohnprojekte,
- Organisation und Selbstverwaltung,
- Erfahrungen mit Herausforderungen und Problemlagen,
- energetischer Zustand der Gebäude,
- Erfahrungen mit professionellen Unterstützungsangeboten,
- Einschätzungen zum zukünftigen Unterstützungsbedarf.

Vor Beginn der Erhebung wurde der Fragebogen in einem Pretest erprobt und anschließend überarbeitet.

Durchführung der Befragung:

Die Befragung der Wohnprojekte erfolgte online. Die identifizierten Wohnprojekte wurden angeschrieben und über Zielsetzung, Inhalte und Ablauf der Untersuchung informiert.

Zur Unterstützung der Teilnahme wurden ergänzende Informationsangebote bereitgestellt und Rückfragen der Teilnehmenden beantwortet. Zusätzlich erfolgten Erinnerungen und Nachfassaktionen, um die Beteiligung zu erhöhen.

Insgesamt beteiligten sich 47 von 67 angeschriebenen Wohnprojekten an der Befragung. Das ist eine Rücklaufquote von ca. 70 %.

Qualitative Vertiefungen:

Zur Ergänzung der standardisierten Befragung wurden zusätzliche Gespräche mit ausgewählten Wohnprojekten geführt. Es wurden diejenigen Projekte ausgewählt, die sich in der Befragung durch konkrete Aussagen zu Best Practices oder durch innovative Praktiken der Selbstverwaltung von den übrigen Projekten unterschieden haben. Ziel war es, besondere Herausforderungen, Erfahrungen und Entwicklungsperspektiven vertiefend zu erfassen.

Die Gesprächsergebnisse dienten insbesondere dazu, die Ergebnisse der Befragung besser einordnen und durch konkrete Praxisbeispiele ergänzen zu können.

Befragung professioneller Dienstleister und UnterstützerInnen:

Neben den Wohnprojekten wurden unterschiedliche Fachgruppen und potenzielle UnterstützerInnen angesprochen. Hierzu gehörten unter anderem Verwaltungsunternehmen, Beratungsstellen, Verbände, ProjektentwicklerInnen sowie weitere AkteurInnen mit Bezug zu gemeinschaftlichen Wohnformen.

Ziel dieser Befragung war es, die vorhandenen Unterstützungsangebote, Erfahrungen mit Wohnprojekten sowie mögliche Entwicklungsperspektiven professioneller Dienstleistungen zu erfassen.

Darüber hinaus wurden vertiefende Gespräche mit ausgewählten Unternehmen geführt, die über besondere Erfahrungen im Bereich gemeinschaftsorientierter Wohnformen verfügen.

Auswertung und Darstellung:

Die Ergebnisse der standardisierten Befragung wurden statistisch ausgewertet und grafisch dargestellt. Offene Antworten sowie die Ergebnisse der ergänzenden Gespräche wurden thematisch ausgewertet und zusammenfassend aufbereitet.

Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt zunächst getrennt nach den verschiedenen Untersuchungsbereichen. Anschließend werden die Befunde in ihrer Gesamtheit bewertet und hinsichtlich ihrer Bedeutung für die zukünftige Entwicklung selbstverwalteter Wohnprojekte in Schleswig-Holstein eingeordnet.

Zum Rahmen und zu den Grenzen der Untersuchungstiefe:

Die Ergebnisse dieser Untersuchung basieren sämtlich auf den mehr oder weniger subjektiven und relativ spontanen Einschätzungen der befragten Personen. Es wurde zwar

der Ratschlag gegeben, den online-Fragebogen im Rahmen einer vorbereiteten Arbeitsgruppe zu bedienen, aber wie das befolgt wurde, dazu gibt es keine vertiefenden Erkenntnisse. Vertiefende Kausalanalysen oder Objektivierungsprozesse der Aussagen sprengen den Rahmen der Untersuchung. Dies gilt auch für die Aussagen der interviewten Personen.

3. Kurzfassung der Ergebnisse

Ausgangslage:

Im Rahmen dieser Untersuchung wurden selbstverwaltete Wohnprojekte in Schleswig-Holstein zu ihrer Struktur, Organisation, Selbstverwaltung, Unterstützungsbedarfen sowie zu Erfahrungen mit professionellen Dienstleistungsangeboten befragt. Ergänzend fanden Gespräche mit Wohnprojekten und potenziellen Dienstleistern statt.

Die Untersuchung umfasst unterschiedliche Rechtsformen und Wohnkonzepte. Die analysierten 47 Projekte unterscheiden sich hinsichtlich Größe, Entstehungszeit, Zielgruppen und organisatorischer Ausgestaltung. In dieser Vielfalt haben sich gemeinschaftliche Wohnformen als stabile Nische auf dem Wohnungsmarkt etabliert und besitzen vielfach eine regionale Ausstrahlung.

Struktur und Entwicklung der Wohnprojekte:

Die untersuchten Wohnprojekte zeichnen sich durch gemeinschaftsorientierte Wohnformen, ein hohes Maß an Eigenverantwortung und aktive Selbstverwaltung aus. Die BewohnerInnen bewerten ihre Wohnsituation überwiegend positiv und berichten von hoher Wohnzufriedenheit sowie einer starken gemeinschaftlichen Identität.

Gleichzeitig zeigt sich eine deutliche Alterung vieler Projekte. Die BewohnerInnen sind im Median überwiegend älter als 60 Jahre. Damit verbunden sind Herausforderungen bei Nachfolge, Engagement, Pflegekonzepten und der langfristigen Sicherung der Selbstverwaltung.

Die Mehrzahl der Projekte ist als Genossenschaft organisiert, gefolgt von Wohnungseigentümergemeinschaften (WEG) und Mischformen. Die jeweiligen Rechtsformen bringen unterschiedliche Anforderungen und Handlungsspielräume mit sich.

Selbstverwaltung und Engagement:

Die Selbstverwaltung wird von den Wohnprojekten überwiegend positiv bewertet. Sie ermöglicht Mitbestimmung, Identifikation mit dem Projekt sowie eine bedarfsgerechte Gestaltung des Zusammenlebens.

Gleichzeitig stößt dieses Modell vielerorts an Belastungsgrenzen. Die Selbstverwaltung funktioniert häufig vor allem durch das Engagement weniger langjähriger Schlüsselpersonen. Mangelnde Beteiligung, Überlastung einzelner Aktiver, fehlende Nachfolge sowie zunehmende organisatorische Anforderungen stellen die größten Herausforderungen dar. Die Bewältigung langfristiger und struktureller Aufgaben bleibt dadurch häufig hinter den Erfordernissen zurück.

Professionelle Unterstützung:

Die Wohnprojekte greifen bereits heute auf unterschiedliche Formen professioneller Unterstützung zurück, insbesondere in den Bereichen Recht, Steuern, Buchhaltung, Hausverwaltung, Moderation und Projektentwicklung.

Positiv hervorgehoben werden fachliche Kompetenz, Verlässlichkeit und die Entlastung ehrenamtlicher Strukturen. Gleichzeitig berichten zahlreiche Projekte von Schwierigkeiten bei der Suche nach Dienstleistern mit ausreichender Erfahrung im Bereich selbstverwalteter Wohnprojekte.

Trotz eines nachweisbar hohen Bedarfs an Unterstützung offenbart die bestehende Angebotsstruktur ein erhebliches Defizit an passgenauen und finanzierbaren Dienstleistungen. Der Markt für spezialisierte Angebote ist schwach entwickelt, die Akteure sind wenig vernetzt und die Angebote häufig nicht ausreichend auf die Besonderheiten von Wohnprojekten abgestimmt.

Energieversorgung und Klimaschutz:

Die Untersuchung zeigt entsprechend ihrer Baualtersklassen eine hohe Bereitschaft der Wohnprojekte, sich mit Fragen der Energieeffizienz und des Klimaschutzes auseinanderzusetzen.

Viele Projekte beschäftigen sich bereits mit der Weiterentwicklung ihrer Energieversorgung oder planen entsprechende Maßnahmen. Gleichzeitig besteht ein deutlicher Informations- und Beratungsbedarf hinsichtlich technischer Lösungen, Finanzierungsmöglichkeiten und Förderprogrammen.

Zentrale Schlussfolgerungen:

Die Untersuchung macht deutlich, dass selbstverwaltete Wohnprojekte weiterhin über ein hohes Potenzial für gemeinschaftliches und nachhaltiges Wohnen verfügen.

Gleichzeitig führen demografische Veränderungen, steigende Anforderungen an die Gebäudebewirtschaftung sowie zunehmende organisatorische und rechtliche Anforderungen zu einem wachsenden Unterstützungsbedarf. Die Ergebnisse zeigen ein Spannungsfeld zwischen dem Wunsch nach Selbstbestimmung und der Notwendigkeit professioneller Unterstützung.

Die langfristige Stabilität der Wohnprojekte wird wesentlich davon abhängen, ob es gelingt, Engagement und Mitverantwortung dauerhaft zu sichern, Wissen und Erfahrungen zwischen Wohnprojekten stärker zu vernetzen, passgenaue und finanzierbare Unterstützungsangebote aufzubauen, sowie tragfähige Formen der Zusammenarbeit zwischen Selbstverwaltung und professionellen Dienstleistungsangeboten zu entwickeln.

Dabei sind die unterschiedlichen Anforderungen von Genossenschaften und Wohnungseigentümergemeinschaften zu berücksichtigen. Beide Rechtsformen benötigen eine frühzeitige strukturelle Vorsorge für den langfristigen Erhalt ihrer Ziele und ihrer Selbstverwaltung. Erfolgreiche Wohnprojekte zeichnen sich durch eine flexible

Selbstverwaltung aus, die bei Bedarf durch professionelle Unterstützung ergänzt wird, ohne den Grundsatz der Selbstbestimmung aufzugeben.

Empfehlungen:

Ziel sollte es sein, die Selbstverwaltung langfristig zu sichern, indem das Prinzip der Selbsthilfe kollektiviert, qualifiziert und durch geeignete professionelle Unterstützungsstrukturen ergänzt wird. Dabei geht es nicht um einen Ersatz der Selbstverwaltung, sondern um deren nachhaltige Stärkung.

Ausbau von Vernetzungs- und Austauschstrukturen:

Die stärkere Vernetzung von Wohnprojekten ist eine zentrale Voraussetzung für den Erhalt und die Weiterentwicklung selbstverwalteter Wohnformen.

Empfohlen wird der Aufbau flächendeckender regionaler Vernetzungsstrukturen, um Wissen, Erfahrungen und Ressourcen besser zu bündeln sowie Synergien im Flächenland Schleswig-Holstein zu nutzen. Regelmäßige Fachveranstaltungen und Austauschtreffen können dazu beitragen, Isolation zu überwinden und den Wissenstransfer zwischen Projekten und professionellen AkteurInnen zu fördern.

Verbesserung des Zugangs zu Informationen und Praxiswissen:

Viele Projekte stehen vor ähnlichen organisatorischen, rechtlichen und technischen Fragestellungen, ohne auf leicht zugängliche Informationen zurückgreifen zu können.

Empfohlen wird daher der Aufbau einer zentralen, neutral betriebenen Informations- und Selbsthilfeplattform. Diese sollte Praxiswissen, Arbeitshilfen, Beispiele guter Praxis sowie Kontakte zu qualifizierten Unterstützungsangeboten bündeln und den Erfahrungsaustausch erleichtern.

Entwicklung spezialisierter Unterstützungsangebote:

Die bestehende Angebotsstruktur ist bislang nicht ausreichend auf die besonderen Anforderungen selbstverwalteter Wohnprojekte ausgerichtet.

Erforderlich sind spezialisierte Beratungs- und Unterstützungsangebote, die die Besonderheiten von Genossenschaften, Wohnungseigentümergemeinschaften und anderen gemeinschaftlichen Wohnformen berücksichtigen. Insbesondere bei Fragen der Organisationsentwicklung, Nachfolgeplanung und langfristigen Sicherung der Selbstverwaltung besteht Handlungsbedarf.

Förderung von Beratung zu Verwaltung, Organisation und Entwicklung:

Viele Projekte benötigen Unterstützung bei komplexen Verwaltungsaufgaben, Konfliktbearbeitung, rechtlichen Fragestellungen sowie bei energetischen Modernisierungs- und Klimaschutzmaßnahmen.

Empfohlen wird deshalb die Förderung unabhängiger Beratungsangebote, die Projekte bedarfsgerecht begleiten und gleichzeitig dem Grundsatz der „Hilfe zur Selbsthilfe“ verpflichtet bleiben.

Entwicklung bezahlbarer Modelle professioneller Unterstützung:

Die langfristige Stabilität vieler Wohnprojekte wird davon abhängen, ob neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Selbstverwaltung und professioneller Unterstützung entwickelt werden können.

Empfohlen wird die Entwicklung hybrider Modelle, bei denen die BewohnerInnen die strategische Steuerung und Entscheidungsverantwortung behalten, während ausgewählte operative Aufgaben – beispielsweise in den Bereichen Verwaltung, Technik oder Gebäudebewirtschaftung – an spezialisierte Dienstleister ausgelagert werden. Ziel ist eine spürbare Entlastung des Ehrenamts, ohne den gemeinschaftlichen Charakter und die Selbstbestimmung der Projekte zu beeinträchtigen.

Für Schleswig-Holstein fehlen bislang entsprechende Vorbilder und erprobte Strukturen. Deren Entwicklung und Erprobung erscheint daher als wichtiger Zukunftsschritt.

Weiterer Forschungsbedarf:

Welche konkreten Wirkungen eine landesweite, spezialisierte Beratungs- und Unterstützungsstruktur auf die Stabilität und Entwicklung selbstverwalteter Wohnprojekte hätte und ob und wie das umzusetzen wäre, sollte im Rahmen einer weiterführenden Untersuchung geprüft werden.

4. Ergebnisse der Befragung der Wohnprojekte im Einzelnen:

Nachdem das Forschungsvorhaben erläutert wurde, werden im Kapitel 4 die Ergebnisse der Befragung: „Selbstverwaltung und Unterstützungsbedarf von Wohnprojekten in SH“ abgebildet. Die Ergebnisse sind nach der Aufteilung im Fragebogen thematisch untergliedert und bilden im ersten Teil 4.1. Status Quo der Wohnprojekte Schleswig-Holsteins in Typologie, Bauform, Lage, Struktur und Alter sowie Kosten ab, im Teil 4.2. die Selbsteinschätzung zur Struktur, der Organisation, der Selbstverwaltung nach Erfolgen und Herausforderungen der Wohnprojekte.

Exkurs zu Teil 4.2:

Inhaltlich steht ein ausführlicher Teil 7 mit Teil 4.2 im Zusammenhang. Dieser enthält vertiefend Aussagen aus der Umfrage sowie aus zusätzlich geführten Interviews zu einer Reihe von Fallbeispielen.

Zur besseren Lesbarkeit der Fragebogenauswertung im Zusammenhang wurden diese Beispiele, die nicht statistisch zu lesen sind, in einem Teil 7 zusammengefasst.

Teil 4.3. dokumentiert die Selbsteinschätzungen zum Status Quo des energetischen Zustands der Gebäude und Entwicklungsabsichten zugunsten eines klimaneutralen Wohnbestands.

Teil 4.4. bildet die Erfahrungen der Wohnprojekte mit professionellen UnterstützerInnen ab. Alle Teile schließen mit einer abschließenden Bewertung in Kernaussagen und Hinweisen ab. Alle Nummerierungen in den Grafiken entsprechen der Nummerierung im Fragebogen, damit ein schnelles Zuordnen der Grafiken mit der Datenquelle möglich ist.

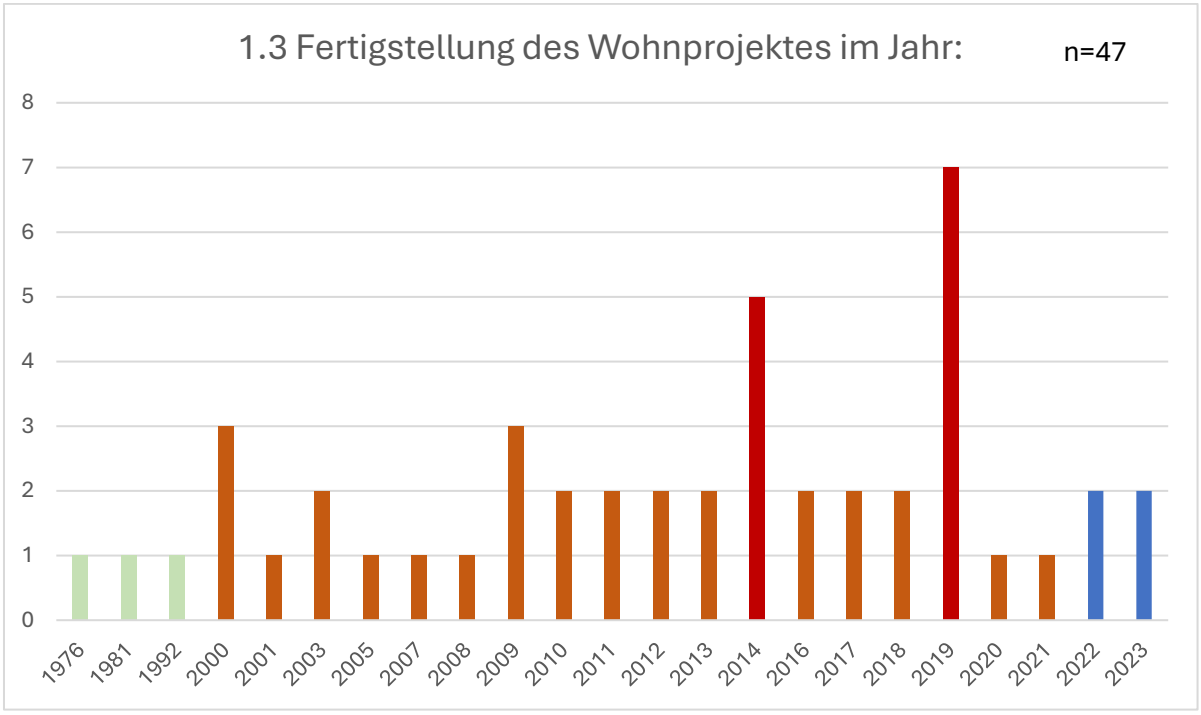
4.1. Status Quo der Wohnprojekte Schleswig-Holsteins bezüglich Typologie, Bauform, Lage, Struktur und Alter sowie Wohnkosten

Der erste Teil der Studie gibt einen Überblick über den aktuellen Stand von Wohnprojekten in Schleswig-Holstein. Ziel ist es, zentrale Merkmale dieser Projekte in Bezug auf ihre Art, Form, Qualität und Kosten darzustellen. Grundlage der Analyse sind 47 untersuchte Wohnprojekte, die einen breiten Querschnitt der bestehenden solidarischen Wohnprojekte im Bundesland abbilden. Betrachtet werden unter anderem die Entstehungszeiträume, die geografische Verteilung, die Rechtsformen, die Größe der Projekte, die Altersstruktur der BewohnerInnen, der bauliche Zustand der Gebäude sowie Kostenthemen.

4.1.1. Fertigstellungsjahre der Wohnprojekte

Die vorliegende Grafik 1. zu der Frage: *1.3 „Fertigstellung der Wohnprojekte in Jahren"* zeigt, aus welchen Zeiträumen die im Rahmen dieser Studie untersuchten 47

Wohnprojekte stammen[2]. Sie bietet somit einen Einblick in die zeitliche Entstehung der Wohnprojekte in Schleswig-Holstein und ermöglicht eine Einordnung in verschiedene Zeitspannen.



Grafik 1. Fertigstellung der Wohnprojekte

Der Überblick umfasst sowohl frühe Pionierprojekte aus den 1970er und 1980er Jahren sowie auch eine Vielzahl zeitlich jüngerer Projekte. Während die frühen Jahre durch vereinzelt gebliebene Fertigstellungen gekennzeichnet sind, die den Ursprung von solidarischen Wohnprojekten im Bundesland abbilden, ergab sich in den 80er und 90er Jahren eine 2. Welle von Projektentwicklungen, die mit neuen gemeinschaftsorientierten Wohnformen zugleich auf ökologisches und klimaschutzgerechtes Bauen und Klimaschutz abzielten.

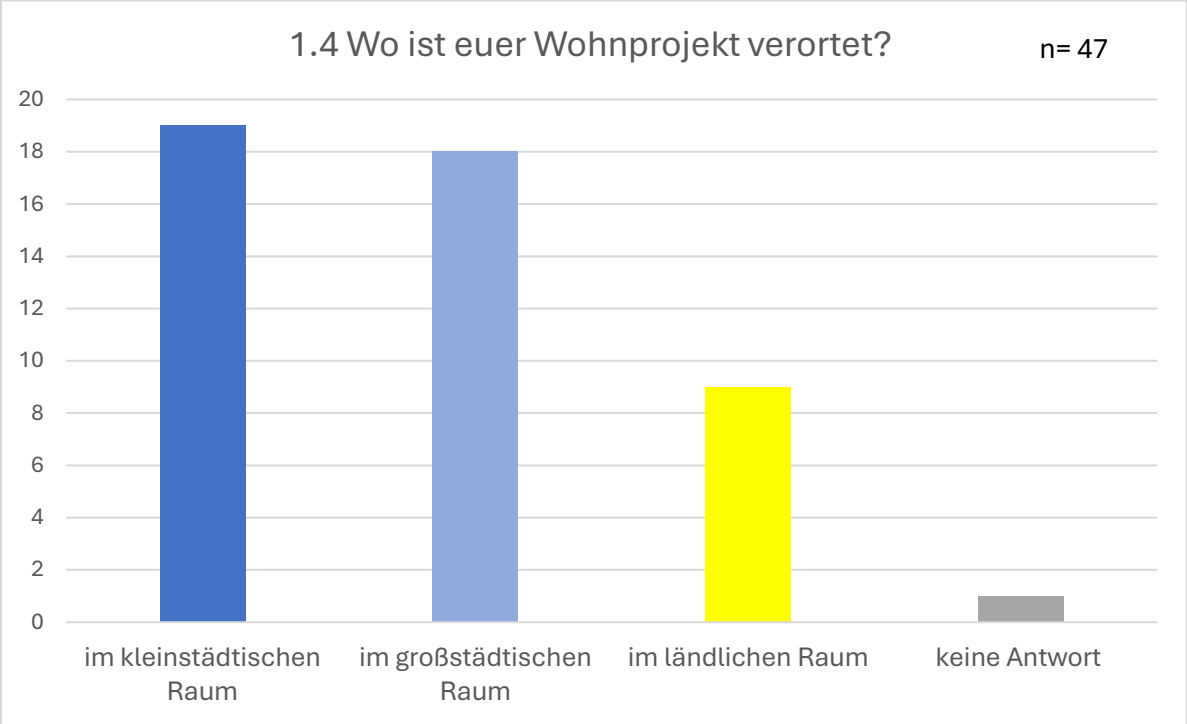
Ab der Jahrtausendwende lässt sich eine deutlich höhere Dichte an neuen Projekten feststellen. Besonders der Zeitraum zwischen 2014 und 2019 bildet den quantitativen Schwerpunkt dieser Untersuchung ab. Bereits im Jahr 2014 ist mit fünf fertiggestellten Objekten eine erste deutliche Zunahme erkennbar. Den Maximalwert verzeichnet schließlich das Jahr 2019 mit sieben Fertigstellungen. Dass ein Großteil der untersuchten Projekte aus dieser jüngeren Phase stammt, unterstreicht die Aktualität des Themas und belegt die Nachfrage nach alternativen, selbstbestimmten und nachbarschaftsorientierten Wohnformen.

[2] Die Fragen 1.1. und 1.2. betrafen den Namen des Projektes und die dortigen Funktionen der Antwortenden

Durch die Einbeziehung von Projekten aus den Jahren 2022 und 2023 wird sichergestellt, dass auch neueste Entwicklungen Teil dieser Analyse sind. Für die Forschung bedeutet diese breite Streuung der Fertigstellungsjahre, dass die Ergebnisse sowohl auf Erfahrungen langjährig etablierter als auch auf den Standards aktueller Projekte basieren, was eine differenzierte Betrachtung der untersuchten Fragen über verschiedene Entstehungszeiträume hinweg ermöglicht.

4.1.2. Wo sind die Wohnprojekte geografisch verortet?

Die vorliegende Grafik 2. zeigt die geografische Verteilung der untersuchten Wohnprojekte in Schleswig-Holstein[3]. Die Auswertung zu der Frage: *1.4.2: „Wo ist euer Wohnprojekt verortet?“*, basiert auf insgesamt 47 Nennungen.



Grafik 2. Geografische Lage der Wohnprojekte

Grafik 2. Geografische Lage der Wohnprojekte

Den größten Anteil nehmen 19 Projekte im kleinstädtischen Raum ein. Dicht darauf folgen Projekte im großstädtischen Raum mit 18 Nennungen. Diese Zahlen belegen, dass solidarische Wohnprojekte besonders in städtisch geprägten Strukturen eine hohe Relevanz besitzen und dort auf eine entsprechende Nachfrage sowie geeignete

[3] Ein befragtes Projekt liegt in Niedersachsen (Langeoog). Das ist bei der Ermittlung der Adressen „durchgerutscht“.

Rahmenbedingungen trafen. Im Gegensatz dazu ist der ländliche Raum mit 9 Projekten deutlich seltener vertreten. Ein Projekt gab keine Antwort zur Verortung.

Insgesamt zeigt die Verteilung, dass solidarische Wohnprojekte in allen Raumtypen Schleswig-Holsteins vertreten sind, wobei der Schwerpunkt jedoch im städtischen Bereich liegt und sich hier nahezu gleich auf den kleinstädtischen und großstädtischen Raum verteilt, wie folgende Karte verbildlicht:

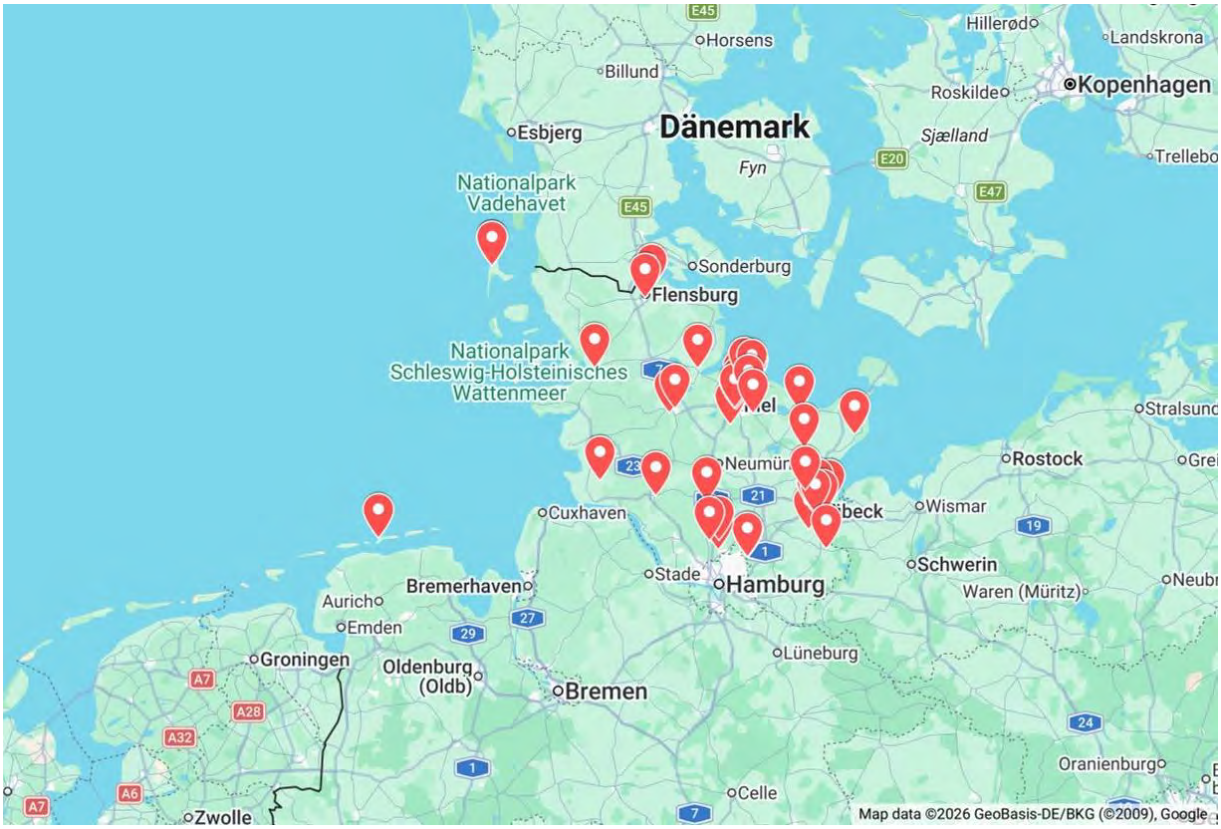
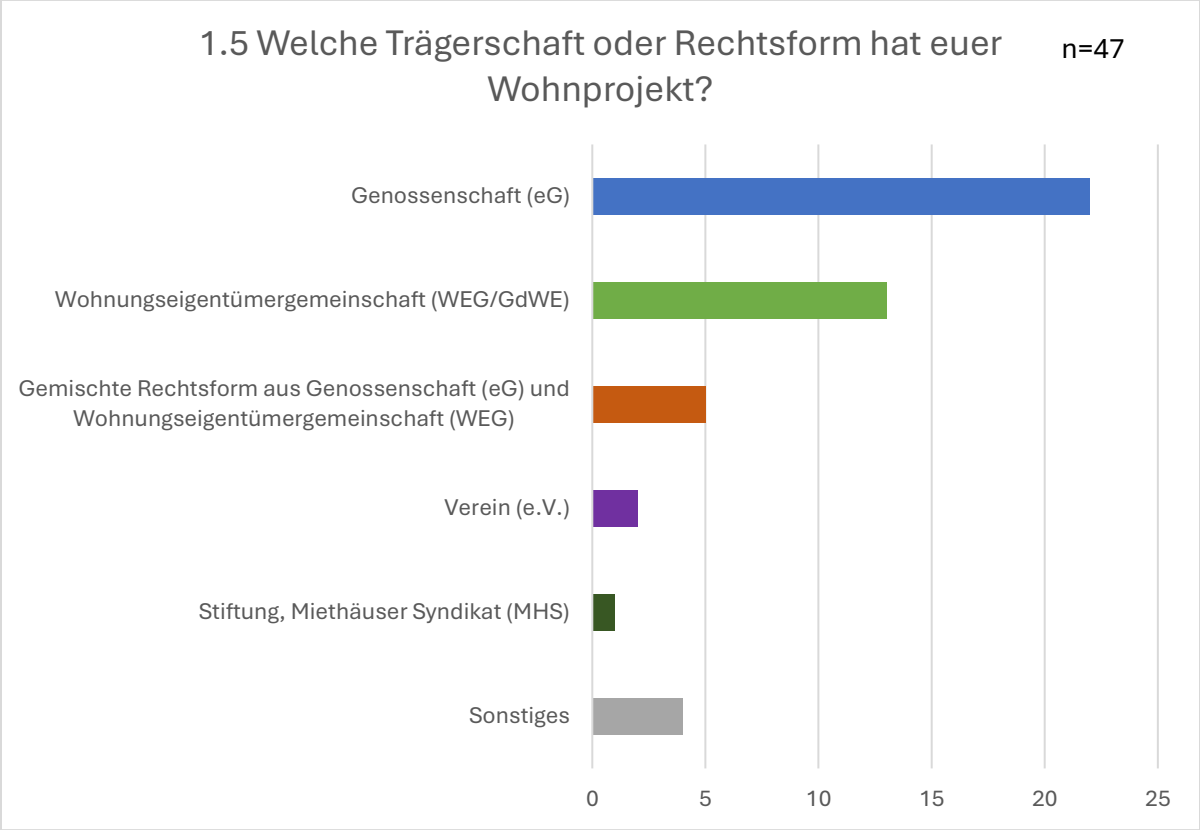


Abbildung 1. Wohnprojekte in Schleswig-Holstein

4.1.3. Rechtliche Trägerschaftsformen

Grafik 3 zeigt die Ergebnisse der Frage: *1.5 „Welche Trägerschaft oder Rechtsform hat euer Wohnprojekt?“*.



Grafik 3. Trägerschaft/Rechtsform der Wohnprojekte

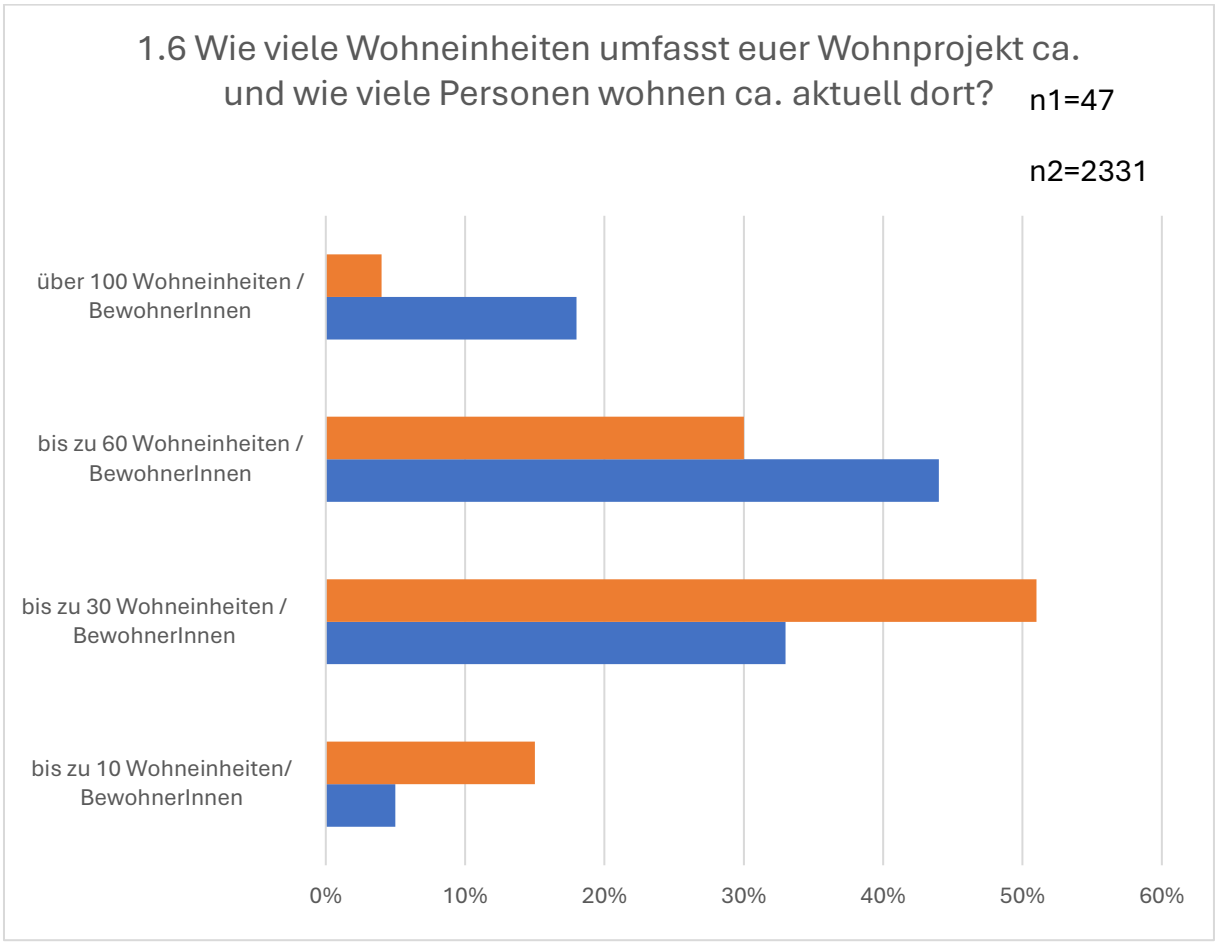
Innerhalb der berücksichtigten Nennungen zeigt sich eine deutliche Konzentration auf zwei primäre Modelle: Die Genossenschaft (eG) stellt mit 22 Nennungen die am häufigsten vertretene Rechtsform dar, gefolgt von der Wohnungseigentümergemeinschaft (WEG) mit 13 Nennungen.

Darüber hinaus erfasst die Studie ein breites Spektrum weiterer Formen der Selbstorganisation, welche eine gewisse juristische Vielfalt des Sektors abbilden. Hierzu zählen gemischte Rechtsformen (5 Nennungen), der eingetragene Verein (e.V.) mit 2 Nennungen und ein Projekt als Teil des Mietshäuser Syndikats. Die Kategorie „Sonstiges“ umfasst 4 Nennungen. Dabei handelt es sich um Kombinationen aus WEG und GmbH, um Modelle mit Gemeinschaftseigentum mit Vereinsbesitz oder Privateigentum an den Wohneinheiten unter dem Dach einer Genossenschaft, sowie um Kooperationen zwischen eingetragenen Vereinen und etablierten Genossenschaften sowie reine GmbH-Strukturen.

Diese Verteilung verdeutlicht, dass die Genossenschaft als Rechtsform die wichtigste rechtliche Säule der untersuchten Projekte bildet, während zugleich eine beachtliche Bandbreite an alternativen rechtlichen Organisationsansätzen in der Praxis vertreten ist.

4.1.4. Größe der Projekte nach Wohneinheiten und Anzahl der BewohnerInnen

Die Grafik 4. zeigt die Antwort nach Frage 1.6: „*Wie viele Wohneinheiten umfasst euer Wohnprojekt ca. (n1=47) und wie viele Personen wohnen ca. aktuell dort? „(n2=2331).* Insgesamt leben in den erfassten 47 Wohnprojekten aus Schleswig-Holstein ca. 2330 Personen. Das kleinste Projekt umfasst eine Wohngemeinschaft in einer Wohneinheit und das größte Projekt 125 Wohneinheiten. Im statistischen Mittel bestehen Wohnprojekte in Schleswig-Holstein aus 29 Wohneinheiten. In den Wohnprojekten ist die kleinste Anzahl an BewohnerInnen zehn und die größte Anzahl 220.

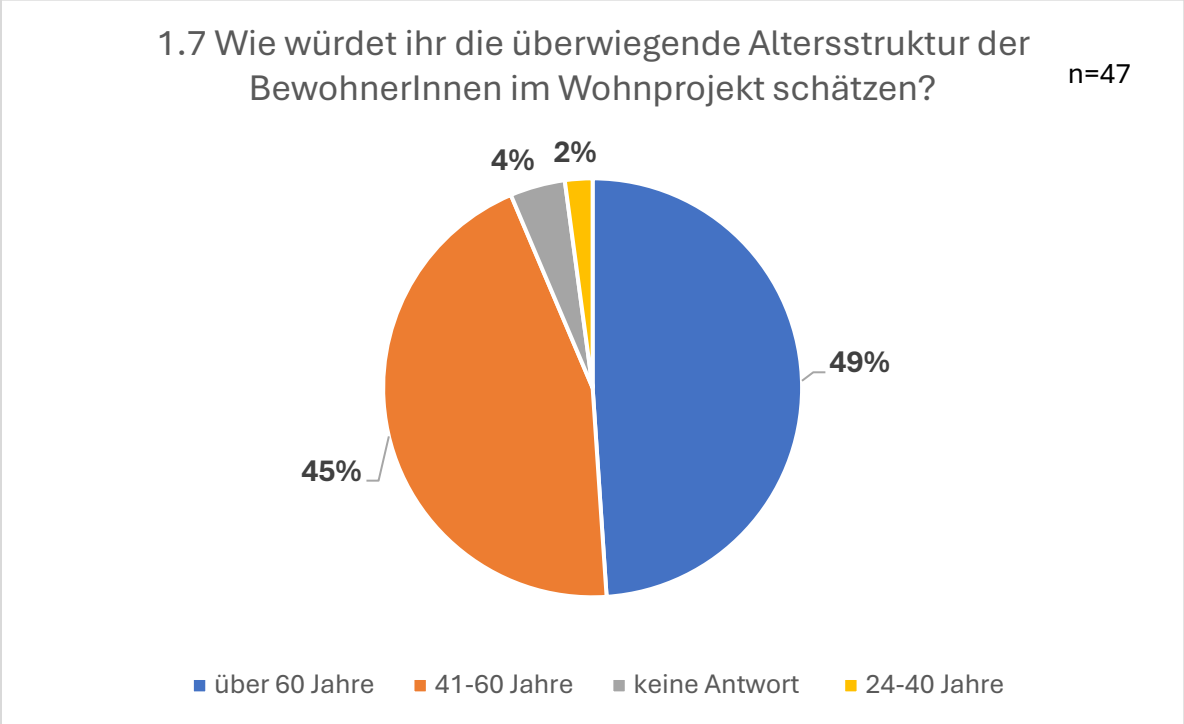


Grafik 4. Größe der Wohnprojekte

Der größte Anteil der erfassten Wohnprojekte entfällt auf Anlagen mit bis zu 30 Wohneinheiten (Median). In dieser Kategorie liegen 51% der Wohneinheiten und 33 % der BewohnerInnen. Wohnprojekte mit bis zu 60 Wohneinheiten bilden die zweitgrößte Gruppe. Auf sie entfallen 30 % der Wohneinheiten, während gleichzeitig mit 44 % der größte Anteil der BewohnerInnen hier lebt. Deutlich geringer vertreten sind Wohnprojekte mit über 100 Wohneinheiten. Sie machen lediglich 4% der Wohnprojekte aus, beherbergen jedoch 18% der BewohnerInnen. Auch sehr kleine Wohnprojekte mit bis zu 10 Wohneinheiten sind abgebildet. Ihr Anteil liegt bei 15 % der Wohnprojekte und 5 % der BewohnerInnen. Insgesamt zeigt sich, dass die Mehrheit der erfassten Wohnprojekte im mittleren bis

größeren Bereich liegt. Kleine Projekte sind in geringer Anzahl vertreten und haben weniger BewohnerInnen, während sehr große Wohnprojekte zwar nur vereinzelt vorkommen, in ihnen jedoch ein überproportional großer Anteil an BewohnerInnen lebt. Ein geringer Teil der Projekte hat eine überproportionale Relevanz für die Gesamtzahl der in Wohnprojekten lebenden Personen. Kleine Projekte gibt es zwar in statistisch relevanter Anzahl (15 %), sie haben aber eine geringe strukturelle Wirkung.

4.1.5. Altersstruktur der BewohnerInnen

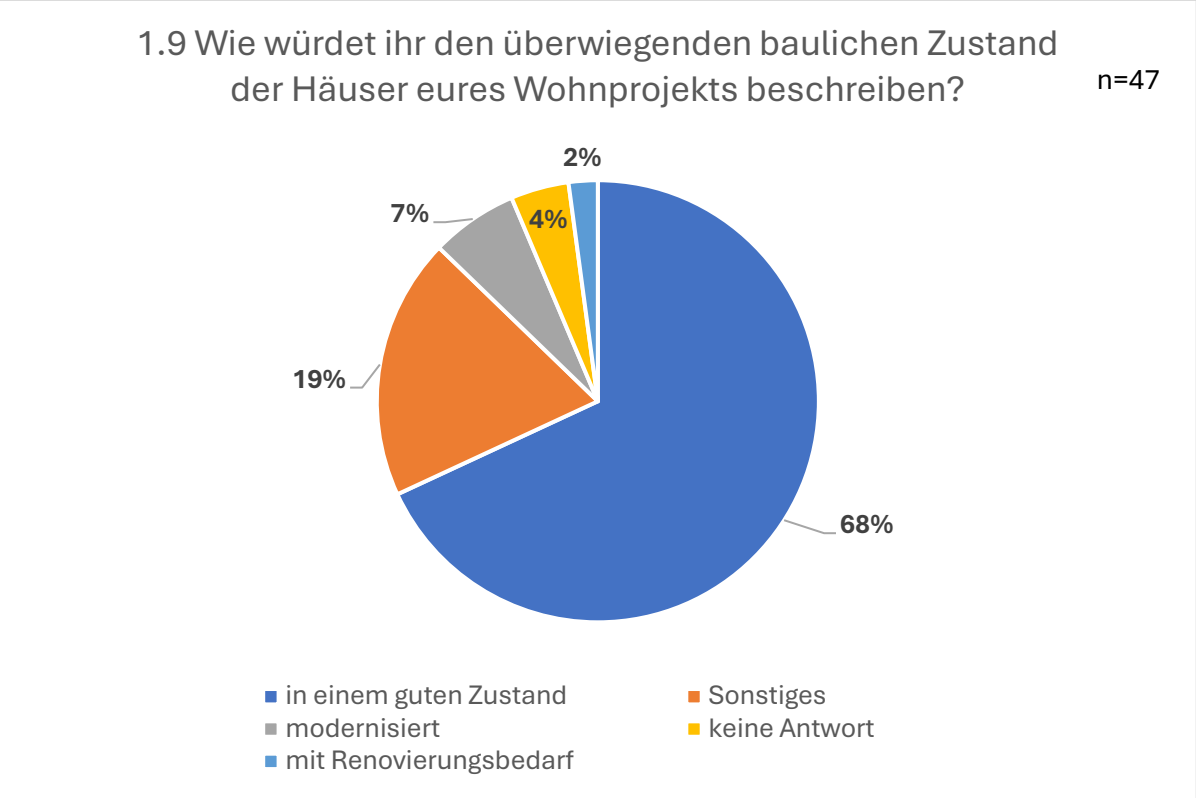


Grafik 5. Altersstruktur

Die Antworten der Befragten zur Frage 1.7 *„Wie würdet ihr die überwiegende Altersstruktur der BewohnerInnen im Wohnprojekt schätzen?"* zeichnen in Grafik 5 das Bild einer demografisch weitgehend homogenen Gemeinschaft ab, die primär durch ein höheres Alter geprägt ist. Fast die Hälfte der Teilnehmenden (49 %) verortet den Schwerpunkt der BewohnerInnenschaft in der Altersgruppe der über 60-Jährigen. Unter Einbeziehung der 41- bis 60-Jährigen, die mit 45 % den zweitgrößten Anteil ausmacht, zeigt sich, dass für insgesamt 94 % der Befragten die Wohnprojekte von einer älteren BewohnerInnenschaft geprägt sind. Die sich zeigende hohe Repräsentation älterer Personen lässt darauf schließen, dass viele Mitglieder der Gemeinschaft sich in einer Lebensphase befinden, in der Kinder das Elternhaus und somit die Gemeinschaft bereits verlassen haben und die Mitglieder sich am Ende ihrer beruflichen Laufbahn befinden oder bereits im Ruhestand sind. Diese Lebenssituation prägt ihre Bedürfnisse, Kapazitäten und zeitlichen Möglichkeiten und beeinflusst damit die langfristige Entwicklung der Gemeinschaft mit einer

erkennbaren Tendenz zur statistischen Überalterung[4]. Das bestätigt die Wahrnehmung des geringen Anteiles der 24- bis 40-Jährigen in Wohnprojekten (2%).

4.1.6. Einschätzungen zum baulichen Zustand der Gebäude

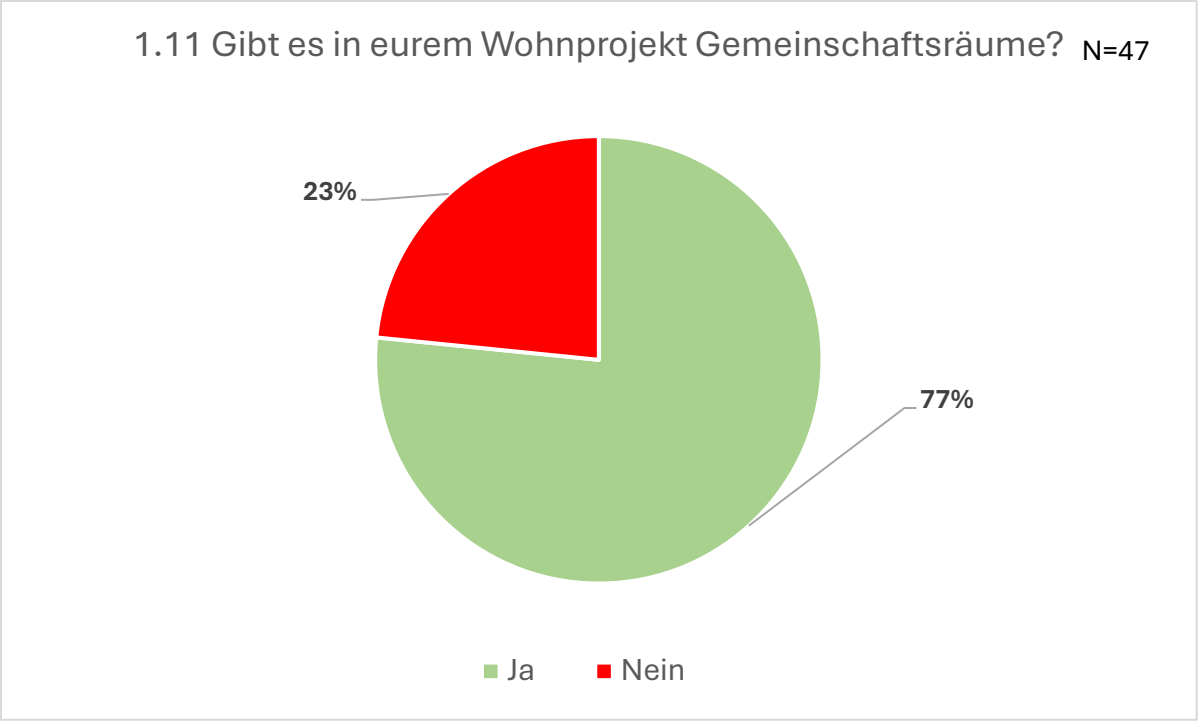


Grafik 6. Baulicher Zustand der Häuser

Frage 1.9:"*Wie würdet ihr den überwiegenden baulichen Zustand der Häuser eures Wohnprojekts beschreiben?*". Der bauliche Zustand stellt sich als weitgehend positiv beschrieben dar, wie Grafik 6 zeigt. 68 % der Gebäude befinden sich danach in einem guten Zustand und weitere 7 % sind bereits modernisiert. Zusätzliche 19 % der Projekte fallen unter die Kategorie „Sonstiges", die ein differenziertes Bild vermittelt. Hier finden sich einerseits neuwertige Objekte und Neubauten mit gehobenem Standard (Fertigstellung 2023), andererseits aber auch gemischte Bestände aus modernisierten Altbauten und punktuellem Sanierungsbedarf. Dieser Bedarf bezieht sich teilweise auf spezifische Komponenten wie Heizzentralen oder resultiert aus Baumängeln an sonst guten Objekten. Ein expliziter Renovierungsbedarf wird lediglich bei 2 % der Projekte gesehen, während für 4 % keine Angaben vorliegen. Insgesamt dominiert somit eine Beschreibung substanziell guter Bauqualität, die durch vereinzelte, sehr spezifische Instandhaltungsbedarfe in der Mischkategorie ergänzt wird.

[4] Das Durchschnittsalter der Deutschen liegt Ende 2024/2025 laut destatis bei 44,9 Jahren

4.1.7. Gemeinschaftsräume

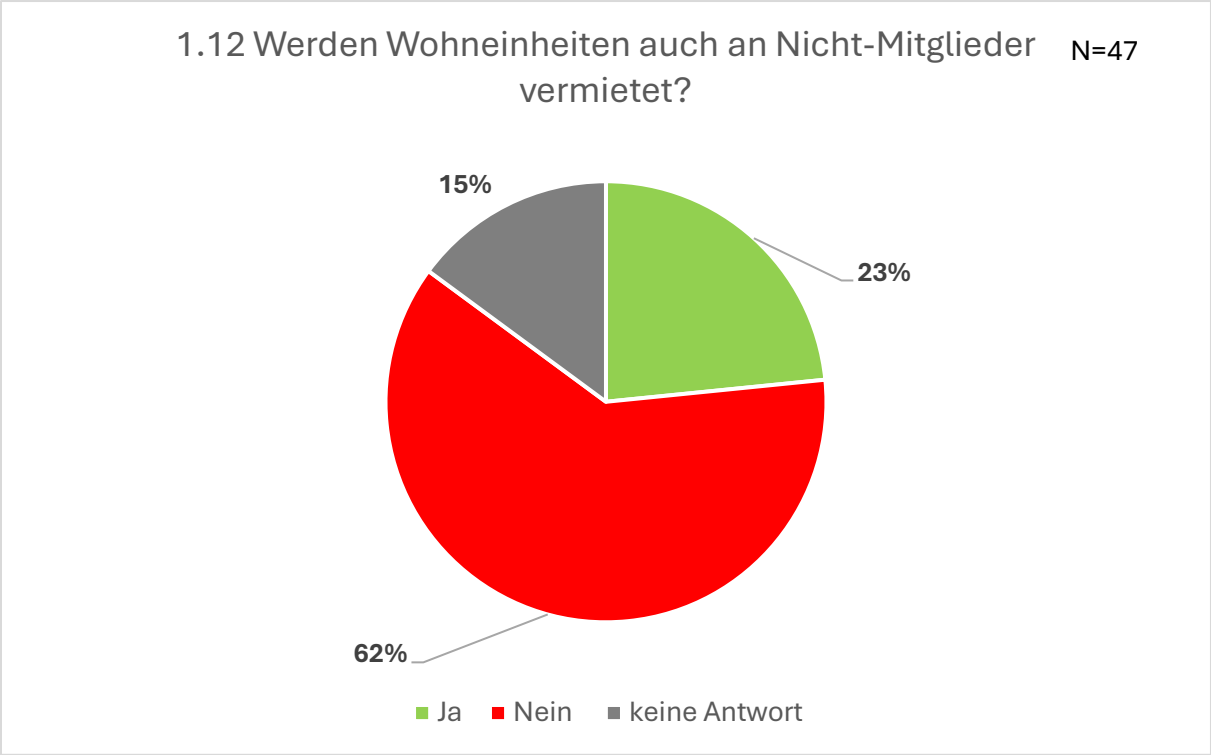


Grafik 7. Gemeinschaftsräume

77 % der untersuchten Wohnprojekte verfügen über Gemeinschafts*häuser* oder Gemeinschafts*räume*. Demgegenüber stehen 23 % der Projekte, in denen keine definierten gemeinschaftlich genutzten Räumlichkeiten vorhanden sind. Das deutet auf einen hohen Stellenwert, den gemeinschaftlich genutzte Räumlichkeiten für die Gemeinschaften haben.

Exkurs: Vereinzelt wurde in Gesprächen mit jüngeren Projekten und aus der AG der solidarischen Wohnprojekte berichtet, dass ursprünglich geplante Gemeinschaftseinrichtungen aufgrund gestiegener Kosten in der Bauphase gestrichen worden sind. Gemeinschaftsräume sind zwar gewünscht, schienen aber nicht immer realisierbar.

4.1.8. Vermietung an Nicht-Mitglieder des Wohnprojektes



Grafik 8. Vermietung an Nicht-Mitglieder

In Bezug auf die Vermietungsstruktur der Wohnprojekte, Frage *1.12 „Werden Wohneinheiten an Nicht-Mitglieder vermietet?“,* zeigt Grafik 8 eine Tendenz zur internen Nutzung des Wohnraums. Bei der überwiegenden Mehrheit von 62 % werden Wohneinheiten ausschließlich an Mitglieder vergeben und nicht an externe Personen vermietet. Jedoch ist eine Vermietung an Externe nicht ausgeschlossen. In fast einem Viertel der Fälle (23 %) der untersuchten Projekte fand eine Öffnung für Nicht-Mitglieder statt. Ein verbleibender Anteil von 15 % machte zu dieser Fragestellung keine Angabe.

Von den 23 % der Projekte (n=11), die auch an Nicht-Mitglieder vermieten, machten acht Projekte Angaben zum Anteil der entsprechenden Wohneinheiten. Dieser Anteil variiert zwischen 10 % und 50 %, mit einem Mittelwert von 31 %. Es lässt sich also feststellen, dass in diesen Projekten im Mittel etwa ein Drittel der Wohnungen für Nicht-Mitglieder zur Verfügung steht, wobei der Anteil je nach Projekt stark variiert.

Eine Differenzierung zwischen den verschiedenen Rechtsformen zeigt, dass Nicht-Vermietung in Mischformen wie die WEG/GdWE (6 Nennungen) und eG/WG sowie WEG/GmbH und einzelnen Formen wie Verein, MHS und eG (jeweils eine Nennung) stattfindet. Ein statistischer Vergleich ist nicht möglich, da diese Rechtsformen nur vereinzelt in der Studie vertreten sind.

4.1.9. Wohnkosten

Die Kosten wurden durch die Frage *„Wie hoch sind ca. die monatlichen Kosten pro Quadratmeter?“* versucht zu erfassen. In der Studie konnten 487 nach der sozialen Wohnraumförderung des Landes geförderte Wohnungen und 803 freifinanzierte Wohnungen identifiziert werden, deren Kosten im Folgenden erläutert werden.

Vergleich der Kosten nach Rechtsformen nicht möglich

Ein unmittelbarer Vergleich der monatlichen Belastungen von BewohnerInnen einer WEG mit denen von BewohnerInnen einer Genossenschaft ist auf Basis der vorliegenden Daten nicht möglich. Die Studie stellt daher die erhobenen Daten nur vor, ohne diese vergleichend bewerten zu können.

Das Hausgeld in der WEG kann nicht einer klassischen Miete oder dem monatlichen genossenschaftlichen Wohnungsentgeld gegenübergestellt werden. Miete oder Wohnungsentgeld bedeutet Grundmiete und umlagefähige Nebenkosten, während das Hausgeld in einer WEG neben den Betriebskosten lediglich die Kosten für die Verwaltung und Erhaltungsrücklagen beinhaltet. Die selbstnutzenden Eigentümer haben daneben noch die vollständigen laufenden Betriebskosten und den Aufwand für die Finanzierung des Wohnungseigentums zu tragen.

Das Hausgeld (in der WEG) liegt durchschnittlich bei etwa 3,30 € pro Quadratmeter Wohnfläche. Die genannten Mindestwerte betragen 1,50 € pro Quadratmeter, während die Höchstwerte bei 4,70 € liegen. Bei der geförderten Kaltmiete in den Genossenschaften – hier gleichbedeutend mit Wohnungsentgelt - beträgt der Mittelwert ungefähr 7,00 € pro Quadratmeter. Die niedrigsten genannten Werte liegen bei 5,30 €, während die höchsten Angaben bis zu 8,80 € pro Quadratmeter reichen.

Die Werte beziehen sich auf Kosten bei dem 1. und 2. Förderweg im Rahmen der sozialen Wohnraumförderung des Landes. Bei der nicht geförderten Kaltmiete liegt der durchschnittliche Quadratmeterpreis bei rund 9,30 €. Die Mindestangabe beträgt 6,00 €, während der Maximalwert bei 13,20 € pro Quadratmeter liegt.

4.1.10 Zusammenfassung der Kernaussagen – in 8 Punkten

1. Umfang und Vielfalt der untersuchten Wohnprojekte

- Die Studie beschreibt den Status Quo von 47 Wohnprojekten in Schleswig-Holstein.
- Die Projekte unterscheiden sich deutlich hinsichtlich Rechtsform, Größe, Entstehungszeit und organisatorischer Ausgestaltung.
- In den Projekten sind 1.290 Wohneinheiten entstanden, überwiegend in kleinen projektbezogenen Genossenschaften. Etwa 40 % (487 WE) wurden über die soziale Wohnraumförderung des Landes gefördert.
- Zusätzlich entstanden in vielen Projekten Gemeinschaftsräume und nachbarschaftsfördernde Wohnumfeldmaßnahmen.

2. Typischer Projekttyp und räumliche Lage

Standardtyp der Wohnprojekte in Schleswig-Holstein:

- Rechtsform: Genossenschaft oder Wohnungseigentümergemeinschaft (WEG)
- Raumtyp: städtischer Raum; d.h. die räumliche Verteilung ist insgesamt relativ ausgeglichen, mit einem klaren Schwerpunkt im städtischen Raum. (inkl. Klein- und Mittelstädten sowie Stadtrandgebieten).
- Struktur: Wohnprojekt mit 30–60 Wohneinheiten im Median; d.h. Die Größe der Projekte reicht von sehr kleinen, wohngemeinschaftsähnlichen Projekten bis zu über 100 WE; Durchschnitt: 29 Wohneinheiten

3. Baualter, baulicher Zustand und Trägerschaft

- Die Projekte decken eine Baualters- bzw. Fertigstellungs-Spannbreite von rund 50 Jahren ab.
- Es gibt einen deutlichen Schwerpunkt im Zeitraum 2014 - 2019 mit der höchsten Zahl fertiggestellter Projekte.
- Häufigste Trägerschafts-/Rechtsform ist die Genossenschaft, gefolgt von der WEG.
- Auffällig ist die Zahl von Mischformen (Kombination von Genossenschaft und WEG), die am dritthäufigsten vorkommen.
- Der bauliche Zustand wird überwiegend als baualtersgerecht zufriedenstellend beschrieben, unter anderem wegen der meist jüngeren Baujahrgänge (10–20 Jahre alt).
- Vermietungen an Nichtmitglieder kommen vor, sind aber eher selten; im Vordergrund stehen Kontinuität der Mitgliedschaft und Selbstversorgung der Mitglieder.

4. Bewohnerschaft und Altersstruktur

Die Untersuchung zeigt eine deutliche Alterung vieler Wohnprojekte. Die BewohnerInnen sind im Median überwiegend älter als 60 Jahre. Die Altersstruktur der Haushalte bzw. Projektmitglieder konzentriert sich mit fast 50 % deutlich im Bereich der 41–60-Jährigen sowie der über 60-Jährigen.

Diese einseitige Altersstruktur hat spürbare Folgen für Organisation, Mitwirkung und Struktur der Projekte.

5. Zielgruppen, Leitideen und Belegungsrealität

Zwischen den Projekten bestehen Unterschiede hinsichtlich:

- Zielgruppen
- Organisationsformen
- baulichen Rahmenbedingungen

Gleichzeitig gibt es viele gemeinsame Merkmale gemeinschaftsorientierter Wohnformen. Jedes Wohnprojekt hat einen eigenen Charakter, die Merkmale sind differenziert zu bewerten.

Unabhängig von Größe, Bauweise, Baualter und Rechtsform gilt: Alle Projekte setzen auf soziale Werte wie Gemeinschaft und gute Nachbarschaft. Sie fördern das soziale Miteinander durch unterschiedliche gemeinschaftsorientierte Konzepte mit verschieden starkem Verbindlichkeitsgrad.

6. Zielgruppen und Belegung

- Einige Projekte verbinden Gemeinschaft mit weiteren Schwerpunkten wie ökologischen Standards, Barrierefreiheit und altersgerechten oder generationsübergreifenden Bauweisen. Andere legen den Fokus auf eine breite, diverse Bewohnermischung und soziale Vielfalt.
- Besonders genossenschaftliche Projekte adressieren bezahlbares, selbstbestimmtes Wohnen.
- Dennoch leben in der Realität in den Projekten aktuell überwiegend Menschen um und über 60 Jahre.

7. Wohnkosten und soziale Durchmischung

- Die Wohnkosten werden von den Projekten überwiegend als angemessen eingeschätzt.
- Genossenschaftsmitglieder mit gesetzlichem Anspruch auf eine sozial geförderte Wohnung haben in der Regel die günstigsten Wohnkosten.
- Weiterhin lässt sich zu den Wohnkosten aus den Antworten keine insgesamt wertende Aussage ableiten, da die strukturellen Unterschiede zu groß sind.

8. Unterschiede nach Entstehungszeit und Entwicklungsgeschichte

Unterschiede in Merkmalen, Zielen, Leitideen, Erfahrungen und Selbsteinschätzung hängen eng mit Entstehungszeit und Projektalter zusammen.

Die rund 50-jährige Entwicklungsspanne der Wohnprojekte ist geprägt durch:

- gesellschaftliche Entwicklungen, Leitbilder
- Bedingungen des Grundstücks- und Wohnungsmarkts
- Beratungskultur der Projektberater

- Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten, die sich im Zeitverlauf verändert haben

Die Wohnprojekte haben sich diesen Rahmenbedingungen jeweils angepasst.

In den 1990er Jahren standen eher familiengerechte, ökologische Siedlungen im Vordergrund. Später entwickelte sich eine größere Vielfalt an Wohnformen und Konzepten, unter anderem durch verbesserte Förder- und Finanzierungsmöglichkeiten für genossenschaftliche Wohnprojekte.

9. Übergreifende Kernaussage

Insgesamt zeigt sich eine heterogene Landschaft von Wohnprojekten mit großer Vielfalt in Ausgestaltung, Zielgruppen und Rahmenbedingungen, zugleich aber vergleichbaren strukturellen Grundmerkmalen gemeinschaftsorientierten Wohnens.

Bezüglich der Altersstruktur zeigt sich eine gewachsene Homogenität.

4.2. Selbsteinschätzungen zur Struktur, der Organisation und zu der Art und Ausprägung der Selbstverwaltung

Der folgende Teil der Studie widmet sich in den Teilen 4.2.1. bis 4.2.8. den Ergebnissen zu den Fragen nach der Organisation solidarischer Wohnprojekte in Schleswig-Holstein sowie nach der Ausgestaltung der (Selbst-)Verwaltung und den damit verbundenen Stärken, Schwächen und Herausforderungen sowie den Lösungsansätzen, über die die Mitglieder der Wohnprojekte berichten. In Teil 4.2.9 werden Kernaussagen zusammengefasst.

4.2.1. Inhaltliches Konzept und struktureller Rahmen der Wohnprojekte

Die solidarischen Wohnprojekte in Schleswig-Holstein basieren zum großen Teil auf ähnlichen inhaltlichen Konzepten und sind mit der Idee des gemeinschaftlichen (sozial- und nachbarschaftsorientierten) Wohnens und der eigenen Gestaltung des Wohnprojekts durch Selbstverwaltung gestartet, wenn auch mit unterschiedlichen Zielgruppen und architektonischen Konzepten. Ein Projekt beschreibt es wie folgt:

> *„Die Struktur des Genossenschaftswesens ist daraufhin angelegt, dass etwas Gemeinsames entwickelt wird. Sie ist auf Konsens angewiesen. Dies bedeutet Kommunikation, vertrauensvoller Umgang miteinander und gegenseitige wertschätzende Anerkennung. Jeder hat in einer Genossenschaft die gleichen Rechte und Pflichten und kann sich mit seinen Fähigkeiten und Talenten einbringen.“*

Als Ziel wird vielfach genannt, Wohnraum zu schaffen, der sowohl individuelle Rückzugsmöglichkeiten als auch gemeinschaftliches Leben ermöglicht und dabei soziale wie ökologische Aspekte miteinander verbindet. Die Projekte basieren mehrheitlich auf ökologischen Bauweisen sowie einem nachhaltigen, ressourcenschonenden bzw. energieeffizienten Umgang mit Material im alltäglichen Leben. Umweltbewusstes Handeln soll nicht nur baulich, sondern auch im gemeinsamen Alltag selbstverständlich sein.

Ein weiteres Element ist vielfach das nachbarschaftliche Miteinander: gegenseitige Unterstützung, gemeinschaftliche Aktivitäten, eine enge Zusammenarbeit und das Fördern eines solidarischen Zusammenlebens.

Ein weiteres Motiv: es soll bezahlbarer Wohnraum geschaffen werden, der langfristige Sicherheit bietet und vor Wohn- und Bodenspekulation schützt sowie das Risiko von Eigenbedarfskündigungen verringert.

Exkurs zu 4.2.1. Beschreibt euer Wohnen in drei Worten: Auszug der gegebenen Antworten

Exkurs: Beschreibt euer Wohnen in drei Worten:

Gemeinwohlorientiert - Nachbarschaftlich wertschätzend - Gute Gemeinschaft - jeder kennt jeden - Gemeinschaft und freundliches Miteinander - Lebendige Nachbarschaft – hyggelig – Miteinander – Füreinander **- sozial** - internes und externes Gemeinschafts(er)leben - Gemeinschaft von jung und alt **- Gegenseitige Achtsamkeit** – gegenseitige Unterstützung - gute Nachbarschaft & Hilfsbereitschaft – Unterstützend – Inklusion – kinderfreundlich – **empathisch & offen** - überwiegend verträgliches & freundliches & engagiertes Miteinander - Miteinander, aber nicht aufeinander –- Sharingcommunity - vertrauensvoll - *Solidarisch*

Attraktiv - Zufriedene Bewohner - Alle wohnen gerne hier - die Anlage ist schön - Grüne Oase – individuell - tolles großzügiges Gelände & Gemeinschaftseinrichtungen - günstige Innenstadtlage - Schöne Umgebung & Verkehrsanbindung - jedes Haus (WEG) bleibt für sich – **stabil – qualitativ – modern** – unterschiedlich – Kontakte – kreativ – ökologisch - *Vielfalt der BewohnerInnen* - tolles Gelände – komfortabel - Autofrei - **große Wohnzufriedenheit** – friedlich- Optimales energetisches Konzept & kostengünstiges Wohnen – fürsorglich – verantwortungsbewusst - viel Kontakt untereinander - Bewusstsein für Natur & Nachhaltigkeit - Pflegen der Natur

Finanzielle Transparenz - Günstig wohnen - gutes & attraktives Wohnen zum günstigen Preis - billige Lösung für eigenkapitalstarke NutzerInnen - preisgünstiger Wohnraum - Erschwinglich

nicht ohne Streit - wenig gemeinschaftliches Leben - in der Wohn-Realität: nur ein gemeinsamer Nenner: günstiges Wohnen - Opportunismus - keine Werteentwicklung - passiv ("nur Wohnen") - **Schwierigkeiten, eine Gemeinschaft zu formen**, da die BewohnerInnen zufallsbedingt in dieser Wohnanlage wohnen - zu geringe Beteiligung an gemeinschaftlichen Entscheidungsprozessen - Unmut über fehlendes Engagement – **Interessenkonflikte** - Nur ein Drittel aktiv; zwei Drittel passiv - Zu viele zu alte & kranke & gehandicapte Personen - keine Gemeinschaftspflege - teilengagiert (Mitglieder engagieren sich teilweise sozial oder in der Selbstverwaltung) - konstruktive Konfliktbewältigung - Überforderung des Vorstandes - Problematik mit WEG-Mitgliedern – Rechtsstreit - wenig Miteinander - Erwartungen wurden nur zum Teil erfüllt - in die Jahre gekommen & zu wenig vorsorgend

Arbeitsintensiv & lehrreich – serviceorientiert – Selbstverwaltung - Zusammenwirken mit dem Hof - Nachhaltig - Gemeinschaftsaktionen wie Gartentag klappen super – **Gemeinschaftliche Verantwortung - geteilte Verantwortung** – Strukturiert – Ausbaufähig - Abnehmende gemeinschaftliche Aktionen - erfolgreiche Bewältigung von großen Bauschäden als Gruppe - Ehrenämter können nur mühsam besetzt werden - systemisches Konsentieren – **Respekt** – Konfliktvermeidung - Toleranz-Übung – Kollapsbewusst - voll-engagiert (Mitglieder engagieren sich voll in der Selbstverwaltung)

4.2.2. Zur Zielgruppenorientierung

Wen wollen die Wohnprojekte nach ihrem Selbstverständnis ansprechen?

Die Zielgruppen, die sie ansprechen, sind vielfältig und können auch inklusiv sein. Orientiert an ihren Wertvorstellungen und Normen, die sich in den jeweiligen inhaltlichen Konzepten widerspiegeln. Nach ihren Vorstellungen soll ein Ort für alle geschaffen werden, an dem mehrere Generationen zusammenleben, unabhängig von Alter, Geschlecht oder Beziehungsstatus. Außerdem sollen Menschen mit niedrigem Einkommen, sowie gegebenenfalls einem Wohnberechtigungsschein durch günstige Wohnungen angesprochen werden können. Ein Projekt drückt das so aus:

> *„[Ein Wohnprojekt] ist ein Ort, an dem Menschen mehrerer Generationen und Tiere in einer wertschätzenden und respektvollen Gemeinschaft zusammenleben. Verschiedene Charaktereigenschaften, Stärken und Biographien sind willkommen.“*

Entscheidend ist, dass die BewohnerInnen den gemeinschaftlichen Gedanken hinter dieser Wohnform vertreten und die Bereitschaft haben, sich ehrenamtlich zu engagieren und Eigeninitiative zu zeigen, um gemeinsam soziale und ökologische Interessen zu vertreten. Eine Reihe von Projekten haben für sich selbst Ziele und Maßstäbe für den Umgang und das Verhältnis miteinander definiert. Andere - insbesondere Genossenschaften - leben auf der Grundlage der Regelungen in der Satzung des GenG. Explizit ausgeschlossen aus dieser Zielgruppe werden i.d.R. Personen mit diskriminierenden und faschistischen Ansichten. Ein Projekt beschreibt sich wie folgt:

> *„Wir sind eine weltoffene, politisch engagierte gemeinwohlorientierte Gemeinschaft. Wir legen den Fokus auf ein solidarisches Miteinander und möchten umweltbewusst und unkonventionell leben“.*

Abhängig von der baulichen Struktur der Wohnprojekte werden auch weitere Zielgruppen in den Blick genommen: Beispielsweise verfügen einige Wohnprojekte über Räume für Wohngemeinschaften, in denen Studierende wohnen. Andere bieten barrierefreie Wohnungen für Menschen mit Behinderungen an oder sind durch ihre Außenflächen (z. B. Kinderspielplätze, Grünanlagen etc.) sowie die angrenzende Infrastruktur (Kita, Schule etc.) besonders familiengeeignet.

4.2.3. Einschätzungen zur konzeptionellen Weiterentwicklung und zu Veränderungen

Die Konzepte haben sich bei etwa 2/3 der Projekte im Verlauf der Zeit weiterentwickelt beziehungsweise verändert. Im Gegensatz dazu berichten 1/3 der Projekte, dass sie keine wesentlichen Veränderungen ihres ursprünglichen Konzepts festgestellt haben. Als Grund dafür wird die langjährige Zusammenarbeit genannt, durch die sie zu einer eingespielten Nachbarschaft zusammengewachsen sind. Besonders wichtig ist dabei, dass die Möglichkeit der Selbstverwaltung und ihr gemeinsames Wohnen selbst gestalten zu können, auch perspektivisch bestehen bleibt.

Jene Projekte, in denen Veränderungen wahrgenommen wurden, berichten vor allem von einem nachlassenden Engagement. Dieses wird auch auf das zunehmende Alter der Beteiligten zurückgeführt.

> *„Die Personen, die sich von Anfang engagieren, haben sich "genossenschaftlich" weiterentwickelt und betreiben das Ehrenamt noch mit einer gewissen Leidenschaft, wobei es immer schwerer wird, Verantwortungsträger zu finden.“*

Zudem wird beobachtet, dass sich einzelne BewohnerInnen zunehmend aus gemeinschaftlichen Aktivitäten zurückziehen und private Lebensbereiche stärker in den Vordergrund rücken, was die gemeinschaftliche Dynamik innerhalb der Projekte verändert. Darüber hinaus ist festzustellen, dass die ersten Generationen von Kindern inzwischen ausgezogen sind, wodurch sich die Altersstruktur der BewohnerInnenschaft verändert hat und neue Herausforderungen für das gemeinschaftliche Zusammenleben entstanden sind. Es eröffnen sich neue Fragen zur Gestaltung der Zukunft:

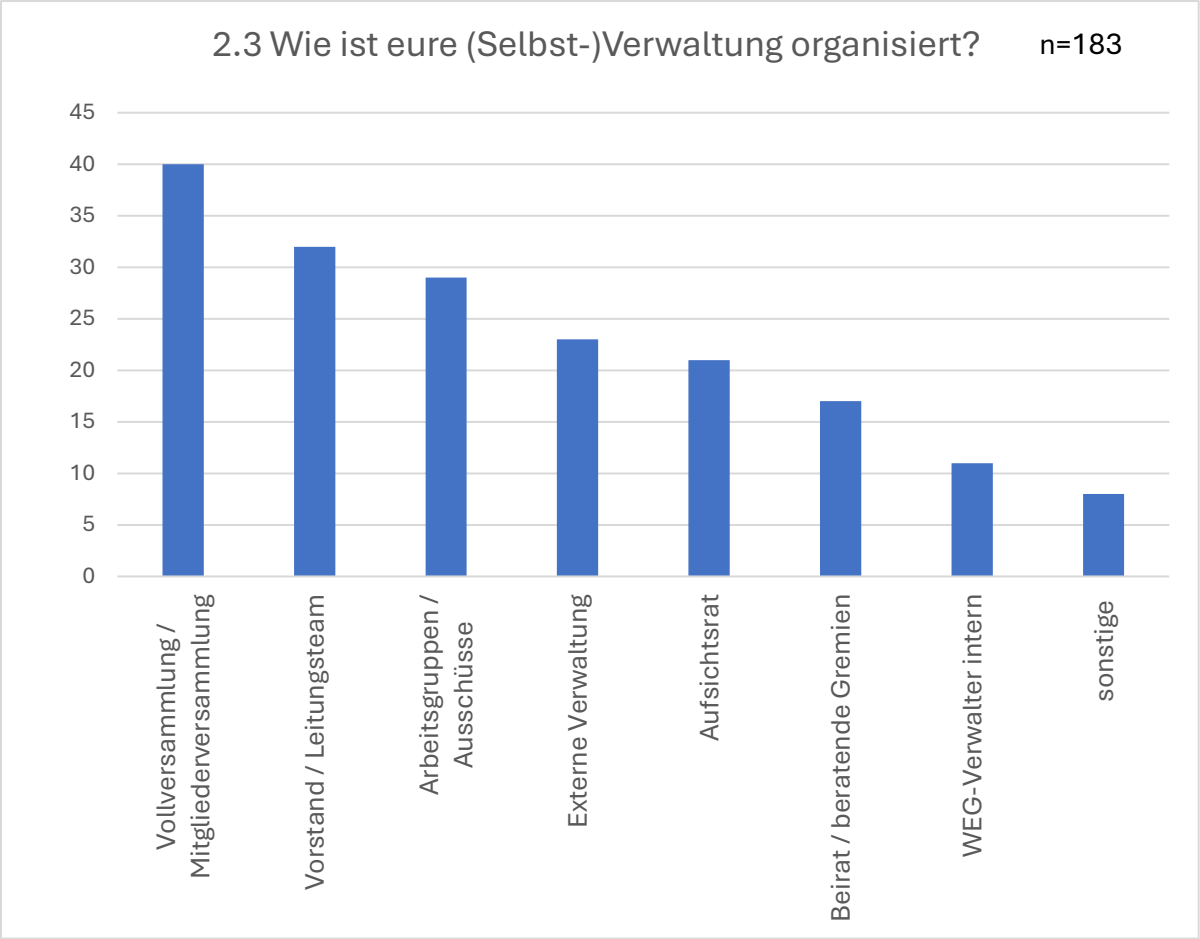
> *„Durch die natürliche Alterung der Mitglieder verschieben sich natürlich auch die Themen, z.B. vom "organisierten Kinderbetreuen" hin zum Nachdenken "wie leben wir im Alter?"*

Aufgrund der Überalterung in vielen Wohnprojekten wird gezielt versucht, jüngere Menschen beziehungsweise Personen unterhalb des Altersdurchschnitts der BewohnerInnen anzusprechen. In diesem Zusammenhang wird auch beschrieben, dass jüngere Personen teils schwer zu gewinnen seien.

Die hohen finanziellen Genossenschaftseinlagen einerseits und die Kaufpreise der Eigentumswohnungen in den WEGen stellen in dem Kontext eine zusätzliche Hürde für jüngere Personen dar.

Insgesamt haben Wohnprojekte ihr Konzept an die aktuellen Gegebenheiten angepasst oder befinden sich weiterhin im Wandlungsprozess, um das Fortbestehen solidarischer Wohnprojekte langfristig zu sichern.

4.2.4. Zur Art und Qualität der Organisation der Selbstverwaltung und Verwaltung



Grafik 9. Organisation der Selbstverwaltung

Die Grafik 9 zur Frage 2.3 „*Wie ist eure (Selbst-)Verwaltung organisiert?*" zeigt, dass die befragten Wohnprojekte – unabhängig vom gewählten Rechtsrahmen – überwiegend gemeinschaftsorientiert organisiert sind. Die Strukturen weisen meist demokratisch-partizipatorische sowie mehrstufige Elemente der Mitbestimmung und Beteiligung auf. Eine Mehrfachnennung war möglich (n=183).

In den Genossenschaften ist gesetzlich vorgeschrieben immer ein Vorstand vorhanden, der sich mit dem Aufsichtsrat, welcher die Mitgliederinteressen nochmal in besonderer Weise wahrnimmt, abstimmt. Wohnungseigentümergemeinschaften verwalten sich teilweise selbst. Das ist nach der Rechtslage bei Einigkeit in der WEG möglich. Je nach Konstellation haben sie Beiräte und ergänzende Arbeitsgruppen. Die formellen gesetzlichen Anforderungen sind hier geringer als in den Genossenschaften.

Am häufigsten wird die Voll- bzw. Mitgliederversammlung als zentrales Mitbestimmungsinstrument genannt (40 Nennungen). Sie stellt damit das zentrale Entscheidungsorgan dar und unterstreicht die große Bedeutung basisdemokratischer Strukturen in der Selbstverwaltung vieler Projekte. Der Vorstand /das Leitungsteam wird von 32 Projekten genannt. Dies deutet darauf hin, dass neben der Vollversammlung häufig kleinere,

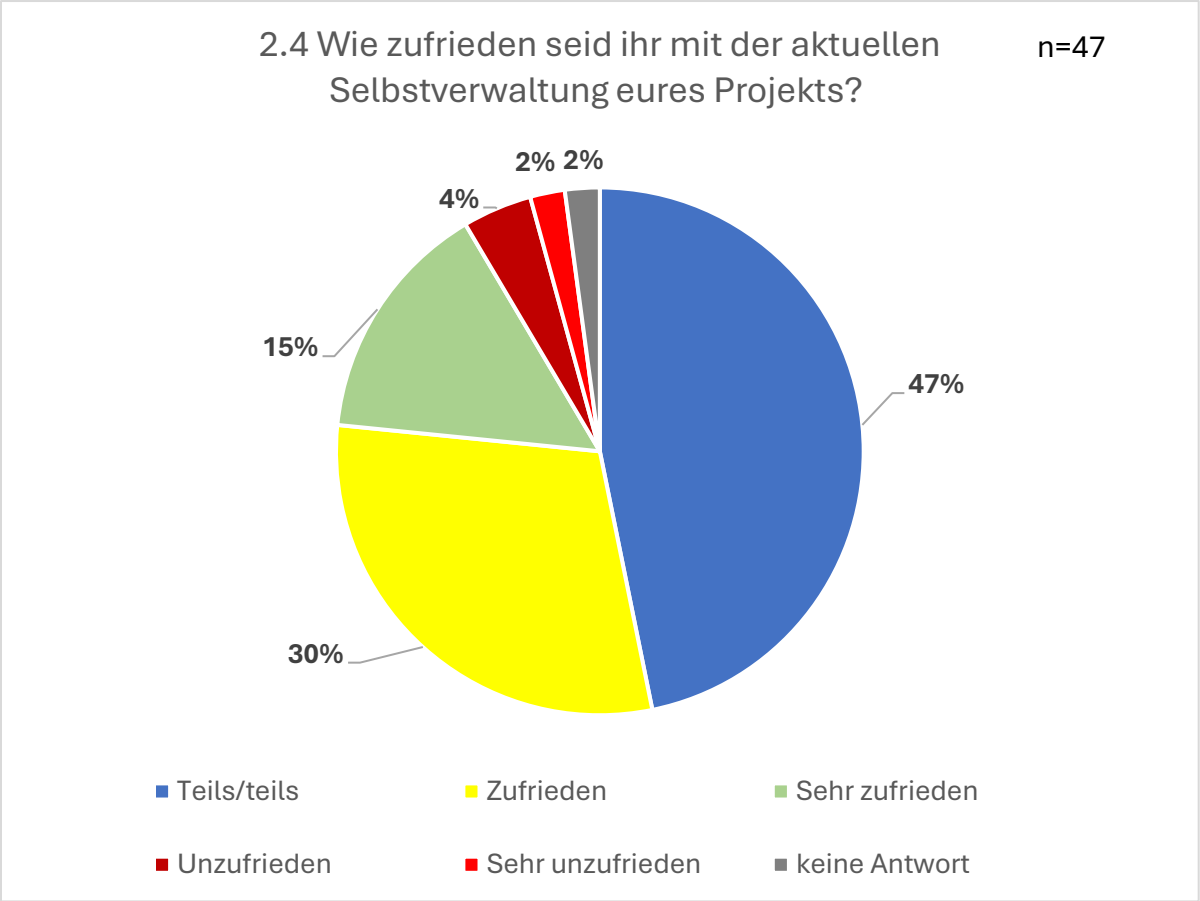
kontinuierlich arbeitende Gremien existieren, die übergeordnete Aufgaben übernehmen. Arbeitsgruppen bzw. Ausschüsse werden von 29 Projekten genutzt und spielen damit eine wichtige Rolle bei der Aufteilung konkreter Aufgaben und Verantwortlichkeiten. Ein Aufsichtsrat wird von 21 Genossenschaften als kontrollierendes Organ betont.

Eine externe Verwaltung kommt bei 23 Nennungen zum Einsatz und zeigt, dass trotz Selbstverwaltungsanspruch bestimmte Aufgaben bewusst ausgelagert worden sind. Beiräte oder beratende Gremien (17 Nennungen) ergänzen diese Strukturen. Die 18 Eigentümergemeinschaften (davon 5 als Mischprojekte mit eG unter ihrem Dach) werden mehrheitlich extern verwaltet (11 Nennungen).

Unter „sonstiges“ haben 8 Projekte eine Nennung abgegeben, die vielfältige weitere Organisationsformen beschreiben. Die „sonstigen“ Antworten verdeutlichen die Organisation der Mitglieder und BewohnerInnen. Mehrfach werden regelmäßige oder wöchentliche Plena, Jour Fixe oder Vollversammlungen genannt. In den meisten Projekten übernehmen BewohnerInnen einzelne Aufgabenbereiche, das reicht von der Finanzverwaltung bis zur Organisation von Festen. Ein Projekt benannte auch spezifische Rollen wie einen Hauswart, der bestimmte operative Aufgaben übernimmt.

Zusammenfassend zeigt sich, dass die (Selbst-)Verwaltung in den Wohnprojekten stark von partizipatorischen und demokratischen und kollektiv getragenen Strukturen geprägt ist, dabei jedoch unterschiedlich und teilweise auch flexibel ausgestaltet wird. Hinzuweisen ist auf den klassischen gesetzlichen Rahmen des Genossenschaftsgesetzes, dem auch die genossenschaftlichen Wohnprojekte unterliegen, dies mit den Gremien Generalversammlung, Aufsichtsrat und Vorstand. Deren Tätigkeit muss u.a. bei verpflichtenden genossenschaftlichen Prüfungen durch die Verbände nachgewiesen werden. Einzelne Aufgaben können ausgelagert werden, die Verantwortung verbleibt aber bei den Funktionsträgern. Mit Blick auf die sehr unterschiedlichen Rechtsformen bleibt ein gemeinsames Element: Praktisch alle Projekte legen Wert auf Eigenverantwortlichkeit, Selbst- und Mitbestimmung und die Tätigkeit von Gremien der Bewohner zur Regelung eigener Angelegenheiten.

4.2.5. Zur Zufriedenheit mit der Selbstverwaltung

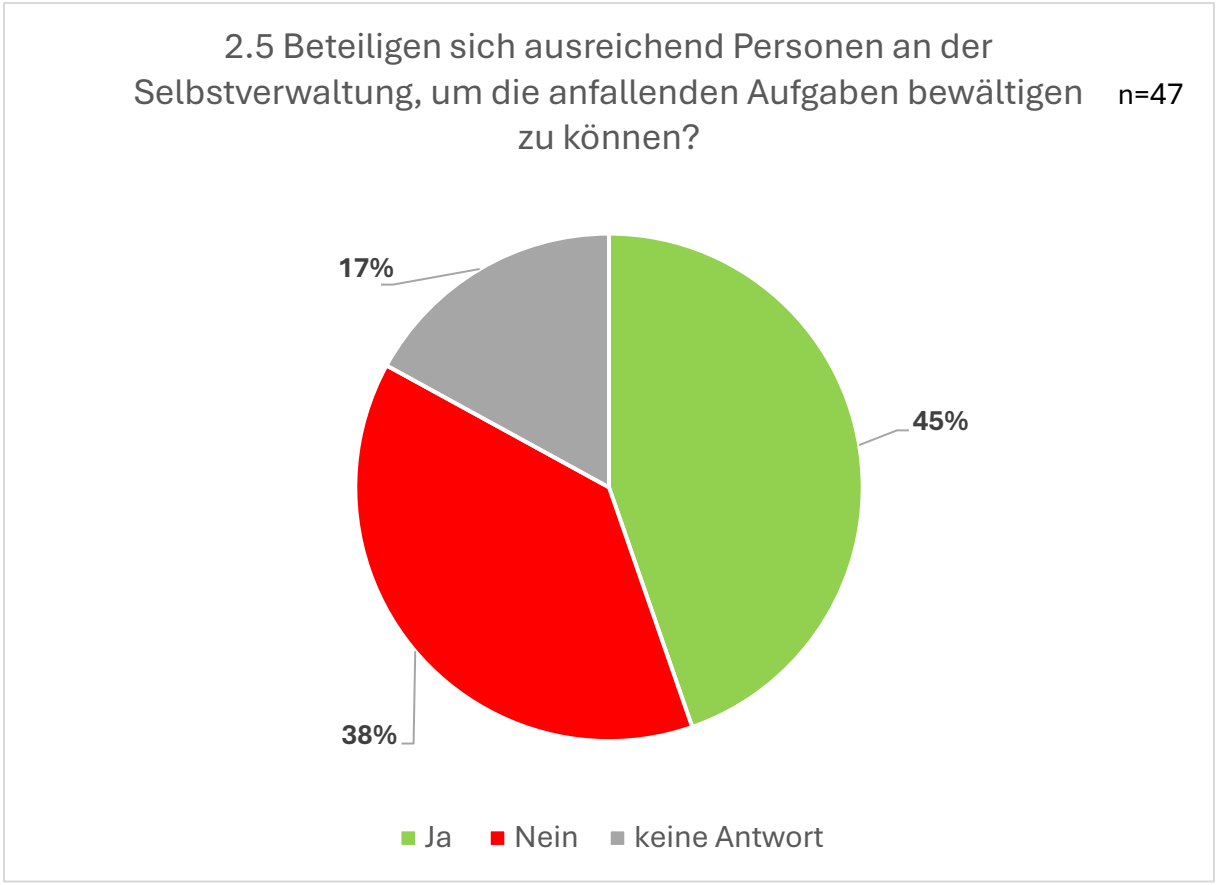


Grafik 10. Zufriedenheit mit der Selbstverwaltung

Die vorliegende Grafik 10., nach der Frage 2.4: „*Wie zufrieden seid ihr mit der aktuellen Selbstverwaltung eures Projekts?*", umfasst 47 Einzelnennungen (n=47).

In der Untersuchung konnte mit dieser Frage nicht geklärt werden, inwieweit eine bereits bestehende Auslagerung von Verwaltungsdienstleistungen oder anderen professionellen Hilfen zur Zufriedenheit beitrug. Fast die Hälfte der Befragten (47 %) ist „teils/teils" zufrieden, was darauf hindeutet, dass viele sowohl positive als auch verbesserungswürdige Aspekte der Selbstverwaltung wahrnehmen. Weitere 30 % geben an, zufrieden zu sein, und 15 % sind sogar sehr zufrieden. Damit äußern sich insgesamt 45 % der Teilnehmenden ausdrücklich positiv zur Selbstverwaltung. Demgegenüber steht nur ein kleiner Anteil von 6% kritischer Stimmen: 4 % der Befragten sind unzufrieden, lediglich 2 % sehr unzufrieden. 2 % haben keine Antwort gegeben. Insgesamt lässt sich festhalten, dass die Selbstverwaltung der Projekte tendenziell eher positiv bewertet wird, gleichzeitig aber noch Potenzial für Verbesserungen besteht.

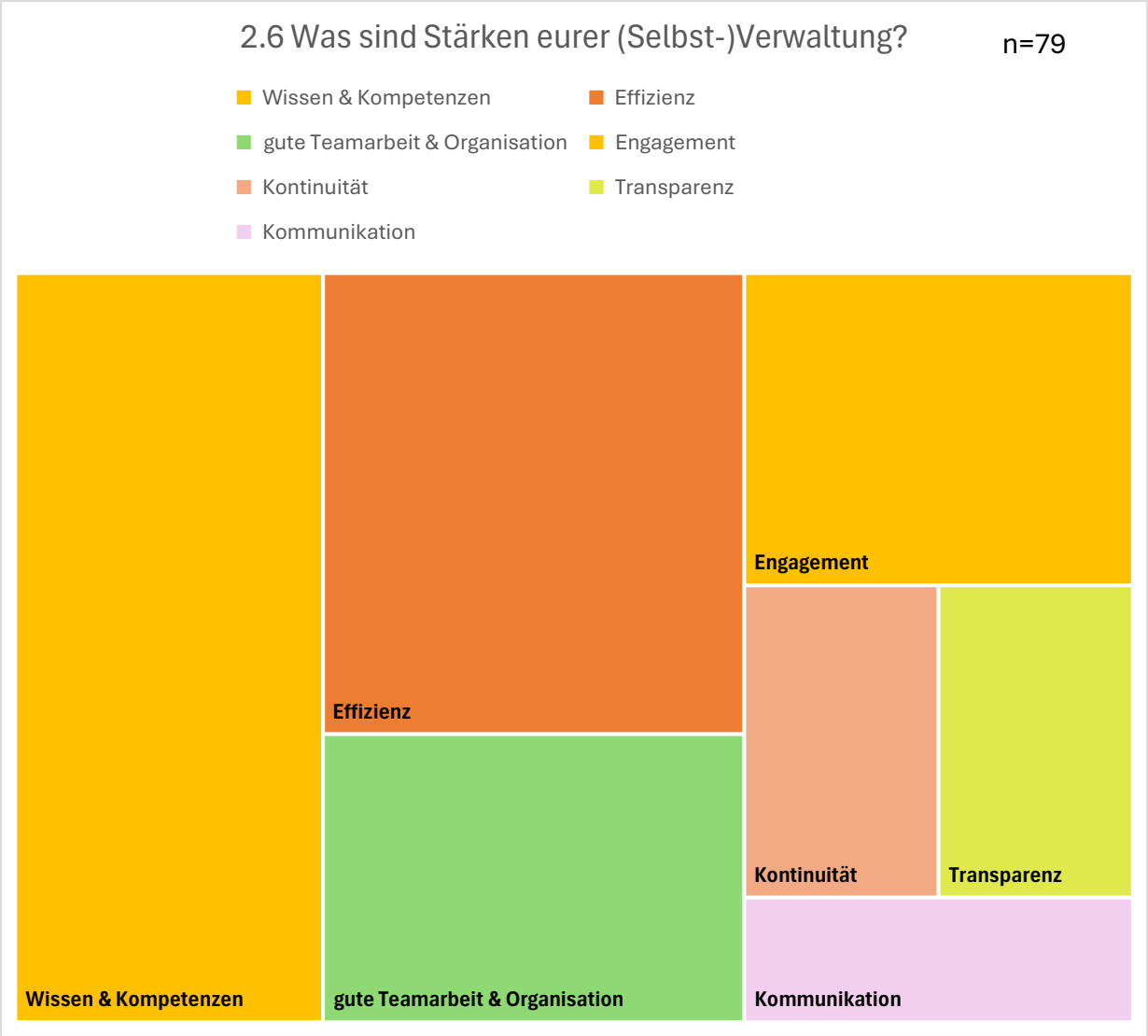
4.2.6. Einschätzungen zu Merkmalen und zu Stärken der Selbstverwaltung



Grafik 11. Beteilung an der Selbstverwaltung

Die Grafik 11 zeigt ein geteiltes Meinungsbild hinsichtlich Frage 2.5: „*Beteiligen sich ausreichend Personen an der Selbstverwaltung, um die anfallenden Aufgaben bewältigen zu können*?"

45 % der befragten Projekte sind der Ansicht, dass sich ausreichend Personen an der Selbstverwaltung beteiligen, um die anfallenden Aufgaben bewältigen zu können. Demgegenüber stehen jedoch 38 %, die dies verneinen und somit einen deutlichen Mangel an aktiver Beteiligung wahrnehmen. Ein weiterer Anteil von 17 % hat keine Antwort gegeben. Insgesamt wird damit deutlich, dass zwar knapp die Hälfte die aktuelle Situation als ausreichend handhabbar einschätzt, gleichzeitig aber ein erheblicher Teil der Befragten strukturelle Engpässe sieht.



Grafik 12. Stärken der Selbstverwaltung

Die Grafik 12 zu der Frage 2.6. *„Was sind Stärken eurer (Selbst-)Verwaltung?“* bildet die wahrgenommenen Stärken der Selbstverwaltung, basierend auf insgesamt 79 offenen Mehrfachnennungen, ab. Aus der Frage konnten sieben Stärken kategorisiert werden, die im Folgenden durch weitere Informationen aus den offenen Antworten vorgestellt werden.

Als größte Stärke der Selbstverwaltung werden das **Wissen und die Kompetenzen** genannt, die Mitglieder durch ihre beruflichen und persönlichen Lebenserfahrungen in die Gruppe einbringen. Personen bringen individuelle Fähigkeiten ein, sei es im technischen Bereich, in der Verwaltung, in der Kommunikation oder im Handwerk. Zudem kann das vorhandene Wissen an lernbereite Mitglieder weitergegeben und gemeinsam erweitert werden. Dies ermöglicht es, sich entsprechend der eigenen Interessen in das Projekt einzubringen und es aktiv mitzugestalten. Ein Projekt beschreibt es in folgendem Zitat so:

„Wir leben mit der Schwarmintelligenz in guter Symbiose“.

Auch die **Effizienz** ist eine zentral wahrgenommene Stärke. Durch routinierte Abläufe und kurze Wege zwischen Vorstand und BewohnerInnen können schnell und effizient Entscheidungen getroffen werden. Eine gute interne Arbeitsweise ermöglicht es, kompromissbereit und flexibel zu sein, was wiederum zu effizienten Lösungswegen führt. Die (Selbst-)Verwaltung wird zudem als effizient erlebt, da externe Kosten eingespart werden können und letztlich auch so kostengünstigeres Wohnen ermöglicht wird.

Die Stärken der Selbstverwaltung können nicht ausschließlich aus dem Blickwinkel der reinen Verwaltung betrachtet werden. Häufig stehen sie im Zusammenhang zu anderen Stärken, die sich positiv auf die BewohnerInnen auswirken. Beispielsweise konnten sich durch das eingebrachte Fachwissen im IT-Bereich einige Projekte durch spezielle Programme wie eine „Hof-App“ interessant weiterentwickeln. Andere berichten von speziellen **Organisationsformen,** die vielen Personen effizientes Mitarbeiten ermöglicht, wie in folgendem Zitat berichtet wird:

> *„polyzentrische Organisation": die Verantwortung ist sehr dezentralisiert. Das erfordert viele Menschen, aber die Last der Verantwortung hält sich immer in Grenzen, obwohl das Projekt sehr komplex ist.“*

Eine weitere häufig genannte Stärke ist **gute Teamarbeit und Organisation** insbesondere zwischen den verschiedenen Entscheidungsorganen, Arbeitsgruppen und den BewohnerInnen und Mitgliedern. Alle Personen, die in den Entscheidungsorganen aktiv sind, leben selbst in den Wohnprojekten und vertreten dadurch ihre Belange unmittelbar. Die Teamarbeit wird als wohlwollend und harmonisch beschrieben und zeichnet sich beispielsweise durch organisatorische Elemente wie strukturierte Aufgabenbeschreibungen und -verteilung und themenbezogene Gruppenbildung aus. Als weitere Stärke der Selbstverwaltung wird das **Engagement** genannt. Es bezeichnet einen hohen persönlichen Einsatz der BewohnerInnen sowie deren Motivation zur aktiven Mitgestaltung. Vor allem Personen im Rentenalter können hierbei zusätzliche Zeitressourcen einbringen.

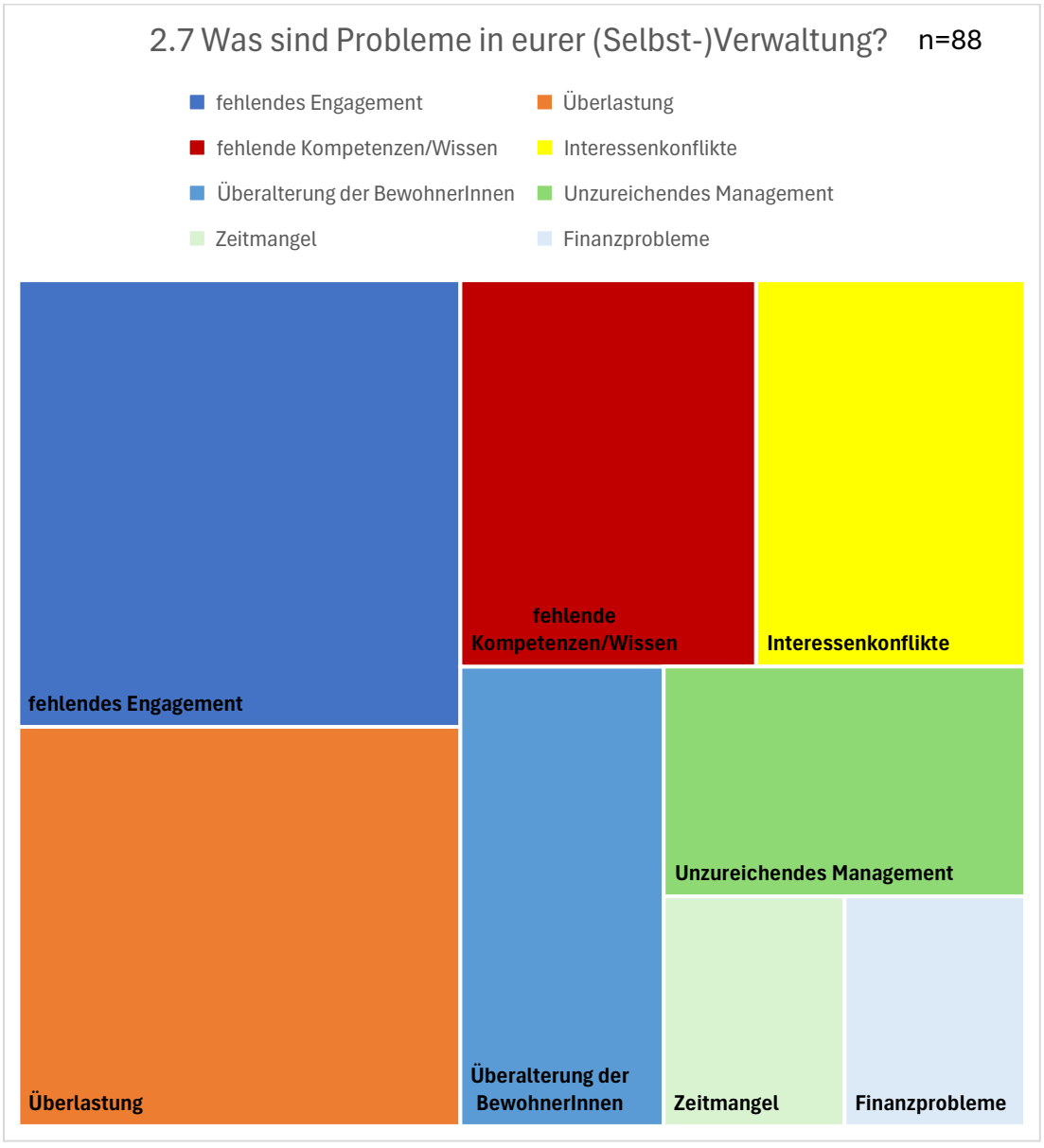
Durch die gemeinsame Arbeit und die Identifikation mit dem Projekt entsteht ein Zugehörigkeitsgefühl, eine positive Selbstwirksamkeit, die das Engagement wiederum nachhaltig fördert. **Kontinuität** zeigte sich darin, dass sich Prozesse und Vorgehensweisen der Selbstverwaltung über die Jahre hinweg entwickelten und optimiert wurden. Eine langfristige Kontinuität im Vorstand wurde in einigen Projekten als förderlich beschrieben, da durch langjährige Arbeit ein tiefes Vertrauen entstanden sei. Eine geringe Fluktuation der BewohnerInnen trägt offenbar dazu bei, dass routinierte Aufgabenverteilungen entstehen und diese die Selbstverwaltung zusätzlich stärken.

Transparenz ist ein weniger häufig genannter Begriff in Bezug auf Frage 2.6. Sie wird dann positiv empfunden, wenn die Mitglieder aktiv in Prozesse einbezogen werden, wie zum Beispiel durch Mitgliederversammlungen sowie durch das Versenden von Protokollen und die Etablierung von sonstigen Informationskanälen. So konnte als finale Stärke insgesamt die **Kommunikation** herausgestellt werden. Eine (Selbst-)Verwaltung basiert

wesentlich auf gelungener Kommunikation, die sowohl den kontinuierlichen Austausch als auch den konstruktiven Umgang mit Konflikten einschließt. 10 Projekte gaben keine Antwort auf die Frage nach den Stärken der Selbstverwaltung.

4.2.7. Einschätzungen zu Schwächen der Selbstverwaltung

Die Grafik 13 zu der Frage 2.7. *„Was sind Probleme in eurer (Selbst-)Verwaltung?“,* bildet die genannten Schwächen der (Selbst)-Verwaltung ab. Die Wohnprojekte konnten durch Mehrfachnennungen Aspekte herausstellen, so dass 88 Nennungen in acht Kategorien zugeordnet werden konnten. Im Folgenden werden diese durch weitere Informationen aus den offenen Fragen vorgestellt. 6 von den 47 antwortenden Projekten gaben keine Antwort auf diese Frage.



Grafik 13. Schwächen in der Selbstverwaltung

Als häufig genannte Schwäche wird das **fehlende Engagement** von MitbewohnerInnen genannt. Es wird darauf hingewiesen, dass die Beteiligung im Laufe der Jahre zurückgegangen sei und zunehmend mehr Mitglieder nicht an den Versammlungen oder an anderen gemeinsamen Anlässen teilnähmen. Es wird angenommen, dass ein ausreichendes Maß an Interesse an der Teilhabe und Mit- und Eigenverantwortung und Eigeninitiative einzelner Mitglieder fehlt. Die anfallenden Aufgaben würden wiederholt von denselben Personen übernommen, wodurch eine hohe Belastung entstehe. Dies wird durch folgendes Zitat deutlich:

> *„Die Selbstverwaltung ist in der Hand relativ weniger, aktiver Mitglieder, die den Karren ziehen und bis zum Ende durchziehen."*

Als Ursachen des fehlenden Engagements werden insbesondere andere Wertigkeiten und Zeitmangel durch Beruf oder Familie, fortgeschrittenes Alter sowie gesundheitliche Gründe angeführt. Zudem werden die Aufgaben der Selbstverwaltung als zu zeitaufwendig beschrieben. Die Folge ist eine wahrgenommene *Überlastung* sowohl bei den Aktiven als auch in der Gesamtheit der Selbstverwaltung. Viele Projekte berichten, dass mehr aktive Menschen für die Vielzahl und teilweise komplexen Aufgaben notwendig wären oder es an fachkundigen und engagierten Personen fehlt, welche die fachlichen Anforderungen erfüllen:

> *„Unter den übrigen Mitgliedern der Genossenschaft gibt es kaum jemanden, der die derzeit aktiven Vorstandsmitglieder ersetzen könnte (Gründe: sehr vorgerücktes Alter, keine geeigneten beruflichen Erfahrungen). Die genossenschaftsrechtlichen Anforderungen überfordern nach unserem Eindruck die meisten Mitglieder."*

Immer wieder werden **fehlende Kompetenzen und fehlendes Wissen** als Defizite beschrieben, die der notwendigen und zufriedenstellenden Erledigung aller Aufgaben in der Selbstverwaltung entgegenstehen. Dies gilt insbesondere für die juristischen, baulichen und finanziellen Themenbereiche, die nicht für alle Mitglieder gleichermaßen zugänglich sind, da sie Fachwissen oder Einarbeitung voraussetzen. Die *Weitergabe* von Wissen erfolgt nach Angaben häufig nur unzureichend. Zudem erschwert in einigen Projekten ein Wechsel verantwortlicher Personen in den ehrenamtlich ausgeführten Positionen die nachhaltige *Sicherung* und *Weitergabe* von Wissen. Aufgabenerledigung ist jedoch abhängig von dem spezifischen Wissen und der Weitergabe von Erfahrungen wie ein Projekt beschreibt:

> *„Bei einige Aufgaben hängt das Wissen an einzelnen Personen, die diese Aufgaben immer erledigen, so dass es schwer ist, dass jemand anderes diese Aufgabe übernimmt."*

Darüber hinaus werden **Interessenkonflikte** als zentrale Herausforderung der Selbstverwaltung beschrieben. Diese ergeben sich aus den unterschiedlichen Bedürfnissen, Interessen und sozialen Kontexten verschiedener Gruppen innerhalb eines Projekts. Vor dem

Hintergrund der unterschiedlichen Haushaltstrukturen und Lebensabschnitte, wie die der jungen Starterhaushalte, der Mittelager, der Familien, vor allem aber die der SeniorInnen oder der alleinlebenden Personen wird deutlich, wie groß die Bandbreite ist. Die Konsensfindung und die Kompromissfähigkeit gestalten sich dabei teilweise schwierig, da individuelle Interessen nicht immer zugunsten der Gemeinschaft zurückgestellt werden. In der Folge können soziale Frustrationsdynamiken und Konflikte entstehen, die die (Selbst)-Verwaltungsarbeit erschweren, insbesondere bei Fragen der Bewirtschaftung, der Finanzierung oder der Ausstattung und Gestaltung der Gemeinschaft bzw. der Wohnanlage.

Als weiteres Problem wird die zunehmende **Überalterung der BewohnerInnen** beschrieben. Der Kreis der älteren Engagierten wächst, wodurch bestimmte Aufgaben, vor allem körperliche Tätigkeiten, teilweise von den Personen nicht mehr vollständig erfüllt werden können. Gleichzeitig gelingt es nur mühsam, neue junge Personen einzubinden, sodass perspektivisch eine stärkere Einbindung externer DienstleisterInnen als notwendig angesehen wird.

Als weiterer Aspekt wird ein **unzureichendes Management** als Schwierigkeiten genannt. Dazu zählen die erschwerte Delegation von Arbeitsbereichen sowie eine teilweise empfundene ‚Allzuständigkeit' von Vorständen im weitesten Sinne. Basisdemokratische Verfahren in den Gremien führen zudem mitunter zu Verzögerungen in Entscheidungsprozessen. Darüber hinaus wird eine unzureichende Vernetzung und ein Mangel am gemeinsamen Management in den Arbeitsgruppen beschrieben.

Ebenso stellt die fehlende *Rollentrennung* zwischen der Rolle als NachbarIn und der FunktionsträgerIn innerhalb der Selbstverwaltung eine Herausforderung dar, wie ein Projekt berichtet:

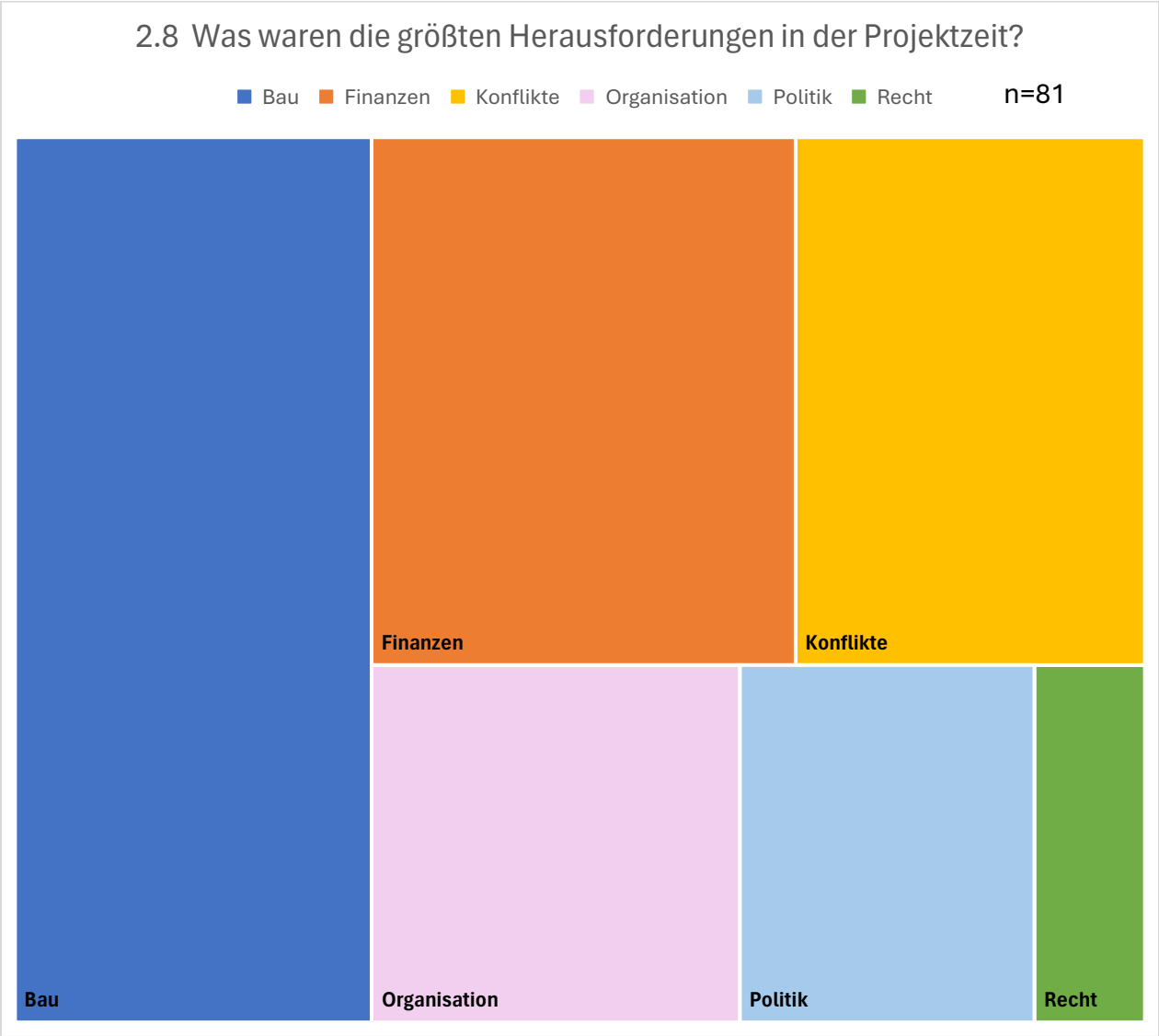
> *„Die Rolle Vorstand/ Aufsichtsrat und die Rolle Nachbar ist für manche Bewohner schwer zu trennen. Entscheidungen des Vorstands wurden persönlich genommen bzw. Vorstand/ Aufsichtsrat wurden 24/7 für alles Mögliche angesprochen."*

Als weitere Schwierigkeit werden spezielle **finanzielle Probleme** in einzelnen Projekten beschrieben. Belastungen können durch Bewirtschaftungsanforderungen, Instandsetzungs- und Modernisierungsbedarfe, Anpassungen der Kreditlinie, Mieterhöhungsbedarfe oder auch durch rechtliche Auseinandersetzungen oder drohende finanzielle Schieflagen entstehen, die beispielsweise eine Akquise von weiteren Krediten erfordert. Das wird als herausfordernde Aufgabe genannt.

4.2.8. Einschätzungen zu Herausforderungen und Problemfeldern in der Selbstverwaltung sowie Lösungsansätze

Die Grafik 14 zu der Frage 2.8. *„Was waren die größten Herausforderungen in der Projektzeit?"* bildet die Verteilung der genannten Herausforderungen während der Projektzeit ab.

Die Wohnprojekte nannten verschiedene Punkte, so dass 81 Nennungen in sechs Kategorien zugeordnet werden konnten. Im Folgenden werden diese durch weitere Informationen aus den offenen Fragen vorgestellt. Fünf Projekte gaben keine Antwort auf diese Frage.



Grafik 14. Herausforderungen in der Projektzeit

Die am häufigsten genannten Herausforderungen ließen sich dem Bereich **Bau** zuordnen. Die Problemlagen erstreckten sich dabei von der frühen Planungs- und Bauphase bis hin zur Beseitigung aufgetretener Baumängel. In der Phase der Planung und Umsetzung wurde insbesondere die Zusammenarbeit mit Behörden und den Fachinstanzen als schwierig beschrieben. Es gestaltete sich kompliziert, verbindliche Absprachen auch untereinander zu treffen und die spezifischen Ideen gemeinschaftlicher Wohnprojekte mit den regelbasierten Anforderungen der Bau- und Wohnungsbranche in Einklang zu bringen. Zudem berichteten die Projekte von Schwierigkeiten, geeignete ExpertInnen wie ArchitektInnen oder Generalunternehmen zu finden. Es mangelte oft an ExpertInnen, die

Interesse an der Umsetzung von gemeinschaftlichen Wohnformen oder speziellen ökologischen und gemeinschaftsorientierten Bauweisen zeigten.

Des Weiteren wurde berichtet, wie unvorhersehbare Verzögerungen oder auch Baumängel in einzelnen Fällen zu erheblichen Herausforderungen in der Finanzierung führten. Diese finanziellen Belastungen gefährdeten teilweise die Existenz der Projekte und führten in einigen Fällen dazu, dass Mitglieder aufgrund finanzieller Last ausstiegen. Es lässt sich also festhalten, dass baubezogene Herausforderungen sich in vielen Fällen unmittelbar auf die finanzielle Situation der BewohnerInnen auswirken.

Im Bereich der **Finanzen** wurden verschiedene zentrale Herausforderungen in den einzelnen Bauphasen identifiziert. Insbesondere zu Beginn der Vorhaben bestand die Notwendigkeit, die Finanzierung belastbar zu regeln, was sich in der Praxis oft als schwierig erwies und in der Anfangsphase nicht selten zu finanziellen Engpässen führte. Neben der Beschaffung von Bankkrediten wurde die zusätzliche Akquise von Direktkrediten bei Mitgliedern oder Freunden des Projekts von vielen Projekten als deutlich schwieriger als erwartet beschrieben.

Darüber hinaus wurde eine allgemeine Unsicherheit in Bezug auf öffentliche Förderverfahren thematisiert (Landes- und Bundesförderung). Diese resultiert einerseits aus der Komplexität der Verfahren und andererseits aus dem Umstand, dass die **Politik** durch Veränderungen der Konditionen und Zielstellungen die Planungssicherheit beeinträchtigt. An anderer Stelle wird von fehlender Unterstützung der Kommunen berichtet. In der Folge baulicher und finanzieller Herausforderungen wurde vereinzelt auch von Insolvenzen berichtet. Als eine der aktuellen herausfordernden Aufgaben in der Finanzierung älterer Projekte wurde die Sicherstellung der Anschlussfinanzierung angeführt.

Das Thema **Recht** wurde als weitere Herausforderung benannt. Gegen festgestellte Mängel wurde gelegentlich juristisch geklagt, um Ansprüche durchzusetzen. Das geschah auch bei Uneinigkeiten innerhalb des Wohnprojektes. Diese Verfahren führten jedoch zu einer Verschärfung der finanziellen Belastungen durch zusätzliche Prozesskosten. Neben den finanziellen Folgen wirkten sich die Rechtsstreitigkeiten teils negativ auf das interne soziale Klima der Projekte aus und führten zu einer erheblichen Verunsicherung unter den Mitgliedern.

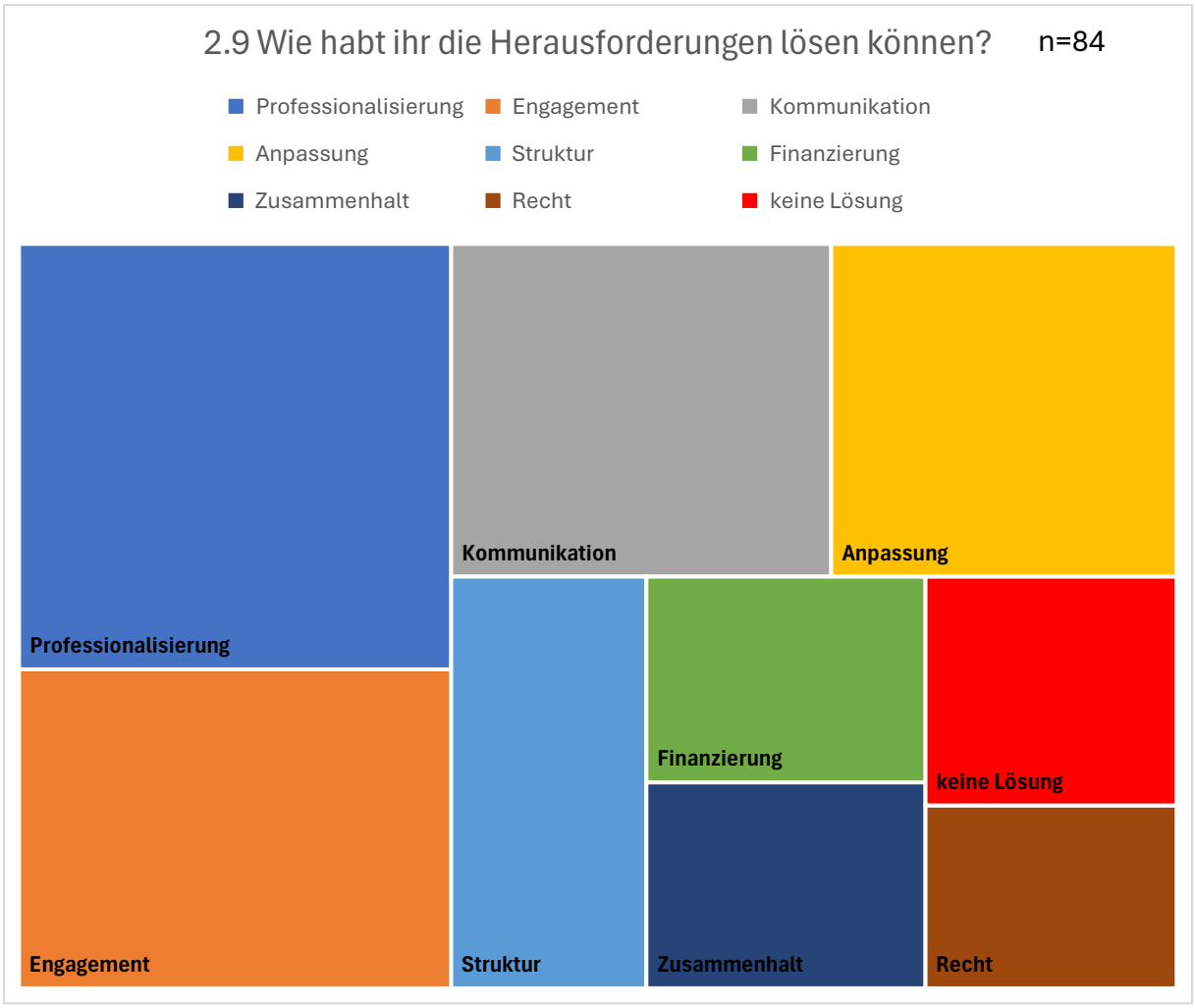
Ein weiterer genannter Punkt ist die **Organisation**, wie zum Beispiel die Entwicklung strukturierter Abläufe in der (Selbst)-verwaltung. Einige Wohnprojekte berichten, dass sie sich auf die Aufgaben der Selbstverwaltung unzureichend vorbereitet fühlten und die Qualifikationen einer Selbstverwaltung nicht erfüllen, wie folgendes Zitat beschreibt:

> *„Aufstellen einer funktionierenden Wohnungsverwaltung, Nebenkostenberechnungen, Erstellen der Jahresabschlüsse, Erstellen der Steuererklärungen, Erstellen der Wirtschaftlichkeitsberechnungen und Zusammenstellen der Prüfungsunterlagen. Alle diese Dinge müssen von Menschen erarbeitet*

werden, ohne dass die ausführenden Personen jemals in der Wohnungsverwaltung tätig gewesen zu sein.“

Insbesondere die Kombination verschiedener Rechtsformen, wie beispielsweise die Verknüpfung von Genossenschaft bzw. GmbH und Wohnungseigentümergemeinschaft (WEG), wird als kompliziert beschrieben. Je nach gewählter Struktur ergaben sich daraus spezifische Schwierigkeiten in der organisatorischen Umsetzung der Projekte.

Wie habt ihr die Herausforderungen lösen können?



Grafik 15. Lösungsansätze der Wohnprojekte

Die Grafik 15 zu der Frage 2.9 *„Wie habt ihr die Herausforderungen lösen können?“* zeigt acht Ansätze auf, mit denen in der Vergangenheit Herausforderungen in Wohnprojekten gelöst werden konnten und bildet gleichzeitig durch eine Kachel ab, dass es nicht immer eine Lösung gibt.

Eine Mehrfachnennung war möglich, so dass 84 Nennungen erfasst wurden. Im Folgenden werden diese durch weitere Informationen aus den offenen Fragen vorgestellt. Neun Projekte gaben keine Antwort auf diese Frage.

Der am häufigsten genannte Ansatz zur Bewältigung von Herausforderungen war die **Professionalisierung** von Aufgaben und offenen Themen der Wohnprojekte durch externe DienstleisterInnen. Dazu zählt etwa die anteilige Auslagerung von Aufgaben der (Selbst)-Verwaltung sowie die projektbezogene Weiterentwicklung durch Gutachten oder Beratungsleistungen.

Bei verhärteten internen **Konflikten** oder Konflikten mit Externen wurde in manchen Fällen juristische Unterstützung, Mentoring, Mediation oder Supervision notwendig, um tragfähige Lösungen zu finden.

In besonders gelagerten Fällen waren Gerichtsprozesse unvermeidlich, teils wurden außergerichtliche Vergleiche geschlossen. Ergänzend wurden Coachings und themenspezifische Workshops zur Konfliktlösung und Bewältigung der Herausforderungen der Wohnprojekte genannt.

Grundsätzlich lässt sich feststellen, dass die Ausgestaltung der Professionalisierung vom spezifischen Bedarf des jeweiligen Projekts abhängt und entsprechend individuell getroffen wird. Manche Herausforderungen wurden durch zusätzliches **ehrenamtliches Engagement** aufgefangen. Dazu gehörte eine intensivere Einarbeitung einzelner Personen in bestimmte Aufgaben, die stärkere Nutzung der Kompetenzen einzelner Mitglieder sowie eigenständige tiefgehende Recherchen auch durch die Arbeit in Arbeitsgruppen. Gleichzeitig wird darauf hingewiesen, dass dies keine nachhaltigen Lösungen seien und erhebliche Ressourcen, d.h. Kraft und Zeit kosten.

Kommunikation stellt einen weiteren Punkt im Umgang mit Herausforderungen dar. Diskussionen im Plenum sowie eine ehrliche und wohlwollende Gesprächskultur bilden die Grundlage für gemeinsame Lösungsfindungen. Es braucht eine gewisse Offenheit und Aufmerksamkeit um aktuelle Themen wie nachlassendes Engagement einzelner Mitglieder aufzugreifen und aktiv in Gesprächen aufzuarbeiten. In einigen Fällen unterstützte beispielsweise ein Projektberater die Strukturierung von Diskussions- und Entscheidungsprozessen. Ergänzend trug bei einigen Projekten eine Supervision zur Förderung einer wertschätzenden Kommunikation bei. Dennoch zeigte sich, dass selbst intensive kommunikative Bemühungen nicht in allen Fällen zu einer Lösung führten.

Im Umgang mit Herausforderungen zeigte sich die Bereitschaft zur **Anpassung** an Belange Anderer oder Ideen zur Lösung von Problemen – also eine tolerante Haltung, Offenheit und Kompromissfähigkeit - als eine entscheidende Größe. Die Projektgruppen berichten, dass es gelungen sei, Entfaltungsraum für neue Mitglieder zu schaffen und neue Entwicklungen pragmatisch und undogmatisch zu betrachten. In manchen Fällen gelang dies nicht. Dann bedeutete dies auch einschneidende Veränderungen, wie den Austritt einzelner Personen oder ganzer Gruppen oder Wechsel im Vorstand.

Um mehr Teilhabe zu ermöglichen, wurden in einem Projekt Kosten neu verteilt, sodass auch jüngere Menschen mit weniger finanziellen Mitteln aufgenommen werden konnten. Häufig wird erläutert, dass solche herausfordernden Prozesse Geduld erfordern und die fortlaufende Suche nach tragfähigen Lösungen notwendig ist. Des Weiteren wurde berichtet, dass gut entwickelte **Strukturen** und routinierte Abläufe, Regeln für eine allseitig akzeptierte Kommunikationskultur etwa in Form regelmäßiger Treffen und fest verantwortlicher Gruppen für Krisen-Prozesse, die Arbeitsfähigkeit der jeweiligen Wohngruppe stärkten. Ein Wohnprojekt erzählte davon, dass ein Konfliktplan erarbeitet wurde. Dieser trage dazu bei, Spannungen systematisch zu bearbeiten. Ein Teil der Herausforderungen konnte durch gezielte Investitionen bewältigt werden. So wurde u.a. das Angebot um Betreutes Wohnen durch eine ambulante Pflege über eine Stiftung erweitert, um weitere Einnahmen zu generieren. Zur finanziellen Absicherung wurden teilweise neue Kredite aufgenommen oder Konzepte zur Neustrukturierung der **Finanzen** entwickelt. Bei Mischprojekten unterstützten in Einzelfällen die Eigentümer das Gesamt-Vorhaben durch eigene Darlehen, wenn die beteiligte Genossenschaft notwendiges Kapital nicht aufbringen konnte. Nicht zuletzt hat der starke Zusammenhalt wesentlich dazu beigetragen, die Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen, wie einige Wohnprojekte berichteten.

4.2.9. Zusammenfassung der Kernaussagen – in 8 Punkten

1. Selbstverwaltung als Identitätskern

- Die Selbstverwaltung wird überwiegend positiv bewertet. Sie gilt als wesentlicher Bestandteil der Identität der Wohnprojekte und der Selbstdarstellung. Projektübergreifend wird sie als funktional wahrgenommen, in der Ausprägung jedoch unterschiedlich.

Die Zufriedenheit mit der Selbstverwaltung ist heterogen: Es gibt sowohl klare Stärken als auch erkennbare Optimierungspotenziale.

- Die Projekte wünschen sich bezahlbaren Wohnraum, der langfristige Sicherheit bietet und vor Wohn- und Bodenspekulation schützt sowie das Risiko von Eigenbedarfskündigungen verringert.

2. Formen und Instrumente der Selbstverwaltung

- Die Projekte sind überwiegend gemeinschaftsorientiert organisiert.
- Deutlich wird die zentrale Rolle der Voll- bzw. Mitgliederversammlungen als wichtigstes Mitbestimmungsinstrument und Entscheidungsorgan.
- Strukturen sind meist demokratisch-partizipatorisch mit mehrstufigen Beteiligungsformen (Arbeitsgruppen, Teams, Gremien).
- In Genossenschaften werden die Selbstverwaltungsaufgaben durch aus den Reihen der Mitglieder gewählte, ehrenamtlich tätige Gremien (Vorstand, Aufsichtsrat)

umgesetzt; in der WEG übernimmt dies vorrangig die Eigentümerversammlung in Zusammenarbeit mit Verwaltung und Beirat.

- Mischformen (Genossenschaft unter dem Dach einer WEG) stehen vor der besonderen Herausforderung, doppelte und teils unterschiedliche Selbstverwaltungsanforderungen zu bewältigen.

3. Positive Effekte und Stärken der Selbstverwaltung

- Hervorgehoben werden:
    - nachbarschaftliches Miteinander
    - Mitbestimmungsmöglichkeiten
    - Eigenverantwortung der BewohnerInnen
    - Gestaltung gemeinschaftlicher Prozesse
- Die gemeinschaftliche Selbstverwaltung bündelt Kompetenzen und Expertise der Mitglieder und wird im positiven Sinne als effizient und engagiert erlebt.
- Über ökonomische Effizienz und formale Mitbestimmung hinaus entstehen soziale Mehrwerte:
    - Stärkung von Selbstwirksamkeit
    - Transparenz in Entscheidungen
    - Vertrauensbildung durch sinnstiftendes Engagement
- Best-Practice-Beispiele sind geprägt durch:
    - gute Teamarbeit
    - bestehende Ressourcen an gezieltem Fachwissen
    - hohes Engagementniveau
    - sinnvolle Integration professioneller Unterstützung in die Selbstverwaltung.

4. Schwächen, Problemfelder und Belastungsfaktoren

- Zentrale Schwachstellen:
    - mangelndes oder ungleich verteiltes Engagement in der Basis
    - Überlastung eines aktiven Kernkreises/der Kümmerer
    - fehlende oder unzureichende Fachkompetenzen

        - Interessenkonflikte
        - Überalterung der Mitgliedschaft
    - Verstärkende Faktoren:
        - zunehmende regulatorische und organisatorische Anforderungen
        - geringe Fluktuation
        - unklare Rollendefinitionen
        - divergierende Interessen innerhalb der Bewohnerschaft
        - Tendenzen zu Desinteresse an Mitbestimmung, Teilhabe und wachsender Individualisierung
    - Diese Konstellationen führen stellenweise zu strukturellen Überlastungssituationen der Selbstverwaltung.

5. Engagement als Schlüsselfaktor

- Engagement (Interesse, Beteiligungsbereitschaft, Mitarbeit, Übernahme von Verantwortung) ist Dreh- und Angelpunkt einer resilienten Selbstverwaltung.
- Engagement nimmt eine Doppelrolle ein: Es fungiert sowohl als konstitutive Stärke als auch – im Falle seines Fehlens – als primärer Reibungspunkt für strukturelle Probleme.

6. Entwicklungsstände und Weiterentwicklungsbedarf

- Es bestehen unterschiedliche Entwicklungsstände der Wohnprojekte:
    - in Organisationsstrukturen
    - in Formen und Qualität der Selbstverwaltung
- Problemfelder und Chancen (Teilhabe, Mitverantwortung, Überalterung, Fluktuation, wachsende Verwaltungs- und Bewirtschaftungsaufgaben) machen Veränderungen und Weiterentwicklung von Konzepten und Strukturen erforderlich.
    - Ein Teil der Projekte hat den Änderungsbedarf bereits erkannt und befindet sich in laufenden Umsetzungs- und Anpassungsprozessen.

7. Zielsetzung: Balance von Gestaltungsspielraum und Anforderungen

- Selbstverwaltung bietet große Gestaltungsmöglichkeiten, ist aber mit hohen Anforderungen an Zeit, Kompetenz und Verbindlichkeit der Beteiligten verbunden.
- Zentrale Zukunftsaufgabe ist es, Strukturen so zu entwickeln, dass:
    - Engagement tragfähig gesichert

- Kompetenzen gebündelt
- und die Selbstverwaltung an steigende organisatorische, rechtliche und demografische Anforderungen angepasst werden kann.

8. Besondere Bedeutung des Themas „Leben im Alter“

- Leben im Alter wird in den Wohnprojekten zu einem zunehmend wichtigen Thema.
- Die Alterung der Bewohnerschaft wirkt direkt auf:
  - Engagementfähigkeit
  - Übernahme von Aufgaben
  - Konfliktfähigkeit
  - und die langfristige Tragfähigkeit der Selbstverwaltung.
- Tatsächliche Konzepte für altersgerechtes Wohnen mit den Möglichkeiten für gemeinschaftliche und integrierte Konzepte für Pflege und organisierte Assistenz werden kaum thematisiert.

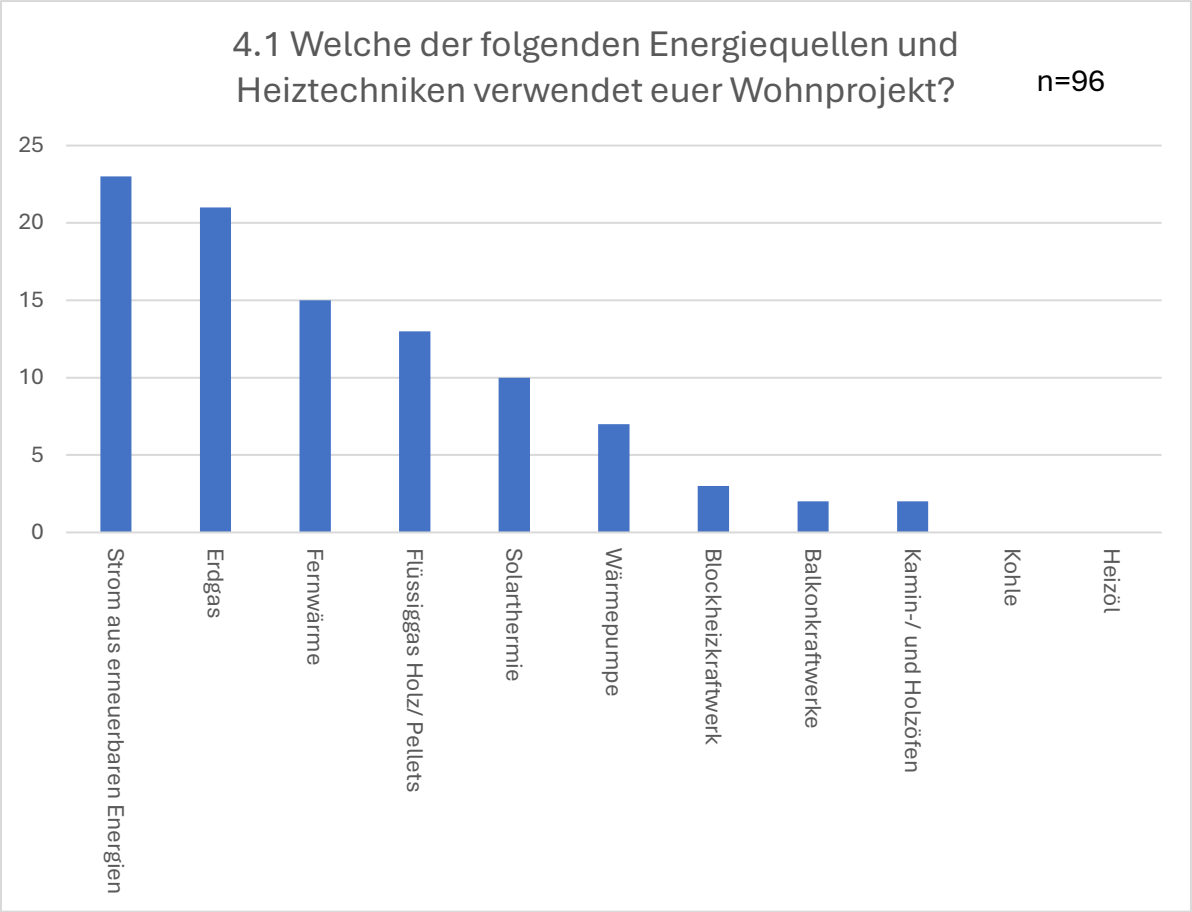
In Ergänzung zu diesen Kernaussagen werden ausgewertete Fallbeispiele in Teil 7 vorgestellt.

4.3. Einschätzungen zum Status Quo des energetischen Zustands der Gebäude und Entwicklungsabsichten zugunsten eines energiesparsamen und klimaneutralen Wohnbestands

Schleswig-Holstein strebt an, bis 2040 klimaneutral zu werden. Für den Gebäudesektor sollen die belastenden Emissionen bis 2030 gesunken sein. Für die Wohnprojekte ergibt sich damit – unabhängig vom Modernisierungs- und Sanierungsbedarf, aber in Abhängigkeit von den projektspezifischen Rahmenbedingungen und Sachverhalten einerseits und der großen Bandbreite der Entstehungsjahre andererseits – die zusätzliche Aufgabe, die bestehende Art der Energieversorgung, der Heizungstechnik und die Qualität der Energieeffizienz der Gebäude zu überprüfen und sofern notwendig – geeignete Maßnahmen wie Sanierungspläne usw. einzuleiten.

Die dafür notwendigen Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozesse in den Wohnprojekten sind vor dem Hintergrund zu sehen, dass Investitionskosten, z.B. für die Ertüchtigung eines gemeinsamen Energiekonzepts, eines Wärmenetzes oder einer Energiezentrale von allen sozialverträglich gestaltet, übernommen bzw. mitverantwortet werden müssen. Im Fokus stehen die aktuell genutzten Energiequellen und Heizungstechnologien, mögliche Wechselpläne und die damit verbundenen Beweggründe oder empfundenen Hemmnisse. Dazu wurden zunächst Energieträger und Heizungstechniken erfragt.

4.3.1. Energiequellen und Heiztechniken der Wohnprojekte



Grafik 16. Energiequellen und Heiztechniken der Wohnprojekte

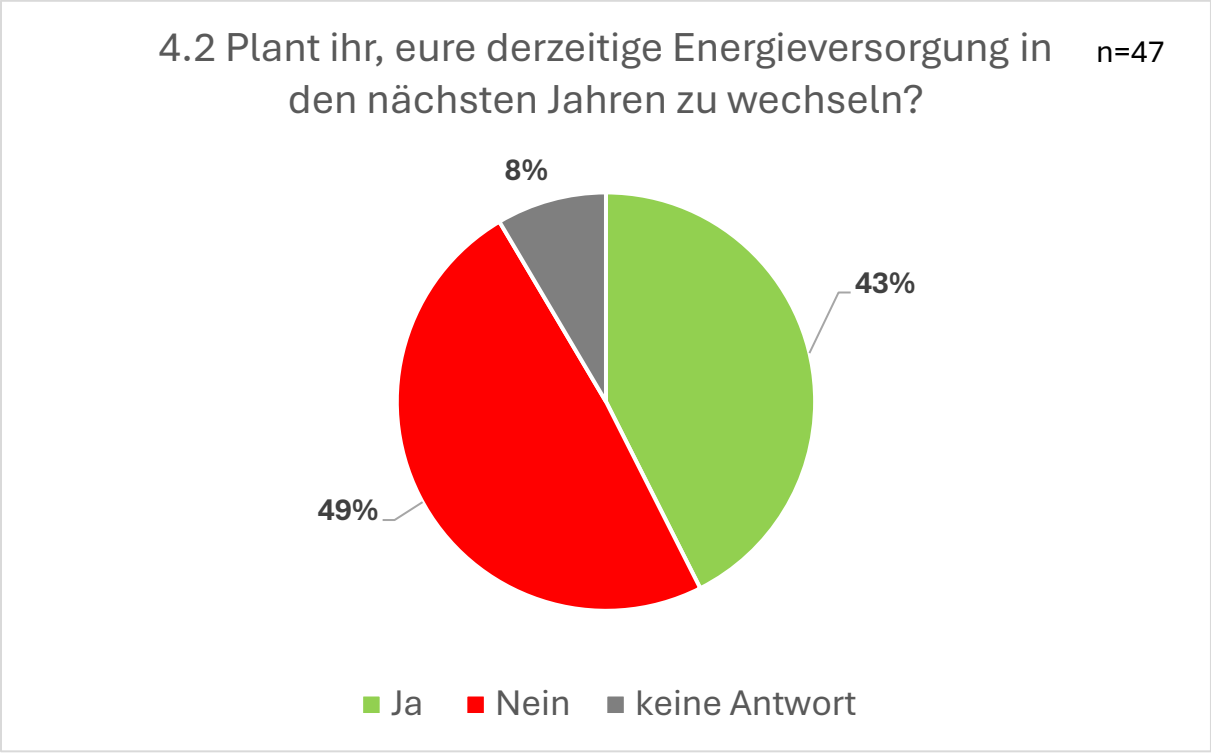
Die Grafik 16 zeigt die Ergebnisse zu Frage 4.1 „*Welche der folgenden Energiequellen bzw. Heiztechniken verwendet euer Wohnprojekt?*“ Da die verschiedenen Energiequellen auch parallel beziehungsweise ergänzend von den Wohnprojekten verwenden werden, war eine Mehrfachnennung für die Befragten möglich. Insgesamt wurden 96 Nennungen bei 9 verschiedenen Quellen abgegeben. Den größten Anteil nimmt dabei der Strom aus erneuerbaren Energien mit 23 Nennungen ein, gefolgt von Erdgas, das 21 mal ausgewählt wurde. Zudem wird häufig Fernwärme erwähnt (15 Nennungen). Die Solarthermie wurde 10 mal als Bestandteil des Energiekonzepts angegeben, während Wärmepumpen-Heizsysteme 7 mal genannt wurden.

In der Kategorie *Sonstiges* wurden zusätzlich Blockheizkraftwerke (3 Nennungen), zugeschaltete Balkonkraftwerke (2 Nennungen) oder Kamin- und Holzöfen (2 Nennungen) genannt. Die Kohle sowie das Heizöl wurden mit 0 Nennungen nicht als Energiequelle angegeben. Die Nutzung von Flüssiggas-, Holz- oder Pelletheizungen (13 Nennungen) wurde zwar abgefragt, kann in der folgenden Gegenüberstellung jedoch nicht berücksichtigt werden, da den beiden Energiequellen keine identischen Attribute zugeordnet werden können (zukunftsgerechte vs. konventionelle Systeme).

Bei einer Gegenüberstellung der genutzten Energiequellen zeigt sich eine große Bandbreite korrespondierend mit den Entstehungsjahren der Wohnprojekte. Die zukunftsgerechten Varianten (Strom aus erneuerbaren Energien, Solarthermie, Wärmepumpen) kommen auf insgesamt 40 Nennungen, während man den an Fernwärme angeschlossenen Wohnprojekten genauso wie denen mit einem bestehenden Blockheizkraftwerk (18 Nennungen) gute Ausgangspunkte für eine zukunftsgerechte Entwicklung zuschreiben könnte. Dem gegenüber stehen 24 Nennungen, die sich auf konventionelle Systeme wie Kamin-/öfen, und Erdgas beziehen. Angaben zum Wärme- und Warmwasserverbrauch, zur Energie-Effizienz oder zum Energiestandard der Gebäude wurden nicht erhoben.

4.3.2. Planungen zum Wechsel, bzw. zur Steigerung der Effizienz der Energieversorgung

Auf die darauffolgende Frage 4.2, *„Plant ihr, eure derzeitige Energieversorgung in den nächsten Jahren zu wechseln?"* ist, zeigt sich in Grafik 17. ein insgesamt heterogenes Bild.

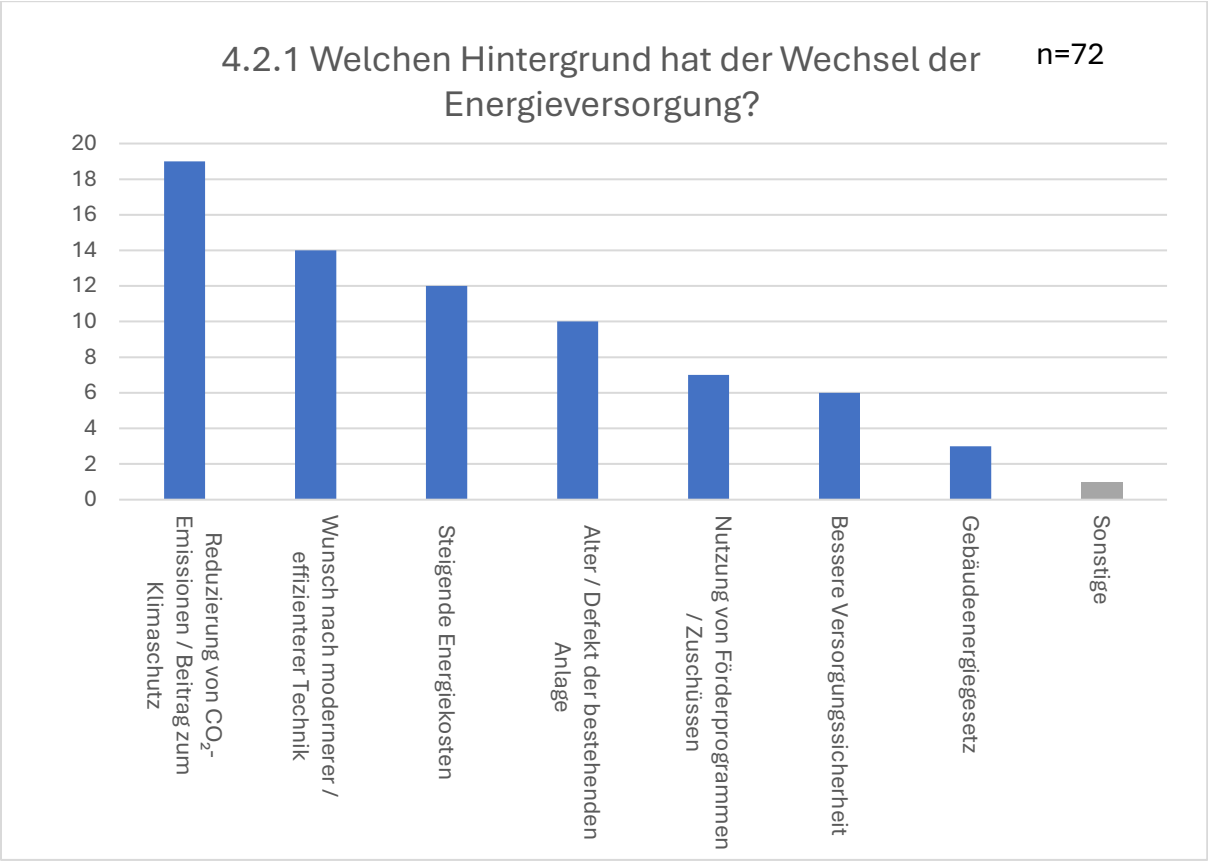


17. Grafik Pläne zum Wechsel der Energieversorgung

Von den 47 Wohnprojekten gab mit 49 % knapp die Hälfte an, keinen Wechsel zu planen. Demgegenüber steht ein nahezu ebenso großer Anteil von 43 %, der angibt, in den kommenden Jahren einen Wechsel der Energieversorgung in Erwägung zu ziehen. Ein geringer Anteil von 8 % der teilnehmenden Projekte machte hierzu keine Angabe.

Alle 20 Projekte, die den Wechsel der Energieversorgung bejahten, wurden in Frage 4.2.1 *„Welchen Hintergrund hat der Wechsel der Energieversorgung?"* nach den Beweggründen gefragt. Der Wechsel der Energieversorgung lässt sich vor dem Hintergrund einer Vielzahl unterschiedlicher Perspektiven betrachten, die sowohl ökologische als auch

ökonomische, soziale und technische Aspekte umfassen. Die Ergebnisse sind in der folgenden Grafik 18. dargestellt.

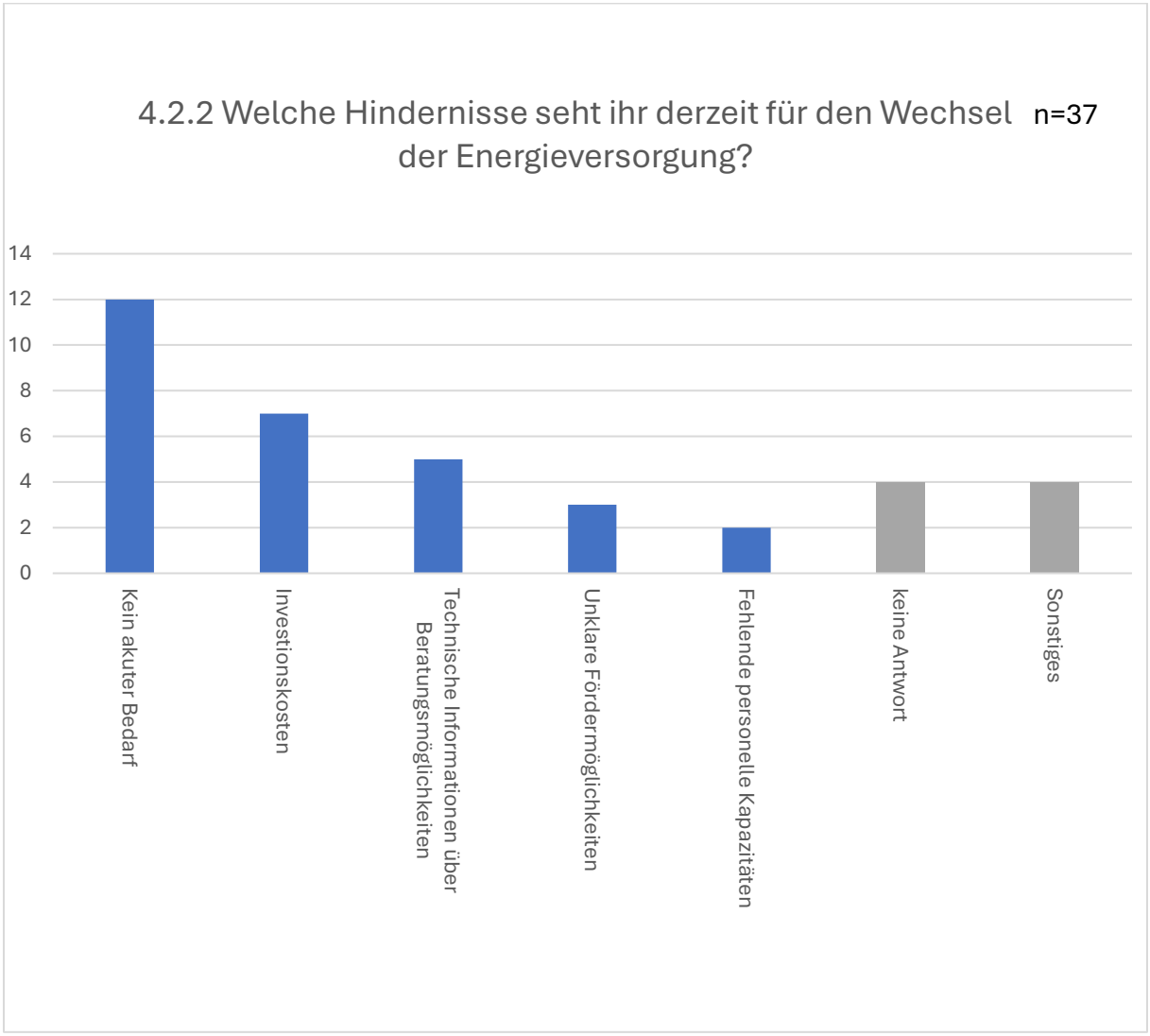


18. Grafik Hintergrund des Energiewechsels

Den Schwerpunkt der Nennungen bildet dabei eindeutig den Wunsch nach einer Reduzierung von CO_2-Emissionen und nach einem aktiven Beitrag zur Dekarbonisierung und zum Klimaschutz, der mit 19 Nennungen am häufigsten angegeben wurde. Dieses Ergebnis verdeutlicht die zentrale Bedeutung. Daneben spielen ökonomische und technologische Faktoren eine wichtige, jedoch nachgeordnete Rolle. Der Wunsch nach modernerer und effizienterer Technik wurde von 14 Befragten genannt, zudem weisen 12 Nennungen auf die Problematik steigender Energiekosten hin. Auch der alters- oder schadensbedingte Austausch bestehender Anlagen stellt mit 10 Nennungen einen relevanten Anlass für den Wechsel dar und verweist auf einen zunehmenden Modernisierungsbedarf vorhandener Energiesysteme entsprechend den Altersklassen der Gebäude.

Die Nutzung von Förderprogrammen oder Zuschüssen wurde 7 mal als Beweggrund genannt, während eine bessere Versorgungssicherheit mit 6 Nennungen eine eher untergeordnete Rolle spielt. Gesetzliche Vorgaben, insbesondere das bis dato geltende Gebäudeenergiegesetz, werden lediglich in 3 Fällen als Beweggrund für einen möglichen Wechsel der Energiequelle angeführt. Sonstige Gründe wurden nur einmal genannt. Insgesamt zeigt sich der einerseits Altersklassen- abhängige aber insgesamt und vergleichsweise fortschrittliche Umgang mit der Energieversorgung der Wohnprojekte und eine hohe Motivation, auch zukünftig Klimaschutz und Energieeffizienz auch bei der Weiterentwicklung zu berücksichtigen. Inwieweit praktische Schlussfolgerungen, konkrete Planungen oder Maßnahmen aus den Bekundungen bereits erwachsen sind, lies sich nicht ermitteln

Die 27 Wohnprojekte, die den Energiewechsel verneinten, wurden anschließend in Frage 4.2.2 nach den *„Hindernissen eines Wechsels der Energieversorgung“* gefragt. Zur Antwort standen finanzielle, organisatorische sowie informationsbezogene Aspekte. Eine Mehrfachnennung war möglich. (n=37). Die Ergebnisse sind in folgender Grafik 19. dargestellt.



Grafik 19. Hindernisse eines Energiewechsels

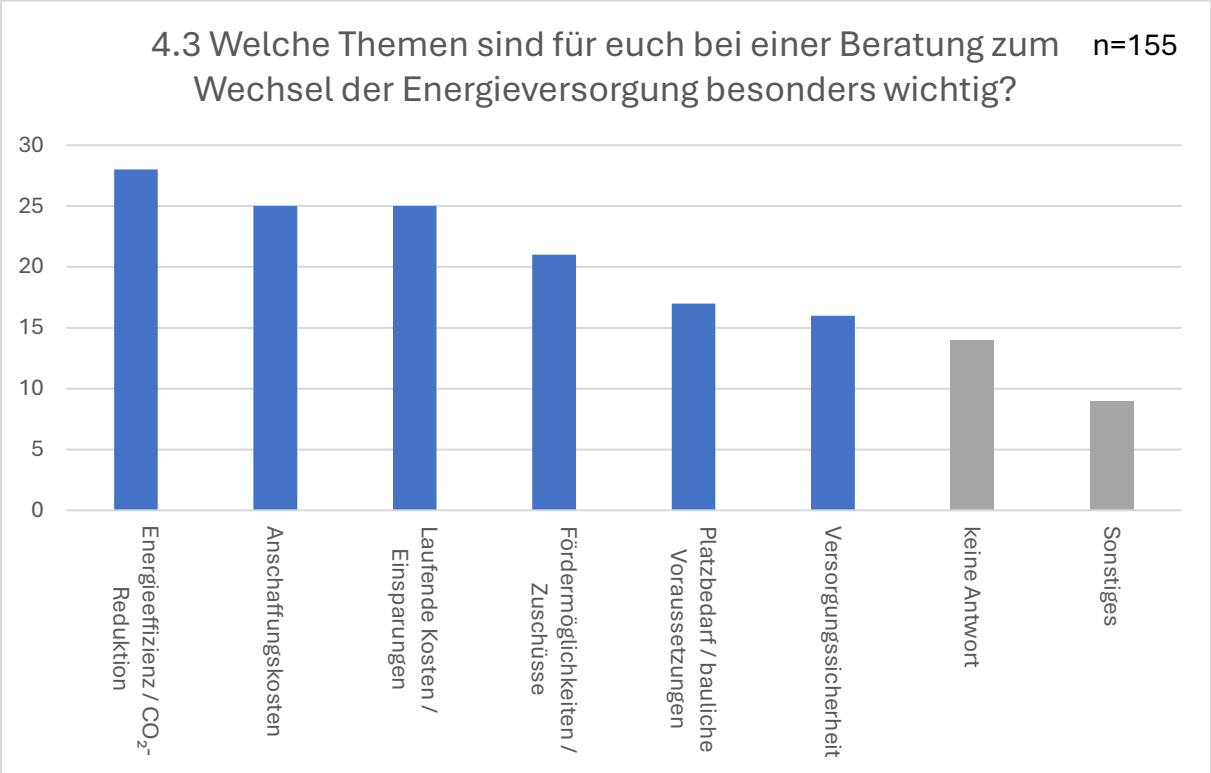
Am häufigsten wurde mit 12 Nennungen angegeben, dass aktuell keine Handlungsnotwendigkeit besteht. Zu den Hintergründen ist neben der Mängelfreiheit der bestehenden Anlagen, dies auch in Abhängigkeit zum Entstehungsjahr oder evtl. bereits durchgeführter Technologiewechsel anzunehmen, dass die Selbstverwaltungsgremien der verschiedenen Wohnprojekte in unterschiedlichem Umfang vorausschauende Gebäudebewirtschaftung als Pflichtaufgabe begreifen, bzw. andere Prioritäten setzen.

Ein Hemmnis im Wechsel der Energieversorgung sind die Investitionskosten, die mit 7 Nennungen den zweithöchsten Wert erreichen. Ebenfalls ein Hemmnis sind fehlende oder unzureichende technische Informationen sowie Beratungsangebote, die mit 5 Nennungen auf einen Informations- und Unterstützungsbedarf hinweisen. Eine geringere Rolle spielen unklare Fördermöglichkeiten, die von 3 Befragten ausgewählt werden. Der

Mangel an personellen Kapazitäten wird mit 2 Nennungen nur sehr gering als Hemmnis wahrgenommen. Zudem wurde unter *Sonstiges* angegeben, dass einzelne Wohnprojekte vertraglich an bestehende Strukturen gebunden seien und ein kurzfristiger Wechsel der Energieversorgung daher nicht möglich sei. Von vier Projekten wurde keine Antwort gegeben.

4.3.3. Zum Beratungsbedarf

Die Ergebnisse zur Frage 4.3 *„Welche Themen sind für euch bei einer Beratung zum Wechsel der Energieversorgung besonders wichtig?",* zeigen in Grafik 20 deutlich, dass vor allem wirtschaftliche und Klimaschutz- Aspekte im Fokus stehen.



Grafik 20. Themen einer Beratung zum Wechsel des Energieträgers

Den höchsten Stellenwert nimmt dabei die Energieeffizienz beziehungsweise die CO_2-Reduktion mit 28 Nennungen ein. Dies verdeutlicht, dass der Wunsch nach einer nachhaltigeren und ressourcenschonenderen Energieversorgung ein zentrales Motiv für Beratung darstellt.

Von großer Bedeutung sind ebenfalls die Anschaffungskosten, die Amortisation, Kosteneffizienz sowie die Einsparpotenziale, die jeweils 25 Nennungen erreichen.

Diese Ergebnisse unterstreichen, dass finanzielle Aspekte sowohl in der Anfangsinvestition als auch im laufenden Betrieb eine zentrale Rolle in der Entscheidungsfindung spielen. Die wirtschaftliche Tragfähigkeit eines Wechsels der Energieversorgung ist somit ein wesentlicher Beratungsinhalt. Plausibel dazu ist, dass mit 21 Nennungen Fördermöglichkeiten und Zuschussprogramme als wichtiges Beratungsthema genannt werden. Dies

weist auf einen hohen Informationsbedarf hinsichtlich finanzieller Unterstützungsinstrumente hin und zeigt, dass Förderprogramme als relevanter Hebel zur Umsetzung entsprechender Maßnahmen wahrgenommen werden.

Auch der Platzbedarf beziehungsweise bauliche Voraussetzungen stellen mit 17 Nennungen ein relevantes Thema dar. Die Versorgungssicherheit wird ebenfalls als wichtiger Aspekt im Rahmen einer Beratung betrachtet. Dabei fällt auf, dass die bestehende energetische Versorgung als wenig motivierend für einen Wechsel angesehen wurde (siehe oben Grafik 24, nur 6 Nennungen), jedoch in Bezug auf einen Umstieg auf alternative Versorgung die Unsicherheiten deutlicher wahrgenommen werden (Beratung „wichtig“ mit 16 Nennungen).

Ein Teil der Befragten machte keine Angabe zu dieser Frage (14 Nennungen) oder nannte sonstige, nicht weiter spezifizierte Themen (9 Nennungen).

4.3.4. Bewertung der Ergebnisse:

Bei einer Gegenüberstellung der genutzten Energiequellen zeigt sich eine große Bandbreite, die mit den Entstehungsjahren der Wohnprojekte korrespondiert. Die zukunftsgerechten Varianten der Energieversorgung überwiegen bereits heute.

Besonders relevant sind dabei Fragen der Energieeffizienz, der Wirtschaftlichkeit, der Investitionskosten sowie der verfügbaren Fördermöglichkeiten. Vor dem verbreiteten Wunsch, CO_2-Emissionen zu reduzieren und einen aktiven Beitrag zur Dekarbonisierung und zum Klimaschutz zu leisten, spielen zudem praktische und finanzielle Aspekte eine zentrale Rolle: Die Energieversorgung soll bezahlbar und verlässlich bleiben.

Die Ergebnisse weisen auf einen erheblichen Beratungsbedarf insbesondere hinsichtlich technischer, finanzieller und organisatorischer Fragestellungen hin. In der Gesamtbetrachtung zeigt sich ein erheblicher Unterstützungsbedarf für Wohnprojekte im Bereich des klimaneutralen Wohnens. Rund die Hälfte der Befragten beabsichtigt, ihren Energieanbieter in naher Zukunft zu wechseln und bildet damit eine potenzielle Zielgruppe für spezialisierte Beratungsstrukturen zu Energieeffizienz, Kosten und Fördermöglichkeiten.

Anhand der Antworten wird deutlich, dass die Verwaltungsaufgaben selbstverwalteter Wohnprojekte angesichts der anstehenden kurz- bis mittelfristigen Aufgaben – insbesondere im Kontext der Klimaziele des Landes sowie der aktuellen politischen Debatten zu Klimaschutz, Versorgungssicherheit und Finanzierung – weiter an Bedeutung gewinnen und zunehmend als Herausforderung wahrgenommen werden.

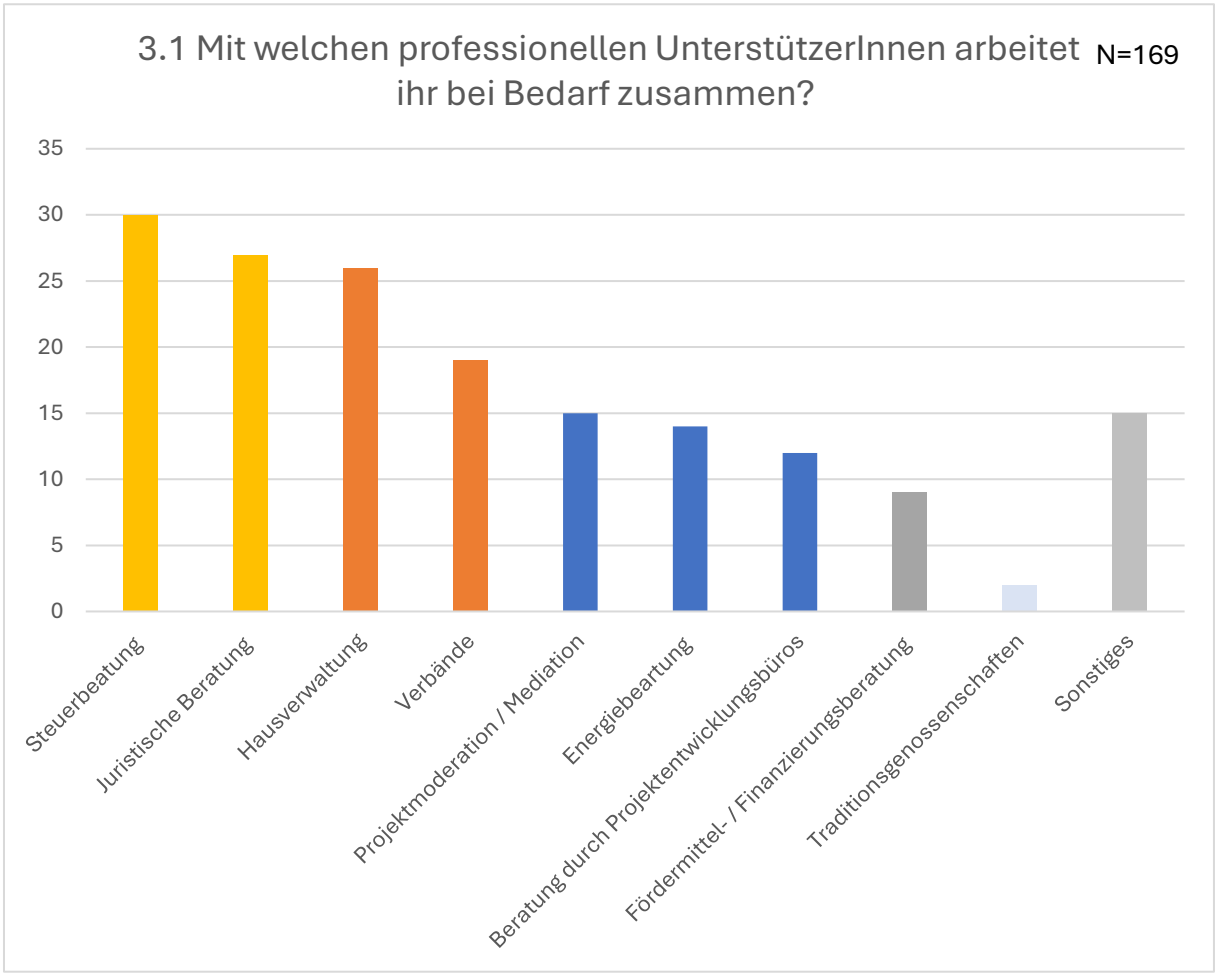
4.4. Einschätzung der Arbeit der professionellen UnterstützerInnen aus Sicht der Wohnprojekte

Der folgende dritte Abschnitt der Studie widmet sich der Rolle professioneller unterstützender Dienstleister in solidarischen Wohnprojekten in Schleswig-Holstein. Im Mittelpunkt stehen dabei die Art der in Anspruch genommenen Dienstleistungen, positive und

negative Erfahrungen in der Zusammenarbeit sowie der wahrgenommene Unterstützungsbedarf. Darüber hinaus wird untersucht, in welchem Verhältnis dieser Bedarf zu den tatsächlich verfügbaren finanziellen Ressourcen steht.

4.4.1. Professionelle UnterstützerInnen mit welchen Wohnprojekte zusammenarbeiten

Die Grafik 21. zur Frage 3.1 *„Mit welchen professionellen UnterstützerInnen arbeitet ihr bei Bedarf zusammen?“* verdeutlicht, dass Wohnprojekte auf ein breites Spektrum externer professioneller Unterstützung zurückgreifen. Mehrfachnennungen waren möglich (n=169).



Grafik 21. Professionelle UnterstützerInnen

Am häufigsten genannt wird die Steuerberatung mit 30 Nennungen, was vermutlich mit der Steuerpflicht einer eingetragenen Genossenschaft zusammenhängen wird. Ebenfalls sehr häufig wird juristische Beratung in Anspruch genommen (27 Nennungen), um Konflikte und Rechtsfragen zu klären.

Professionelle Hausverwaltungen werden 26 mal genannt. Grundsätzlich kann sich jede WEG nach § 18 Abs. 1 WEG selbst verwalten („gemeinschaftliche Verwaltung“ durch alle EigentümerInnen). Zweckmäßig ist das auf Dauer allenfalls bei kleineren WEG. Viele entscheiden sich schon deshalb für externe Verwalterfirmen, um nach außen effektiver handlungsfähig zu sein. Der bestellte (zertifizierte) externe Verwalter vertritt die Gemeinschaft im Rechtsverkehr. Auch Verbände (19 Nennungen) werden vergleichsweise häufig einbezogen. Hier wird es sich überwiegend um genossenschaftliche Prüfverbände handeln, deren Einschaltung für Genossenschaften in regelmäßigen Abständen verpflichtend ist.

Im zahlenmäßig mittleren Bereich liegen Projektmoderation bzw. Mediation (15 Nennungen) sowie die Energieberatung (14 Nennungen), was darauf hinweist, dass sowohl konfliktlösende als auch fachlich-technische Unterstützung nachgefragt sind. Etwas seltener, aber dennoch bedeutsam ist die Beratung durch Projektentwicklungsbüros mit 12 Nennungen.

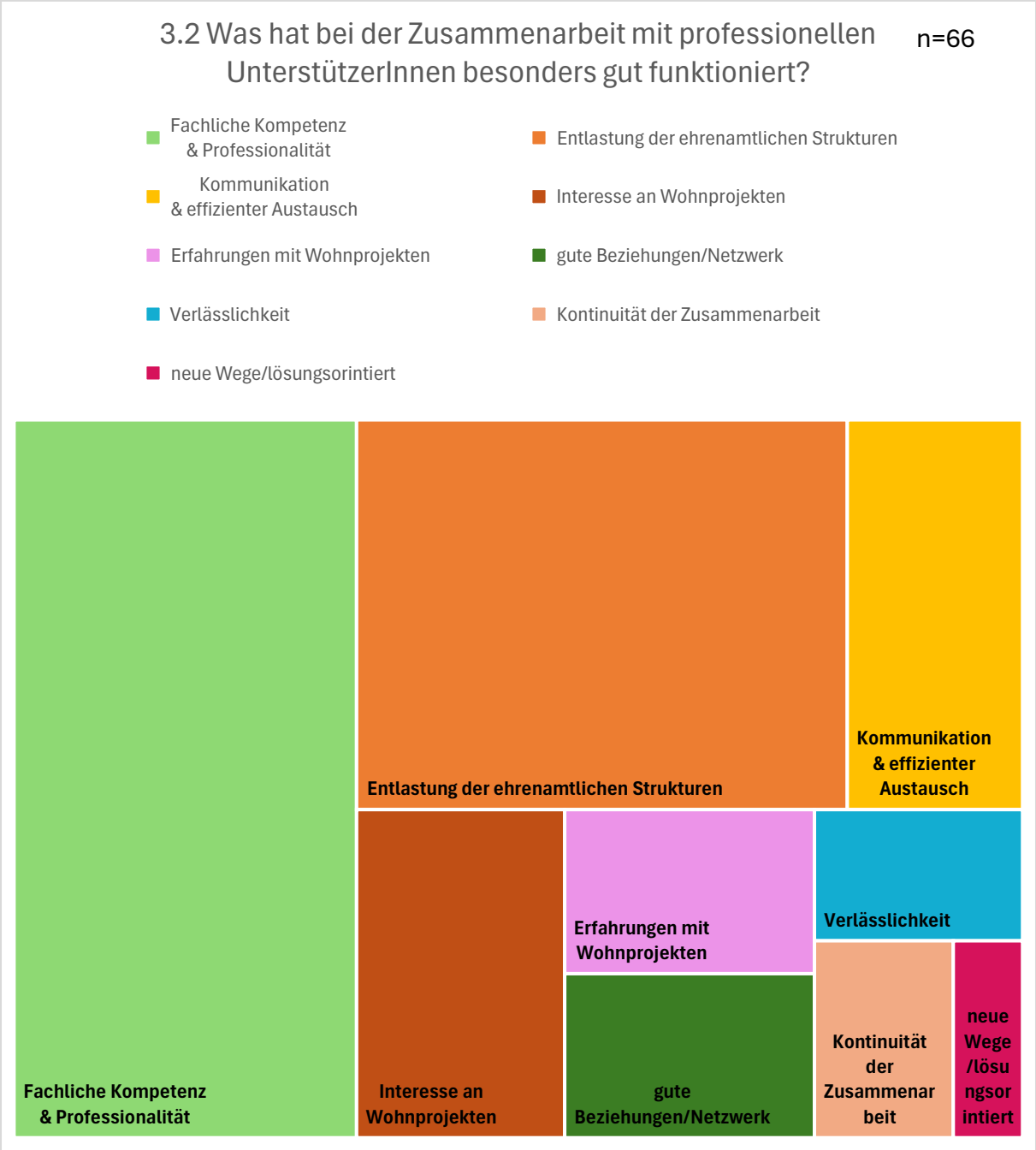
Fördermittel- bzw. Finanzierungsberatung wurde von 9 Projekten genannt und spielt damit eine unterstützende, aber geringere Rolle. Sehr selten genannt werden Traditionsgenossenschaften (2 Nennungen).

Die Kategorie Sonstiges umfasst mit 15 Nennungen eine Vielzahl sehr unterschiedlicher Unterstützungsformen. Hier zeigen die offenen Antworten, dass insbesondere Projektentwicklungsfirmen, wie Conplan oder die Projektgesellschaft Ting, in der Gründungs- und Bauphase eine zentrale Rolle spielten, allerdings in der Betriebsphase in der Regel keine Unterstützung mehr anbieten.

Darüber hinaus wird in den sonstigen Nennungen deutlich, dass insbesondere buchhalterische Leistungen eine wichtige Rolle spielen. Genannt werden unter anderem FinanzbuchhalterInnen und andere externe DienstleisterInnen für Buchhaltung, Wirtschaftsplan und Jahresabschluss. Teilweise beschränkt sich die professionelle Unterstützung bewusst auf einzelne Bereiche, etwa beispielsweise darauf, dass nur der Jahresabschluss und die Jahresabrechnung extern erstellt werden. Ergänzt wird dies durch einzelne Hinweise auf Supervision, Arbeitsgemeinschaften wie die AG Solidarische Wohnprojekte SH sowie die explizite Angabe, keine der genannten Dienstleistungen in Anspruch zu nehmen.

4.4.2. Positive Erfahrungen mit professionellen UnterstützerInnen

Die Grafik 22. mit der Frage 3.2 *„Was hat bei der Zusammenarbeit mit professionellen UnterstützerInnen besonders gut funktioniert?“* zeigt, welche Aspekte von den Befragten als besonders positiv wahrgenommen wurden. Insgesamt konnten 66 Mehrfachnennungen der Wohnprojekte den einzelnen Kategorien zugeordnet werden (n=66).



Grafik 22. Positive Erfahrungen mit professionellen UnterstützerInnen

Deutlich wird, dass vor allem **fachliche Kompetenzen** der professionellen Unterstützerinnen eine zentrale Rolle spielten. Dieser Aspekt wurde mit 18 Nennungen am häufigsten genannt. Durch die professionellen UnterstützerInnen wurden beispielsweise finanzielle sowie betriebswirtschaftliche Aufgabenfelder übernommen, die von den BewohnerInnen aufgrund fehlender Kompetenzen nicht abgedeckt werden konnten. Dies führte laut der Befragten zu einem erhöhten Sicherheitsgefühl innerhalb der Projekte. In mehreren Fällen wurde zudem angegeben, dass ein Weiterkommen ohne professionelle Unterstützung, insbesondere im Bereich der steuerlichen und juristischen Beratung, nicht möglich

gewesen wäre, vor allem dann, wenn interne Konflikte bestanden oder zentrale Kompetenzen fehlten.

Die professionelle Begleitung ermöglichte eine schnellere Umsetzung baulicher Vorhaben und erweiterte den Wissenspool, wie beispielsweise in Bezug auf Finanzierungs- und Förderwege. Daraus resultierte die **Entlastung der ehrenamtlichen Strukturen**, die mit 14 Nennungen den zweithöchsten Wert erreicht.

Mit etwas Abstand folgen Aspekte wie **Kommunikation** sowie das **Interesse an Wohnprojekten**, die jeweils fünf Nennungen erhielten. Eine als positiv erlebte Kommunikation zwischen Wohnprojekt und UnterstützerInnen trägt laut der Befragten maßgeblich zu einer gelungenen Zusammenarbeit bei. Eine gute Kenntnis der UnterstützerInnen über die Wohnprojekte erleichtert diese ebenfalls erheblich.

Die Befragten berichten, dass kenntnisreiche UnterstützerInnen offener sind und mehr Verständnis und Empathie mitbringen, was sich als hilfreich bewährt hat. **Auch Erfahrungen mit Wohnprojekten sowie gute Beziehungen und Netzwerke** wurden mit jeweils drei Nennungen positiv hervorgehoben.

Die Befragten gaben an, dass sie durch die Verbindungen im Bedarfsfall breiter aufgestellt sind. Die vorhandenen Erfahrungen mit Wohnprojekten tragen dazu bei, auf erprobtes Wissen sowie bewährte Lösungsansätze zurückgreifen zu können. Dadurch wird der Umgang mit Herausforderungen erleichtert und die Zusammenarbeit insgesamt unterstützt.

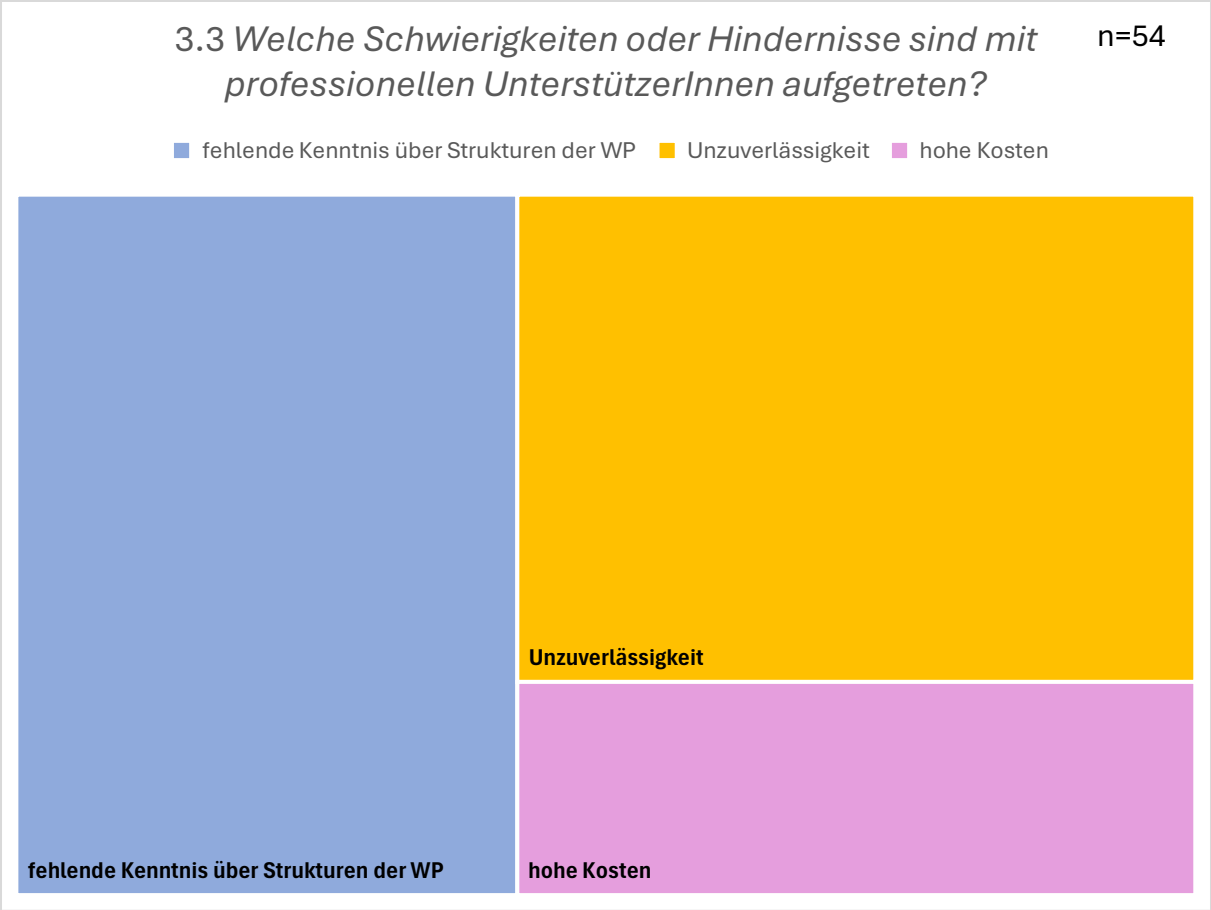
Je zweimal wurde die Kriterien **Verlässlichkeit und Kontinuität der Zusammenarbeit** genannt und einmal **neue Wege bzw. Lösungsorientierung** hervorgehoben. Auch wenn diese Aspekte vergleichsweise selten genannt wurden, sollten sie dennoch als qualitative Faktoren wahrgenommen werden. Insbesondere **Verlässlichkeit und Kontinuität** schaffen langfristiges Vertrauen und stabile Arbeitsbeziehungen, während eine *lösungsorientierte Herangehensweise* vor allem in komplexen Situationen von Bedeutung ist.

13 Wohnprojekte gaben keine Antwort auf diese Frage.

4.4.3. Negative Erfahrungen mit professionellen UnterstützerInnen

Die Grafik 23 zur Frage 3.3 *„Welche Schwierigkeiten oder Hindernisse sind mit professionellen UnterstützerInnen aufgetreten?“* zeigt drei verschiedene Aspekte. Insgesamt gab es 54 Mehrfachnennungen (n=54) auf diese Frage.

Welche Schwierigkeiten oder Hindernisse sind mit professionellen UnterstützerInnen aufgetreten?“



Grafik 23. Schwierigkeiten und Hindernisse mit professionellen UnterstützerInnen

Mit 16 Nennungen stellten **fehlende Kenntnisse der spezifischen Strukturen von Wohnprojekten** den am häufigsten genannten Problembereich dar. Dies weist darauf hin, dass die erwartete fachliche Unterstützung nicht in allen Fällen in ausreichendem Maße vorhanden war. Mehrere Wohnprojekte berichteten von einem Mangel an Erfahrung im Umgang mit Wohnprojekten, die selbstverwaltet organisiert sind. Zwischen DienstleisterInnen und Wohnprojekten bestehen häufig Verständigungsprobleme, die auf unterschiedliche Wissensstände zurückzuführen sind. Während Dienstleister vielfach von konventionellen Verwaltungslogiken ausgehen, beruhen Wohnprojekte auf selbstorganisierten, partizipativen Strukturen, die besondere Anforderungen an Kommunikation und Zusammenarbeit stellen. Da es jedoch insgesamt nur wenige professionelle AkteurInnen mit entsprechender Expertise gibt, arbeiten viele Projekte trotz dieser Defizite weiterhin mit den vorhandenen Büros zusammen. Eng damit verbunden ist der Wunsch nach einer „passgenauen Hilfe“ sowie nach einem besseren Umgang mit der eigenverantwortlichen Arbeitsweise der Wohnprojekte. In diesem Zusammenhang wurde mehrfach darauf hingewiesen, dass projektinterne Entscheidungs- und Mitbestimmungsstrukturen schwer von professionellen Dienstleistern nachvollzogen wurden, was zu Unsicherheiten und Unverständnis bei den Wohnprojekten führte, wie folgendes Zitat verdeutlicht:

„Dort fühlen wir uns nicht immer verstanden. Z.B. steht in unseren Wohnprojektabsprachen, dass die Gemeinschaft ein Mitspracherecht bei der Vermietung hat. Dies war z.B. nur schwer zu vermitteln."

Das „schwer zu vermitteln" bezieht sich nach dem Zusammenhang des Hinweises darauf, dass den Dienstleistern solche Selbstverwaltungselemente eher fremd sind.

Mit ebenfalls 16 Nennungen zählt auch die **Unzuverlässigkeit** professioneller UnterstützerInnen zu den mit am häufigsten genannten Problembereichen. Diese zeigte sich unter anderem in Verzögerungen bei Reparaturen und Sanierungsmaßnahmen, die teilweise auf Personalmangel zurückgeführt wurden.

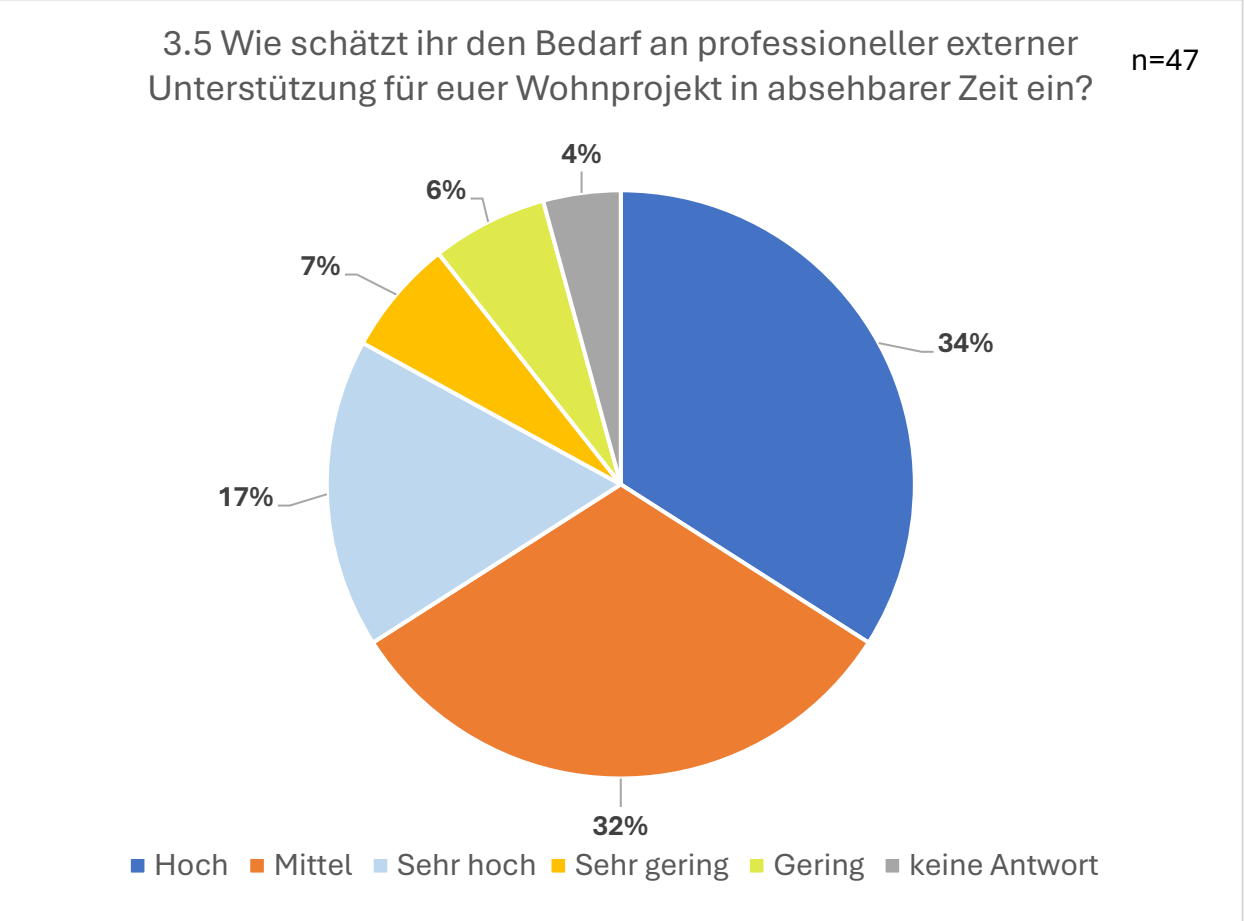
Zusätzlich führte die Einbindung weiterer Instanzen, wie etwa Hausverwaltungen, in mehreren Fällen zu verlängerten Entscheidungs- und Bearbeitungsprozessen. Darüber hinaus wurde berichtet, dass Abgabetermine für beauftragte Leistungen nicht eingehalten wurden, wodurch notwendige Sanierungsmaßnahmen verzögert wurden.

Im Allgemeinen lässt sich feststellen, dass alle Prozesse, die von bisherigen standardisierten Abläufen der Unternehmen abweichen, für einige DienstleisterInnen offenbar eine Herausforderung und hohe Arbeitsbelastung darstellen. In einigen Fällen wurde von Baumängeln berichtet, die für die Wohnprojekte durch zusätzliche Prozesskosten mit erheblichen finanziellen Belastungen verbunden waren.

Hohe Kosten, die durch die Auslagerung von Aufgaben an professionelle UnterstützerInnen entstehen, wurden im Vergleich nicht so stark gewichtet, mit 8 Nennungen jedoch als weitere Schwierigkeit oder Hindernis benannt. Die Finanzierung dieser Leistungen gestaltet sich häufig schwierig, da es innerhalb der Projekte zu Uneinigkeiten und langwierigen Aushandlungsprozessen kommt. Nicht alle BewohnerInnen seien bereit, die Kosten anteilig zu tragen. Das dürfte damit zusammen hängen, dass die Projekte ursprünglich aus der vollständigen Selbstverwaltung kommen, die keinen zusätzlichen (ökonomischen) Kostenetat verlangte. Die Einsicht, dass nunmehr zusätzliche externe Profis von den BewohnerInnen bezahlt werden müssen, steht in gewissem Kontrast zu den Interessen und der Zahlungsfähigkeit. Zudem verlangen professionelle DienstleisterInnen aufgrund der komplexen Organisationsstrukturen von Wohnprojekten nicht selten höhere Honorare. 14 Wohnprojekte machten zu dieser Frage keine Angabe.

4.4.4. Selbsteinschätzung des Bedarfs und Budget für eine professionelle Unterstützungsform

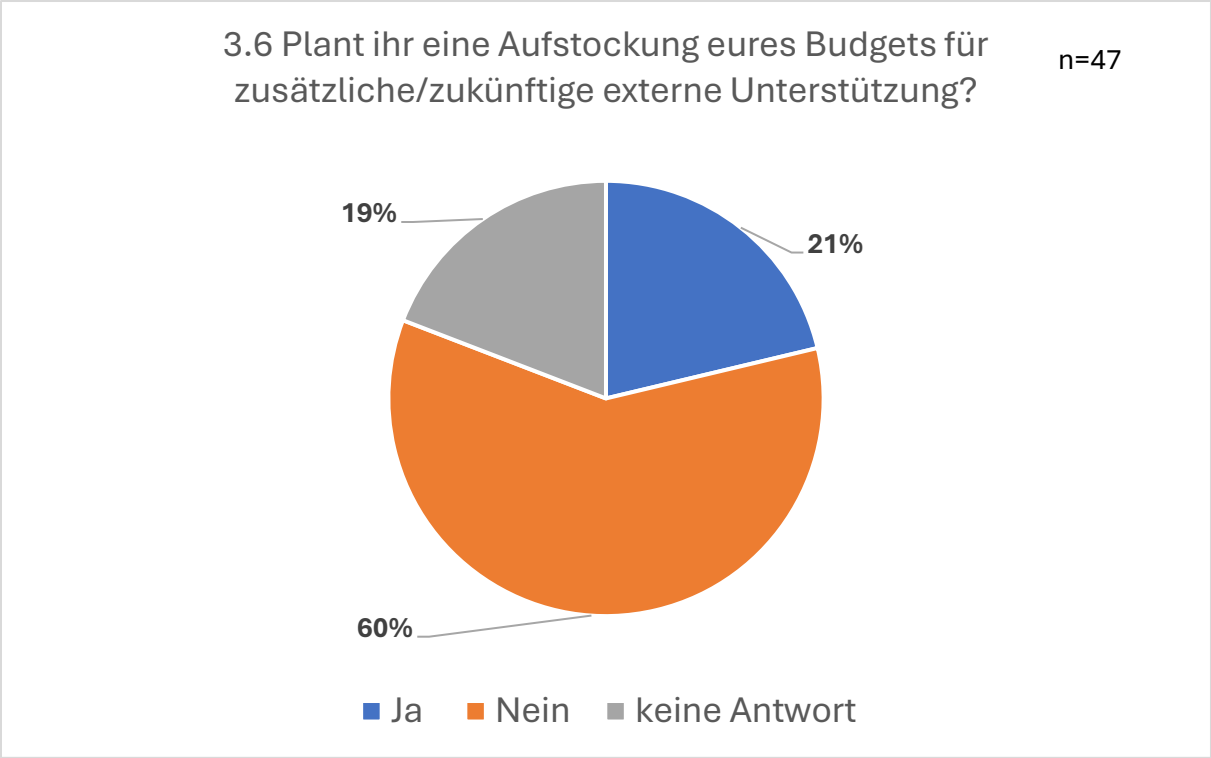
Die folgenden Grafiken 24. und 25. zeigen eine Einschätzung des professionellen externen Unterstützungsbedarfs. Jedes Projekt hat eine Stimme abgegeben (n=47).



Grafik 24. Bedarf an professionellen UnterstützerInnen

Mit 34 % schätzt gut ein Drittel der Befragten den Unterstützungsbedarf als hoch ein, weitere 17 % sogar als sehr hoch. Damit sieht insgesamt mehr als die Hälfte der Teilnehmenden (51 %) einen klaren Bedarf an externer fachlicher Begleitung. Zusätzlich geben 32 % an, einen mittleren Bedarf zu haben, sodass insgesamt 83 % der Befragten zumindest einen relevanten Unterstützungsbedarf wahrnehmen.

Demgegenüber steht nur eine kleine Minderheit, die den Bedarf als gering (6 %) oder sehr gering (7 %) einschätzt. 4 % machten hierzu keine Angabe. Insgesamt unterstreichen die Ergebnisse die große Bedeutung externer professioneller Unterstützung für Wohnprojekte.



Grafik 25. Budgetplanung für zusätzliche/zukünftige Unterstützung

Die Ergebnisse in Grafik 25 zur Frage, ob *„eine Aufstockung des Budgets für zusätzliche beziehungsweise zukünftige externe Unterstützung geplant ist“*, zeigen ein eher bedenkliches Bild. Zwar geben 21 % der Befragten an, eine Budgetaufstockung zu planen, jedoch verneint mit 60 % die deutliche Mehrheit diese Frage. Weitere 19 % machten hierzu keine Angabe.

Das widerspricht in der Sache deutlich den Antworten zur vorigen Frage nach dem wahrgenommenen Bedarf an externer Unterstützung. So wird deutlich, dass trotz des zuvor festgestellten hohen Bedarfs an externer Unterstützung nur ein kleiner Teil der Wohnprojekte derzeit konkrete finanzielle Spielräume oder Planungen für zusätzliche Ausgaben in diesem Bereich vorsieht. Dies kann auf begrenzte finanzielle Ressourcen, Unsicherheiten in der weiteren Projektentwicklung oder noch offene Entscheidungsprozesse hinweisen und stellt potenziell eine Herausforderung für die zukünftige Umsetzung externer Unterstützungsleistungen dar.

4.4.5. Zusammenfassung der Kernaussagen

Die Wohnprojekte arbeiten mit einer Vielzahl unterschiedlicher professioneller UnterstützerInnen zusammen.

Besonders häufig werden Leistungen in den Bereichen Recht, Steuern, Buchhaltung, Hausverwaltung, Projektentwicklung sowie Moderation und Mediation in Anspruch genommen.

Positiv bewertet werden insbesondere fachliche Kompetenz, Verlässlichkeit und die Entlastung ehrenamtlicher Strukturen.

Als Schwierigkeiten werden unter anderem fehlende Kenntnisse der besonderen Organisationsformen von Wohnprojekten, Kommunikationsprobleme sowie begrenzte personelle Kapazitäten einzelner DienstleisterInnen genannt. Die Ergebnisse zeigen insgesamt einen vorhandenen Bedarf an professioneller Unterstützung in unterschiedlichen Aufgabenfeldern. Die wirtschaftliche Einplanung von Dienstleisterkosten findet überwiegend noch nicht statt.

5. Ergebnisse der Befragung professioneller Dienstleister bzw. UnterstützerInnen, deren Leistungen der Selbstverwaltung von Wohnprojekten helfen könnten.

Während im Teil 4 die Antworten auf die Fragen an selbstverwaltete solidarische Wohnprojekte dargestellt und ausgewertet wurden, befasst sich Teil 5 mit der Auswertung einer Befragung von professionellen Dienstleistern (Einzelpersonen, gewerblich tätigen Fachleuten, Firmen und Institutionen), die im Kontext selbstverwalteter Wohnprojekte, Genossenschaften, WEG- bzw. Gebäudeverwaltung oder Immobilienmanagement arbeiten und von denen ausgegangen wird, dass sie als Dienstleister in unterschiedlichen Fachgebieten eine Rolle spielen können.

Es wurden 37 Adressaten angeschrieben, von denen 17 geantwortet haben. Die Rücklaufquote liegt somit bei 46%. In einzelnen Fachgebieten bzw. Fachgruppen, wie z.B. die der Dienstleister-Organisationen für die Grundstücks- und Hausverwaltung und Wohneigentümer/WEG-Verwaltungen, die man als die relevanteste ansehen kann, ist die Rücklaufquote geringer. Steuerberatungsbüros wurden nicht angeschrieben, weil davon auszugehen ist, dass die meisten Wohnprojekte dieses Tätigkeitsfeld für sich organisiert haben.

5.1. Überblick über angefragte Adressaten nach Fachgruppen und zu den gestellten Fragen und Antworten

1. Es wurden 7 Wohnprojektberatungs- Organisationen angeschrieben. Darunter mit der „Stattbau Hamburg“ eine Organisation in einem anderen Bundesland, die in vergangenen Jahren Projekt-Beratungsdienstleistungen in geringem Umfang auch für Projekt-Initiativen in Schleswig- Holstein übernahm (aktuell allerdings nicht mehr.) Bis auf den ehrenamtlich besetzten „ExpertInnenpool für Wohnprojekteberatung“ arbeiten alle übrigen Organisationen gewerblich oder vorwiegend gewerblich, leisten Netzwerkarbeit mit unterschiedlichen Schwerpunkten, Expertise und Umfang. Aus dieser Fachgruppe haben 5 Adressaten geantwortet.

2. Mit dem „Wohnbund“, der „Stiftung Trias“ und dem „Forum für gemeinschaftliches Wohnen FfGW“ wurden drei länderübergreifende Dienstleistungs-Organisationen, die lobbiistische Unterstützung und Vernetzung für Wohnprojekte bieten, angeschrieben. Aus dieser Fachgruppe hat eine Adressatin geantwortet.

3. Es wurden 5 Dienstleistungsorganisationen für Projektentwicklung, Beratung, Baubetreuung, Verwaltung aus Hamburg angeschrieben, darunter die „Lawaetz-Stiftung“ und mit „P99“ eine Gebäude- Verwaltungsgesellschaft, die zwar vorwiegend Hamburger genossenschaftliche Wohnprojekte betreut, aber vereinzelt auch Wohnprojekte in SH. Aus dieser Fachgruppe haben zwei Adressaten geantwortet.

4. Es wurden mit dem „Haus & Grund Eigentümerverband SH“, dem „Verband Norddeutscher Wohnungsunternehmen VNW Nord“ und dem „Zentralverband der Konsumgenossenschaften ZdK“ die 3 wesentlichen Verbände der Wohnungswirtschaft und des

Genossenschaftswesens angeschrieben. Aus dieser Fachgruppe haben 2 Adressaten geantwortet.

5. Es wurden 9 Dienstleister-Organisationen für die Grundstücks- und Hausverwaltung und die Wohnungseigentümer WEG-Verwaltung angeschrieben, die im Rahmen der Untersuchung als geeignet für die Fragestellungen der Untersuchung benannt wurden, davon zwei Organisationen in Hamburg. Aus dieser Fachgruppe haben 2 Adressaten aus Schleswig-Holstein geantwortet.

6. Es wurden 2 Traditions-Genossenschaften angeschrieben, die begründet als geeignet für die Fragestellungen der Untersuchung benannt wurden. Aus dieser Fachgruppe gab es keine Antworten.

7. Es wurden 3 Banken angeschrieben, die begründet als geeignet für die Fragestellungen der Untersuchung benannt wurden, darunter mit der Investitionsbank die Förderbank des Landes. Aus dieser Fachgruppe haben 2 Adressaten geantwortet.

8. Es wurden 5 Rechtsanwaltskanzleien angeschrieben, die begründet als geeignet für die Fragestellungen der Untersuchung benannt wurden. Aus dieser Fachgruppe hat ein Adressat geantwortet.

9. Wurden 3 Experten für Beratung und Mediation mit Erfahrungen im Bereich der Wohnprojekte angeschrieben. Aus dieser Fachgruppe hat ein Adressat geantwortet.

10. Es wurde die „ARGE SH Arbeitsgemeinschaft für zeitgemäßes Bauen e.V." als Landesberatungs-Instanz im Bereich der Wohnungswirtschaft angeschrieben, die auch geantwortet hat.

1. Die Frage: Haben Sie oder bieten Sie Verwaltungsdienstleistungen oder andere Dienstleistungen für **bestehende Wohnprojekte** an?

Diese grundlegende Frage beantworteten 5 von 17 Antwortenden mit ja. D.h. 29% aller Adressaten, die antworten und somit 13 % aller angefragten Adressaten zeigten an, für die Zielgruppe professionell arbeiten zu können, bzw. zu wollen. Darunter eine Rechtsanwaltskanzlei, eine Hausverwaltung und zwei Wohnprojektberatungs-Organisationen, sowie «P99» aus Hamburg. Die übrigen 12 Adressaten, verneinten die 1. Frage bzw. beschrieben lediglich Teilleistungen oder gaben Hinweise.

2a. Die Frage: Wenn ja, welcher Art sind diese Dienstleistungen – im Sinne von dauerhaft oder sporadisch - beantwortete kein Adressat.

2b. Die Fragen 2b 1-12 nach der Art der Dienstleistung wurden von den 5 Adressaten wie folgt beantwortet:

2b.1. - Zwei Adressaten bieten Dienstleistungen im Fachgebiet einer WEG -Verwaltung an, dies sind eine gewerbliche Hausverwaltung und eine Anwaltskanzlei mit diesem Arbeitsschwerpunkt.

2b.2. Eine Hausverwaltung mit erweiterten Arbeitsschwerpunkten bietet Verwaltungshilfen für Genossenschaftsvorstände an.

2b.3. Eine Anwaltskanzlei und eine gewerbliche Hausverwaltung bieten nachgefragte Leistungen für den Geschäftsführungsbedarf des Vorstands nach Absprache an.

2b.4. Zwei Hausverwaltungen bieten Leistungen für Wohn-und Verbauchskosten-abrechnungen an.

2b.5. Zwei Hausverwaltungen bieten Leistungen für die Vorbereitung von Unterlagen für Prüfverband, Steuerberater, Bilanzerstellung an.

2b.6. Zwei Hausverwaltungen bieten Dienstleistungen in Form einer betriebs-und finanzwirtschaftlichen Beratung an.

2b.7. Eine Anwaltskanzlei bietet sowohl für Wohnungseigentümergemeinschaften/WEG als auch für Genossenschaften rechtliche Beratung an.

2b.8. Eine Hausverwaltung bietet Dienstleistungen und fachliche Hilfen für den dauerhaften Betrieb, Hausmeistertätigkeiten und ein Modernisierungsmanagement für bauliche Anlagen der Wohnprojekte an.

2b.9. Eine Hausverwaltung bietet fachliche Unterstützung für die Beachtung von Bauherrnpflichten bei Handwerkerleistungen und im Kontakt mit Behörden, Architekten, Banken an.

2b.10. Zwei Wohnprojektberatungs-Organisationen und eine Anwaltskanzlei bieten Beratung bei sozialen Problemlagen, im Falle von Konflikten und schwierigen Kommunikationsprozessen an.

2b.11. Zwei Wohnprojektberatungs- Organisationen und zwei Hausverwaltungen bieten Dienstleistungen als Vermittlung von Erfahrungswissen für Wohnprojekte an.

2b.12. Mediations- Angebote werden von der Anwaltskanzlei und von einer Wohnprojektberatungs- Organisation und einem Experten angeboten.

Zusätzlich wurden von den Adressaten folgende Hinweise gegeben**:** Die angefragten Verbände bieten unterschiedliche, allgemeine Fortbildungangebote für Ehrenamtler in Wohnprojekten und Beratung an, so auch allgemeine Rechtsberatung, sofern die Wohnprojekte Mitglieder sind. Eine Landesberatungsstelle bietet bei Bedarf die Vermittlung von fachlichen Hilfen und ausgewiesenen Experten (sog. Verweisberatung).

Für die Finanzierungs- und Förderberatung für Wohnungsbauvorhaben von Wohnprojekten steht ausser der Investitionsbank als Förderbank des Landes eine Hausverwaltung mit Dienstleistungsangeboten zur Verfügung.

3. Auf die Frage: Wären Sie oder Ihre Institution an einer Erweiterung ihres Kundenstammes in dem o.beschriebenen Sinne interessiert? haben 7 Adressaten positiv geantwortet oder partielles Interesse gezeigt. Diese untergliedern sich wie folgt:

Neben der Investitionsbank als Förderbank des Landes eine weitere überregionale Bank, die «Trias Stiftung» und die Anwaltskanzlei und die Hausverwaltung, die bereits in dem Fragenset zu 2b.1-10 jeweils positiv geantwortet hatten, sowie zwei Wohnprojektberatungs- Organisationen. Aus den Antworten geht nicht hervor, ob das jeweilige Leistungsbild der Adressaten aus den unterschiedlichen Fachgruppen auch erweitert und an Bedarfslagen der Zielgruppe angepasst werden kann. Dies gilt insbesondere für die Fachgruppe der Wohnprojektberatungs- Organisationen, die bei den konkreten Fragen 1 und 2a und b nur «softskill»- Dienstleistungen für bestehende Projekte anbieten, aber keine Verwaltungsdienstleistungen oder sonstige Unterstützung für die Selbstverwaltung.

Erläuterungen des Interesses: Zusätzliche Kommentare

- Die Rechtsanwaltskanzlei: Zusatzangebot: Beratung bei Gründungsprozessen oder «Turnaround»- Beratung bei Krisen;
- Die Hausverwaltung: Das Unternehmen ist an langfristigen Partnerschaften mit Wohnprojekten interessiert. Das gilt für Genossenschaften und für WEG/ Wohnungseigentümergemeinschaften.
- Stiftung Trias**:** Bietet Bildungsarbeit und die Dienstleistungen des «Wohnprojekteportals» (s.a. https://www.wohnprojekte-portal.de/).
- Der Haus & Grund Verband der Wohnungseigentümer bietet Mitgliedern alle Dienstleistungen des Verbands, dies gilt insbesondere für die Wohnungseigentümergemeinschaften.
- Die Umweltbank bietet Wohnprojekten Finanzierungsdienstleistungen und Prolongationen.

4. Auf die Nachfrage nach Personen oder Institutionen, welche bestehenden Wohnprojekten für den Bedarf an Dienstleistungen weiterempfohlen werden könnten, wurden zwei Rechtsanwaltskanzleien für Rechtsberatung und eine Steuerberaterin genannt.

5.2. Zusammenfassung der positiven und negativen Antworten, Hinweise und Erläuterungen zu Interessenbekundungen

Auf die zentrale Frage nach angebotenen Verwaltungsdienstleistungen oder anderen Dienstleistungen für **bestehende Wohnprojekte** antworteten 5 Adressaten positiv. Darunter waren eine Rechtsanwaltskanzlei, eine Hausverwaltung und zwei Wohnprojektberatungs-Organisationen sowie die P/99 Gebäude- und Verwaltungsgesellschaft mbH aus Hamburg. P/99 bietet für Wohnprojekte ein ganzes Leistungsspektrum im Bereich Buchführung, Finanzverwaltung, Wirtschaftsplanung. an. Zusätzlich sind Dienstleistungsangebote vom Verband «Haus & Grund Schleswig-Holstein» für deren Mitglieder, sowie niederschwellige Informations- und Fortbildungsangebote der «Trias Stiftung/ Wohnprojekteportal» anzurechnen. Somit ergibt sich in der Bilanz eine positive Rückmeldung von 7 Adressaten.

Positiv hervorzuheben ist, dass folgende 7 Institutionen ihr Interesse an zukünftiger Erweiterung ihres Kundenstammes im Handlungsfeld der Wohnprojekte bekundet haben. Dies sind: Eine Hausverwaltung mit einem umfangreichen Produkt-Portfolio, eine Bank und die «Förderbank IB.SH»,die «Trias Stiftung», eine Anwaltskanzlei, zwei Wohnprojektberatungs-Organisationen für Teilleistungen.

Von besonderer Bedeutung sind folgende Erkenntnisse:

1. Neben «P/99» aus Hamburg, deren Kapazitäten für eine Ausdehnung ihrer Dienstleistungen auf Schleswig-Holstein als begrenzt anzusehen sind, stechen zwei Adressaten in besonderer Weise hervor:

- Zum Einen ist es eine Hausverwaltungs-Organisation mit Interesse an einer langfristigen Partnerschaft mit Wohnprojekten und einem Dienstleistungsangebot, das sowohl für Wohnungseigentümergemeinschaften als auch für Genossenschaften in allen Sparten der betriebswirtschaftlichen Aufgaben und für das Gebäudemanagement auch mit Aufgaben im Bereich der Gebäudemodernisierung gilt. Die abgefragten Aufgaben im Bereich der Verwaltung, der Unterstützung einer Geschäftsführung, des Sozialmanagements und des Gebäudemanagements konnten als Angebote identifiziert werden.

- Zum anderen ist es eine Anwaltskanzlei, die sowohl für die WEG-Verwaltung als auch für Beratung und Konfliktmanagement für Genossenschaften zur Verfügung steht.

2. Die Antworten zeigen, dass sich Expertise und effektive Unterstützung aus dem Nachbarland von Hamburger Institutionen weder für Verwaltungsdienstleistungen noch für Projektmanagement in nennenswertem Umfang für Schleswig-Holstein gewinnen lässt.

3. Organisationen im Bereich der Projektberatung und Projektentwicklung (Wohnprojektberatungs-Organisationen) sehen ihre Kernkompetenzen im wesentlichen in der

Phase der Gründungs-und Projekterstellungsprozesse, wie deren Antworten und Erkenntnissen aus einer Website-Recherche zu entnehmen ist. In diesem Kontext ist auch deren Netzwerk- und Informationsarbeit zu sehen.

Vor diesem Hintergrund bietet die Mehrheit der Beratungsorganisationen keine Dienstleistungen für die Phase der Selbstverwaltung der Wohnprojekte an. Nur zwei Wohnprojektberatungs-Organisationen bieten Teilleistungen im Bereich des Sozialmanagements bzw. der Vermittlung von Erfahrungswissen an. (eher» soft skills»).

Von keiner Beratungsorganisation kamen Hinweise auf Möglichkeiten und Unterstützungs-Expertise für die Selbstverwaltung von Wohnprojekten.

5.3. Zusammenfassung und Hinweise zu den Befragungsergebnissen

1. Die Antworten geben Hinweise darauf, dass eine Vernetzung von Expertenwissen für die Verwaltung bestehender Wohnprojekte oder ein «Informationspool» im Sinne von «best und bad practice» nicht exististiert, bzw. im Rahmen der Studie nicht identifiziert werden konnte.

2. Der Rücklauf seitens der Adressaten im Bereich der klassischen WEG-Verwaltungen erwies sich als gering.

3.Die Antworten der Wohnprojekte auf die Fragen 4.2.6 bis 4.2.8 in Teil 4 der Untersuchung (Verwaltungshilfen) stimmen im Wesentlichen nicht mit den Antworten überein, die die Anbieter von Dienstleistungen in diesem Teil gegeben haben. Dafür gibt es zwei Gründe:

1. Die beiden befragten Gruppen überschneiden sich nur wenig und die Dienstleister, auf die sich die Wohnprojekte bezogen, wurden den Verfassern nicht bekannt gemacht.
2. Offenbar gibt es unterschiedliche Auffassungen und Definitionen davon, was unter der jeweiligen Dienstleistung zu verstehen ist. Das gilt besonders für die Gruppe der Wohnprojektberatungs-Organisationen.

So nannten 12 Wohnprojekte solche Beratungsorganisationen als mögliche Dienstleister für ihre Aufgaben. Von den 7 befragten Beratungsorganisationen selbst gaben jedoch nur zwei an, im Bereich „Soft Skills" beratend tätig zu sein – etwa bei Moderation, Mediation, Vernetzung oder der Weitergabe von Erfahrungswerten.

Auffällig sind auch die Antworten aus Teil 3 zu Frage 3.1 (Inanspruchnahme von Hausverwaltungen) mit insgesamt 25 Nennungen: Neben den 13 Wohnungseigentümergemeinschaften (WEG), die aufgrund ihrer Organisationsform einen Hausverwalter einsetzen, haben auch 12 Wohnprojekte in genossenschaftlicher Trägerschaft in irgendeiner Form einen Hausverwalter beauftragt.
Mit Blick auf die Zufriedenheit mit der Qualität der Dienstleistungen und dem angepassten Bedarf an Belange der Wohnprojekte fügen sich die von Wohnprojekten genannten Defizite (s.a. Teil 3 Frage 3.2.) in das Gesamtbild eines eher defizitären

Dienstleistungsangebots für Wohnprojekte in Schleswig- Holstein ein. Immerhin vermissen 16 Wohnprojekte hauptsächlich fehlende Kenntnisse über Wohnprojektstrukturen bei den professionellen Dienstleistern.Gewerbliche Projektberater sehen ihr Geschäftsfeld in der Gründung und Entwicklung von Wohnprojekten, nicht in der der nach Realisierung gewünschter beratender Begleitung. Aus der schwachen Resonanz auf die Befragung ergeben sich Hinweise darauf, dass es aus unterschiedlichen Gründen – so auch aufgrund einer hohen Auslastung der Branche - schwer ist, professionelle Dienstleisterinnen zu spezifischen Themen für Wohnprojekte zu erreichen bzw. zu gewinnen. Der grundlegende Bedarf für den Forschungsansatz und die grundlegenden Annahmen, die den untersuchten Fragestellungen zum Status Quo der Verwaltungsarbeit in Wohnprojekten unterlegt sind, können für die ermittelbaren Ergebnisse seitens der Dienstleister als bestätigt gelten.

Das Angebot für die bezeichneten Verwaltungsdienstleistungen und professionellen Hilfen ist quantitativ und qualitativ schon jetzt und noch stärker gegenüber der mittelfristig zu erwartenden Nachfrage gering.

5.4. Stellungnahmen von Dienstleistungsunternehmen mit besonderer Fachexpertise im Kontext Verwaltungsdienstleistungen für Wohnprojekte

Ergänzend zur Befragung der Wohnprojekte und weiterer Fachgruppen wurden vertiefende Gespräche mit zwei Unternehmen geführt, die über praktische Erfahrungen im Umfeld gemeinschaftsorientierter Wohnformen und selbstverwalteter Wohnprojekte verfügen. Ziel dieser Gespräche war es, die Perspektive professioneller Dienstleister auf die besonderen Anforderungen selbstverwalteter Wohnprojekte zu erfassen und Hinweise auf bestehende Erfahrungen, Herausforderungen und Entwicklungsmöglichkeiten zu gewinnen. Die nachfolgenden Darstellungen geben die wesentlichen Inhalte der Gespräche in zusammengefasster Form wieder. Sie dienen der Ergänzung der zuvor dargestellten Befragungsergebnisse und verdeutlichen die Sichtweise professioneller Anbieter auf die Zusammenarbeit mit selbstverwalteten Wohnprojekten.

5.4.1. Nachgefragt bei der P99 Gebäude-Verwaltungsgesellschaft mbH

Merkmale der Gebäude-Verwaltungsgesellschaft:

Die P99 Gebäude-Verwaltungsgesellschaft mbH ist ein langjährig erfahrenes und stark nachgefragtes Dienstleistungsunternehmen mit Alleinstellungsmerkmalen in einem Tätigkeitsfeld, das sich insbesondere auf Hamburger Wohnprojekte erstreckt.

P99 arbeitet für genossenschaftliche Wohnprojekte sowie Mischformen (z. B. Genossenschaften innerhalb von Wohnungseigentümergemeinschaften). Ziel ist es, die Selbstverwaltung im Sinne der Selbstbestimmung der Wohnprojekte zu stärken und die verantwortlichen Gremien – insbesondere die Vorstände – dafür entsprechend zu befähigen.

Zum Leistungsspektrum gehören insbesondere:

- Buchführung, Betriebskostenabrechnung und -verwaltung, Finanzverwaltung
- Wirtschafts- und Liquiditätsplanung (inkl. Management von Mieterhöhungen)
- Instandhaltungsplanung.

Ergänzt werden diese Leistungen durch beratende Tätigkeiten, etwa in Form betriebswirtschaftlicher Einschätzungen sowie Erläuterungen von Abschlüssen (z. B. Bilanzen). Die administrativen Prozesse werden effizient mithilfe spezialisierter wohnungswirtschaftlicher Software umgesetzt. Nicht zum Leistungsumfang gehören Steuerberatung sowie operative Tätigkeiten der Bewirtschaftung und technischen Instandhaltung von Gebäuden.

Was zeichnet gutes Verwalten genossenschaftlicher Wohnprojekte aus?

Struktur und Klarheit:

Alle Verwaltungsaufgaben müssen solide, klar strukturiert und effizient organisiert sein. Eine sinnvolle Aufgabenverteilung innerhalb der Gremien sowie zwischen Arbeitsgruppen ist essenziell. Zuständigkeiten und Befugnisse sollten eindeutig geregelt und idealerweise in einer Geschäftsordnung oder Satzung verankert sein.

Strategisches Denken:

Ehrenamtliche Vorstände und Aufsichtsräte sollten vorausschauend und strategisch denken und handeln und die Genossenschaft als Ganzes im Blick behalten.

Soziales Miteinander als Grundlage:

Zeit und Ressourcen für ein funktionierendes soziales Miteinander sind einzuplanen. Das Verständnis für die Wechselwirkung zwischen guter Verwaltung und einem stabilen Gemeinschaftsgefüge sollte handlungsleitend für alle Gremien sein. Die Sicherung und Weiterentwicklung gemeinsamer Ziele ist Aufgabe aller Mitglieder.

Realistischer Umgang mit Finanzen:

Finanzentscheidungen müssen auf realistischen Einschätzungen beruhen und dürfen nicht von individuellen Neigungen abhängig sein.

Transparenz:

Transparenz ist als Leitprinzip von grundlegender Bedeutung. Dazu gehören: Zugang zu und Sicherung von relevanten Informationen (Wissenstransparenz und Wissensverfügbarkeit),

- nachvollziehbare Entscheidungsprozesse

- funktionierende Kommunikationswege
- klare und für Mitglieder nachvollziehbare Verwaltungsstrukturen.

Ziel ist es, Verständnis und Identifikation innerhalb der Mitgliedschaft zu fördern.

Effiziente Arbeitsteilung sicherstellen:

Die Delegation von Aufgaben an „Kümmerer“ allein reicht nicht aus. Entscheidend ist, dass Prozesse effizient gestaltet und umgesetzt werden.

Klare Schnittstellen:

Die Zusammenarbeit zwischen Vorstand, Aufsichtsrat, internen Arbeitsgruppen sowie externen Dienstleistern muss klar definiert und transparent geregelt sein.

Gutes internes Management:

Dazu gehört die kontinuierliche Klärung praktischer Fragen der Selbstverwaltung sowie ein funktionierendes System für den Wissenstransfer – insbesondere für neue Gremienmitglieder und externe Fachkräfte.

Entlastung durch externe Dienstleister:

Zentrale Verwaltungsaufgaben wie Buchführung, Betriebskostenabrechnung und Finanzplanung sollten an spezialisierte externe Dienstleister ausgelagert werden. Dies verhindert Überlastung im Ehrenamt und erleichtert den Generationenwechsel in den Gremien. Unterstützende Kontakte zu Steuerberatung und genossenschaftsrechtlichen Prüfstellen erhöhen die Handlungssicherheit der Vorstände.

Einbindung externer Expertise:

Verwaltungsdienstleister können auch Unterstützung und Vernetzungsarbeit leisten, so zu anderen Experten und zu anderen Projekten.

Klare Rollenverteilung:

Externe Verwalter können fachlich begründete Entscheidungen (z. B. Mieterhöhungen) sachlich vermitteln und so interne Konflikte entschärfen.

Konfliktprävention:

Durch externe Unterstützung wird vermieden, dass Vorstände zur Projektionsfläche für interne Konflikte oder gruppendynamische Spannungen werden.

Vernetzung und Wissenstransfer:

Verwaltungsdienstleister können den Austausch zwischen Projekten fördern. So profitieren insbesondere ältere Projekte von den Erfahrungen jüngerer Initiativen.

Fazit:

Eine nachhaltige, effiziente und langfristig stabile Selbstverwaltung genossenschaftlicher Wohnprojekte ist in der Praxis kaum ohne die gezielte Auslagerung von Verwaltungsaufgaben an externe Fachstellen realisierbar.

5.4.2. Nachgefragt bei der NHV Hausverwaltung GmbH

Merkmale der NHV Hausverwaltung GmbH:

Die NHV Hausverwaltung GmbH wurde als Praxisbeispiel ausgewählt, da sie Erfahrungen mit der Verwaltung gemeinschaftsorientierter Wohnformen und selbstverwalteter Strukturen aufweist und sich für weitere Wohnprojekte als Dienstleisterin ausdrücklich anbietet.

Im Rahmen der Befragung der NHV wurde deutlich, dass gemeinschaftsorientierte Wohnprojekte besondere Anforderungen an Verwaltungsdienstleistungen stellen. Diese ergeben sich insbesondere aus den häufig ausgeprägten Mitbestimmungsstrukturen, den gemeinschaftlichen Entscheidungsprozessen sowie dem Wunsch vieler Projekte, soziale und organisatorische Besonderheiten bei Verwaltungsentscheidungen zu berücksichtigen.

Aus Sicht des Unternehmens erfordern solche Projekte häufig einen erhöhten Kommunikations- und Abstimmungsaufwand. Gleichzeitig wird die Zusammenarbeit dort als besonders erfolgreich beschrieben, wo Zuständigkeiten klar geregelt sind und eine verlässliche Zusammenarbeit zwischen Wohnprojekt, Verwaltungsbeirat und Verwaltung besteht.

Die Aussagen verdeutlichen, dass die Verwaltung gemeinschaftsorientierter Wohnprojekte grundsätzlich möglich ist, jedoch Erfahrungen mit den Besonderheiten selbstverwalteter Organisationsformen sowie geeignete Kommunikations- und Beteiligungsstrukturen voraussetzt.

Die Ergebnisse ergänzen die Erkenntnisse der Wohnprojekte und weisen darauf hin, dass zwischen den Anforderungen der Wohnprojekte und den Angeboten professioneller Verwaltungsdienstleister weitere Entwicklungspotenziale bestehen.

6. Exkurs: Spezifika der Rechtsformen eingetragene Genossenschaft und Wohnungseigentümergemeinschaft (WEG)

Die Untersuchung umfasst Wohnprojekte unterschiedlicher Rechtsformen. Dabei dominieren insbesondere genossenschaftlich organisierte Projekte sowie Wohnprojekte in der Rechtsform der Wohnungseigentümergemeinschaft (WEG). Andere Rechtsformen wie Wohnprojekte als Verein oder im Mietshäusersyndikat spielen in der Untersuchung zahlenmäßig keine relevante Rolle. Da beide hauptsächlich vorkommende Organisationsformen auf den ersten Blick ähnliche Ziele verfolgen können, tatsächlich jedoch unterschiedlichen rechtlichen Rahmenbedingungen unterliegen, werden im Folgenden die wichtigsten Unterschiede dargestellt. Diese Unterschiede tragen dazu bei, die in der Untersuchung festgestellten Entwicklungen und Herausforderungen besser einordnen zu können.

6.1. Spezifika der genossenschaftlichen Wohnprojekte

Rechtlicher Rahmen und Grundprinzip:

Die eingetragene Genossenschaft (e.G.) ist eine eigenständige Rechtsform, deren Zweck in der Förderung ihrer Mitglieder liegt. Zentrale Regelungen finden sich im Genossenschaftsgesetz. Die BewohnerInnen sind nicht EigentümerInnen einzelner Wohnungen, sondern Mitglieder der Genossenschaft als Gemeinschaftseigentum und verfügen über Nutzungsrechte an ihren Wohnungen. Der satzungsgemäße Zweck besteht in der dauerhaften Schaffung von bezahlbarem Wohnraum und der Absicherung der Mitglieder durch ein langfristiges bzw. lebenslanges Wohnrecht.

Im Gegensatz zu eigentumsorientierten Projekten (WEG) sind genossenschaftliche Baugemeinschaften eng an ihre Trägerschaft gebunden. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, Vorstand und Aufsichtsrat langfristig und stabil aus der eigenen Gemeinschaft heraus zu besetzen.

Dadurch entsteht eine enge Verbindung zwischen individueller Wohnnutzung und gemeinschaftlicher Verantwortung für das Gesamtprojekt. Entscheidungen werden grundsätzlich gemeinschaftlich getroffen und orientieren sich an Satzung und Mitgliederbeschlüssen.

Selbstverwaltung und Idealbild:

Für viele – insbesondere langjährig bestehende – Projekte ist die rein ehrenamtliche Selbstverwaltung ein Kernmerkmal einer starken Gemeinschaft. Die Selbstverwaltung umfasst u.a. strategische und operative Entscheidungen durch Vorstand/Aufsichtsrat, die Umsetzung der satzungsgemäßen Ziele und die Organisation von Beteiligung und Mitbestimmung der Mitglieder. In der Praxis zeigen sich jedoch zunehmend „Ermüdungstendenzen“ bei oft älteren, langjährig aktiven Gründungsmitgliedern. Dies macht die Frage nach Nachfolge, Entlastung und professioneller Unterstützung drängender.

Hohe soziale und administrative Anforderungen:

Selbstverwaltete Genossenschaften stehen vor einem komplexeren Aufgabenkanon als viele klassische Wohnungseigentümergemeinschaften. Gründe sind insbesondere die soziale Heterogenität: Das genossenschaftliche Modell als Gemeinschaftseigentum ermöglicht es, soziale Unterschiede der Mitglieder besser finanziell zu kompensieren. Dadurch kann eine sozial gemischte Bewohnerschaft realisiert werden. Gleichzeitig wird die Steuerung des Miteinanders anspruchsvoller, da soziale und finanzielle Hintergründe der Mitglieder oft heterogener sind und stärker moderiert und organisiert werden müssen.

Wohnkosten und geförderter Wohnraum:

Unabhängig von Unterschieden in der Finanzierung der Erstellungskosten verfolgen die Projekte in der Regel das Ziel, Wohn-, Bewirtschaftungs- und Investitionskosten dauerhaft niedrig, verlässlich und planbar zu halten. Wohnprojekte gründen Genossenschaften insbesondere dann aus, wenn es darum geht, auch Mitglieder mit geringerem Einkommen in gesicherter Form zu integrieren. Deutlich wird, dass das Thema Bezahlbarkeit insbesondere für Haushalte mit begrenztem Einkommen (Wohnberechtigungsschein) dort in geregelter und konkreter Form umgesetzt werden konnte, wo genossenschaftliche Wohnprojekte ihre Finanzierung mit Fördermaßnahmen des Landes verbunden haben (sozial geförderter Wohnraum). In diesen Fällen entsteht für die Selbstverwaltung ein zusätzliches administratives Aufgabenfeld (z.B. Einhaltung von Förderauflagen, Dokumentation, Belegungsregeln), bei dem professionelle Unterstützungsleistungen die erfolgreiche Selbstverwaltung wesentlich erleichtern können.

Rechtliche, organisatorische und wirtschaftliche Anforderungen:

Die Verwaltung einer Genossenschaft erfordert somit rechtliche, organisatorische und wirtschaftliche Leistungen. Dazu gehören insbesondere:

- Umsetzung der Vorgaben des Genossenschaftsrechts,
- Prüfpflichten (z.B. durch Prüfverbände),
- Finanzverwaltung und Liquiditätssicherung,
- Instandhaltung und Investitionsplanung,
- Organisation der gemeinschaftlichen Entscheidungsprozesse (Mitgliederversammlungen, Wahlen, Beteiligung).

Mit Größe und Alter eines Projekts steigen diese Anforderungen meist weiter an.

Fluktuation, Vermietung und Konfliktpotenziale:

Genossenschaften stehen in der Regel für stabile soziale Bindungen, langfristiges Wohnen und minimale Fluktuation. Im Fokus stehen Kontinuität der Mitgliedschaft und Selbstversorgung der Mitglieder. Gleichzeitig kommen Vermietungen an Nichtmitglieder vor. Dies kann zu Spannungen führen, u.a. wenn Bewohner bei Konflikten in eine reine „Mieter-Haltung“ verfallen und genossenschaftliche Mitverantwortung weniger wahrnehmen. Dabei kommt Ihnen zugute, dass deutsche Gerichte das Mietrecht häufig

losgelöst von der Genossenschaftsmitgliedschaft betrachten und Mieter stark schützen. Daraus können erhebliche Risiken für die Gemeinschaft und die wirtschaftliche Stabilität entstehen. Verwaltung und soziales Miteinander werden so vor große Herausforderungen gestellt. In solchen Situationen ist professionelle Unterstützung (z.B. rechtliche Beratung, Mediation, externe Verwaltungsexpertise) oft entscheidend, um ehrenamtliche Vorstände zu stärken, Sachverhalte zu klären und rechtliche Konflikte zu vermeiden oder zu entschärfen.

Risiko der Überlastung und Notwendigkeit von Vorsorge:

In der Praxis wird häufig zu spät Vorsorge dafür getroffen, dass ehrenamtlich Aktive an ihre Belastungsgrenzen stoßen. Typische Problempunkte:

- fehlende oder unzureichende finanzielle Rücklagen,
- keine vorausschauende Planung zur professionellen Auslagerung von Verwaltungsaufgaben oder personelle Einarbeitung von Nachfolgern,
- wachsende Anforderungen bei gleichbleibend oder sinkend engagierter Personenzahl.

Um den langfristigen Fortbestand der Genossenschaft nicht zu gefährden, ist die rechtzeitige Einplanung professioneller Unterstützung zentral. Dabei kann die Selbstverwaltung und die finale Entscheidungshoheit weiterhin im Ehrenamt verbleiben, während operative Aufgaben (Buchhaltung, technische Verwaltung, rechtliche Prüfungen, Moderation) gezielt extern vergeben werden.

Fazit und Ausblick:

Die Genossenschaft bietet gute Voraussetzungen, um gemeinschaftliche Zielsetzungen langfristig abzusichern (klare satzungsmäßige Ziele, kollektives Eigentum, Mitbestimmung und gemeinschaftliche Verantwortung). Gleichzeitig steigen mit Größe und Alter eines Projekts die Anforderungen an Verwaltung und Organisation und Überalterung, soziale Heterogenität, rechtliche Komplexität und Förderauflagen können den Handlungsdruck verschärfen. Eine spezifisch auf die Vorstandsarbeit zugeschnittene Verwaltungshilfe kann ehrenamtlich Engagierte entlasten, die Kontinuität der Gremienarbeit sichern, Konflikt- und Ausfallrisiken reduzieren. Dabei bleibt die Finanzierung solcher Entlastungsstrukturen ein Spannungsfeld:

- Es bestehen häufig Vorbehalte gegenüber zusätzlichen Verwaltungskosten.
- Gleichzeitig erfordern die begrenzten Einkommen vieler Haushalte eine besonders sensible Budgetplanung.

Langfristig wird es daher entscheidend sein, Vorsorgestrategien (Rücklagen, Modelle professioneller Unterstützung) zu entwickeln, ohne das Prinzip der Selbstverwaltung und die Mitbestimmung der Mitglieder aufzugeben, sondern diese durch passgenaue professionelle Strukturen zu stabilisieren und zu entlasten.

6.2. Spezifika der Wohnungseigentümergemeinschaften (WEG)

Wohnungseigentümergemeinschaften beruhen auf individuellem Eigentum an Wohnungen sowie gemeinschaftlichem Eigentum an den gemeinsam genutzten Gebäudeteilen und Flächen. Neben den Vorschriften des Wohnungseigentumsgesetzes ermöglicht die immer erforderliche Teilungsvereinbarung, ideelle Zwecke und erweiterte Mitwirkungsrechte bei Vermietung und Verkauf zu verankern. Das sollte unbedingt zu Beginn des Projektes diskutiert und geregelt werden. Nach dem Gesetz sind wesentliche Änderungen später nur noch einstimmig möglich.

Die EigentümerInnen bilden die Wohnungseigentümergemeinschaft und treffen grundlegende Entscheidungen gemeinschaftlich in der Eigentümerversammlung. Für die laufende Verwaltung können interne oder externe VerwalterInnen bestellt oder – soweit die Voraussetzungen vorliegen – Formen der Eigenverwaltung gewählt werden.

Im Unterschied zu Genossenschaften stehen bei Wohnungseigentümergemeinschaften die individuellen Eigentumsrechte stärker im Vordergrund. Es ist daher schwieriger als in der Genossenschaft, die Zusammensetzung und Nachbesetzung der Bewohnerschaft im Interesse des Projektes zu steuern.

Gleichzeitig eröffnet die WEG den Beteiligten ein hohes Maß an Selbstbestimmung hinsichtlich der Nutzung und Bewirtschaftung des gemeinschaftlichen Eigentums. Viele gemeinschaftsorientierte Wohnprojekte haben diese Rechtsform erfolgreich genutzt, um ihre Wohn- und Lebenskonzepte umzusetzen.

Fazit:

Die Rechtsform der Wohnungseigentümergemeinschaft ermöglicht gemeinschaftsorientierte Wohnformen auf der Grundlage individuellen Eigentums, garantiert diese aber nicht aus sich selbst heraus. Dafür bedarf es detaillierter Vereinbarungen. Für die langfristige Stabilität selbstverwalteter Projekte sind solche klaren rechtliche Regelungen in der Teilungserklärung, funktionierende Entscheidungsstrukturen und geeignete Verwaltungsmodelle von besonderer Bedeutung.

Die Untersuchung zeigt, dass auch in Wohnungseigentümergemeinschaften die Anforderungen an Verwaltung, Instandhaltung, Finanzierung und Entscheidungsfindung mit zunehmender Dauer und Größe eines Projekts wachsen können.

6.3 Spezifika der Mischform Genossenschaft in einer WEG

Das Modell, eine Genossenschaft mit ihren Wohnungen in eine WEG (mit weiteren Wohnungen) zu integrieren, wurde zunächst von Projektentwicklern eingeführt. Hintergrund war, dass InteressentInnen zwar ein Wohnprojekt mit Gemeinschaftsorientierung wollten, zugleich aber unbedingt vererbliches und veräußerbares Eigentum wünschten. Um größere Projekte realisieren zu können, kam es zu dieser Kombination aus Genossenschaft und WEG.

In der Praxis hat sich diese Mischform überwiegend als ungünstig herausgestellt. Sie erfordert doppelte Verwaltungsstrukturen: die einer eingetragenen Genossenschaft (eG) und die einer Wohnungseigentümer Gemeinschaft (WEG). Das bindet viele personelle und zeitliche Ressourcen. Es entstehen häufig Spannungen zwischen Eigentümern, deren Mietern und den wohnenden Genossenschaftsmitgliedern. Vermeintlich mangelndes Engagement einzelner Personen wird teils am jeweiligen rechtlichen Status (Eigentümer, Mieter, Genossenschaftsmitglied) festgemacht.

Zusätzliche Komplexitäten ergeben sich oftmals insbesondere durch:

- unterschiedliche Interessenlagen zwischen Genossenschaftsmitgliedern und übrigen Eigentümern,
- eine erschwerte Etablierung einer gleichberechtigten Verwaltungsebene der Genossenschaft innerhalb der WEG,
- besondere Herausforderungen bei der Integration von Mietern oder kurzzeitigen Untermietverhältnissen in bestehende Nachbarschaftsstrukturen.
- Wirtschaftlich relevante Entscheidungen liegen in der Regel bei der WEG, in der die Genossenschaft über festgelegte Stimmrechte verfügt. Diese Stimmrechte werden vom Vorstand der Genossenschaft ausgeübt, nicht direkt von den wohnenden Genossenschaftsmitgliedern. Dies erschwert auf Dauer das wechselseitige Verständnis und die Identifikation mit Entscheidungen.

Insgesamt erhöht diese Konstellation den Bedarf an klaren Absprachen, rechtlicher Expertise und gegebenenfalls externer Moderation bzw. professioneller Unterstützung, um Konflikte zu bearbeiten und Strukturen zu klären. Die kurze Hochphase solcher Gründungen scheint inzwischen abgeebbt zu sein.

6.4 Zusammenfassende Einordnung

Die Untersuchung zeigt, dass sowohl Genossenschaften als auch Wohnungseigentümergemeinschaften tragfähige Grundlagen für selbstverwaltete Wohnprojekte bieten können. Bei Neugründungen von Wohnprojekten erscheint die Genossenschaft als „demokratischere“ Rechtsform empfehlenswerter. Von Mischprojekten aus WEG und eG sollte zukünftig aufgrund der unterschiedlichen und komplexen Anforderungen an das Management Abstand genommen werden.

Die festgestellten Herausforderungen ergeben sich weniger aus der jeweiligen Rechtsform selbst als aus dem Zusammenspiel von demografischen Entwicklungen,

organisatorischen Anforderungen, Gebäudebewirtschaftung und der langfristigen Sicherung ehrenamtlicher Strukturen.

Für beide Rechtsformen gewinnt die Frage an Bedeutung, wie Selbstverwaltung dauerhaft gesichert und durch geeignete Unterstützungsangebote ergänzt werden kann.

7. Zweiter Exkurs: Vertiefende Aussagen aus Projekten mit interner und externer Verwaltung

Zur Ergänzung und Vertiefung der Analyse der Befragungsergebnisse werden hier 5 Textantworten verschiedener Projekte in strukturierter Form dokumentiert und ergänzt durch dokumentierte Gesprächsergebnisse von insgesamt 4 ausgewählten Wohnprojekten. Es werden im Ergebnis beispielhafte Erfahrungen, Einschätzungen und Kommentare zur Qualität der Organisation und der Verwaltungsarbeit und zu Ausprägungen und Entwicklungen des sozialen Miteinanders wiedergegeben.

7.1. Neun Fallbeispiele in vertiefenden Aussagen innerhalb der Befragung und auf der Basis von Gesprächsergebnissen

Erstes Beispiel: „Lonesome Heroes“ – sorgen für das Funktionieren:

Verwaltungshilfen im Gemeinschaftseigentum in zwei unterschiedlichen Trägerschaften entlasten den ehrenamtlichen Vorstand der Genossenschaft nur teilweise. Eine seit 13 Jahren bestehende Genossenschaft ist Teil einer Wohnungseigentümergemeinschaft (Mischprojekt) in Innenstadtlage. Gemeinschaftsraum und grundsätzlich kommunikatives Wohnumfeld sind vorhanden, funktionierende Nachbarschaften ergeben sich teilweise, jedoch wenige gemeinschaftsfördernde Aktivitäten; Große soziale Bandbreite: Von Eigentumswohnungen bis zu sozial gefördertem Wohnraum (inkl. 1. Förderweg); Identifikation und Engagement für die Genossenschaft bzw. für das gemeinsame Wohnprojekt ergibt sich nur bedingt. Die Mitglieder sind zu großen Teilen aufgrund ihres Alters und zu anderen Teilen aufgrund ihres sozialen Kontextes lediglich am funktionsgerechten, konventionellen und kostengünstigen Wohnen interessiert.

Engagement und Organisationsstruktur:

Einzelne Vorstandsmitglieder zeigen überdurchschnittliches Engagement („Lonesome Heroes“). Sie haben sich soweit möglich in die Fachlichkeit eingearbeitet und sichern aktuell die Funktionsfähigkeit der wohnungswirtschaftlichen Abläufe. Strukturelle Defizite erschweren die Arbeit. Es gelingt nur schwer Entscheidungen strukturell gut abzusichern, NachfolgerInnen systematisch einzuarbeiten und eine nachhaltige Aufgabenverteilung oder mehr „Kümmerer“ zu erreichen. Das geringe Interesse an der gemeinsamen Selbstverwaltung führt zu schwach ausgeprägten Kommunikationsstrukturen und somit zu einer Konzentration von Wissen und Handlungsbefugnissen bei den aktiven Vorstandsmitgliedern.

Einblick in die Funktionsweise:

Die Genossenschaft ist Teil einer Wohnungseigentümergemeinschaft (WEG), die Trägerin der Gesamtanlage ist. Eine von der WEG beauftragte Hausverwaltung übernimmt zwar gebäudebezogene Dienstleistungen, entlastet aber das Aufgabenfeld der Genossenschaft nur teilweise. Die genossenschaftsinternen Aufgaben verbleiben beim ehrenamtlichen Vorstand, dies sind insbesondere: Buchhaltung und Finanzverwaltung,

Wirtschaftsplanung, Sorge für den Jahresabschluss, Umrechnung der Betriebskosten auf genossenschaftliche Belange, die Organisation von Mitglieder- und Wohnungswechseln.

Zentrale Herausforderungen sind:

Aufgrund heterogener Interessenlagen und unterschiedlicher Lebensentwürfe innerhalb der Genossenschaft und gegenüber EigentümerInnen ergeben sich nur sporadische Aktivitäten, die Nachbarschaft und Gemeinschaft stärken. Es ist wenig Interesse der Mitglieder an der Arbeit der genossenschaftlichen Gremien und an den Möglichkeiten und Chancen der verankerten Mitbestimmung zu wecken. Somit ergibt sich eine hohe Belastung des Vorstands.

Eine stärker auf die Vorstandsarbeit zugeschnittene Verwaltungshilfe könnte die ehrenamtlich Engagierten entlasten und die Kontinuität der Gremienarbeit sichern. Die Finanzierung bleibt aber ein Spannungsfeld. Es gibt Vorbehalte gegenüber zusätzlichen Verwaltungskosten und es muss eine hohe Sensibilität aufgrund begrenzter Einkommen vieler Haushalte aufgebracht werden. Das Konfliktpotenzial bei notwendigen Nutzungsentgelterhöhungen war bereits in der Vergangenheit sichtbar.

Zweites Beispiel: „Local Heroes“ – ehrenamtlicher Vorstand leistet die Selbstverwaltung mit starker regionaler Einbindung und professioneller Unterstützung

Das seit 5 Jahren bestehende genossenschaftliche Wohnprojekt ist im eher ländlichen Raum angesiedelt.

Merkmale der Genossenschaft:

Das Profil richtet sich einerseits an einem Angebot für das Wohnen im Alter aus und anderseits an besonders zukunftsgerechter Gebäude- und Energieversorgungstechnik. Zudem wurde konzeptionell eine Gruppe von Menschen integriert, die besonderen Assistenzbedarf hat und von einer Stiftung betreut wird. Es gibt einen Mix aus sozial geförderten und freifinanzierten genossenschaftlichen Wohnungen, einen Gemeinschaftsraum, sowie ein kommunikatives Wohnumfeld. Verwaltungsdienstleistungen an der Gebäudetechnik und für Verwaltungsaufgaben der Genossenschaft wurden von Beginn an vergeben.

Soziale Struktur:

Das soziale Miteinander wird positiv beschrieben. So auch die Unvoreingenommenheit gegenüber der Organisation. Die Bereitschaft zu nachbarschaftlicher oder genossenschaftlicher Unterstützung als freiwillige Übernahme von Aufgaben im Alltag – ohne Zwang. →(„so viel wie jeder kann und möchte“) ist vorhanden. Es gibt eine verbreitete Offenheit für nachbarschaftliches Kümmern und Austausch, zuweilen mit kleinen Hilfen - und dies trotz sehr unterschiedlicher Gesundheitszustände der Mitglieder. Das Prinzip der Freiwilligkeit, auch in und an der Wohnanlage je nach den Möglichkeiten der Einzelnen Aufgaben zu übernehmen, sichere den Erfolg dafür, dass das „Kümmern“ von einem Teil

der Bewohner konstant ernst genommen wird. Es gibt eine gute Balance zwischen Nähe und individueller Distanz. Der ehrenamtliche Vorstand erlebt seine Arbeit als überwiegend positiv.

Professionelle Unterstützung:

Die Zusammenarbeit mit externen Verwaltungsdienstleistern wird als gut und notwendig beschrieben. Es werden zentrale Aufgaben wie Buchhaltung und Finanzplanung übernommen, sowie im Falle von Versammlungen Abstimmungs- und Beschlussprozesse unterstützt.

Lokale Einbindung:

Besonderes Merkmal sind hier die „kurzen Wege“ zwischen den Aktiven in den Gremien und den professionellen, regionalen Akteuren wie Gemeindewerke, Verwalter und auch ein Energieplanungsbüro. So ergibt sich auch eine verlässliche Unterstützung im Gebäudemanagement.

Erfolgsfaktoren:

Frühzeitige Einplanung von Verwaltungsleistungen (konzeptionell und finanziell) führte zur Akzeptanz der klaren Rollenverteilung zwischen Ehrenamt und Dienstleistung und den sich daraus ergebenden Kosten. So ergab sich von Beginn an ein stabil funktionierendes soziales Gefüge, das auf Freiwilligkeit setzt.

Das Modell ermöglicht die Entlastung der Gremien bei gleichzeitiger Sicherung der Selbstverwaltung und Beibehaltung zentraler Entscheidungsrechte (z. B. Mitgliederaufnahme).

Einschätzungen und Kommentare zur Qualität der Organisation:

- Genossenschaften basieren auf gemeinschaftlicher Entwicklung und Konsens
- Erforderlich sind: Kommunikation, Vertrauen und gegenseitige Wertschätzung
- Alle Mitglieder haben gleiche Rechte und Pflichten und können sich einbringen
- Gemeinschaft kann Isolation vorbeugen und soziale Teilhabe fördern
- Vorstand und Aufsichtsrat sind Teil der Gemeinschaft. Das ist gut.
- Kurze Entscheidungswege vor Ort. Professionelle Hausverwaltung und Steuerberatung schaffen Sicherheit.

Einordnung:

Der Vorstand bewertet dieses Modell als Ergebnis einer spezifischen, regional geprägten Entwicklung. Eine direkte Übertragbarkeit auf andere Projekte wird als eingeschränkt angesehen.

Drittes Beispiel: WEG mit kompetenter projektinterner Selbstverwaltung im Übergang zu professioneller WEG-Verwaltung – mit Bedauern und Zuversicht

Die relativ kleine Baugemeinschaft, die sich 2012 als solidarische Wohnungseigentümergemeinschaft im Umland einer Stadt gegründet hat, verwaltet sich bislang intern. Ein gemeinschaftlich genutzter Raum und ein kommunikatives Wohnumfeld prägen das Zusammenleben.

Funktionsweise und aktuelle Situation:

Identifikation und Engagement für das gemeinsam Geschaffene und eine funktionierende Nachbarschaft sind – wenn auch unterschiedlich stark – bei allen Mitgliedern vorhanden. Die Verwaltung wurde bislang von einem Gründungsmitglied mit professionellem und überdurchschnittlichem Engagement übernommen, das für reibungslose Abläufe sorgte. Da diese Person altersbedingt aufhören möchte, werden derzeit Angebote professioneller WEG-Verwalter aus der Region geprüft. Eine Entscheidung steht kurz bevor.

Einschätzungen und Kommentare zur Qualität der Organisation:

- Kurze Wege und schnelle Reaktionen haben sich bewährt;
- die Kompetenz des Verwalters und die gute Zusammenarbeit mit dem Verwaltungsbeirat wurden sehr geschätzt.

Alle Mitglieder zeigten Interesse an Neuem. Unterschiedliche soziale Hintergründe und mangelnde Erfahrung im Teamprozess machten das Herstellen von Gemeinsamkeiten zeitaufwendig – besonders im Hinblick auf einstimmige oder eindeutige Beschlüsse (bis zum neuen WEG-Gesetz galt ein 75%-Quorum). Konfliktlösungskompetenzen waren unterschiedlich ausgeprägt. Der Abschied des aktiven Mitglieds wird allgemein bedauert.

Viertes Beispiel: Junge Genossenschaft mit unterstützender Selbstverwaltung

Eine junge Genossenschaft im städtischen Raum arbeitet erfolgreich mit einer regionalen Traditionsgenossenschaft zusammen, die gemeinsam mit einem Steuerberater bedarfsgerechte Dienstleistungen anbietet.

Einschätzungen und Kommentare zur Art und Qualität der Organisation:

Die handelnden Personen verfügen über das notwendige Fachwissen. Etwa 12 Mitglieder sind zudem besonders aktiv und leisten hervorragende Arbeit.

Insbesondere Finanzierung, Mitglieder- und Wohnungsverwaltung funktionieren sehr gut. Im technischen Bereich bestehen naturgemäß Grenzen des Fachwissens.

Unterschiedliche Erwartungen prägten anfangs die Selbstverwaltung: Einige sahen die Genossenschaft als basisdemokratische Selbsthilfegruppe, in der alles diskutiert werden müsse. Die Mehrheit möchte vor allem angenehm wohnen, an Gemeinschaftsveranstaltungen teilnehmen und vertraut den Entscheidungen des gewählten, ehrenamtlichen Vorstands und der Generalversammlung.

Fünftes Beispiel: Erprobte Selbstverwaltung mit soliden Strukturen und ganz viel Freiraum

Das seit 25 Jahren bestehende Wohnprojekt im städtischen Raum verbindet Eigentum mit einer fest verankerten gemeinschaftlichen Organisation. Das Motto „Ökologisch und gemeinschaftlich“ prägte das Projekt von Anfang an.

Kommentare und Hinweise zur Funktionsweise:

Die Organisationsform wurde mit professioneller Unterstützung während der fünfjährigen Planungsphase entwickelt und hat sich bis heute bewährt. Eine geringe Fluktuation und breit gestreute Kompetenzen ermöglichen eine strukturierte, effiziente und kostengünstige Selbstverwaltung mit kurzen Entscheidungswegen. Gerechtigkeitsdebatten über die Aufgabenverteilung finden nicht mehr statt – die ungleiche Lastverteilung wird pragmatisch akzeptiert. Zukünftig ist aufgrund des Alters der Hauptverantwortlichen und zunehmender Aufgabenfülle mit einem höheren Bedarf an externen Dienstleistungen zu rechnen.

Sechstes Beispiel: Großes Projekt gestaltet einen Lebensraum - in geteilter Verantwortung und mit professionellen Ressourcen intern und extern

Das große, 2002 gegründete Dorfprojekt am Hamburger Stadtrand vereint diverse Wohnungseigentümergemeinschaften, Mietwohnungen, Gewerbe- und Sozialeinrichtungen sowie ein Inklusionsprojekt. Ein Trägerverein koordiniert das Gesamtprojekt.

Kommentar des Projektes zur Art der Organisation:

Das Projekt folgt einer „polyzentrischen Organisation“ – Verantwortung ist stark dezentralisiert. Dadurch bleibt die individuelle Belastung trotz hoher Komplexität überschaubar. Eine WEG-Verwalterin, die ursprünglich nicht aus der klassischen Immobilienverwaltung stammt, arbeitet eng mit der Gemeinschaft zusammen. Eine langjährig vertraute Notarin begleitet das Projekt kontinuierlich.

Siebtes Beispiel: Klare Aufgabenverteilung und strukturierte Selbstverwaltung

Das 2009 gestartete Wohnprojekt am Hamburger Stadtrand verbindet Wohneigentum mit landwirtschaftlicher Nutzung, betreutem Wohnen, Gewerberäumen und kulturellen Aktivitäten.

Kommentare zur Art und Qualität der Organisation:

Ein **„Golden Book“** dokumentiert alle gemeinschaftlichen Aufgaben samt Zuständigkeiten – ein Muss für das 3,5 ha große Gelände.

Für Freizeitaktivitäten gibt es eine eigene Organisationsgruppe. Der Beirat ist fachlich breit aufgestellt (Bauen, Technik, Instandhaltung, Landschaftsgestaltung).

Planungsvorgaben und Kostenschätzungen wurden in Baugruppensitzungen konsensual beschlossen. Der Gewerbeanteil wird u. a. durch Häuser für betreutes Wohnen in Kooperation mit einer Stiftung abgedeckt. Workshops im Plenum halfen, Vorstellungen zur Gestaltung, Arbeitsteilung und Freizeitgestaltung in Einklang zu bringen.

Achtes Beispiel: Wohnprojekt in gemeinsamer Trägerschaft von WEG und Genossenschaft

Das 2018 realisierte Wohnprojekt in einer Kleinstadt hat überwiegend ältere Mitglieder. Die Genossenschaft wirkt stark in Richtung Gemeinwesen, Kultur und Nachbarschaftsgestaltung.

Kommentare und Erkenntnisse zur Funktionsweise und zu strukturellen Aspekten:

Fachwissen in baulichen, finanziellen und rechtlichen Fragen liegt auf wenigen Schultern; Nachwuchs fehlt.

Körperlich anstrengende Arbeiten werden schwieriger. Es besteht weder Aktivitätspflicht noch Stundennachweis – Engagement erfolgt freiwillig.

Motivation und Fachkompetenz sichern derzeit das Funktionieren der Selbstverwaltung. Eine gute Informationsarbeit und Vorbereitung auf personelle Wechsel sichern Kontinuität.

Beispiel: Wohnprojekt – in Kooperation mit einer großen Traditionsgenossenschaft

Das Wohnprojekt im städtischen Raum ist als Verein unter dem Dach einer großen Traditionsgenossenschaft organisiert. Nur Vereinsmitglieder können Genossenschaftsmitglieder werden und in der Wohnanlage mit vertraglich gesicherten Selbstverwaltungsanteilen wohnen. Der Verein hat das Vorschlagsrecht für die Belegung der Wohnungen. Gemeinschaftsräume und geförderte Wohnungen sind Bestandteil des Projekts.

Kommentar:

Das Projekt gilt als **„Best-Practice-Beispiel“** für Kooperationen zwischen bestehenden Genossenschaften und Gruppen, die gemeinschaftliches Wohnen verwirklichen wollen.

7.2 Zusammenfassende Einordnung der Fallbeispiele

Die Fallbeispiele verdeutlichen die sehr große Bandbreite organisatorischer Strukturen, Erfahrungen und Entwicklungspfade innerhalb der untersuchten Wohnprojekte. Selbstverwaltung funktioniert in unterschiedlichen Formen – von vollständig intern bis zu kooperativ mit professioneller Unterstützung. Die Zuwendung und Nutzung professioneller Hilfen wird nicht als Manko bezüglich einer ausgeprägten und grundsätzlich nicht in Frage gestellten Selbstverwaltung erlebt.

Trotz unterschiedlicher Rahmenbedingungen zeigen sich wiederkehrende Themenfelder. Hierzu gehören Fragen der Beteiligung, der Aufgabenverteilung, der Kommunikation, der Konfliktbearbeitung sowie der langfristigen Organisation der Selbstverwaltung.

Die Fallbeispiele verdeutlichen zugleich, dass Wohnprojekte unterschiedliche Strategien entwickelt haben, um mit diesen Herausforderungen umzugehen. Während insbesondere die Projekte aus den älteren Entstehungsjahren auf traditionelle Werte und eingespielte Verfahren verweisen, greifen jüngere Projekte durchaus neue Lösungsmodelle auf, dies auch in Nutzung professioneller Hilfen.

Die dargestellten Erfahrungen ergänzen die Ergebnisse der standardisierten Befragung und verdeutlichen die praktischen Rahmenbedingungen gemeinschaftlicher Wohnformen.

7.3. Fallbeispiel: Gespräch mit einem Wohnprojekt unter dem Motto: Gemeinschaft ist Arbeit und benötigt Unterstützung

Merkmale des Wohnprojekts:

- Das Wohnprojekt besteht bereits seit mehreren Jahren. Im Laufe der Zeit haben sich innerhalb der Gemeinschaft verschiedene „Subgruppen“ herausgebildet.
- Unterschiedliche interne Dynamiken führen immer wieder zu Spannungen und Konflikten.
- Teilweise fehlt es einzelnen BewohnerInnen an Informationen und einem grundlegenden Verständnis darüber, was ihr Wohnprojekt ausmacht und welche Formen des Zusammenlebens und Engagements erwartet werden.

Hintergrund der Vertiefung:

In der quantitativen Befragung wurden die Teilnehmenden danach gefragt, welche Probleme und Herausforderungen sie im Wohnprojekt wahrnehmen. Dabei zeigte sich deutlich, dass insbesondere interne Dynamiken einen wesentlichen Anteil an den bestehenden Schwierigkeiten haben und entsprechend lösungsbedürftig sind. Vor diesem Hintergrund wurde eine vertiefende Auseinandersetzung mit einem einzelnen Wohnprojekt zu diesem Thema durchgeführt.

Einblicke in die Funktionsweise:

Gemeinschaft entsteht nicht automatisch dadurch, dass Menschen zusammen in einem Wohnprojekt leben, sondern erfordert kontinuierliches Engagement aller Beteiligten, mit dieser Aussage startet das Gespräch. Die BewohnerInnen berichten, dass im Projekt sehr unterschiedliche Menschen mit jeweils eigenen Normen, Werten und Vorstellungen vom Zusammenleben aufeinandertreffen. Diese Vielfalt wird zwar grundsätzlich als Bereicherung wahrgenommen, stellt die Gemeinschaft jedoch zugleich vor Herausforderungen. Ein zentrales Spannungsfeld besteht in den unterschiedlichen Erwartungen an das Ausmaß von Gemeinschaft: Während einige ein starkes Miteinander und regelmäßigen Austausch wünschen, bevorzugen andere ein eher zurückgezogenes Leben mit wenigen gemeinschaftlichen Verpflichtungen. Diese Differenzen führen immer wieder zu Konflikten und begünstigen die Bildung voneinander abgegrenzter Gruppen. Zudem berichten viele Bewohner Innen, dass ihre ursprünglichen Erwartungen, insbesondere im Hinblick auf das ökologische und soziale Leitbild, im Alltag nicht durchgängig erfüllt werden. Dies zeigt sich beispielsweise bei alltäglichen Praktiken wie der Mülltrennung oder der Nutzung des Komposts.

In der Folge entsteht bei einigen der Eindruck, dass ein gemeinsames „Wir“, das ökologisches und soziales Handeln trägt, nur eingeschränkt vorhanden ist. Da das Wohnprojekt nach außen den Anspruch eines ökologisch und sozial orientierten Zusammenlebens formuliert, wird diese Diskrepanz besonders kritisch wahrgenommen und kann bei Bewohner Innen Gefühle von Enttäuschung, Frustration und Ärger auslösen. Darüber hinaus berichten die BewohnerInnen von einer unzureichenden Übernahme von Verantwortung, die sowohl auf organisatorischer als auch auf zwischenmenschlicher Ebene zu Problemen führt. Aufgaben wie das Schneeschieben bleiben mitunter unerledigt, da sich niemand zuständig fühlt. Auch in Situationen, in denen Unterstützung erforderlich wäre, etwa bei gesundheitlichen Notfällen, entsteht der Eindruck, dass sich viele eher zurückziehen. Dieses Verhalten wird als ein generelles „Wegschauen“ innerhalb der Gemeinschaft beschrieben.

Im Laufe der Zeit haben sich Spannungen verstärkt. Es wird von Konflikten, der Bildung von Subgruppen und indirekter Kommunikation berichtet, bei der eher übereinander als miteinander gesprochen wird. Teilweise eskalieren Auseinandersetzungen so weit, dass vereinbarte Regeln des Zusammenlebens nicht eingehalten werden. Dies zeigt sich beispielsweise darin, dass neue BewohnerInnen aufgenommen werden, ohne die bestehenden Mitglieder ausreichend in die vorgesehenen Abstimmungsprozesse einzubeziehen. Dadurch entsteht bei einigen der Eindruck mangelnder Transparenz und Mitbestimmung sowie einer Orientierung an individuellen statt gemeinschaftlichen Interessen.

Insgesamt wird deutlich, dass es im Projekt an klaren Strukturen für den **Umgang mit Konflikten** fehlt. Es bestehen kaum verbindliche Absprachen darüber, wie Konflikte

angesprochen, bearbeitet und kommunikativ begleitet werden sollen. Aus Sicht einiger BewohnerInnen erschwert dies den Aufbau einer stabilen und unterstützenden Gemeinschaft.

Analysierter Unterstützungsbedarf:

Aus den Ergebnissen lässt sich ein Unterstützungsbedarf in mehreren Bereichen ableiten. Insbesondere wird Unterstützung von außen beim Aufbau einer konstruktiven Konfliktkultur benötigt, etwa durch klare Verfahrensabläufe, Moderation oder Mediation sowie die Förderung direkter und wertschätzender Kommunikation. Darüber hinaus besteht Bedarf an einer gemeinsamen Klärung von Erwartungen, Werten und dem gewünschten Maß an Gemeinschaft, um eine verbindlichere Grundlage für das Zusammenleben zu schaffen.

Gewünschter Unterstützungsbedarf vom Projekt:

Im Folgenden wurde das Projekt explizit danach gefragt, welche Formen von Unterstützung benötigt werden, um diese Konflikte zu bearbeiten und zu lösen. Eine zentrale Rolle spielt dabei die Förderung individueller und gemeinschaftlicher Kompetenzen im Umgang mit Konflikten. Dazu gehört, Verantwortung für das eigene Handeln zu übernehmen, sich entschuldigen zu können, Verständnis für andere Perspektiven zu entwickeln und Konflikte aktiv anzugehen, anstatt ihnen auszuweichen. Solche Fähigkeiten könnten beispielsweise im Rahmen von **Übungen zur Förderung von Toleranz und Konfliktbereitschaft** durch Mediatoren gestärkt werden. Darüber hinaus erscheint eine stärkere Vernetzung von Wohnprojekten sinnvoll, etwa durch **überregionale Veranstaltungen oder Formate**, die von externen AkteurInnen, beispielsweise auf institutioneller Ebene, angestoßen werden. Dies könnte insbesondere entlastend wirken, da in den Projekten selbst die Kapazitäten fehlen oder interne Konflikte aber auch Konflikte mit anderen Wohnprojekten, eine eigenständige Entwicklung erschweren.

Ein weiterer wichtiger Ansatzpunkt liegt in der Einbindung fachlicher Impulse aus psychologischen, soziologischen und pädagogischen Perspektiven, um die Herausforderungen gemeinschaftlichen Lebens besser zu verstehen und konstruktiv bearbeiten zu können. In diesem Zusammenhang könnten auch **externe ReferentInnen** eingeladen werden. Solche Angebote würden vermutlich zunächst in kleineren, intensiven Gruppen stattfinden und eher Pioniercharakter haben. Langfristig könnten sie jedoch dazu beitragen, dass entsprechende Austausch- und Lernformate selbstverständlicher werden und sich breiter etablieren. Ergänzend dazu könnten Maßnahmen wie **Mediation und Supervision** hilfreich sein, deren Umsetzung zurzeit häufig an finanziellen Ressourcen der Wohnprojekte scheitert und daher strukturelle Unterstützung erfordert.

8. Bewertung und Kommentierung der Ergebnisse in der Gesamtheit: Struktureller Status Quo – Herausforderungen – Unterstützungsbedarfe – Qualität und Wirkungen der Dienstleistungsangebote

Aktualität und gesellschaftliche Relevanz selbstverwalteter Wohnprojekte:

Die Untersuchung verdeutlicht, dass gemeinschaftliche, solidarische und selbstverwaltete Wohnprojekte eine etablierte und gesellschaftlich relevante Wohnform in Schleswig-Holstein darstellen. Sie verbinden gemeinschaftliches, nachbarschaftsorientiertes Wohnen mit bürgerschaftlichem Engagement und einer bewussten Abkehr von rein profitorientierten Marktmechanismen. Indem sie auf bedarfsgerechten, bezahlbaren Wohnraum, soziales Miteinander, teilweise experimentelle Wohnkonzepte und nachhaltiges Bauen setzen, leisten sie gesellschaftspolitische Impulse und sozialräumliche Wirkungen in ihren Quartieren. Dass der Großteil der untersuchten Projekte aus den jüngeren Baujahren innerhalb der letzten 50 Jahre stammt, unterstreicht den anhaltenden Bedarf an selbstbestimmten, nachbarschaftsorientierten Wohnformen. Die Wohnprojekte fördern soziale Integration, gegenseitige Unterstützung im Alltag und die Entwicklung gemeinschaftlicher, nachhaltiger Wohnformen. Gleichzeitig wird deutlich, dass ihre langfristige Stabilität zunehmend von strukturellen Rahmenbedingungen abhängt.

Zielgruppen, Demografie und historische Entwicklung:

Die Zielgruppen und Wohnformen korrespondieren mit den jeweiligen Bauepochen, der Entwicklung des Grundstücksmarkts, sowie den Finanzierungs- und Förderkontexten.

Die Zusammensetzung der Baugruppen und ihre Zielsetzungen bestimmen maßgeblich die Rechtsform der Trägerschaft (Genossenschaft vs. WEG) und das funktionale Wohnkonzept. Trotz inhaltlicher Ähnlichkeiten ergibt sich daraus eine strukturelle Differenz zwischen genossenschaftlichen Projekten und WEG-Projekten, die von außen an den Gebäuden meist nicht erkennbar ist.

Demografische Homogenität und ihre Folgen:

Die Untersuchung zeigt eine fortschreitende Alterung vieler Wohnprojekte. Im Median werden die Projekte überwiegend von Menschen um und über 60 Jahre bewohnt. Diese gewachsene Alters-Homogenität war bei Gründung häufig nicht explizit intendiert, führt aber heute zu einer spürbaren Ambivalenz:

Einerseits durch hohe Wohnzufriedenheit, geringe Fluktuation, funktionierende informelle Alltagshilfen im Quartier und gute Nachbarschaft.

Andererseits durch fehlende vorausschauende Konzepte für organisierte Hilfe bei Pflegebedürftigkeit und Assistenz und eine unzureichende Strategie für die Übergabe von Selbstverwaltungsarbeit an NachfolgerInnen, wenn die „aktiven Alten“ altersbedingt ausscheiden.

Fazit: Die Überalterungstendenzen haben spürbare Konsequenzen für Organisation und interne Strukturen der Projekte. Teilweise nehmen Wohnprojekte diese Entwicklung wahr

und befassen sich mit Nachfolge, Beteiligung und zukünftigen Organisationsformen, teilweise geschieht dies nicht.

Gebäudestatus, Klimaschutz, Wohnkosten und Fluktuation:

Der bauliche Zustand ihrer Gebäude wird von den Bewohnern überwiegend als baualtersgerecht zufriedenstellend klassifiziert. Dies spiegelt auch das relativ geringe Objektalter (10–20 Jahre) vieler Projekte wider und ist zugleich als subjektive Bewertung des Wohngefühls zu verstehen; objektive Instandhaltungsdaten wurden nicht erhoben.

Klimaschutz und Energieversorgung:

Die Energieversorgung und Gebäudetechnik spiegeln die Entstehungszeit der Projekte wider, wobei zukunftsgerechte Varianten (erneuerbare / klimafreundliche Systeme) bereits überwiegen. Für die angestrebte Dekarbonisierung gilt der Leitsatz, dass Klimaschutz und CO_2-Reduktion mit Bezahlbarkeit und Versorgungssicherheit vereinbar bleiben müssen. Rund die Hälfte der befragten Projekte plant in naher Zukunft einen Wechsel des Energieanbieters. Daraus ergibt sich ein konkreter Bedarf an Beratungsstrukturen zu Energieeffizienz, Kosten und Wirtschaftlichkeit und zu Fördermitteln und Finanzierungsmodellen. Angesichts geltender Klimaziele, veränderter politischer Rahmenbedingungen, steigender Komplexität von Finanzierung und Förderung, nehmen allerdings die administrativen Anforderungen im Bereich Klimaschutz, Energie und Finanzierung deutlich zu. Für selbstverwaltete Wohnprojekte bedeutet dies wachsende organisatorische und fachliche Herausforderungen.

Fluktuation und Vermietung:

Unabhängig von der Rechtsform stehen Wohnprojekte für stabile soziale Bindungen, langfristiges Wohnen und geringe Fluktuation. Kontinuität und Selbstversorgung der Mitglieder stehen im Fokus. Gleichzeitig kommen Vermietungen an Nichtmitglieder vor, was zusätzliche Herausforderungen für Verwaltung, Integration und soziales Miteinander mit sich bringt. Konfliktlagen (z.B. unterschiedliche Haltungen von Mietern, Eigentümern und Mitgliedern) erfordern oft hohe Moderations- und Kommunikationsleistungen und können professionelle Unterstützung notwendig machen.

Wohnkosten:

Über die Wohnkosten im Vergleich lassen sich aufgrund heterogener struktureller Ausgangslagen keine einfachen, wertenden Gesamtaussagen treffen.

Grundsätzlich verfolgen die Projekte das Ziel, Wohn-, Bewirtschaftung- und Investitionskosten dauerhaft niedrig, planbar und verlässlich zu halten. Wo geförderter Wohnraum (z.B. über Landesprogramme) in die Finanzierung eingebunden ist, entstehen zusätzliche administrative Aufgaben für die Selbstverwaltung (z.B. Einhaltung von Auflagen), zugleich bessere Chancen, bezahlbaren Wohnraum für einkommensschwächere Haushalte zu sichern. Hier können professionelle Unterstützungsleistungen zur erfolgreichen Selbstverwaltung beitragen – vorausgesetzt, sie bleiben bezahlbar und effizient.

Stärken, Selbstbild und Identität der Selbstverwaltung:

Die Selbstverwaltung wird von den Wohnprojekten überwiegend als wesentlicher Bestandteil ihrer Identität verstanden, als funktional erlebt und ist ein zentrales Identitätsmerkmal in der Selbstdarstellung. Trotz struktureller Unterschiede in Größe, Bauweise, Bau älter und Rechtsform basieren die Projekte auf vergleichbaren Grundwerten:

- Gemeinschaft und gute Nachbarschaft,
- Eigenverantwortlichkeit, Selbst- und Mitbestimmung,
- Förderung des sozialen Miteinanders durch gemeinschaftsorientierte Konzepte mit unterschiedlich starkem Verbindlichkeitsgrad.

Die Zufriedenheit mit der Selbstverwaltung ist jedoch heterogen (häufig „teils/teils“) und verweist auf Optimierungspotenziale, insbesondere beim Engagement. Selbstverwaltung stiftet soziale Mehrwerte, die über ökonomische Effizienz hinausgehen:

- Selbstwirksamkeit durch sinnstiftendes Engagement,
- Transparenz und Vertrauen,
- erweiterte Erlebnisräume rund um das Wohnen (Teilen von Räumen, Geräten, nachbarschaftliche Hilfen).

Schwächen, Überlastung und Engagementgrenzen:

Aus der strukturellen Vielfalt lassen sich klare Tendenzen sowie spezifische Stärken und Schwächen ableiten. Die Analyse identifiziert als zentrale Schwächen folgende Aspekte:

- mangelndes bzw. ungleich verteiltes Engagement in der Mitgliedschaft,
- Überlastung der aktiven Kernmitglieder („Kümmerer“),
- zunehmende Überalterung,
- mangelnde Fachkompetenz in einzelnen Bereichen,
- Interessenkonflikte,
- unklare Rollendefinitionen und divergierende Interessen.

Diese Faktoren führen, zusammen mit geringen Fluktuationsraten und steigenden regulatorischen Anforderungen, zu systemischen Überlastungssituationen. Hinzu kommt, dass in manchen Projekten kein tragfähiger Entscheidungswille erkennbar ist, strukturelle Veränderungen oder die Hinzunahme externer Expertise (trotz offensichtlicher Probleme) anzugehen.

Engagement als Schlüsselfaktor:

Als Dreh- und Angelpunkt einer resilienten Selbstverwaltung erweist sich das Engagement im Sinne von: Interesse und Bereitschaft zur Beteiligung, Übernahme von Mitverantwortung und Partizipationsbereitschaft. Gegenüber dieser konstitutiven Stärke, wenn Engagement ausreichend vorhanden ist, kann es die Hauptursache struktureller Probleme sein, wenn es fehlt oder auf wenige Schultern konzentriert bleibt.

Das Prinzip der Selbstverwaltung funktioniert im Status quo häufig deshalb, weil einzelne, langjährige AkteurInnen sich stark engagieren und zentrale Aufgaben tragen. Das

erhöht aber das Risiko von Brüchen bei Übergaben, Unsicherheiten und Krisen, wenn diese Personen ausfallen oder sich zurückziehen.

Qualität, Grenzen und Best Practice bei professioneller Unterstützung:

Die Zusammenarbeit mit professionellen Unterstützern wird in den Projekten tendenziell positiv bewertet, dies insbesondere hinsichtlich fachlicher Kompetenz, Entlastung ehrenamtlicher Strukturen und der Übernahme spezialisierter Aufgaben (z.B. Verwaltung, Moderation, Technik).Best-Practice-Beispiele zeigen, dass Selbstverwaltung in rein ehrenamtlicher Form oder in kooperativen Modellen mit professioneller Unterstützung funktionieren kann, sofern klare Strukturen, gegenseitiges Vertrauen und gut ausgeprägte Kommunikationsräume vorhanden sind. Erfolgreiche Modelle zeichnen sich durch funktionierende Teamarbeit, gezielten Wissenstransfer und effektive Arbeitsweisen und Kommunikationswege und durch den Mut aus, Aufgaben teilweise zu professionalisieren, ohne Selbstbestimmung aufzugeben.

Defizite der aktuellen Anbieterstruktur:

Gleichzeitig zeigen die Ergebnisse, dass die vorhandene Anbieterstruktur den besonderen Anforderungen selbstverwalteter Wohnformen nur sehr punktuell und eingeschränkt gerecht wird. (Ausnahme P99) Viele Projekte finden keine Dienstleister mit ausreichendem Verständnis für solidarische, partizipative Strukturen. Viele Verwaltungsangebote sind auf klassische Immobilienverwaltung zugeschnitten und für die Besonderheiten gemeinschaftlicher Wohnprojekte nur bedingt geeignet. Die Befragung von Dienstleistern (Projektberatern, Verwaltungen, Verbände) lässt sich zu folgenden Defiziten zuspitzen:

- mangelnde Kapazitäten und Unkenntnis hinsichtlich dieser Marktnische,
- fehlende systematische Vernetzung zwischen Projekten und Anbietern,
- kaum Strukturen, die Synergien und Kostenvorteile im Sinne eines spezialisierten Dienstleistungssegments schaffen.

In Schleswig-Holstein wurden Projekte über Jahre hinweg fast ausschließlich durch gewerbliche Projektentwickler entwickelt. Diese Akteure ziehen sich nach der Fertigstellung vereinbarungsgemäß zurück und fühlen sich für den langfristigen Fortbestand oder die soziale Stabilisierung der Projekte nicht verantwortlich.

Missverhältnis zwischen Bedarf und Finanzierungsmöglichkeiten:

Die Untersuchung zeigt zudem ein deutliches Missverhältnis: Auf der einen Seite besteht ein nennenswerter und wachsender Bedarf an externer, professioneller Unterstützung. Auf der anderen Seite stehen begrenzte finanzielle Spielräume und oft geringe Zustimmungsbereitschaft der Projektmitglieder, gegenüber den Planungen Bewirtschaftungskosten zugunsten professioneller Dienstleistungen zu erhöhen. Gerade Genossenschaften müssen dabei den häufig engen finanziellen Grenzen der Mitglieder Rechnung tragen, insbesondere bei der Entwicklung der Wohnnebenkosten für Haushalte mit einem Wohnberechtigungsschein (Sozialer Wohnungsbau).

Die defizitäre Anbieterstruktur und die finanziellen Restriktionen bilden zusammen eine zentrale Herausforderung für die Etablierung tragfähiger Unterstützungsmodelle.

Unterstützungsbedarf und zukünftige Entwicklung:

Die Untersuchung weist auf einen zunehmenden Unterstützungsbedarf in mehreren Bereichen hin:

- Organisatorisch: Gremienarbeit, Rollenklärung, Nachfolgeplanung, Beteiligungsprozesse.
- Rechtlich: Genossenschaftsrecht, WEG-Recht, Vertrags- und Förderrecht.
- Technisch: Gebäudetechnik, Instandhaltung, energetische Sanierung.
- Kommunikativ: Moderation, Konfliktbearbeitung, interne und externe Kommunikation.
- Bewirtschaftung und Energie: Verwaltung, Kostensteuerung, Klimaschutz, Fördermittelmanagement.

Dabei geht es nicht um eine Ablösung der Selbstverwaltung, sondern um deren langfristige Stabilisierung. Naheliegend sind hybride Modelle, in denen die strategische Steuerung und Entscheidungshoheit bei den BewohnerInnen verbleibt, während klar definierte operative Aufgaben an spezialisierte Dienstleister ausgelagert werden.

Transformationsprozesse und Erosionstendenzen:

In vielen Projekten sind Erosionstendenzen der Partizipation erkennbar:

- nachlassende Beteiligungsbereitschaft,
- zunehmende Individualisierung,
- schleichende Prozesse des Desinteresses an gemeinschaftlicher Mitverantwortung.

Die weite Zeitspanne der Entstehungsjahre bedingt heterogene Entwicklungstendenzen. Verschiedene Faktoren (Teilhabeverhalten, Überalterung, Fluktuation, steigende Anforderungen) erzeugen einen fortlaufenden Anpassungsdruck auf die ursprünglichen Konzepte.

Ein Teil der untersuchten Projekte hat diesen Veränderungsbedarf bereits erkannt und befindet sich in konzeptionellen Transformationsprozessen – etwa durch:

- Anpassung der Selbstverwaltungsstrukturen,
- Integration professioneller Unterstützung,
- Neujustierung von Rollen und Verantwortlichkeiten.

Gesamtbewertung:

Selbstverwaltete Wohnprojekte in Schleswig-Holstein verfügen über stabile Grundlagen und ein hohes Entwicklungspotenzial. Gleichzeitig stehen viele Projekte vor vergleichbaren Herausforderungen, die sich aus der Überalterung, den steigenden Anforderungen an Bewirtschaftung, Klimaschutz und Verwaltung und einer bislang unzureichend entwickelten Unterstützungsstruktur ergeben.

Sie stoßen damit vielerorts an Belastungsgrenzen. Die Selbstverwaltung funktioniert häufig vor allem durch das Engagement weniger langjähriger Schlüsselpersonen. Mangelnde Beteiligung, Überlastung einzelner Aktiver, fehlende Nachfolge sowie zunehmende organisatorische Anforderungen stellen die größten Herausforderungen dar. Die Bewältigung langfristiger und struktureller Aufgaben bleibt dadurch häufig hinter den Erfordernissen zurück.

Es fehlt weniger am Willen der Wohnprojekte zur Weiterentwicklung und Professionalisierung, sondern vor allem anpassenden, bezahlbaren und auf selbstverwaltete Wohnformen zugeschnittenen Unterstützungsangeboten, sowie an Strukturen der Vernetzung und des Erfahrungsaustauschs. Die zukünftige Entwicklung wird maßgeblich davon abhängen, inwieweit es gelingt, Erfahrungen zwischen Projekten zu vernetzen, spezialisierte Unterstützungsangebote aufzubauen und tragfähige Formen der Zusammenarbeit zwischen Selbstverwaltung und professionellen Dienstleistungsangeboten zu entwickeln.

Zielperspektive ist dabei ein kollektiv gestärktes Selbsthilfemodell, in dem Engagement und Mitverantwortung im Ehrenamt gesichert bleiben und Unterstützung erfahren, professionelle Unterstützung gezielt entlastet und die Grundprinzipien der Selbstbestimmung gewahrt und langfristig stabilisiert werden.

9.Fazit und Ausblick: Strukturelle Unterstützung und Vernetzung

Die Untersuchung macht deutlich, dass viele Projekte vor vergleichbaren Herausforderungen stehen. Dazu gehören insbesondere die Alterung der Bewohnerstrukturen, die langfristige Sicherung ehrenamtlichen Engagements, steigende Anforderungen an die Gebäudebewirtschaftung sowie der Bedarf an passgenauer professioneller Unterstützung.

Vor diesem Hintergrund erscheint der Aufbau unterstützender Strukturen erforderlich, die die Selbstverwaltung ergänzen, ohne deren grundlegende Prinzipien in Frage zu stellen.

Für die zukünftige Entwicklung werden folgende Maßnahmen empfohlen:

1. Ausbau der Vernetzung zwischen Wohnprojekten

Der Austausch von Erfahrungen, Wissen und bewährten Lösungsansätzen sollte systematisch gefördert werden. Regionale und landesweite Vernetzungsstrukturen können dazu beitragen, vorhandene Kompetenzen besser nutzbar zu machen und Doppelarbeit zu vermeiden.

2. Aufbau einer zentralen Informations- und Wissensplattform

Wohnprojekte benötigen einen einfachen Zugang zu Informationen über Verwaltung, Organisation, Finanzierung, Recht, Energieversorgung sowie zu geeigneten AnsprechpartnerInnen und Unterstützungsangeboten.

3. Regelmäßige Fachveranstaltungen und Austauschformate

Der direkte Austausch zwischen Wohnprojekten, Verbänden, Verwaltungen, Wissenschaft und professionellen DienstleisterInnen sollte verstärkt werden. Hierdurch können Erfahrungen vermittelt, Kooperationen aufgebaut und neue Lösungsansätze entwickelt werden.

4. Entwicklung passgenauer Verwaltungs- und Unterstützungsmodelle

Erforderlich sind Dienstleistungsangebote, die die Besonderheiten selbstverwalteter Wohnprojekte berücksichtigen und zugleich bezahlbar bleiben. Besonders gefragt sind Modelle, die operative Aufgaben übernehmen und gleichzeitig die Mitwirkungs- und Entscheidungsrechte der BewohnerInnen erhalten.

5. Förderung von Beratungs- und Qualifizierungsangeboten

Beratungsangebote zu Verwaltung, Konfliktbearbeitung, Organisationsentwicklung, Gebäudebewirtschaftung und energetischer Entwicklung können dazu beitragen, bestehende Projekte langfristig zu stabilisieren und ihre Handlungsfähigkeit zu sichern.

Abschließend lässt sich festhalten, dass die Zukunft selbstverwalteter Wohnprojekte nicht allein von den einzelnen Projekten abhängen wird. Ebenso entscheidend sind unterstützende Rahmenbedingungen, geeignete Dienstleistungsangebote sowie eine stärkere Vernetzung der vorhandenen Akteure. Die Untersuchung zeigt, dass hierfür in

Schleswig-Holstein ein konkreter Bedarf besteht und zugleich erhebliche Entwicklungspotenziale vorhanden sind.

Welche konkreten Wirkungen eine landesweite, spezialisierte Beratungs- und Unterstützungsstruktur auf die Stabilität und Entwicklung selbstverwalteter Wohnprojekte hätte und ob und wie das umzusetzen wäre, sollte im Rahmen einer weiterführenden Untersuchung geprüft werden.

Anlagen:

A Auszug aus dem Förderantrag an das MIKWS

Auszug aus dem Förderantrag für Modul 1: Untersuchung zum Status Quo der Verwaltung von bestehenden Wohnprojekten und professioneller Dienstleistungsangebote für Wohnprojekte in Selbstverwaltung in Schleswig-Holstein.

Der folgende Antrag wird von der 2009 gegründeten ‚Arbeitsgemeinschaft Solidarische Wohnprojekte in SH' gestellt.

Diese Antragstellerin stellt hier einen Antrag auf Förderung einer vorbereitenden Untersuchung – Modul 1:

Vorbereitende Untersuchung/Gutachten zum Status Quo der Selbstverwaltung von

Wohnprojekten in Art und Form, Qualität und Kosten; Identifizierung von Schwachstellen, best-practice- Modellen;- Identifizierung von professionellen Akteuren (Wohnungsverwaltung, Steuerberatung, Projektberatung, Dienstleistungen von Verbänden, Geschäftsbesorgungsmodelle von Traditionsgenossenschaften usw.);- Identifizierung des kurz- und mittelfristigen Bedarfs der Wohnprojekte an Hilfen und Dienstleistungen bei der Verwaltung der Projekte bei Erhalt der Souveränität;- Ermittlung der bestehenden Defizite und Probleme in der Verwaltung;- Bilanzierung der Ergebnisse mit Hinweisen und Lösungsvorschlägen für bestehende und zukünftig erwartbare Probleme. Ein besonderer Fokus soll auf Möglichkeiten der Unterstützung von selbstorganisierten Wohnprojekten auf dem Weg der energetischen Sanierung für klimaneutrales Wohnen mit dem Zielpfad 2040 in Schleswig-Holstein liegen. Ziel ist es, mit diesem Modul Erkenntnisse zu generieren, ob und inwieweit die Umsetzung und Förderung der weiteren im Schreiben vom 29.11.2024 skizzierten Module 2 und 3 notwendig sind. Somit die im bezeichneten Schreiben skizzierten Problemlagen zu lösen, durch:- die Erstellung eines landesweit nutzbaren Konzepts zur Lösung bestehender Defizite - und Ermittlung oder Neugründung einer Trägerstruktur, die geeignet ist, sowohl praktische Gründungshilfen für neue Wohnprojekte zu leisten, als auch für bestehende Wohnprojekte in SH in Übernahme der wohnungswirtschaftlichen und verwaltenden Dienstleistungen zur Unterstützung und Sicherstellung der Selbstverwaltung eine Unterstützungsstruktur anzubieten. Dabei geht es auch darum, gesicherte Erkenntnisse dafür zu gewinnen, ob die Einrichtung einer Verwaltungsholding oder Verwaltungsdachgenossenschaft unerlässlich ist, weil bestehende Unterstützungsstrukturen nicht im notwendigen Maß vorhanden sind.

B Auszug aus dem Bewilligungsschreiben des Fördergebers MIKWS vom 14.4.2025

>>>.. Der Förderung kann in dem beantragten Rahmen zugestimmt werden

Soziale, selbstverwaltete Wohnprojekte leisten einen wichtigen Beitrag für die Schaffung bezahlbaren Wohnraums und das soziale Miteinander, sehen sich jedoch gleichzeitig mit Herausforderungen konfrontiert. Vor allem das Thema der Selbstverwaltung bringt viele Wohnprojekte an ihre Grenzen. Eine entsprechende umfassende Erhebung zu diesem Thema gibt es allerdings bisher für Schleswig-Holstein nicht. Die zur Förderung

beantragte Vorbereitende Untersuchung setzt genau dort an. Als erstes von insgesamt drei geplanten Modulen soll diese den Status Quo der Selbstverwaltung von bestehenden Wohnprojekten in Schleswig-Holstein in Bezug auf die Art und Form, Qualität sowie die Kosten erfassen. Dabei sollen Schwachstellen, Best Practice-Modelle sowie professionelle AkteurInnen und Akteure identifiziert werden. Der Fokus der Untersuchung liegt auf der Ermittlung von Problemen bzw. kurz- und mittelfristiger Bedarfe von Wohnprojekten hinsichtlich ihrer Verwaltung sowie der energetischen Sanierung. Je nach Ergebnis des 1. Moduls kann ein formloser Antrag für das 2. Modul (Konzepterstellung Verwaltungsdienstleistung) und 3. Modul (Pilotierung) gestellt werden, ein Rechtsanspruch auf die Zuwendung für die weiteren Module gibt es jedoch nicht. Die Ergebnisse der Vorbereitenden Untersuchung können von unterschiedlichen AkteurInnen und Akteuren auf verschiedensten Ebenen von Nutzen sein, um die Bedarfe sozialer Wohnprojekte zu erkennen, ein Verständnis für diese zu entwickeln und ggf. entsprechende Maßnahmen zur Stärkung von Wohnprojekten als wichtige Säule zur Schaffung bezahlbaren Wohnraums abzuleiten. Der AG solidarische Wohnprojekte SH obliegt es, flankierend einen Begleitbeirat in Abstimmung mit dem MIKWS einzurichten und dafür die Geschäftsführung zu übernehmen. Der Begleitbeirat soll eine unterstützende und prüfende Funktion übernehmen. Zudem wird durch den Begleitbeirat der Endbericht bzw. Vorbereitende Untersuchung abgenommen. Das MIKWS behält sich die Veröffentlichungsrechte vor.>>>

C Selbstdarstellung der Auftraggeberin

Die Arbeitsgemeinschaft “AG Solidarische Wohnprojekte in SH” besteht als Forum für Vernetzung und Austausch seit 2009.In dieser AG haben sich in dieser Zeit rund 20 Wohnprojekte mit dem Ziel wechselseitiger Unterstützung und Weiterentwicklung dieser Wohnform zusammengeschlossen. Die informelle Organisationsstruktur hat zu einer verbindlichen Form und Arbeitsweise geführt mit jährlich 3 -4 Treffen bei den beteiligten Projekten, die jeweils mit angemeldeten Themen, vereinbarter Tagesordnung und Moderation vorbereitetet und organisiert werden. Von dieser Arbeitsweise und den Ergebnissen des Austauschs profitieren die Wohnprojekte sehr. Um die zuweilen sensible „Selbsthilfe-Struktur“ zu erhalten, zielt die AG auf eine kontinuierliche Beteiligung von Mitgliedern ausschließlich bestehender Projekte und ist nicht für Interessenkreise oder die Beraterszene offen. Die Beteiligung von Repräsentanten neuer bestehender Projekte in SH wird auf Antrag ermöglicht. Pro Projekt können maximal 3 Personen teilnehmen. Das Forum sichert durch einen Datenpool und einen regen mail-Austausch Arbeitsergebnisse, Ratschläge und den Kontakt zueinander. Die gesamte Struktur basiert auf Freiwilligkeit und ehrenamtlichem Engagement der Mitglieder - ohne festgelegte Zuständigkeiten.

Aus der Mitte der AG hat sich ein ExpterInnenforum entwickelt, das anlassbezogen ehrenamtliche, fachkundige Beratung zu Fragen der Wohnprojektgründung und -Entwicklung anbietet.

D Zur Vita und dem fachlichen Hintergrund der VerfasserInnen

Heidrun Buhse, Architektin, Wohnungsbaureferentin Innenministerium, Land Schleswig Holstein a.D., Mitgründerin und Bewohnerin und Vorstandsmitglied der Kieler Scholle e.G., einem 34 Jahre alten Wohnprojekt in Kiel. Im Berufsleben wie auch privat immer wieder mit allen Aspekten und Aufgaben von selbstverwalteten Wohnprojekten befasst. Mitglied im ExpertInnenpool Wohnprojekte SH.

Joachim Josenhans, 76 Jahre alt, Erziehungswissenschaftler, Organisationsentwicklung, Qualitätsmanagement und Innenrevision. Mitbegründer, Vorstand und Verwaltungsbeiratsvorsitzender des Wohnprojekts Haus an den Auen in Bad Bramstedt, dort wohnend seit Beginn vor 8 Jahren. Mitglied im ExpertInnenpool Wohnprojekte SH.

Melanie Heumann, 29 Jahre, M.Sc. Stadt- und Regionalentwicklung, Fachexpertin für empirische Forschung.

Thomas Jung: 75 Jahre alt, Rechtsanwalt und Notar a.D., Mitgründer des Wohnprojekts Pries, dort wohnend seit 23 Jahren. Mitglied im ExpertInnenpool Wohnprojekte SH.

E Mitglieder des Begleitbeirats:

- Dr. Rudolf Angermann, Unternehmensberatung, Wohnungsverwaltung
- Madleen Bergmann, Ministerium für Inneres, Kommunales, Wohnen & Sport Schleswig-Holstein,
- Tim Drewing, Rechtsanwalt, Kiel
- Mathias Fiedler, Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e.V.,
- Astrid Müller-Kalthoff, Investitionsbank Schleswig-Holstein,
- Manuel Osorio, Geschäftsführer a.D. P99 Wohnungsverwaltungs-Gesellschaft,
- Anette Reinders, Mitglied der AG solidarische Wohnprojekte SH

V.i.S.d.P: Thomas Jung, c/o AG Solidarische Wohnprojekte Schleswig-Holstein,
Hof Pries 8, 24159 Kiel

Die AG ist per Mail erreichbar unter agsolwp@t-online.de

F Katalog der Untersuchungsfragen unter Ziffer 4

Selbstverwaltung und Unterstützungsbedarf von Wohnprojekten in SH

Liebes Wohnprojekt-Team,

in der AG solidarische Wohnprojekte SH haben wir festgestellt, dass die Anforderungen an die Selbstverwaltung steigen, während das Engagement in den Projekten begrenzt ist. Mit Unterstützung des Landes Schleswig-Holstein führen wir daher eine Untersuchung durch um zu klären: „Inwieweit benötigen Wohnprojekte Unterstützung bei ihrer (Selbst-)Verwaltung?"

Das Ausfüllen des Fragebogens dauert in etwa 30 Minuten. Eure Angaben werden projektbezogen erfasst und ausschließlich für die Auswertung dieses Projekts verwendet. Die Auswertungsergebnisse werden veröffentlicht, dabei werden persönliche Daten nur in anonymisierter oder zusammengefasster Form dargestellt, sodass ihr nicht individuell identifizierbar seid.

Wir freuen uns auf eure Antworten!

Selbstverwaltung und Unterstützungsbedarf von Wohnprojekten in SH

In dieser Umfrage sind 36 Fragen enthalten.

1. Projektvorstellung

1.1 Name des Wohnprojekts:

Tragt die Information ins Textfeld ein.

1.2 Name der beantwortenden Person/en und Funktion im Projekt:

Tragt die Information ins Textfeld ein.

1.3 Fertigstellung des Wohnprojektes im Jahr: *

Tragt hier die Information ins Textfeld ein.

1.4 Wo ist euer Wohnprojekt verortet?

Wählt die Antwort aus, die am besten auf euer Projekt zutrifft.

- ◯ im ländlichen Raum
- ◯ im kleinstädtischen Raum
- ◯ im großstädtischen Raum
- ◯ keine Antwort

1.5 Welche Trägerschaft oder Rechtsform hat euer Wohnprojekt?

Wählt die Antwort aus, die am besten auf euer Projekt zutrifft.

- ◯ Genossenschaft (eG)
- ◯ Wohnungseigentümergemeinschaft (WEG/GdWE)
- ◯ Gemischte Rechtsform aus Genossenschaft (eG) und Wohnungseigentümergemeinschaft (WEG)
- ◯ Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)
- ◯ Verein (e.V.)
- ◯ Stiftung, Miethäuser Syndikat (MHS)
- ◯ keine Antwort
- ◯ Sonstiges

1.6 Wie viele Wohneinheiten umfasst euer Wohnprojekt ca. und wie viele Personen wohnen ca. aktuell dort?

Gebt die ungefähre Anzahl an.

Wohneinheiten

BewohnerInnen

1.7 Wie würdet ihr die überwiegende Altersstruktur der BewohnerInnen im Wohnprojekt schätzen?

Wählt die Antwort aus, die am besten auf euer Projekt zutrifft.

- ◯ unter 25 Jahre
- ◯ 25-40 Jahre
- ◯ 41-60 Jahre
- ◯ über 60 Jahre
- ◯ keine Antwort

1.8 Wie groß sind die Wohnungen in eurem Projekt?

Gebt die ungefähre Anzahl an.

bis 50 qm

bis 90 qm

über 90 qm

1.9 Wie würdet ihr den überwiegenden baulichen Zustand der Häuser eures Wohnprojekts beschreiben?

Wählt die Antwort aus, die am besten auf euer Projekt zutrifft.

- ◯ in einem guten Zustand
- ◯ modernisiert
- ◯ mit Sanierungsbedarf
- ◯ mit Renovierungsbedarf
- ◯ keine Antwort
- ◯ Sonstiges

1.10 Welche Zielgruppen / ideellen Ziele sprecht ihr aktuell nach eurem Selbstverständnis an?

Beschreibt hier eure Erfahrungen oder Einschätzungen

1.11 Gibt es in eurem Wohnprojekt Gemeinschaftsräume?

Wählt die Antwort aus, die am besten auf euer Projekt zutrifft.

- ◯ Ja
- ◯ Nein
- ◯ keine Antwort

1.12 Werden Wohneinheiten auch an Nicht-Mitglieder vermietet?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- ◯ Ja
- ◯ Nein
- ◯ keine Antwort

Wählt die Antwort aus, die am besten auf euer Projekt zutrifft.

1.12.1 Wie viele Wohneinheiten sind ca. an Nicht-Mitglieder vermietet?

Beantwortet diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:
Antwort war 'Ja' bei Frage ' [Q011]' (1.12 Werden Wohneinheiten auch an Nicht-Mitglieder vermietet?)

1.13 Welche Wohnungsarten gibt es in eurem Wohnprojekt?

Gebt die ungefähre Anzahl an.

geförderte Wohnungen	
freifinanzierte Wohnungen	

1.14 Wie hoch sind ca. die monatlichen Kosten pro Quadratmeter?

Gebt die ungefähre Summe an.

Kaltmiete nicht gefördert (eG)	
Kaltmiete gefördert (eG)	
Hausgeld (WEG)	
Sonstige	
keine Antwort	

2. Selbsteinschätzung des Status

2.1 Mit welchem inhaltlichen Konzept seid ihr gestartet und inwiefern hat es sich im Verlauf eurer Arbeit weiterentwickelt oder verändert?

Beschreibt hier eure Erfahrungen oder Einschätzungen.

2.2 Beschreibt euer Wohnen in drei Worten:

Beschreibt hier eure Erfahrungen oder Einschätzungen.

2.3 Wie ist eure (Selbst-)Verwaltung organisiert?

Mehrfachauswahl möglich.

- [ ] Vollversammlung / Mitgliederversammlung
- [ ] Arbeitsgruppen / Ausschüsse
- [ ] Aufsichtsrat
- [ ] Vorstand / Leitungsteam
- [ ] Beirat / beratende Gremien
- [ ] Keine festen Gremien
- [ ] WEG-Verwalter intern
- [ ] Externe Verwaltung
- [ ] keine Antwort
- [ ] Sonstiges:

2.4 Wie zufrieden seid ihr mit der aktuellen Selbstverwaltung eures Projekts?

Wählt die Antwort aus, die am besten auf euer Projekt zutrifft.

- ◯ Sehr zufrieden
- ◯ Zufrieden
- ◯ Teils/teils
- ◯ Unzufrieden
- ◯ Sehr unzufrieden

2.5 Beteiligen sich ausreichend Personen an der Selbstverwaltung, um die anfallenden Aufgaben bewältigen zu können?

Wählt die Antwort aus, die am besten auf euer Projekt zutrifft.

- ◯ Ja
- ◯ Nein
- ◯ keine Antwort

2.6 Was sind Stärken eurer (Selbst-)Verwaltung?

Beschreibt hier eure Erfahrungen oder Einschätzungen.

2.7 Was sind Probleme in eurer (Selbst-)Verwaltung?

Beschreibt hier eure Erfahrungen oder Einschätzungen.

2.8 Was waren die größten Herausforderungen in der Projektzeit?

Beschreibt hier eure Erfahrungen oder Einschätzungen.

2.9 Wie habt ihr die Herausforderungen lösen können?

Beschreibt hier eure Erfahrungen oder Einschätzungen.

3. Professionelle Dienstleister

3.1 Mit welchen professionellen UnterstützerInnen arbeitet ihr bei Bedarf zusammen?

Mehrfachauswahl möglich.

- [ ] Hausverwaltung
- [ ] Steuerberatung
- [ ] Energieberatung
- [ ] Juristische Beratung
- [ ] Fördermittel- / Finanzierungsberatung
- [ ] Projektmoderation / Mediation
- [ ] Beratung durch Projektentwicklungsbüros
- [ ] Verbände
- [ ] Traditionsgenossenschaften
- [ ] keine Antwort
- [ ] Sonstiges:

3.2 Was hat bei der Zusammenarbeit mit professionellen UnterstützerInnen besonders gut funktioniert?

Beschreibt hier eure Erfahrungen oder Einschätzungen.

3.3 Welche Schwierigkeiten oder Hindernisse sind mit professionellen UnterstützerInnen aufgetreten?

Beschreibt hier eure Erfahrungen oder Einschätzungen.

3.4 Gibt es professionelle UnterstützerInnen, mit denen ihr besonders gute Erfahrungen gemacht habt und die ihr weiterempfehlen würdet?

Beschreibt hier eure Erfahrungen oder Einschätzungen.

Name/Organisation

Kontaktdaten

3.5 Wie schätzt ihr den Bedarf an professioneller externer Unterstützung für euer Wohnprojekt in absehbarer Zeit ein?

Wählt die Antwort aus, die am besten auf euer Projekt zutrifft.

- ◯ Sehr hoch
- ◯ Hoch
- ◯ Mittel
- ◯ Gering
- ◯ Sehr gering
- ◯ keine Antwort

3.6 **Plant ihr eine Aufstockung eures Budgets für zusätzliche/zukünftige externe Unterstützung?**

Wählt die Antwort aus, die am besten auf euer Projekt zutrifft.

- ◯ Ja
- ◯ Nein
- ◯ keine Antwort

4. Klimaneutrales Wohnen

4.1 Welche der folgenden Energiequellen verwendet euer Wohnprojekt?

Mehrfachauswahl möglich.

- [ ] Erdgas
- [ ] Heizöl
- [ ] Kohle
- [ ] Flüssiggas Holz/Pellets
- [ ] Strom aus erneuerbaren Energien (z. B. Ökostromtarif, Photovoltaik)
- [ ] Wärmepumpe
- [ ] Fernwärme
- [ ] Solarthermie
- [ ] keine Antwort
- [ ] Sonstiges:

4.2 Plant ihr, eure derzeitige Energieversorgung in den nächsten Jahren zu wechseln?

Wählt die Antwort aus, die am besten auf euer Projekt zutrifft.

- ◯ Ja
- ◯ Nein
- ◯ Keine Antwort

4.2.1 Welchen Hintergrund hat der Wechsel der Energieversorgung?

Beantwortet diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:
Antwort war 'Ja ' bei Frage ' [Q032]' (4.2 Plant ihr, eure derzeitige Energieversorgung in den nächsten Jahren zu wechseln?)

Mehrfachauswahl möglich.

- [ ] Alter / Defekt der bestehenden Anlage
- [ ] Steigende Energiekosten
- [ ] Wunsch nach modernerer / effizienterer Technik
- [ ] Bessere Versorgungssicherheit
- [ ] Nutzung von Förderprogrammen / Zuschüssen
- [ ] Erfüllung gesetzlicher Vorgaben (z. B. Gebäudeenergiegesetz)
- [ ] Reduzierung von CO_2-Emissionen / Beitrag zum Klimaschutz
- [ ] keine Antwort
- [ ] Sonstiges:

4.2.2 Welche Hindernisse seht ihr derzeit für den Wechsel der Energieversorgung?

Beantwortet diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:
Antwort war 'Nein ' bei Frage ' [Q032]' (4.2 Plant ihr, eure derzeitige Energieversorgung in den nächsten Jahren zu wechseln?)

Mehrfachauswahl möglich.

- [ ] Investitionskosten
- [ ] Unklare Fördermöglichkeiten
- [ ] Technische / bauliche Einschränkungen
- [ ] Fehlende Informationen über Beratungsmöglichkeiten
- [ ] Fehlende personelle Kapazitäten
- [ ] Kein akuter Bedarf (Anlage noch neu/funktionsfähig)
- [ ] keine Antwort
- [ ] Sonstiges:

4.3 Welche Themen sind für euch bei einer Beratung zum Wechsel der Energieversorgung besonders wichtig?

Mehrfachauswahl möglich.

- [ ] Anschaffungskosten
- [ ] Laufende Kosten / Einsparungen
- [ ] Energieeffizienz / CO_2-Reduktion
- [ ] Versorgungssicherheit
- [ ] Fördermöglichkeiten / Zuschüsse
- [ ] Platzbedarf / bauliche Voraussetzungen
- [ ] keine Antwort
- [ ] Sonstiges:

5. Sonstige Anregungen/Kommentare

Habt ihr sonstige Anregungen, Hinweise oder Kommentare, die ihr uns mitgeben möchtet?

Bitte beschreibt hier euer Anliegen.

Vielen Dank für eure Teilnahme! Eure Rückmeldungen fließen direkt in die weitere Planung und Umsetzung ein. Nach Fertigstellung des Berichts könnt ihr die Ergebnisse einsehen und erhaltet so einen Überblick über die gesammelten Informationen.

Vielen Dank für die Beantwortung des Fragebogens.