

Genossenschaften: an den Grenzen des Ehrenamtes?

MANFRED NÜSSEL

Genossenschaften brauchen das qualifizierte Ehrenamt

Die Einbindung ehrenamtlicher Entscheidungsträger in die Organe der Genossenschaften ist ein unverzichtbarer Bestandteil marktorientierter Unternehmensführung. Die Auswahl geeigneter Persönlichkeiten für die Führungs- und Kontrollorgane sowie ihre Qualifizierung ist somit mitentscheidend für den nachhaltigen Erfolg.

Bundesweit sind 2.675 landwirtschaftliche Genossenschaften in den verschiedenen Sparten tätig. Geführt werden die Unternehmen von rd. 6.500 Vorstandsmitgliedern sowie rd. 14.000 ehrenamtlichen Aufsichtsratsmitgliedern. Diese Zahlen unterstreichen, wie groß das Potential und die Bedeutung ehrenamtlichen Engagements in Genossenschaften ist. Es ist daher wichtig, dass die erforderliche Qualifikation bei allen Mitgliedern in Vorstand, Aufsichtsrat, aber auch bei der Geschäftsführung vorhanden ist. Für die ehrenamtlichen Organmitglieder sollten Schulungen und Weiterbildungen selbstverständlich sein. In einer Zeit des lebenslangen Lernens ist in regelmäßigen Abständen, etwa

alle zwei Jahre, an Schulungsprogrammen teilzunehmen. Der Nachweis sollte zugleich Voraussetzung für die Wahl bzw. Wiederwahl der Mandatsträger sein.

ANFORDERUNGEN UND BRANCHENKENNTNISSE FÜR DIE DOPPELROLLE

Mit wachsenden Unternehmensgrößen und der aktuellen Gesetzgebung steigen aber die Anforderungen und Erwartungen an das ehrenamtliche Engagement. Das mag den ein oder anderen abschrecken, Verantwortung zu übernehmen. Dabei ist die vertrauensvolle Zusammenarbeit von Hauptamt und Ehrenamt z.B. Voraussetzung dafür, dass die Genossenschaft wirtschaftlich unabhängig agieren kann und die demokratische Selbstkontrolle sicher gestellt ist.

Als Mitglieder ihrer Genossenschaft achten die Aufsichtsräte darauf, dass die genossenschaftliche Geschäftsphilosophie erhalten bleibt. Die Mitgliederorientierung steht dabei genauso im Mittelpunkt wie eine auf Langfristigkeit und Nachhaltigkeit ausgerichtete Geschäftspolitik. Als Organ der Genossenschaft übernimmt das Ehrenamt konsequent Verantwortung für die eigene Region.

Der rasante Konzentrationsprozess im Agrarhandel, die überaus dynamischen Agrarmärkte mit volatilen Preisen und die Notwendigkeit, ein praxisgerechtes Risikomanagement umzusetzen, erfordern nicht nur von der Unternehmensführung ein hohes Maß an Professionalität. Insbesondere das Haftungsrisiko hat für ehrenamtliche Mitglieder im Aufsichtsrat erheblich an Gewicht gewonnen. Daher sind gute Branchenkenntnisse wichtig. Ich definiere die Funktion des Aufsichtsrats aber vorrangig so, dass es nicht seine Aufgabe ist, die operativen Geschäftsabläufe zu kontrollieren, sondern zunehmend Strategien, neue Geschäftsfelder und Konzepte zu bewerten und auf ihre Praxistauglichkeit zu prüfen.

Ein Alleinstellungsmerkmal der Genossenschaften ist es, dass die Mitglieder zugleich Kunden des eigenen Unternehmens sind. In dieser Doppelrolle liegen besondere Vorteile, aber auch Konfliktpotenziale. Die Mitglieder als Eigentümer und Kunden der Genossenschaft müssen die Veränderungen auf den Märkten frühzeitig erkennen, agieren und Innovationen in der Genossenschaft aktiv gestalten bzw. begleiten. Um den Blick dafür zu schärfen, bieten die genossenschaftlichen Regionalverbände flächendeckend Qualifizierungsmaßnahmen für Ehrenamtliche an. Diese Module umfassen das Selbstverständnis der Genossenschaft und des Aufsichtsrates, die wirtschaftlichen und politischen Einflüsse, betriebswirtschaftliches Know-how und nicht zuletzt die Persönlichkeitsentwicklung, wozu Zeit- und Selbstmanagement sowie Rhetorik und Gesprächsführung zählen.

GEFRAGT: UNTERNEHMERISCH DENKENDE MITGLIEDER

Auch wenn im Zuge des Strukturwandels die Zahl der Genossenschaften abnimmt und die Unternehmensgrößen steigen, um die Wettbewerbsfähigkeit auszubauen, sehe ich keine Grenzen des ehrenamtlichen Engagements. Im Gegenteil: Die wirtschaftliche Kooperation von Landwirten, Gärtnern und Winzern in Genossenschaften wird immer wichtiger. Das zeigen zahlreiche Gründungen, z.B. in der Zukunftsbranche Erneuerbare Energien. Wir brauchen daher die Praktiker, die ihre Erfahrungen und Erwartungen in die gemeinsame Vermarktung einbringen.

Allerdings darf nicht übersehen werden, dass sich das Anforderungsprofil des Engagements verändert hat. Doch darauf werden die potentiellen Mandatsträger vorbereitet. Da die junge Generation der Landwirte, Winzer und Gärtner über fundierte Schul- und Berufsabschlüsse verfügt, die sie fit gemacht haben für die Wirkungen der Marktkräfte, bin ich zuversichtlich, dass diese kritischen, unternehmerisch denkenden Genossenschaftsmitglieder die hohen Anforderungen des Ehrenamtes erfüllen. Es ist ein Schwerpunkt, frühzeitig Nachwuchskräfte, die Hofnachfolger, für die ehrenamtliche Arbeit zu begeistern. Wobei im Fokus die jungen Betriebsleiterinnen stehen. Denn bislang sind Frauen in genossenschaftlichen Gremien deutlich unterrepräsentiert.

Der Deutsche Raiffeisenverband und die regionalen Genossenschaftsverbände sehen es als ihren ureigenen Auftrag, die Qualifizierung der Mandatsträger sicher zu stellen und damit zum Erfolg der genossenschaftlichen Unternehmen sowie zur Zukunftsfähigkeit des ländlichen Raums beizutragen. Ehrenamtliches Engagement ist in unserer demokratischen Gesellschaft unverzichtbar! <<