Anhang

Anhang A: Interviewleitfaden 2

Anhang B: Transkriptionsregeln 5

Anhang C: Interviewtranskripte 7

Interview – Vorstand S 7

Interview – Vorstand E 35

Anhang D: Kategoriensystem 43

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Anhang A: Interviewleitfaden

Hallo Herr / Frau XY, danke dass Sie sich heute die Zeit nehmen, um an dem Interview teilzunehmen! Im Rahmen meiner Bachelorarbeit am Seminar für Genossenschaftswesen beschäftige ich mich mit Wohnungsgenossenschaften im Sozialraum – konkreter mit ihrem Beitrag zur sozialen Stabilisierung im Quartier. Haben Sie noch offene Fragen vor Beginn des Interviews? Dann können Sie diese gerne jetzt stellen. Wie vereinbart, werde ich das Gespräch ab jetzt aufzeichnen. Generell gilt: Erzählen Sie mir gerne alles, was Ihnen dazu einfällt – auch konkrete persönliche Erlebnisse, Erfahrungen oder Beispiele.

Vorfrage: Bevor wir in das Thema einsteigen, würde ich Sie bitten, kurz Ihre Position und Ihren Aufgabenbereich innerhalb der Wohnungsgenossenschaft vorzustellen.

Einstiegsfrage: Um ein besseres Verständnis für Ihre Arbeit im Quartier zu bekommen, würde mich zu Beginn interessieren: Welche Rolle spielt Ihre Wohnungsgenossenschaft im Quartier?

Mögliche Nachfragen zur Rolle der Wohnungsgenossenschaft im Quartier

- Gab es bestimmte Wendepunkte oder Ereignisse, die für diese Entwicklung besonders wichtig waren?
- Welche Aufgaben übernimmt Ihre Genossenschaft im Quartier – auch über die reine Wohnraumversorgung hinaus?

Selbstverständnis und Leitbild

Sie haben eben beschrieben, welche Rolle Ihre Genossenschaft im Quartier spielt. Daran anschließend würde mich interessieren, wie Sie das Selbstverständnis Ihrer Genossenschaft beschreiben würden.

- Welche Werte oder Prinzipien leiten Ihre Arbeit?
- Wodurch unterscheidet sich Ihre Genossenschaft aus Ihrer Sicht von anderen Wohnungsanbietern?
- Gibt es Situationen, in denen es schwierig ist, diesem Anspruch gerecht zu werden?

Soziale Stabilisierung

Ich würde jetzt gerne etwas genauer auf das Thema Zusammenleben im Quartier eingehen: Wenn Sie an ein gut funktionierendes oder stabiles Quartier denken: Was zeichnet ein solches Quartier aus?

- Können Sie konkrete Beispiele nennen, in denen Ihre Genossenschaft stabilisierend gewirkt hat?
- Welche Rolle spielt Ihre Genossenschaft für solche stabilen Strukturen im Quartier?

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Quartiersentwicklung

Mich würde außerdem interessieren, wie sich die Quartiere, in den letzten Jahren entwickelt haben. Wenn Sie an die letzten Jahre denken: Wie haben sich die Quartiere, in denen Sie aktiv sind, entwickelt – was fällt Ihnen aktuell besonders auf und wo sehen Sie Herausforderungen?

- Wie geht die Genossenschaft mit solchen Entwicklungen um?

Interaktionen und Netzwerke

In dem Zusammenhang spielt ja oft auch die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren eine Rolle. Mit welchen Akteuren im Quartier arbeiten Sie zusammen?

- Wie gestalten sich diese Kooperationen konkret?
- Welche Bedeutung haben solche Netzwerke für das Quartier?

Vertiefende Nachfragen und Überleitungen

Sie haben eben … angesprochen – könnten Sie das noch etwas genauer erläutern?
Wie meinen Sie das genau?
Wie hat sich das im Laufe der Zeit entwickelt?
Welche Herausforderungen ergeben sich dabei konkret?
Wie wurde das von den Bewohner:Innen aufgenommen?
Haben Sie dafür ein Beispiel?
Erzählen Sie doch einmal, wie das gekommen ist
Erzählen Sie gerne noch mehr…
Wie war das damals genau in der Situation?
Wie konnte dieses Problem gelöst werden?

Abschließende Ad-hoc-Fragen

Ich hätte zum Abschluss noch ein paar ergänzende Fragen, um einzelne Aspekte noch etwas zu vertiefen.

Wohnen und Stabilität

Zunächst würde ich gerne noch einmal auf das Thema Wohnen und Stabilität eingehen.

- Welche Rolle spielt Ihre Genossenschaft für stabile Wohn- und Mietverhältnisse im Quartier?
- Gibt es bestimmte Strategien oder Regeln, mit denen Sie Verdrängung oder häufige Mieterwechsel zu vermeiden versuchen?

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

- Inwiefern trägt Ihre Genossenschaft dazu bei, dass Menschen langfristig im Quartier bleiben wollen oder können?
- Welche Bedeutung hat die langfristige Bindung von Bewohner:Innen für das Quartier?

Soziales und Gemeinschaft

Darüber hinaus interessiert mich noch der Bereich Gemeinschaft und Zusammenleben im Quartier.

- Wie fördern Sie die Identifikation der Mitglieder mit der Genossenschaft und mit dem Quartier?
- Welche Formen der Mitbestimmung gibt es – über die formalen Gremien hinaus? Können Sie Beispiele nennen?
- Können Sie eine Situation schildern, in der die Genossenschaft geholfen hat, einen Konflikt oder ein Problem im Quartier zu bearbeiten?

Struktur und Grenzen

Abschließend würde ich gerne noch auf strukturelle Rahmenbedingungen und mögliche Grenzen eingehen.

- Welche politischen oder strukturellen Rahmenbedingungen beeinflussen Ihre Arbeit?
- Was müsste sich verändern, damit Genossenschaften ihre Rolle besser erfüllen können?

Abschlussfrage: Zum Abschluss würde ich gerne noch einmal auf einer etwas übergeordneten Ebene auf das Gespräch schauen: In der Forschung spricht man im Quartierskontext häufig von ‚sozialer Stabilisierung'. Würden Sie sagen, dass Ihre Arbeit dazu beiträgt?
Abschließend: Gibt es noch etwas, das Sie im Zusammenhang mit dem Thema für wichtig halten und das wir noch nicht besprochen haben?
Dann danke ich Ihnen noch Mal herzlich für Ihre Zeit und melde mich, wenn Interesse Ihrerseits besteht, wenn die Arbeit abgeschlossen ist.

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Anhang B: Transkriptionsregeln

Bei der Transkription der Interviews wurde sich an die Transkriptionsregeln nach Rädiker und Kuckarzt (2019, S. 44 f.) gehalten, die wie folgt lauten:

- Jeder Sprechbeitrag wird als eigener Absatz transkribiert. Sprecher:innenwechsel werden durch zweimaliges Drücken der Entertaste, also einer Leerzeile zwischen den Sprecher:innen deutlich gemacht, um die Lesbarkeit zu erhöhen.
- Absätze der interviewenden oder moderierenden Person(en) werden durch: „I:“ oder „M:“, die der befragten Person(en) durch eindeutige Kürzel, z.B. „B:“, eingeleitet. Zur Unterscheidung mehrerer Personen in einer Aufnahme erden die Kürzen um Nummern ergänzt („M1:“, „M2:“, „B1:“, „B2:“ etc.). Alternativ zu Kürzeln können Namen oder Pseudonyme verwendet werden. Die Kennzeichnungen der Sprechenden werden zur besseren Erkennbarkeit fett gesetzt.
- Es wird wörtlich transkribiert, also nicht lautsprachlich oder zusammenfassend. Vorhandene Dialekte werden nicht mit transkribiert, sondern möglichst genau in Hochdeutsch übersetzt.
- Sprache und Interpunktion werden leicht geglättet, d.h. an das Schriftdeutsch angenähert. Zum Beispiel wird aus „Er hatte so’n Buch genannt“ → „Er hatte noch so ein Buch genannt.“. Die Wortstellung, bestimmte und unbestimmte Artikel etc. werden auch dann beibehalten, wenn sie Fehler enthalten.
- Deutlichere, längere Pausen werden durch in Klammern gesetzte Auslassungspunkte (…) markiert. Entsprechend der Länge der Pause in Sekunden werden ein, zwei oder drei Punkte gesetzt, bei längeren Pausen wird eine Zahl entsprechend der Dauer in Sekunden angegeben.
- Besonders betonte Begriffe werden durch Unterstreichungen gekennzeichnet.
- Sehr lautes Sprechen wird durch Schreiben in Großschrift kenntlich gemacht.
- Zustimmende bzw. bestätigende Lautäußerungen der Interviewer (mhm, aha etc.) werden nicht mit transkribiert, sofern sie den Redefluss der befragten Person nicht unterbrechen.
- Kurze Einwürfe der jeweils anderen Person, wie z. B. „Ja“ oder „Nein“, werden in Klammern in den Sprechbeitrag integriert.
- Störungen von außen werden unter Angabe der Ursache in Doppelklammern notiert, z. B. ((Handy klingelt)).

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

- Lautäußerungen der befragten wie auch der interviewenden Person werden in einfachen Klammern notiert, z. B. (lacht), (stöhnt) und Ähnliches.
- Unverständliche Wörter und Passagen werden durch (unv.) kenntlich gemacht.

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Anhang C: Interviewtranskripte

Interview – Vorstand S

I: Danke nochmal, dass Sie sich heute die Zeit nehmen, um an dem Interview teilzunehmen. Im Rahmen meiner Bachelorarbeit am Seminar für Genossenschaftswesen beschäftige ich mich mit Wohnungsgenossenschaften im Sozialraum, konkreter mit ihrem Beitrag zur sozialen Stabilisierung im Quartier. Genau, wenn Sie jetzt noch offene Fragen vor Beginn des Interviews haben, können Sie diese jetzt stellen. Generell gilt, die Fragen, die ich Ihnen stelle, sind eher weit formuliert, offen formuliert. Deswegen erzählen Sie mir gerne alles, was Ihnen dazu einfällt. Sehr gerne konkrete persönliche Erlebnisse, Erfahrungen, Beispiele. Das ist super wertvoll für mich. Genau, also reden Sie einfach drauf los. Bevor wir richtig ins Thema einsteigen, würde ich Sie einmal bitten, kurz Ihre Position und Ihren Aufgabenbereich innerhalb der Wohnungsgenossenschaft vorzustellen.

S: Gerne. S, Wohnungsgenossenschaft Köln-Sülz eG, gegründet 1920. Ich bin der geschäftsführende Vorstand. Vorstand besteht aus drei Mitgliedern bei uns, ein Nebenamtlicher, zwei Hauptamtliche, auch einen technischen Kollegen, der sich um Technik kümmert und dementsprechend kümmere ich mich um alles, was nicht Technik ist. Und ja, das ist so im Wesentlichen die Aufgabe, die ich hier habe. Dazu gehört alles Mitgliederwesen, Rechnungswesen, aber auch natürlich die zukünftige Ausrichtung der Genossenschaft. Die Betreuung unserer Gremien sind dabei und gemeinsam mit meinen Kollegen eben auch alle Neubau-, Sanierungs und ähnliche Programme. Es ist also nicht so, dass man heute einfach nur sagen kann, ne Technik baut und ist da ganz alleine. Sondern das sind ganz langfristige Prozesse, die man gemeinsam gestaltet. Vom... Wenn man Neubau macht, Ankauf, wenn man Sanierung macht, von Beginn der Sanierung über Mieter mitnehmen bis hin zu dann nachher Fertigstellung oder dann auch mal Verkauf. Abriss machen wir hier eher selten. Kommt aber auch vor.

I: Okay, super, danke. Dann würde ich jetzt thematisch einsteigen. Um ein besseres Verständnis für Ihre Arbeit im Quartier zu bekommen, würde mich zu Beginn interessieren: Welche Rolle spielt Ihre Wohnungsgenossenschaft im Quartier?

S: Jetzt müssen wir das Quartier definieren. Das ist eine ganz spannende Frage. Wir haben 3366 Wohnungen und sind nicht nur in einem Quartier. Sondern wir sind ja in mehreren Quartieren. Das hat auch mit der Historie der Genossenschaft zu tun, die sich auch aus mehreren Genossenschaften immer mal wieder zusammengefunden hat. Also wir haben in den 40er Jahren und in den 70er Jahren noch uns mit anderen Genossenschaften zusammengeschlossen, beziehungsweise die haben unsere Bestände sich auf uns verschmolzen. Und dementsprechend haben wir in verschiedensten Kölner Stadtteilen verschiedene Quartiere. Wenn ich vorher frage, wie definiere ich das Quartier, dann gibt es in der Wissenschaft, das wissen Sie besser als ich, verschiedenste Ansätze dazu, wie man Quartier vom Prinzip definieren kann, wie man es umreißen kann. In der Stadt Köln gibt es eine Definition, die sich vor allen Dingen an dem berühmten Veedel orientiert. Das heißt, die Stadt Köln hat ja für sich festgelegt, so wie wir Quartiere schneiden wollen. Die entsprechen nicht immer unbedingt den Stadtteilgrenzen, aber im Wesentlichen entsprechen sie den Stadtteilgrenzen. Ich würde Quartier immer etwas enger definieren und es mit Nachbarschaften umschreiben. Und mit Beziehungen, die die Menschen untereinander führen. Das heißt, wo kennt man sich noch, wo geht man nicht hin? Wenn man irgendwo aufgewachsen ist, heißt es oft "Geh nicht über die Straße". Wenn wir uns jetzt hier direkt in die Umgebung sehen, dann können wir sagen, wir sind zwar in Sülz, aber auch Sülz hat verschiedenste Örtlichkeiten, verschiedenste

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Nachbarschaften, wo man sagen kann, die bilden für sich schon so ein Kleinstquartier. Die sind für sich schon genommen ein Quartier. Auch wenn wir das große und auch der städtische Ansatz eher hier im Veedel in gesamt Sülz geht bis zur Luxemburger Straße. Sülz geht aber auch noch über die Luxemburger Straße. Da macht man an der Luxemburger Straße eine große Trennung, man macht an der Zülpicher Straße eine große Trennung. Wobei das da zum Beispiel mit Lindenthal verschwimmt. Wir haben hier natürlich den Gürtel auch als Schneise. Wir haben auch hier in diesem Neubauquartier auch ein eigenes Quartier geschaffen, eine eigene Nachbarschaft. Die mit dem eigentlichen städtisch definierten Quartier auf der anderen Seite des Gürtels oder auch mit dem, was sich rund um die Berrenrather Straße so abstimmt, gar nichts zu tun hat. Also das ist keine Beziehung, außer man geht nachher mal zur Schule und hat in der Lohbergstraße oder so die Grundschule. Das heißt, eine Quartiersdefinition im wissenschaftlichen Maße herzustellen, üben wir hier im Quartier keine wirklich riesige Rolle aus, obwohl wir hier den Kernbestand mit knapp 1200 Wohnungen haben. Das können wir auch gar nicht, weil das Quartier einfach zu groß gefasst ist. Wenn wir aber in die Mikrolage gehen, und nehmen mal zum Beispiel hier dieses Quartier rund um das ehemalige Kinderheimgelände, dann üben wir das durchaus aus. Und dann haben wir einen ganz großen Einfluss darauf, schon alleine, weil wir hier einen Saal über uns drüber haben mit dem alten Kirchenraum, wo verschiedenste Veranstaltungen stattfinden, die sich natürlich eher in so einen Quartiersansatz einbinden. Wo ganz viele Veranstaltungen sind, die hier von den Menschen aus der Umgebung geprägt sind, die dadurch geprägt sind, dass man die Plätze, die hier geschaffen worden sind, als Treffpunkte nimmt. Wenn man hier abends hingeht oder jetzt in den Ferien wird es wieder so sein, dann werden hier Massen an Kindern spielen, die alle aus den umliegenden Gebäuden kommen. Und das macht für mich Quartier aus. Und das ist auf der anderen Seite auch der Ansatzpunkt, den wir bieten können, zu sagen: Wo ist unser Einfluss? Und unser Einfluss ist da, dass wir sagen, wir können eine Durchmischung bieten, die Stadt für mich zum Beispiel ausmacht, die ein gesundes Quartier ausmacht. Und das deswegen, weil wir uns in der Grundstruktur an Bevölkerungsgruppen wenden, die sich ansonsten im klassischen gentrifizierenden und damit auch segregierenden städtischen Kontext von sehr begehrten Lagen, wie das Sülz zum Beispiel ist, ansonsten rausbilden würden, ganz natürlich. Und wir haben hier auch in Sülz, gibt es eine Menge Verdrängung, eine Menge Gentrifizierungsansätze, aber eben auch eine Menge Fluktuation und eine Menge Stabilität. Und wir als Genossenschaft mit einem langfristigen Vermietungsfokus, mit einem langfristigen Bestandhaltungsfokus sind natürlich eher Stabilität. Wir garantieren, dass auch eben Menschen, die nicht bestimmten Einkommensgruppen angehören, sei es eben total geringen Einkommensgruppen, sondern eher unsere Zielgruppe ist ja eher in der mittleren Einkommensklasse, als Genossenschaft auch eben weiter genau das nämlich machen können, was wir eigentlich repräsentieren. Wir kommen aus der katholischen Arbeiterbewegung. Jetzt sind wir nicht mehr katholisch heute, aber ne, das ist so die Gründung kam daher und das ist auch noch immer unser Zielfokus. Das heißt, die klassischen Mittelschichten, die ansonsten hier klassisch der Verdrängung ausgesetzt werden, die Familien, die ansonsten und wir haben es gestern, heute war es in der Zeitung, ich lese sie immer abends, deswegen bin ich mir aber nicht sicher, ob es die Zeitung von gestern oder von heute ist. Ich glaube, es ist von heute - sind noch mal wieder die Wanderungsbewegungen und die Einwohnerentwicklung Kölns ja dargestellt gewesen. Und da sehen wir, dass Familien tatsächlich immer noch ausziehen und rausziehen aus der Stadt. Und diesen Anker können wir bieten, damit wir Entwicklungen verlangsamen. Wir können sie nicht verhindern, aber wir können sie mit unserem Wohnungsbestand verlangsamen. Warum nur verlangsamen? Wir sind einfach zu klein um einen wirklichen Impact auf die Masse zu haben. Mit diesen 3300 Wohnungen, wir haben ungefähr 560.000 Haushalte in Köln. Hier in Sülz habe ich jetzt die Zahl nicht im Kopf, aber da sieht man schon mal so die Relationen. Der

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Einfluss ist sehr stark auf die Mikrolage begrenzt. Und in dieser Mikrolage sind wir da auch einzigartiger Stabilisator, weil wir immer da sind. Wir gehen nicht weg. Und das ist eigentlich das Spannende. Warum gehen wir nicht weg? Weil wir aus uns selbst heraus sind. Wenn sie sich mit Wanderungsbewegungen beschäftigen, wer geht in Quartieren? In Quartieren gehen in der Regel die, die mobil sind. Und die, die bleiben, sind Eigentümer. Weil sie haben oftmals selbstnutzend ihre Heimstatt da gefunden. Und es sind tatsächlich die Mieter der untersten Einkommensklassen, weil die keine Möglichkeit haben, woanders hinzugehen. Und wir als Genossenschaft sind quasi wie Eigentümer. Das heißt, unsere Mieter sind quasi wie Eigentümer. Das heißt, sie haben, was bei uns völlig ausgeschlossen ist, ist Kündigung wegen Hinderung wirtschaftlicher Verwertung oder ähnliche Dinge mehr, sondern sie haben ein lebenslanges Wohnrecht im Kern. Sie sind Nutzer, sie sind Miteigentümer. Sie sind im Kern wie so ein kleiner geschlossener Immobilienfonds, so nenn ich das immer mal. Viel aus sich selbst heraus, auch sich wieder generierend über die Mitglieder, dass die Kinder von Mitglieder hier immer wohnen und das macht ja auch etwas mit einem Quartier. Das heißt, das bildet im Grunde genommen Nachbarschaften, wenn ich sie vorhin mal so definiert hab, ja aus, zu sagen, man kennt sich. Da ist die Frau Müller-Meier-Schmitz, die war schon immer hier, ne, da ist die Großmutter, wo die Kinder nebendran wohnen, wo man sich noch kennt. Die Frau Schmitz war immer da und ich komme nach 20 Jahren wieder und die Frau Schmitz und ihre Familie sind immer noch hier. Und das macht uns aus. Und das ist unser stabilisierender Anker, den wir in ein Quartier bringen können. Sicher mit allen positiven und negativen Affekten, aber das können wir im Kleinen in der Mikrolage garantieren. Wenn wir jetzt noch mal Mikrolage Quartier sehen und nehmen wir jetzt zum Beispiel hier dieses Kinderheimgelände. Ich sage immer, das ist für mich eine der misslungensten Quartiersentwicklungen, die es gibt in Köln. Das hat aber mehr damit zu tun, weil es mir persönlich nicht durchmischt genug ist. Also von der baulichen Struktur her. Das bezieht sich rein auf die bauliche Struktur. Weil wir hier ja quasi vom Beethovenpark bis zum Sülzgürtel gehen. Und sie haben eigentlich vom Beethovenpark und haben eigentlich eine (unv.) und damit geldoptimierte Bewohnerstruktur geschaffen. Die guten Lagen am Park. Es ist alles im Eigentum ausgebildet, bis hierhin zur Kirche, wo das letzte Baufeld war. Wo dann alle Lasten sozusagen, wie man heute bei Quartiersentwicklung so schön sagt, reingesonnen werden. Von dem gesamten Gewerbe bis hin zu dem Kirchenraum, der ja mit genutzt werden musste, den Denkmalschutzobjekten, Studentenwohnungen, Altenwohnungen, Kindergärten. Alles, was so irgendwie störend ist in der Optimierung der in den besseren Lagen guten Wohnungspreise. Die hat man hier auf dieses letzte Bauvorhaben zum Gürtel gepackt und damit auch noch einen Lärmschutz. Dazu noch einen hohen Grad an Versiegelung geschaffen und in der Mitte dann noch mal eine Baugruppe, die aber quasi nach innen geschlossen ist, weil sie halt von innen erschlossen ist und nicht von außen. Das heißt, die wirkt eigentlich nach innen und man hat noch mal da so einen kleinen abgeschlossenen Raum geschaffen, der auch und das ist meine persönliche Abneigung gegen Baugruppen, weil sie oftmals eben von sehr in sich geschlossenen Gruppen halt eben auch durchgeführt werden. Hier sind es jetzt viele Anwälte, Lehrer, eigentlich kein Unterschied zu den restlichen Eigentümern, die rechts und links davon sind. Insofern ist der Mehrwert eines durchmischten Quartiers, ein Abbild der Stadtgesellschaft. Das, was ich eben mal gesagt habe, dass sich alle Bevölkerungsgruppen vom Prinzip dort wiederfinden können, eher weniger hier von der baulichen Struktur angelegt. Gleichwohl gibt es das, aber da spielen wir natürlich dann auch noch mal eine Rolle, um zu sagen, wir binden ganz deutlich auch noch mal Menschen ein, die etwas anders sind oder auch anders aus anderen, früher hat man immer gesagt, aus einer anderen Klasse kommen. Wir haben jetzt keine Klassengesellschaft mehr, aber vom Prinzip haben wir eine Einkommensstruktur aus Klassen. Und die da kommen, auch vom intellektuellen Bildungsniveau her anders sind, eben vielleicht nicht aus Akademikerhaushalten kommen, sondern

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

eben noch klassische Arbeiterhaushalte sind oder eben Verwaltungsangestellte und Ähnliches. Und das ist ein ganz, ganz wichtiger Punkt, weil das sind auch Menschen, die ein Quartier mit ihrem Engagement oftmals unglaublich prägen. Und wir orientieren uns ganz oft an den Highlights und an den intellektuellen Leistungen. Aber manchmal sind es die ganz kleinen Sachen und die ganz kleinen Hilfsbereitschaften, die man nach unten bringt. Und auch solche Menschen brauchen wir und auch solche Menschen gehen wir mit rein. Und das ist für mich hier so semi gelungen. Jetzt kann ich das gut sagen, weil ich bin erst seit zwei Jahren hier und habe das nur so von außen betrachtet, aber Ich kenne das in jetzt über 30 Jahren immobilienwirtschaftlicher Erfahrung. In Köln habe ich das natürlich hier auch mitverfolgt und war an anderer Stelle hier auch mal mitbeteiligt. Also insofern finde ich das hier nicht so gut gelungen. Da gibt es bessere Beispiele in Köln, wo sowas besser gelungen ist und wo man das besser durchmischt hat mit anderen Vorgaben. Aber so ist es. Aber das ist so ein bisschen der Einfluss einer kleinen Genossenschaft, die sich sehr stark in dem Mikroquartier abspielt.

I: Super, danke. Das war schon sehr ausführlich, sehr gut beschrieben. Gibt es noch andere Aufgaben über die reine Wohnraumversorgung hinaus, die Ihre Genossenschaft übernimmt.

S: Was wir darüber hinausbringen, außer dem Wohnen, würde ich, muss ich jetzt so ein bisschen differenzierter beantworten, weil wir gerade da auch im Prozess und in der Findungsphase sind. Jetzt noch mal uns neu aufzustellen und uns noch mal quasi eine Sozialmanagementstrategie zu geben. Wo wollen wir das in den nächsten Jahren machen? Weil wir auch die Erfahrung gemacht habe über viele Jahre, man muss sich immer noch mal wieder Dinge angucken, dann noch mal gucken, bin ich noch richtig unterwegs, will ich’s neu machen. Wir haben als großes Bindeglied gerade noch mal eine Mitglieder und Mieterbefragung gemacht und auch mit unserem Aufsichtsrat, unseren Mitarbeitern, einen Leitbildprozess gemacht, wo sehr stark rauskam, dass die Wertestruktur, die wir haben, die Werte, die unser Leitbild prägen, sehr stark das Miteinander in den Raum stellen, das Miteinander sowohl in sozialer Hinsicht, als auch in der Bildung von Gemeinschaft, als auch in der Form des Unterstützens. Das sind so Werte, die so im sozialen Bereich angesiedelt sind, aber eben auch ganz klassische Werte, die Genossenschaften bieten, eben der Stabilität und des Vertrauens. Das heißt, das, was ich vorhin schon mal sagte, wir bieten einen stabilen Anker des Wohnens. Also auch wenn wir mal in Modernisierung gehen, werden wir auch immer den Nutzern andere Wohnungen anbieten. Also sie gehen nicht weg bei uns, sondern wir bleiben halt immer da. Wir sind auch immer da. Wir wollen auch nicht irgendwo nicht mehr großartig sein. Und selbst wenn wir Bewirtschaftungsentscheidungen treffen, zu sagen, wir müssen ein Haus abreißen und neu bauen oder modernisieren, das gibt es auch bei Genossenschaften, auch wir haben Erneuerungsbedarfe. Gerade im Zuge des energetischen Umbaus muss man trotzdem sagen, wir sind für die Mitglieder immer da und immer ansprechbar. Das ist Punkt eins. Punkt zwei ist, dass man sagt, natürlich müssen wir, wenn ich die Werte vorhin angesprochen habe, eben Maßnahmen machen, die wir auch in der Vergangenheit schon gemacht haben. Das heißt, wir versuchen Menschen, die in den Gebäuden diese Gemeinschaft schon bilden, Und das haben wir sehr viel, weil sich die Menschen eben über diesen langfristigen, stabilen Ansatz eben auch oftmals langfristig kennen, haben sie Freundschaften geschlossen. Und dann gibt's Innenhoffeste. Wir haben zum Beispiel, wir haben in einem Neubau, den wir hier in Sülz gemacht haben, haben wir ein großes Gemeinschaftsraumprojekt in den Innenbereich gesetzt, was die Bewohner selber verwalten. Also wo die Bewohner Kindergeburtstage machen können, wo wir Räume stellen oder einen Raum stellen, wo sie sagen, ich kann Feiern machen, ich hab mein Spielzeug da untergebracht, was sie für ihren ganzen, für die große Spielfläche im Innenbereich brauchen, aber wo sie auch

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

sich einfach nur treffen können, zusammen sein können, Kaffee trinken können, weil man da eine Küche drin hat und sie können das aufmachen und alle treffen sich im Innenhof und sitzen nicht nur auf den Balkonen und gucken dann in den Innenhof, wo kein Mensch ist, sondern da ist Leben drin. Und das ist für mich eigentlich gelebte Form, wenn wir jetzt als Genossenschaft gar nicht unbedingt eingreifen müssen, sondern das am Optimalsten von Bewohner selbst kommt und wir vielleicht einfach nur den Rahmen bieten. Und klar können wir dann unterstützen wir durch Bänke und über unsere Hausmeistertochter, die bringen die auch hin und hier Pavillons und wir stellen geben auch Zuschüsse zu Bierfässchen und sonstige Sachen, wenn es da mal ein Innenhoffest gibt, wir organisieren das auch selber. Gerade wenn wir Baufertigstellung oder sowas haben, dass wir sagen, wir machen das mal selbst. Aber stellen uns da noch mal neu auf, zu sagen, wie kriegen wir eigentlich ein Miteinander hin? Wie kann man dieses Miteinander noch besser gestalten? Wie kann man Dinge, die wir teilweise in Corona gesehen haben, eben dieser gegenseitigen Unterstützung noch mal mehr reinbringen? Eine Maßnahme, die wir zum Beispiel jetzt gemacht haben, um das zu fördern, ist einfach Neumietern, Neumitgliedern, sehr viel deutlicher bei der Wohnungsübergabe zu sagen: Was sind denn eigentlich unsere Werte und was erwarten wir auch von dir, wenn du jetzt Mitglied in einer Genossenschaft bist? Weil das, was die meisten mit uns verbinden, wir sind ein Wohnraumanbieter wie jeder andere und das sind wir nicht. Sondern wir wollen eben genau dieses Miteinander haben. Wir wollen, dass die Menschen sich in den Gebäuden kennen. Wir wollen, dass sie langfristig sich mit dieser Genossenschaft identifizieren und das nicht nur, weil wir eine gute Dividende zahlen. Ja, ist ja eigentlich ein Widerspruch, ne, weil die ja auch aus der Miete kommt, aber egal. Hab ich den Mitgliedern auch noch nicht klarmachen können. Naja. Sondern dass sie tatsächlich eben diesen Mehrwert auch sehen, dieses Thema des Wertes, der Unterstützung. Ich hab hier einen Anker, der vielleicht hier von uns, die wir quasi ja die Verwaltung sind dieser Genossenschaft, vielleicht gesteuert wird, aber der eigentlich viel mehr in den Gebäuden stattfinden muss. Das ist auch unsere zukünftige Aufgabe. Das heißt, da werden wir uns auch in Zukunft wesentlich mehr hin entwickeln müssen. Deswegen bin ich so ein bisschen, ich muss es zweischneidig. Das, was wir bisher machen, könnte ich Ihnen viel über Fässchen und wir machen dies und wir machen jenes und da, das ist alles toll. Das ist, glaube ich, gar nicht unsere Herausforderung der Zukunft. Die Herausforderung der Zukunft ist, dass wir für uns als Genossenschaft finden müssen, persönlich zu bleiben. Vermietung, Sie als junge Frau sehen das völlig normal, den Umgang mit KI-Tools, mit digitalen Tools und auch die Vermietung wird sich da natürlich entwickeln. Das ist das, was ich eingangs mal vorhin sagte. Für uns als Unternehmen ist es eine zwingende Notwendigkeit, sich mit KI, mit Voice-Chatbots, mit Abarbeitung, mit effizienten Prozessen und Ähnliches zu beschäftigen. Aber was unterscheidet uns dann noch vom normalen Wohnungsanbieter, die das auch alles schon machen? Und natürlich werden wir eine App haben, natürlich werden sie Betriebskosten machen können, natürlich werden sie Handwerkerportal machen können, natürlich werden sie relativ einfach über die digitalen Medien zu uns Kontakt aufnehmen können und ähnliches. Aber das, was uns besonders macht, ist vielleicht, dass wir uns dahin entwickeln müssen zu sagen: Hey, wir kennen dich noch, wir wissen, wer du bist und nicht, weil wir deine sozialen Profile scannen mit irgendwelchen Agenten, sondern weil wir sagen, wir haben dir die Hand gehalten, wir haben dich rumgeführt, wir haben dir die Wohnung übergeben und mit der Übergabe haben wir dich auch kennengelernt. Und wir wissen auch, wir sprechen dich auch an. Wir sprechen dich auch aktiv an, wenn wir ein Problem haben. Und umgekehrt genauso, es wird für uns immer wichtig sein. Und das kommt eben auch aus den Werten, was unseren Mitgliedern wichtig ist, zu sagen, wir sind auch immer noch persönlich irgendwo für sie da. Es gibt noch immer einen Mensch, der dahinter agiert. Und nicht nur - also und das wird nicht immer nur sein, aber irgendwann ein Humanoid, der vielleicht dann vorne am Empfang sitzt und dann da

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Hallo sagt und begrüßt, weil das eben einfach dann in zehn Jahren State of the Art ist. Da wollen wir gar nicht hin, sondern für uns ist diese menschliche Komponente noch mal ganz wichtig und das sehen wir auch als Zukunftsaufgabe an, weil wir sehen in den über 50% Singlehaushalten, die wir haben, die natürlich hier auch stark in Sülz geprägt sind, unsere Sülzer Bestände geprägt sind vom Studentenleben, aber die wir auch sehen, in denen immerhin fast 25% Menschen, die über 60 schon sind und bei uns wohnen, und mit denen gehen wir ja noch 30 Jahre um, und die werden immer einsamer. Und Diese Einsamkeit, die müssen wir bekämpfen. Wir müssen dort sagen, wie kriege ich die Leute eigentlich in die Kommunikation? Wie können wir die Probleme, die die Menschen haben, lösen und darauf reingehen? Und die sind vielfältig. Da reden wir über die baulichen Strukturen. Das heißt, wir müssen die baulichen Strukturen so anpassen, dass wir mit einer immer älter werdenden Gesellschaft auch gut umgehen können. Die Menschen werden immer länger leben. Das sehen wir schon. Also wird das Thema Barrierefreiheit, und das merke ich jetzt mit Anfang 50 schon, wie schwierig das ist. Hier tut es weh und dort tut es weh. Das kommt immer mehr. Also müssen wir sehen, wie bauen wir eigentlich einen Bestand, der zumindest zu gut einem Drittel immer noch 20er Jahre geprägt ist. Das heißt schön mit Hochparterre und teilweise Dreispänner. Wie baue ich den vom Prinzip so um, dass er auch weiter nutzbar bleibt. Wie kann ich da, wie kann ich das berücksichtigen? Heißt, wir müssen uns da sehr stark mit dem Thema barrierefreier Umbau des Bestandes beschäftigen, was in einer Genossenschaft nicht einfach ist, weil wir eben nicht so eine hohe Fluktuation haben. Wir können es eigentlich immer ja nur machen, wenn die Menschen, wenn wir sie rausgezogen haben oder wenn sie selber eben ausziehen und wir die Wohnung modernisieren können. Heißt, es sind sehr langfristige Prozesse. Und der zweite Aspekt, den wir machen müssen, ist uns zu überlegen, wie kommen wir an die Menschen eigentlich ran? Also wie bleiben wir eigentlich in Kontakt mit ihnen? Das ist eigentlich die viel spannendere Frage. Und wie nutzen wir da die digitale Medien? Wie nutzen wir aber auch persönliche Ansprache? Und das geht eigentlich nur, wenn wir zu den Menschen hingehen. Die Menschen kommen nicht mehr zwingend zu uns. Also muss ich zu ihnen hin. Heißt, die Aufgabe gerade für unsere Bewirtschaftungsmitarbeiterinnen wird einfach vom Prinzip sein, weg vom klassischen Immobilienkaufmann, der Verträge schreibt und diese ganzen Sachen macht und viele Verwaltungsprozesse erledigt, hin. Ich nenne das immer gerne zum Kundensozialbetreuer, weil diese sozialen Aspekte der Kundenarbeit viel entscheidender werden. Und da sind es genau diese genossenschaftlichen Werte, die ich eben angesprochen habe, die gefördert werden müssen. Und das ist in jedem Quartier, in jedem Haus unter Umständen unterschiedlich. Der dritte Aspekt ist, und den müssen wir weitergeben. Das sind natürlich Multi-Probleme, denen wir begegnen. Wir sehen viele Menschen, gerade die in den unteren Mittelschichteinkommensklassen sind, die inzwischen ja auch gerade, wenn sie älter werden, vor Multi-Probleme gestellt werden. Da kommen gesundheitliche Probleme oftmals zu finanziellen Problemen, zu enormen Verwaltungsprozessen, zu altersbedingten Erkrankungserscheinungen, die von Messitum bis Demenz gehen und wo die Menschen hilflos sind oder nur in Betreuungssituationen hineingeraten, die ihren individuellen Bedürfnissen nicht gerecht werden oder wo sie überfordert sind in der Struktur. Also wir haben beispielsweise, gibt es im Sozialgesetzbuch fast 500 verschiedene Leistungen. Da kennt sich keiner aus, auch wir nicht. Also müssen wir es irgendwo schaffen, Menschen zu finden, die den Menschen da durchhelfen, zu sagen: Wo ist denn jetzt für dich das Richtige? Auch vielleicht das richtige Wohnumfeld oder auch die richtige Wohnung oder die richtige Wohngruppe oder Ähnliches mehr? Und da gibt es eine Vielzahl von Angeboten, wo wir uns auch im Zweifel noch ein Stück weit mit öffnen müssen. Oder auch, wo wir damit umgehen müssen zu sagen, wie bringen wir denn andere Themen, die wir in der Stadt sehen, mit unter. Das betrifft das Thema Obdachlosigkeit, Wohnungslosigkeit, Drogenstrukturen. Da haben wir keine Aufgabe, anders als eine kommunale

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Wohnungsgesellschaft, sondern wir haben die Aufgabe im Grunde genommen auch das, was bei uns im Bestand geht, ja trotzdem noch irgendwo mitzugestalten und da auch uns um diese Menschen mit zu kümmern, weil die gehören genauso dazu. Und wenn ich, ich sag jetzt mal ganz salopp, ohne das so despektierlich zu meinen, wenn Sie den Penner immer in Ihrem Hauseingang Leben haben, dann können Sie sich auch mit ihm beschäftigen, können gucken, ist er nicht vielleicht doch wohnfähig und Sie geben ihm eine Wohnung. Und dann werden Sie manchmal feststellen, da kommen total tolle Effekte raus. Sie müssen nur sehen, dass Sie ein Netzwerk da drum basteln und da haben, wo sich dieser Mensch dann auch bewegen kann. Da gibt es tolle, tolle Themen von Housing First bis Sozialer Wohnraum Agentur und ähnliche Dinge mehr.

I: Hatten Sie das mal in Ihrer Wohnungsgenossenschaft, den konkreten Fall mit einem Wohnungslosen?

S: Also während der Zeit, wo ich jetzt hier bin, nicht. Die Genossenschaft hat sich aber damals zum Beispiel an der Geflüchtetenunterbringung beteiligt, hat also tatsächlich auch Wohnungen an Geflüchtete gegeben, obwohl es eigentlich ja nicht den üblichen Kriterien der Genossenschaft, die Versorgung der eigenen Mitglieder entspricht. Aber sie hat sich daran beteiligt. Wir haben aber jetzt zum Beispiel die erste Wohnung an die Soziale Wohnraumagentur vermietet. Das ist so eine Initiative der Stadt Köln, die über die Diakonie Michaelshoven läuft, die genauso was macht, zum Beispiel, die also quasi in die Vermittlung von Menschen geht, die ansonsten auf dem Wohnungsmarkt keinerlei Chancen haben. Aber wir haben jetzt anders, weil wir ja ein privatwirtschaftliches Unternehmen sind und eben über unsere Mitgliederstruktur, sind Genossenschaften vom Prinzip ja geschlossen. Sie kommen eigentlich in der Regel bei den meisten Genossenschaften nur rein, wenn sie eine Wohnung anbieten. Das heißt, da müssen Sie dann aktiv. Wir haben jetzt 6.500 Mitglieder. Wir haben 3.366 Wohnungen. Da sehen Sie schon eine Diskrepanz. Wir haben über 1.000 suchende Mitglieder. Also eine Vier- oder Fünfzimmerwohnung hier in Sülz kann ich Ihnen an rund 500 Mitglieder vermieten, die noch nicht haben, aber gerne haben würden. Und da kommen natürlich auch gesellschaftliche Wechsel mit dazu. Aber da kommen wir bestimmt gleich noch zu. Aber diese Form müssen wir bieten, was wir heute schon machen. Wir haben zu unserem 100-jährigen Jubiläum eine Tochter gegründet, die Lebensfäden gGmbH, die sich mit Hilfen für in Not geratene Mitglieder beschäftigt. Das heißt also auch in der Finanzierung manchmal von solchen Thematiken, weil oftmals sind es Finanzierungsthemen, sei es Wir haben Menschen, die ihre Medikamente nicht mehr bezahlen können, weil sie keine Krankenversicherung haben, auch das gibt es noch, und dann sich an uns wenden können und dann können wir aus dem Kapitalstock, den die haben, was bezahlen. Wir haben eine Kooperation mit der Diakonie, die Schuldnerhilfe anbietet. Also wir haben ja auch Menschen, die Rückstände haben und verfolgen die logischerweise, müssen die verfolgen im Sinne aller anderen Mitglieder. Aber wir reichen immer noch, und das ist das Thema Solidarität, immer noch eine Hand. Nicht indem wir einfach alles erlassen und sagen, so, da tragen jetzt mal eben alle anderen und die Gemeinschaft, sondern indem wir versuchen, hier tatsächlich einzugreifen über die Vermittlung an die Schuldnerhilfe der Diakonie und die Beratung da, weil die noch mal ganz andere Möglichkeiten haben, die Menschen zu beraten, mit den Menschen ins Gespräch zu kommen und sie in ihre Netzwerke reinzubringen, weil Mietrückstände sind in den seltensten Fällen tatsächlich rein finanzielle Problemlagen. Die finanziellen Problemlagen entstehen meistens aus Multiproblemlagen. Und da sind sie, wenn sie nur die Schuldnerhilfe betrachten, in der Regel zu kurz gesprungen. Und deswegen haben wir uns auch mit der Diakonie geeinigt, dass die das machen, weil die haben noch mal ein ganz anderes Netzwerk dahinter und können dann sagen, woraus besteht das denn jetzt

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

eigentlich? Wieso ist denn die finanzielle Schieflage jetzt eigentlich entstanden? Und ganz oft ist sie entstanden, weil jemand krank geworden ist, weil irgendwas anderes ist, weil sich einfach viele Dinge im Leben verschoben haben. Das sind ganz unterschiedliche Thematiken, die man da vorfindet. Und da brauchen Sie professionelle Leute, die sich da eben in diesem ganzen Sozialhilfe-Dschungel auskennen. Das ist das, was wir heute schon machen, aber auch das, wo wir hinwollen. Und das ist ein zunehmend größerer Aspekt dessen, was man über die reine - Wir gehen hin und machen eine Wohnraumversorgung - anbieten. Wenn Sie jetzt noch mal einen Vergleich haben wollen: Gucken Sie sich bei den größeren Gesellschaften an, dort ist der Trend eher weg, sich das so umfassend zu betrachten. Dort ist eher der Trend, sich wieder zu beschränken und mehr zu sagen, ich gehe komplett in die Effizienzsteigerung, was die Verwaltungsprozesse angeht. Noch mal, das ist nichts Dramatisches, das ist zwingende Notwendigkeit. Und dann rein in die Schuldnerhilfe und da sagen, Hauptsache meine Rückstände kommen. Das ist dann nur Wohnraumvermeidung. Aber die Wohnraumvermeidung, also die Rückstandsvermeidung ist da eigentlich eher so eine Vermeidung in der Richtung bloß keine Räumungsklage, weil die dauert lange, ist viel teurer und das kostet mich einfach viel mehr Geld, als wenn ich eben mal eine Schuldnerhilfe sage und du bezahlst, aber da ist eigentlich immer nur drin, Hauptsache meine Kohle kommt rein. Und da gehen die weiter zurück. Aber das darüber hinaus, dass ich das langfristig sichere und dass eben diese sozialen Themen noch dahin kommen, diese Werte, die ich eben mal besprochen habe. Das ist das Besondere an Genossenschaften. Auch wir haben Menschen, wo wir sagen, da müssen wir anders agieren, denen ist nicht mehr zu helfen. Die verweigern auch jegliche Hilfe, die wollen auch nicht mehr. Auch da müssen wir dann halt sagen, so, da ist dann auch, da ist die Solidarität am Ende. Aber das ist ja gar nicht unser Ziel, sondern unser Ziel ist eben, du bist Teil unserer Genossenschaft, unserer Gemeinschaft und Teil unseres Miteinanders. Und du bist ein wichtiger Teil, egal wie bekloppt du bist oder wie negativ du bist. Aber du musst dich ein Stück weit auch integrieren wollen, auch in die Gemeinschaft. Wenn du dich nur rausstellst, und auch die Menschen haben wir natürlich, dann ist auch irgendwann das Hilfesystem am Ende. Aber im Kern immer diesen Wert mit reinzunehmen: Du bist Teil des Miteinanders. Das ist eigentlich der entscheidende Punkt. Und das unterscheidet uns auch ganz massiv von einem normalen Wohnungsgeber. Sie wollten lange antworten, Sie kriegen sie.

I: Ja, das ist auch super. Genau, Sie haben ja jetzt auch schon viel über das Selbstverständnis Ihrer Wohnungsgenossenschaft gesprochen, viel über das menschliche Miteinander als Leitbild und die Solidarität. Gibt es noch weitere Werte und Prinzipien, die Ihre Arbeit leiten oder die Ihr Selbstverständnis ausmachen?

S: Also wir haben ganz viel in unserem Leitbild stehen. Also insofern, vieles hab ich umrissen. Noch mal, das Kernthema ist für uns Miteinander und dieses Miteinander hat natürlich wahnsinnig viel (unv.). Wir haben das in unserem Slogan irgendwo: bauen, leben, wohnen, bauen, oder leben, wohnen, gestalten. Da müssen wir noch mal genauer rein, aber so in die Richtung geht's. Das hat mehr damit zu tun, dass es den Spruch schon mal gibt. Insofern müssen wir noch klären, ob wir rechtlich dürfen. Aber die Techniker würden lieber bauen haben als gestalten. Aber gestalten trifft's eigentlich besser, weil wir wollen gestalten. Wir wollen ja auch die Zukunft der Genossenschaft gestalten. Wir wollen Wohnräume gestalten, wir wollen Lebensräume gestalten und müssen sie natürlich auch so gestalten, dass sie auch für die nächsten 106 Jahre funktionieren. Wir sind jetzt 106 Jahre alt und wir müssen und wollen noch weitere 106 Jahre alt werden. Da bin ich dann nicht mehr hier. Aber trotzdem müssen ja auch meine Nachfolger und die Menschen, die in den Wohnungen wohnen, trotzdem noch das Gefühl haben, sie sind hier. Ja, und sie sind hier willkommen und sie sind Teil

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

einer Gemeinschaft. Wenn wir das geschafft haben, dann schaffen wir das. Dazu gehört auch, sich Trends anzugucken. Also auch bauliche Trends anzugucken. Deswegen gestalten, Lebensräume gestalten. In den letzten Jahrzehnten sind viele vielfältigere Wohnstrukturen entstanden. Wir haben eine Riesenaufgabe vor uns, und die leitet uns natürlich an. Deswegen auch gestalten und dieses leben. Ich glaube tief und fest daran: Wir werden uns in der sich verändernden Umwelt anders verhalten müssen und Ansprüche reduzieren müssen an uns selbst. Ansprüche reduzieren heißt, wir müssen uns Gedanken darüber machen, wie wir mit unserer Umwelt vom Prinzip auch umgehen, wie wir mit unseren Flächenverbräuchen umgehen. Und jetzt komme ich, wir hatten es eingangs mal über den Doktoranden aus den USA, der sich mit den mit den Anfängen der Genossenschaft beschäftigt hat. Die Menschen waren im Kern bescheidener. Jetzt bin ich selber ein Kind unserer Zeit und tue mich mit Verzicht auch schwer. Also das ist jetzt nichts, wo ich sage, das ist einfach, das ist jetzt einfach mal da und jetzt nehme ich mir das vor. Aber wir müssen uns schon Gedanken darüber machen: Ist es denn zwingend notwendig, jede Fläche zu bebauen? Im immobilienwirtschaftlichen Bereich gibt es immer so einen Kreislauf. Wir reden viel übers Wohnen, das Wohnen wird immer teurer. Eigentlich ist der Kreislauf so, dass man sagt: "Wir bauen was Neues." Das entspannt den Markt. Dann ziehen wieder Leute um. Dann nehmen wir wieder ein paar Wohnungen weg, weil sie abgewohnt sind, abgerissen werden. Dann bauen wir wieder neu und dann kommen mehr Wohnungen raus. Dann bauen wir vielleicht an der einen oder anderen Stelle etwas flächeneffizienter. Ich glaube, wir müssen aus diesem Kreislauf raus. Wir müssen uns sehr stark damit beschäftigen, nicht noch mehr Flächen zu versiegeln. Auch wir werden neu bauen. Das nehme ich trotzdem mit und werden Flächen versiegeln. Wir müssen uns aber auch genauso immer wieder die Gedanken machen, was brauchen wir? Wir sind noch in einem Bevölkerungswachstum. Vielleicht müssen wir uns aber auch beschränken, dann nicht eben alles so umzusetzen, was wir uns über die letzten 100 Jahre vielleicht gedacht haben, was supertoll ist für unsere Entwicklung. Für mich der Ausdruck dessen und der kritischste Trend ist das Thema Homeoffice. Nicht, weil ich Homeoffice nicht mag, überhaupt nicht. Wir haben hier bis zu zwei Tage Homeoffice. Aber was ich mit beschränken meine, ist: Muss ich deswegen zwingend in der Fläche in meinen Wohnungen wachsen? Jetzt kann ich sagen, ich muss mich verschieben vom Büro hin. Okay, ich baue Büro-Sachen um und Flächen gebe ich frei und dann können große Wohnungen entstehen, wo auch Homeoffice möglich ist. Alles gut. Blanke Theorie, das wird nicht passieren, weil das, was unsere Wirtschaft treibt, unser Motor treibt, sind zum Beispiel Büroimmobilien. Das ist, wenn Sie sich mit Immobilien beschäftigen, das sind die Märkte, die wesentlich mehr Rendite bringen und versprechen, als dass jede Wohnung, die viel, viel teurer zu errichten ist als ein Bürogebäude, oftmals gestalten kann. Und insofern glaube ich, müssen wir uns als Menschen doch Gedanken machen, wie können wir das wesentlich besser machen? Und ist es zwingend notwendig, wenn ich Bauvorschriften habe? Ich habe eben mal über barrierefreies Wohnen und Ähnliches geredet. Die Initiativen, die es überall gibt, auch hier in Köln gibt, für Köln überhaupt bezahlbar zum Beispiel, zu sagen, wie können wir das eigentlich wieder reduzieren? Da geht es genau darum, wo kann ich eigentlich abbringen? Und wenn Sie sich da mal umgucken, mit wie vielen verschiedensten Einflüssen, was wir alles übereinander bringen wollen, was alles so toll ist, dann wird jeder von uns sagen: Das wird nicht funktionieren, dass wir alles übereinander bringen. Und wenn niemand in der Form bereit ist, da Kompromisse einzugehen. Und das fängt nicht nur bei den Umweltpolitikern an, die dann jede Haselmaus retten wollen. Das fängt nicht nur bei den Verbänden an, die aus den Schwerbehindertenbereichen, die Barrierefreiheit und am liebsten jede Wohnung rollstuhlgerecht haben würden und sobald man da dran will und irgendwie sagen will, vielleicht müssen wir nicht mehr in jede Etage barrierefrei bauen, in Düsseldorf vorm Ministerium demonstrieren gehen. Und ne, müssen wir überall noch mal Verkehr und Stellplätze haben, müssen wir überall mit

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Lärm umgehen? Das was wir hier ja erleben und das ist in den letzten Jahrzehnten schwieriger geworden, wenn Sie sich so eine TA Lärm oder sowas angucken, das Bedürfnis in Ruhe zu leben, mitten in einer Stadt, in einer turbulenten Stadt und wir haben Lärm als wesentliches Gesundheitsrisiko ausgemacht, heißt aber, dass wir alles so was von abschotten gegen Lärm, dass es verrückt ist und wir uns gar nicht mehr damit beschäftigen und auseinandersetzen, vielleicht auch mal Verzicht zu üben und zu sagen, okay, dann haben wir eben nur noch Elektroautos, dann haben wir eben Fahrradstraßen, die nur Fahrräder zulassen. Why not? Aber das wollen wir nicht. Und ich glaube, dieser Verzicht ist total wichtig, dass wir eben sagen, ja, jeder muss irgendwo ein bisschen, die Autofahrer, die Fahrradfahrer, aber auch eben Umweltpolitiker, Gesundheitspolitiker. Jeder muss irgendwo so ein bisschen Abstriche machen. Und dann können wir auch an vielen Stellen, glaube ich, wesentlich besser unterwegs sein. Und wir haben eine Aufgabe, unseren Planeten irgendwo so zu bewahren. Zurückdrehen, wie er mal war, will keiner, keiner von uns will mehr im Wald leben. Also auch das brauchen wir nicht. Aber dass wir irgendwo es schaffen, ihn so zu haben, dass Sie und ihre Kinder auch noch hier vernünftig leben können. Es wird wärmer werden, ja, das können wir alles nicht mehr aufhalten. Aber wir müssen es ja nicht noch schlimmer machen. Und das ist, glaube ich, unsere Kernaufgabe. Unsere Kernaufgabe, und die ist schwierig genug, ist es, unsere Bestände, die wir heute haben, klimafit zu machen. Und das heißt für uns, egal, was die in Berlin entscheiden, weg vom CO2. Und versuchen, unsere Heizung umzubringen. Wir haben aber ein Problem. Wir haben ein Problem, das heißt Kosten und Finanzierung. Unsere einzige Einnahmequelle sind die Mieten. Das heißt, wer es bezahlt, sind ja unsere Mieter. Unsere Mitglieder sind es ja selber, die es bezahlen. Denen ist das wichtig. Aber wir haben in unserer Mitgliederbefragung, stellen wir auch immer wieder fest, nur solange sie es nicht selber bezahlen müssen, solange es massive Fördergelder gibt. Und die Angst davor ist, irgendwann das Wohnen nicht mehr bezahlt zu bekommen, weil wir es übertreiben an der Stelle, die ist einfach da. Und deswegen sage ich auch, Umweltpolitiker müssen zurückschrauben. Ich wohne selber in einem sehr gut gedämmten Haus, habe selber das umgebaut, weiß, wie positiv das ist. Trotzdem klatschen wir Unmengen an Dämmung dran, wo wir nachher Lüftungssysteme schaffen müssen, damit die Gebäude wieder atmen können, um die Dämmung rauszukriegen. Ich bin ein großer Freund davon zu sagen, ich hätte das Heizungsgesetz, ich fand es gar nicht so schlimm, weil es war eine klare Richtlinie. Dann ist es halt eben irgendwann verboten. Dann muss ich hin. Dass es unrealistisch ist von der Umsetzungszeit her, auch alles okay. Kann man verstehen. Aber wir müssen diesen Weg weitergehen. Das ist unsere Kernaufgabe. Sonst brauchen wir uns über die nächsten 100 Jahre nicht mehr zu unterhalten. Diese Aufgabe, das ist etwas, was wir auch hier, wenn Sie fragen, was haben wir für sonstige Werte, was uns, meine Kollegen und mich massiv umtreibt, massiv antreibt. Wie bekommen wir das hin? Wie bekommen wir bezahlbare Mieten, bezahlbare Nebenkosten zu vernünftigen Bedingungen hin? Und wie kriegen wir es hin, den Menschen klarzumachen, dass nicht ihr eigener egoistischer Wille der entscheidende Punkt ist? Und sie glauben gar nicht, wie viele Menschen wir hier haben, die mit ihren eigenen Ansprüchen kommen. Wir haben gerade eine Praktikantin hier, die lernt Bürokauffrau, über die Diakonie Michaelshoven, sie macht hier eine Umschulung. Die ist schier umgefallen, mit welchen Wünschen und welchen Interessenten und was die Leute alles ablehnen. Weil es nicht ihrer Wunschvorstellung entspricht. Weil es nicht dem Katalog entspricht, was sie da drin haben. Und weil es eben nicht so ist, dass es für uns entscheidend ist, nur wie viel Einkommen hat er. Und ist die Bonität jetzt alles super? Bonität ist wichtig. Klar, das müssen wir machen, um unsere Mitglieder zu schützen, die anderen. Aber der entscheidende Punkt ist doch, passen die Menschen ins Gebäude? Und ich weigere mich einfach dagegen, wenn ich sage, ich habe einen Zwei-Personen-Haushalt und der braucht eine Vier-Zimmer-Wohnung oder eine Fünf-Zimmer-Wohnung, weil beide Lehrer sind und Homeoffice machen

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

müssen. Und ich habe gleichzeitig Familien mit drei Kindern, die heute in einer Drei-Zimmer-Wohnung wohnen und froh wären, wenn sie ein Zimmer mehr hätten. Und das ist das Thema. Wir müssen uns doch mal Gedanken machen, und ich komme selber aus einer Großfamilie mit sechs Kindern, das war für uns völlig normal, dass ich in einem Zimmer mit drei Personen gelebt habe, mit meinen Geschwistern. Das ist aber heute an vielen Stellen nicht mehr gang und gäbe. Wenn Sie heute, und einer der zwei neben dem Umzug nach Melaten für die Menschen, ist der zweithäufigste Umzugsgrund bei uns tatsächlich die Scheidung. Das ist einfach so. Familien trennen sich, es gehört zum Leben dazu. Es ist gar nichts Schlimmes. Aber müssen denn beide Elternteile dann wieder die gleichen Wohnungsgrößen bekommen? Ne, damit jeder dann in dem Wechselmodell die Kinder immer wieder umziehen können. Und das meine ich mit bescheiden. Warum ist es nicht möglich, dass man das auch vorgibt und dann eben sagt: So, hey, dann ist es nur eine kleine Wohnung. Und vielfach, die Leute haben anscheinend doch so viel Geld, dass sie das eben dann auch machen können. Und es ja auch wichtig ist, beide sollen sich um die Kinder kümmern. Das will ich gar nicht in Frage stellen. Aber wenn es um die Kinder geht, dann müssen sich die Eltern gefälligst auseinandersetzen. Und da kann es nicht unsere Aufgabe der Genossenschaft sein, dieses Lebensmodell, wofür die sich entschieden haben, auch abzubilden. Und dann sagen wir auch mal: "Nee, sorry, dann müsst ihr beide ausziehen." Und dann geben wir das lieber einer Familie, die es dann wiederum braucht. Oder wenn wir sagen, wir haben tatsächlich auch Wohnungen, wo wir Wohngemeinschaften haben wo wir auch Menschen haben, die dann plötzlich alleine stehen und auch älter sind. Und wir garantieren ja ein lebenslanges Wohnen. Aber wo wir schon auch versuchen, auf Mitglieder zuzugehen und zu sagen, mach doch mal Wohnraum frei, das gehört zur Solidarität mit dazu. Da brauche ich kein staatliches Programm. Das findet bei uns regelmäßig statt, dass wir den Leuten anbieten zu sagen, setz dich kleiner. Du hast einen Umzugswunsch ins Erdgeschoss, kein Problem, aber dann bitte in eine Wohnung, die kleiner ist als die, die du jetzt hast. Und das sind dann auch, da merken Sie dann auch bei älteren Menschen, da hab ich in den ganzen Jahren immer wieder welche erlebt, die sagen, nee, nee, nee, nee, da zieh ich lieber nicht um, da passt meine Schrankwand nicht, die mein Großvater, Neffe, sonst was irgendwie vor 30 Jahren gebaut hat. Und das mein ich mit Beschränken. Und das fängt bei uns selber in der Mentalität an. Und das ist, glaub ich, unsere Herausforderung der Zukunft, das mit unseren Werten irgendwie noch so ein Stück weit mehr dazuzubringen. Das machen wir auch noch über die Werte hinaus. Das heißt, dieses Thema Ökologie und Flächeneffizienz spielt eine Riesenrolle. Daneben haben wir natürlich, und ohne das geht es nicht, und das muss ich als kaufmännischer Vorstand natürlich sagen, wir brauchen eine wirtschaftliche Grundlage. Und wenn ich das eben mal so dargestellt habe, so süffisant zu sagen, na ja, das müssen wir den Mietern klarmachen mit der Dividende, ist völlig okay. Die Mitglieder legen hier ihr Geld an und sagen, das ist das Eigenkapital. Aber die ursprüngliche Idee aus dem Eigenkapital, wir legen zusammen und daraus bauen wir was, was dann alle nutzen können. Und da kommt auch ein bisschen Mehrwert raus. Das ist auch okay, wir haben keine große Rendite. Aber es ist heute tatsächlich so, dass sie dürfen, also sakrosankt in allen Genossenschaften der Welt ist es, an die Dividende ranzugehen. Aber dabei kommt die Dividende aus den Mieten selbst. Das heißt, die Mieter zahlen eigentlich dafür, dass wir gut wirtschaften, damit sie es dann weitergeben. Also das ist mir immer nicht so ganz geläufig, logisch. Aber na ja, ich werde das auch nicht verhindern können. Aber die wirtschaftliche Stabilität einer Genossenschaft ist natürlich die Grundlage dessen, dass wir überhaupt arbeiten können und die Dinge machen können. Insofern auch, ja, Sie werden auch bei Genossenschaften Mieterhöhungen sehen. Auch wir können uns dem Trend nicht verschließen, sonst können wir die Aufgaben und gerade auch den klimaneutralen Umbau nicht machen. Also die Ziele zu erreichen funktioniert eben nur mit wirtschaftlicher Stabilität. Und die zu erhalten, das ist eine der weiteren Herausforderungen.

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Und auch der Werte, die wir sehen. Auch die haben wir in unserem Wertehaus mit drin als klassisches Fundament. Ohne wirtschaftliche Stabilität haben Sie kein Fundament. Da können Sie sonst noch so viele Ideen haben, sonst so viel machen. Das funktioniert auf Dauer nicht. Und deswegen müssen wir die bringen und werden die auch bringen. Und so haben wir so ein bisschen so ein 3-Säulen-Haus und haben oben noch mal ein bisschen die Solidarität als Dach. Und die hält das Ganze so ein bisschen zusammen, so ist unser unser Wertehaus aufgebaut und damit beschäftigen wir uns.

I: Dann würde ich jetzt als nächstes so ein bisschen in die letzten Jahre schauen wollen, wie sich die Quartiere entwickelt haben, in denen Sie aktiv sind. Was fällt Ihnen da bei der Entwicklung aktuell besonders auf? Wo sehen Sie da Herausforderungen und was war einfach in den letzten Jahren so präsent?

S: Also jetzt müssen wir letzte Jahre definieren. Also ich mache mal zwei Zeiträume auf, wenn Sie Ich sag mal, vor dem Ukraine-Krieg und nach dem Ukraine-Krieg. In Zeiten der Niedrigzinsphasen tatsächlich fällt auf, dass wir in einer finanziell sehr ausladenden Zeit waren. Das ist jetzt in Immobilienzyklen nicht ungewöhnlich, die Immobilienzyklen gehen immer in Schleifen und folgen im Grunde immer diesen wirtschaftlichen Zinskurven. Jetzt hatten wir eine sehr lange Niedrigzinsphase, die dazu geführt hat, dass das stattgefunden hat, was eigentlich gut ist, auch für so eine Stadt wie Köln. Dass viel Erneuerung stattgefunden hat, viele Flächen, die ansonsten brachliegen, viele Brachflächen, die Möglichkeit hatten, bebaut zu werden und auch bebaut worden sind und auch Wohnraum geschaffen worden ist. Das heißt, das Thema Wohnraumerweiterung, Wohnraumsanierung, was auch irgendwo dazu führt, dass wir natürlich Erneuerungen haben, die uns bei dem Weg auf dem Klimapfad hilft, dass die sehr stark reingekommen ist. Hat aber auf der anderen Seite auch dazu geführt, das eben von mir mal so kurz angesprochene Anspruchsdenken sehr weit nach oben zu ziehen. Also neben dem Thema, dass der Preis nach oben gegangen ist, weil wir haben viel Neubau gemacht, Neubau ist immer teurer als Bestand oder meistens. Und darüber hat sich natürlich auch unsere Durchschnittsmiete, weil wir sehr viel Neubau gemacht haben, meine Vorgänger, in der Zeit und sehr viel investiert haben in die Strukturen, erhöht. Und deswegen haben wir da einen Trend gesehen, der sehr stark davon geprägt ist, Ansprüche zu befriedigen. Das beißt sich ein bisschen mit dem, wenn ich sage, wir müssen wieder bescheidener werden. Wir haben sehr viele Flächen, die Bauvorschriften so erweitert, dass versucht worden ist, jeder Interessengruppe beim Bauen gerecht zu werden. Viel Lobbyarbeit, die da stattgefunden hat. Wir haben ein Feld gesehen, und dazu gehört auch, dass die EU-Vorgaben zu Klimaschutz, wenn wir uns da mal an Greta oder so erinnern, sehr viel Radikalität in diese Debatte reingekommen. Und auch sehr viel Radikalität, die man dann eben auch in Vorschriftenlagen, in Kostenstrukturen, in Umsetzungen gesehen hat. Und die man da reingebracht hat und die zu einem Standard geführt haben, der völlig okay ist. Tolle Neubauten geschaffen, solche Quartiere wären wahrscheinlich ohne so eine Niedrigzinsphase nicht in dieser Geschwindigkeit und in dieser Kostenstruktur hätten entwickelt werden können. Auch hier das tolle Gebäude, was meine Vorgänger hier saniert haben mit der Kirche, das wäre ohne Niedrigzinsphase niemals zustande gekommen. Das heißt, da sind wir sehr stark von einer Phase geprägt worden: Geld spielt keine Rolle, Geld ist genug da, wir können alles machen. Und es ist eher eine Frage der Möglichkeit und der Kapazität, wie wir es machen können. Damals hat man aber auch schon Tendenzen gesehen, zu sagen, okay, das kann nicht unendlich so weitergehen. Also gerade auch was das Thema Mietentwicklung angeht, gerade was das Thema Flächenentwicklung in der Stadt angeht, gerade was das Thema Zuzüge, Wegzüge, also Fortzüge aus der Stadt angeht, hat man gesehen. Und wir sehen, an vielen Stellen einen viel höheren Grad an Volatilität der Menschen. Das heißt, das Thema,

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

ich komme irgendwohin und bleibe da Jahrzehnte und bleibe auch in einem Quartier, bleibe in einem Bereich, hat sich ein Stück weit erodiert. Warum ist das so? In der Stadt, ist diese Fluktuationsbewegung höher geworden. Das hat viel damit zu tun, mit dem Thema Digitalisierung, wie ist es im Grunde genommen hat sich das vom Prinzip da auch weiterentwickelt, das Thema digitales Lernen, digitales Arbeiten, Strukturen, zu sagen: 'Hey, wir sind alle mal zu Hause, wir gehen dahin, in meinem alten Unternehmen. Wir haben 2018 angefangen mit dem ersten Homeoffice und jeder hat 'nen Laptop und kann arbeiten und weg. So, ich muss ständig an meinem Arbeitsplatz sehen, das Thema Projektarbeiten, wir arbeiten mehr zusammen. Das hat sich massiv entwickelt in den Arbeitswelten und diese massive Entwicklung in den Arbeitswelten führt immer dann auch zu einer Veränderung in den Wohnwelten. Das ist so ein bisschen der Punkt gewesen. Das, was sich meines Erachtens auf eine Spitze getrieben hat, massiv, ist das Thema des eigenen Egoismus. Das ist mehr für mich so eine gesellschaftliche Struktur und das haben wir auch hier in der Genossenschaft massiv gemerkt und zwar auch vorhin schon mal geschildert bei den Interessentenlagen. Das Thema, ich steh im Vordergrund und ich hab doch jetzt einen Anspruch und ich will das doch. Wieso bin ich nicht im Neubau berücksichtigt? Wir haben hier einen Neubau mitten in Sülz gemacht, wir haben 8 Wohnungen, 10 Wohnungen hier nebendran in der alten Hauptverwaltung. Wir haben das Zehnfache an Interessenten, die alle zusagen. Und jeder überbietet sich mit dem, was er dafür bereit ist zu bezahlen. Und jeder ist sauer, weil er doch besonders ist. Das heißt, dieser Blick auf den Einzelnen hat uns so einen Blick für das Wir geraubt. Und das ist ganz stark in diesen 2010er Jahren bis 2020er Jahren extrem nach vorne gekommen. Das sehen wir auch meines Erachtens politisch im Raum. Das Wir steht nicht mehr im Vordergrund, nur noch das Ich. Das drückt sich auch in der Flut der Gesetze aus. Das drückt sich in der Flut dessen aus, was wir sehen, wenn wir mal die Entwicklungen des rechten Spektrums betrachten. Da ist viel Unzufriedenheit da gewesen, weil man so das Gefühl hatte, nach 2016 auch mit der Flüchtlingskrise kümmern sich alle nur noch um die und wo bin ich denn? Gibt's interessante Dokumentationen zu. Zu sagen, da steht dann der Sozialhilfeempfänger und sagt, ich krieg ja gar nix und der Staat tut nix für mich, ist aber seit 20 Jahren Sozialhilfeempfänger. Aber der Staat tut ja nix für ihn. Was total widersprüchlich ist. Aber das drückt diese Ich-Bezogenheit aus. Und das haben wir sehr stark gemacht, indem wir eben weggegangen sind vom Kollektiv und dieses Individuelle geprägt hat, den Egoismus ausgeprägt hat. Und das sehen wir bei unseren Mitgliedern genauso. Das sehen wir bei unseren Interessenten genauso. Und deswegen ist es so wichtig, wenn ich am Anfang mal unsere Werte und die Zukunft, was ist den Menschen, ist es eigentlich wichtig, die Solidarität zu haben, aber nur solange sie bei mir endet und mir nützt. Wenn ich was für die anderen geben soll, wird es schwierig. Das Thema Ehrenamt unheimlich schwierig zu führen, zu aktivieren. Wenn sie so aktivierende Befragung machen, sagen immer ganz viele Leute: "Ich will ganz viel tun." Aber sie tun es dann nicht. Oder sie tun es und bemerken eigentlich ihre eigene Überforderung und merken, dass es ihnen ja nicht guttut. Und das ist, das haben wir ganz massiv hier gesehen und auch weiter gesehen. Dann haben wir eine Zwischenphase gehabt mit Corona, wo dieses "Wir" plötzlich ganz stark in den Vordergrund gestellt wird, aber eigentlich auch nur geprägt war, wenn wir uns ja mal rückwirkend betrachten vom eigenen Egoismus. Wie ging es mir eigentlich in der Krise? Wie ging es mir da, als wir plötzlich eingesperrt waren? Und das war natürlich noch mal ein Turbo, gerade für das Thema Digitalisierung, für das Thema digitales Arbeiten. Da hat es wirklich der Letzte auch verstanden, dass das damit auch funktioniert und auch relativ gut effizient ist. Das hat aber wieder zu neuen Ansprüchen geführt. Jetzt sind wir da rausgekommen und haben plötzlich, und deswegen meinte ich eben vor Ukraine-Krieg, nach Ukraine-Krieg, Ukraine-Krieg ja noch mal in der Mischung mit Corona festgestellt: Shit, jetzt ist kein Geld mehr da. Und jetzt wird der Verteilungskampf größer. Vorher haben wir so einen Verteilungskampf mit

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

eigentlich unendlichen Mitteln. Und jetzt haben wir plötzlich einen Verteilungskampf, der wirklich mal ein Verteilungskampf ist. Jetzt geht es nämlich wieder los zu sagen, wer kriegt denn die Wohnung? Ist nicht derjenige, der reicher ist, besser als der, der ärmer ist oder umgekehrt? Also wir sind wieder in dieser vollen Debatte drin, die aber auf einem Niveau geführt wird, was oftmals noch geprägt ist von dem, naja, aber es spielt ja keine Rolle, Geld ist ja da und ich habe ja, das große Füllhorn kann ausschieben, kann ganz viele Geschenke verteilen. Und wir haben aber gar keine Geschenke mehr zu verteilen. Und wir haben auch keine Zeit mehr, Geschenke zu verteilen. Thema klimatischer Wandel. Also insofern müssen wir, und das merken wir hier sehr, sehr stark, viel stärker eben jetzt dagegen argumentieren und dagegenhalten, zu sagen, ja, es ist heute nicht mehr so viel möglich, wie das vielleicht mal war und müssen uns eben umstellen. Und ich habe immer gesagt, ich bin Generation Sanierung. Das heißt, wir müssen uns jetzt sehr viel mehr mit dem Unternehmen beschäftigen, heißt sprich mit Mitarbeiten, mit Fortentwicklung, mit dem Aufstellen für die Zukunft, aber auch mit dem Bestand und mit der Transformierung des Bestands in den Umbau und nicht mehr in den Neubau. Sondern wir müssen umbauen und müssen eben den Menschen da wieder die Grenzen quasi auch aufzeigen, zu sagen, was ist möglich und wie können wir das für euch am sinnvollsten beschränken und das eben aber mit dem genossenschaftlichen Wert des Gemeinsamen, des Miteinanders. Wie kriegen wir das gemeinsam eigentlich hin? Also das Betonen des Wirs. Wir leben, und das ist so ein bisschen, das hat unser Gründer Anton Antweiler oder einer der Gründungsväter Anton Antweiler mal und Raiffeisen auch schon, als er die Genossenschaft gegründet hat, ja auch rausgestellt: Was einer nicht schafft, das schaffen viele. Und wenn Sie sich mal wirklich zurückbringen, jetzt kenne ich Ihr Alter nicht, aber da waren Sie wahrscheinlich sehr jung, aber in diese 2010er-Jahre, die sind eben massiv egoistisch geprägt und das wird uns aber nicht für die Zukunft helfen. Und das jetzt aber wieder zu drehen, dieses Thema, nicht der Einzelne muss in den Mittelpunkt gestellt werden, sondern das Kollektiv, weil nur das Kollektiv schafft es zusammen. Wir müssen uns alle zusammentun, die Dinge zu machen. Und da bringt es uns nichts, wenn wir in Lagern verharren in der Struktur, sondern wir müssen jetzt wieder unseren gemeinsamen Nenner finden. Da muss jeder, und da sind wir wieder bei dem Thema, wie vorhin, jeder irgendwo ein Stück weit einen Kompromiss machen. Dann ist es auch ein guter Kompromiss. Diese guten Kompromisse müssen wir highlighten. Das tun wir nicht, sondern da fühlt sich jeder nicht gesehen. Das sehen wir meines Erachtens im politischen Raum. Da sehen wir das sehr stark. Das ist der Drang zu den Rechten. Die versprechen, bei uns wird alles besser. Du stehst im Mittelpunkt, die bleiben bei dem Du. Da fühlen sich natürlich ganz viele angesprochen. Das ist eigentlich der falsche Weg. Und je weniger wir das nach draußen stellen können, zu sagen: Hey, ist ein super Kompromiss, wir bewegen was gemeinsam, lass uns was bewegen, lass uns zusammen was tun. Umso mehr wir das hinkriegen, und das ist unsere Generation jetzt, unsere Generation der Führungskräfte, wieder dieses Gemeinsame rauszustellen, diesen uralten Wert, einer nicht schafft, das schaffen viele, dann kriegen wir das auch für die Zukunft gut hin. Und das hat ganz viel damit zu tun, wie ist unsere wirtschaftliche Rahmenbedingung. In einer Niedrigzinsphase, wenn Geld keine Rolle spielt, wat kost die Welt? Jetzt haben wir das nicht mehr. Jetzt haben wir ganz wenige, die es steuern, und deswegen müssen wir gemeinsam, alle gemeinsam, uns auf den Weg machen, das zu machen. Und das müssen wir hier in der Genossenschaft, und das ist unsere Aufgabe als Vorstand da, unsere Mitglieder dazu zu bringen, zu sagen, hey, wir bewegen das gemeinsam, wir nehmen euch mit. Und es sind viele, viele Dinge, die man, die man da gestalten kann. Und wo wir auch akzeptieren müssen, wir werden nie 100 Prozent erreichen und es wird Verlierer geben. Und dieses “es wird Verlierer geben”, das ist der Unterschied zu dem, was wir in den 2000ern hatten. Und da haben wir nur auf den Verlierer gehört, da haben wir nur auf die gehört, oder hören nur auf die – so haben wir uns entwickelt - die am lautesten schreien. Die sind nicht gesehen.

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Und du bist ja noch mal in der fünften Gruppe. Jetzt sage ich was, was wahrscheinlich nicht politisch korrekt ist, aber wo Sie es gut sehen können, als ich jugendlich war und auch das erste Mal im Gloria war. Das war ja eine sehr homophobe Welt, obwohl ich in Köln aufgewachsen bin. Da haben wir von von Lesben und Schwulen geredet oder von gay und Lesbia. Ich hab auch mal in den USA gelebt, da war das genauso. Wir haben uns dazu entwickelt, wenn Sie das heute sehen, es kann Ihnen, glaube ich, keiner mehr sagen, was LGBTQIA. Aber AI+ ist schon wieder diskriminierend, weil das Plus ist dann schon wieder nicht anders. Da blicken Sie nicht mehr durch. Ich habe in meinem alten Unternehmen, wir haben 700 Mitarbeiter Anti-Rassismus-Schulungen machen lassen. Diskriminierungsbüros. Das waren teilweise intellektuelle Diskussionen, die sind so weit weg vom Leben eines normalen Hausmeisters, aber der erlebt diese Alltagsform des Rassismus. Und wenn sie dann ankommen mit intellektueller Form, weil wir weiß sind und Sie übrigens auch, sind wir automatisch rassistisch, dann ist das intellektuell, mag das alles richtig sein, aber damit sind sie weit weg vom Menschen, damit kriegen sie keinen. Und solche Stilblüten haben wir eben versucht, versuchen wir immer noch jetzt in die Welt zu retten, wo wir eigentlich ein Wir bringen müssen. Und dieses Wir bedeutet eben, dass die große Masse im Vordergrund steht. Und damit müssen wir agieren. Und dann gibt es Menschen, um die müssen wir uns kümmern. Ich will überhaupt gar keine Randgruppen ausschließen, um Gottes Willen. Aber wir müssen akzeptieren, dass wir nicht alle erreichen können. Wo Sie das gut sehen können, ist in der Gesetzgebung. Und dann nehme ich jetzt doch mal wieder das Heizungsgesetz. Gesetzgebung hat in seiner ursprünglichen Form, wenn Sie mal gucken, was man so im 19. Jahrhundert gemacht hat, als man das BGB erfunden hat, das BGB ist eigentlich uralt. In Kraft getreten, 1.1.1900, das Genossenschaftsgesetz ist noch ein bisschen älter, aber da hat man das schon gemacht. Und man hatte eine Form, dass man gesagt hat, wir haben, jetzt muss ich aufpassen, dass ich es richtig zusammenkrieg: Wir haben Ein Paragraph hat maximal drei Absätze und jeder Absatz hat maximal drei Sätze. Wenn Sie heute sich mal das BGB angucken, hat man das probiert. Aber Sie haben nicht mehr den Paragraph 535, sondern wir haben Paragraph 535 a bis f. Für das gleiche Thema. Weil man versucht hat, jede einzelne Form, alles, was man so findet, was vielleicht die Rechtsprechung auch nachher mal irgendwo so rausdefiniert, trotzdem noch mal ins Gesetz zu packen. Und wenn Sie sich mal selber heute sich angucken, auch im Genossenschaftsrecht, wenn Sie da gucken, was man alles ins Gesetz packen will, das muss geregelt sein. Da muss es doch eine Regel für geben. Dann ist das genau dieser Ausdruck. Wir versuchen auch, und das war auch der Fehler beim Heizungsgesetz, Mikromanagement mit Gesetzgebung zu machen. Und dieses Mikromanagement mit Gesetzgebung, das funktioniert nicht, weil sie werden da niemals alle treffen. Aber der Anspruch, den haben wir so definiert, weil wir ihn ja gesellschaftlich und das ist mein Beispiel mit gay und lesbian und jetzt LGBTQIA+. Wir versuchen also wirklich alles irgendwo immer abzubilden und das über Rahmenbedingungen und das auch in der Gesetzgebung. Und das macht eigentlich uns so in der Form gar nicht mehr reagierbar. Und das mein ich mit auflösen, das müssen wir auflösen, wenn wir da akzeptieren, okay, lass uns doch, das heißt ja nicht, dass die Menschen deswegen schlechter sind, nur weil sie nicht im Gesetz irgendwie geregelt haben oder weil wir jetzt nicht gendern oder weil wir nicht irgendwie richtig reden oder weil jetzt mal irgendwer nicht diese mega Regel befolgt, sondern weil vielleicht eben es dann auch Gerichte gibt, die nur noch den Rahmen definieren zu sagen, da hast du jetzt aber überschritten und die sind auch erfasst und das ist eigentlich die Aufgabe der Rechtsprechung. Heute gehen wir aber immer dahin und die Rechtsprechung ist daran gebunden zu sagen, ah, da steht es im Gesetz und da ist aber im Kleinsten geregelt, dass du drin bist. Wir haben so viele Juristen in der Welt, die lavieren sich dadurch und da akzeptieren wir dann auch nicht, dass es vielleicht eben auch mal was ist, was nicht geregelt ist. Und dann gewinnt mal einer. Aber das ist auch nicht so dramatisch in der Masse. Und das müssen wir

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

nach vorne stellen, weil nur dann gewinnen wir. Wenn wir versuchen, uns im Mikromanagement zu versuchen, in Gesetzgebung, in unserer Genossenschaft, überall, dann werden wir daran scheitern. Und das ist unsere Aufgabe, glaube ich auch, wo wir die Genossenschaft sehen müssen. Das Miteinander, das Solidarische, die Masse, das, was einer nicht schafft, schaffen viele, dieses Viele zu definieren. um mit vielen voranzugehen. Viele, da steht aber nicht alle. Das ist ein ganz wesentlicher Punkt, weil man, weil man nicht alle erreichen kann. Ich werde nie alle glücklich machen können. Ich werde nie für jeden die perfekte Wohnung haben. Niemals. Geht gar nicht. Dafür ist eine Wohnung immobil. Und insofern, ich muss mit vielen den Weg schaffen. Und wenn ich das schaffe, wenn ich, wenn ich 80% mitziehen kann und mit auf den Weg nehme. Ich hab das Hoffest, wo ein Großteil, vielleicht auch nur 10 Leute kommen, aber nicht 80 Leute. Aber für die 10 Leute hab ich viel geschaffen und das ist das Wichtigste, nicht 80 zu erreichen. Sondern 10 Leute, die hab ich mitgenommen und vielleicht kommen noch ein paar dazu und lassen sich darauf ein. Und das ist doch der entscheidende Punkt. Lass uns mit vielen vorangehen und dann schaffen wir wahnsinnig viel, aber nicht immer den Anspruch zu haben, überall alles 100 Prozent reinzubringen. Und ich glaube, diese Aufgabe, das ist der Unterschied, den wir haben, auch jetzt wieder in dem klassischen Immobilienzyklus, der immer in Wellen verläuft. Wir werden auch wieder in die Niedrigzinsphase kommen, dann kommt die Bauphase und dann wird wieder wahnsinnig viel gebaut und dann wird wieder erneuert. Das kommt auch wieder. Dass jetzt eben dieses Delta, wo wir gerade sind, eben tatsächlich wieder nach oben zu führen. Da gehen wir hin. Und das können wir nur mit vielen. Viele treiben an. Nicht alle, viele. Und diese Form, ich glaube, da haben wir noch wahnsinnig viel Kommunikationsbedarf. Und da bin ich jetzt beim letzten Punkt. Und dann bin ich auch fertig. Den merkt man nämlich gerade. Der entscheidendste Punkt für uns ist: Wir müssen kommunizieren. Wir müssen mit den Menschen reden. Wir müssen den Menschen das klarmachen, was wir wollen. Wir müssen auch denen, die vielleicht nicht 100% zufriedengestellt wird, trotzdem sagen, warum sie das nicht sind und warum wir jetzt vielleicht da auch nicht Rücksicht nehmen können oder warum wir das nicht machen können oder warum wir jetzt die letzten 25 Buchstaben irgendwie nicht reinbringen können oder warum wir nicht hundertprozentig gendern oder sonst irgendwas, wenn wir es erklären und Kommunikation haben, das ist für mich alles kein Thema, aber wir müssen es machen und wir können nicht einfach sagen, das ist so. Und das hat man viel zu viel. Wir sind nicht mehr in den 80er Jahren oder in den 70er Jahren oder in den 30er Jahren. Das ist jetzt so, fertig und das war so. Wir haben hier eine klare Regelung. Ja, ist super, was machst du so? Sondern wir müssen mit den Menschen in Kommunikation gehen. Kommunikation ist 90 Prozent unserer Arbeit in Zukunft. Der Rest ist Standardprozedere, was entweder Maschinen machten oder beim Bauen wird sich auch entspannen, aber da müssen wir noch mit der Hand arbeiten. Was sind die Herausforderungen, die wir noch haben. Daneben kommen noch ganz viele operative Herausforderungen, aber die lasse ich jetzt mal offen vor.

I: Ein weiterer Aspekt, der mich interessieren würde, ist die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren im Quartier. Mit welchen Akteuren im Quartier arbeiten Sie denn zusammen? Gibt es da Kooperationen?

S: Also wir sind Mitglied in verschiedensten Vereinen, die wir machen. Und über unsere Tochter sponsern wir das ein oder andere. Wir sind nie, dafür sind wir zu klein, der Hauptakteur, ist eher selten. Aber wir arbeiten zum Beispiel hier zusammen mit den Jungs, die das Sülzer Weihnachtsdorf organisieren. Da haben wir die letzten Jahre die Toilettenanlagen gestellt. Ob wir das jetzt noch machen können, müssen wir mal sehen. Aber das findet hier vor der Kirche statt und da kooperieren wir natürlich mit. Versuchen da mit Wasser, mit Strom, also auch solche Sachen zu unterstützen. Das machen wir schon. Wir haben hier

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

diverse Initiativen oder auch was immer mal kommt aus der Nachbarschaft, die oben im Raum unterwegs sind und dann mal in den Raum gehen, den wir oben haben. Wir haben ja oben einen großen Veranstaltungsraum, den wir da zur Verfügung stellen. Wir sind aber auch eben hier in der gewerbetreibenden Initiative assoziiert. Wir verwalten für die Kirchengemeinde, die hier rundherum ist. Wir sind mit den Kindergärten unterwegs. Da haben wir eine Kooperation. Wir sind auch Vermieter und sind da kooperativ mit drin. Wir haben natürlich auch diverse Mieter, mit denen wir versuchen, immer wieder einen Mehrwert für unsere Mitglieder zu schaffen oder sie in unsere Mitgliederarbeit mit einzubringen. Wir sehen auch in unserem Mitgliedermagazin immer wieder, dass wir versuchen, gerade die Initiativen oder gewerblichen Mieter, die wir haben, vorzustellen. Damit wir eben sagen, wir sind nicht einfach nur Vermieter, sondern wir versuchen auch, dich in unsere Mitglieder zu integrieren so ein Stück weit. Auch wenn die Gewerbetreibenden keine Mitglieder bei uns sind. Aber dann zu sagen, hier guck mal, das sind alles Angebote und ihr seid hier vor Ort in Sülz, oder in Zollstock oder wo wir sonst überall noch Liegenschaften haben, da seid ihr auch da und da seid ihr ein wesentlicher Teil dessen. Wir sponsern hier eine Kinderkarnevalssitzung über unsere gemeinnützige Tochter, die veranstalten wir hier. Wir sind natürlich Mitglied in diversen Verbänden, wohnungswirtschaftlicher Art. Das sind wir natürlich schon. Aber ansonsten sind wir hier jetzt nicht, wir sind kein Karnevalsverein. Das ist einfach das. Und viel, was eben für unsere Mitglieder kommt und wo wir sagen, da sind wir mit dabei. Also das sind dann eher Anfragen. Aber institutionell vernetzt, ja, das meistens sind es Auftragsverhältnisse, was ich sage mit der Diakonie oder so, das sind Auftragsverhältnisse. Oder wo sie mal einzelne Initiativen angehen, wo sie dann sagen, okay, ja klar sind wir dabei. Sponsor, die meisten wollen auch nur Geld. Also muss man einfach ganz nüchtern so sehen. Das, was ihr, wenn wir was antriggern und sagen, wir wollen hier gerne was machen und wollen hier irgendwo was gestalten, dann kommt es eigentlich immer darauf an, wer bezahlt es und dann müssen wir es halt bezahlen, wenn wir es antriggern und wenn andere irgendwie gerne was machen wollen, dann (unv.). Dafür sind die verschiedensten Quartiere zu vielfältig. Wir haben jetzt in Holweide, da sind wir mit drin in so einem Quartier, zusammen mit einer anderen Genossenschaft haben wir da 400 Wohnungen, da machen wir zum Beispiel regelmäßig, wird da ein Stadtteilfest veranstaltet, da sind wir dann mit dabei und solche Sachen, ne. Aber da sind wir dann eher mit dabei und das findet dann vor Ort statt und wir versuchen da für unsere Mitglieder da irgendwie mit dabei zu sein. Es ist immer so ein bisschen schwierig, der Akteur zu sein. Wir versuchen jetzt in einem anderen Zusammenhang gemeinsam mit einer anderen Genossenschaft eben in so städtischen Initiativen mitzuarbeiten. Das sind so Energiepartnerschaften im Quartier. Das hat aber mehr damit zu tun, dass die Stadt nicht in der, also in ihrer kommunalen Wärmeplanung, die sie ja demnächst noch mal vorstellt oder vorstellen will, beschließen will, zum Beispiel den Ausbau von Fernwärme nicht mehr großartig drin hat. Also muss sie irgendwo sehen, dass sie versucht, andere Möglichkeiten zu machen und über diese Energiepartnerschaften im Quartier gemeinsam Fördermittel zu beantragen und dann zu sagen, so, wir bauen zum Beispiel Quartiersnetzwerke für Wärmegewinnung auf. Es sind nicht eben 20 Wärmepumpen aufstellen, sondern eine Großwärmepumpe, um es so platt zu sagen, oder gemeinsam irgendein Ding aufbauen, wo sie dann Abwasserwärme nutzen oder sowas. Das sind so Partnerschaften, die da gebildet werden. Die sind oft sehr themenbezogen. Wir sind jetzt aber nicht Teil anders als, und deswegen, wir haben ja keinen Versorgungsauftrag, anders als jetzt zum Beispiel eine GRG, die sehr stark auch in den Stadtteilkonferenzen mit angefragt ist. Über ihre Sozialarbeitsschiene, wo sie sich gerade auch massiv zurückziehen. Aber grundsätzlich in diese städtischen Formen der Kooperationsmodelle, da werden Sie in der Regel mal angefragt, wenn es irgendwas gibt, was in der Nähe interessiert. Aber da sind Sie jetzt nicht quasi

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

der treibende Akteur. Da sind wir schon sehr stark auf unsere Mitglieder bezogen und auf unsere Liegenschaften.

I: Das Tom am Platz oder das Sign Café sind dann zum Beispiel einfach Gewerbeflächen?

S: Das sind vom Prinzip genau das sind Gewerbeflächen, die vermieten wir. Wo wir aber versuchen immer irgendwo einen Mehrwert fürs Quartier zu schaffen. Also was passt irgendwo hin und sind froh, wenn wir jemanden gewinnen, der dahin passt. Also wir sehen jetzt in der Mitgliederzeitung haben wir nicht Mama-Mazing, nee Mama-Mazing. Das sind so Gewerbemieter und auch so Initiativen, wo wir sagen, okay, da ist, da steht jetzt vielleicht nicht der finanzielle Aspekt total im Vordergrund. Da verdienen wir jetzt nicht zwingend Geld mit und das ist uns wesentlich wichtiger zur Quartiersbildung. Also mir ist jedes Mal ein, wenn ich eine Nahversorgung habe, ein Kiosk lieber, was halt als Kiosk funktioniert, wenn ich keine Nahversorgung habe. Oder ein Bäcker, oder wo ich einen Treffpunkt schaffen kann, wo sich Menschen einfach begegnen, als eben irgendwie zu sagen, da habe ich jetzt den Büromieter und den Versicherungsmakler, der mir vielleicht das Dreifache bezahlt. Wir haben vorne in der Georg-Schweier-Straße haben wir zwei Gewerbeeinheiten. In dem einen war schon ein Friseur drin. Jetzt haben wir das so gemacht, dass der Friseur wollte sich gerne erweitern, dass wir den haben, weil ein Friseur ist ein unfassbarer Ort, Menschen zusammenzubringen. Die Leute quatschen, das ist quasi, da brauche ich keine Zeitung für. Und das ist das Wichtigste. Menschen zusammenbringen und das haben wir, zumindest versuchen wir das in unserer Gewerbestrategie, eben das auch eben Menschen unterzubringen. Genauso deswegen haben wir hier auch andere Formen, wo wir mal gewerbliche Mieter haben, wie die Diakonie, Michaelshoven oder eben die Lebenshilfe, die mit geistig oder physisch beeinträchtigten Menschen jeweils arbeiten. Oder hier haben wir eine Tagespflege für Senioren unten drin und solche Sachen auch zu bauen und auch den Menschen halt wirklich auch darzustellen. Eben und ich komme immer wieder darauf zurück, Menschen miteinander ins Gespräch zu bringen, Dinge gemeinsam zu bewegen, Menschen zusammenzubringen, egal welcher Couleur, egal welcher Orientierung, egal wie sie sind, Menschen einfach als Menschen zu sehen und das zusammenzubringen, in Kommunikation zu bringen. Und wenn ich sie in Kommunikation bringe, dann sind sie, dann kennen sie sich, dann können sie Konflikte lösen. Also natürlich lösen wir auch Konflikte. Wir machen Mediation, unser nebenamtlicher Kollege, der kümmert sich hauptsächlich um so eskalierende Beschwerden, die in den Nachbarschaften entstehen. Die sind natürlich da. Wo Menschen eng aufeinander gehen, gibt es auch Konflikte. Und dann ist die Frage der Lösung. Da geht es nur, dass wir mit Menschen ins Gespräch kommen und Lösungen suchen.

I: Haben Sie ein konkretes Beispiel für so einen Konflikt?

S: Ja, ganz klar. Wir haben Beschwerden. Also hier vorne hatten wir jetzt zum Beispiel eine Familie, jetzt nicht das erste Mal, aber die Streiterei darum geht, ob die Kinderwagen jetzt im Haus stehen und dann kommt die Dame mit ihrem Rollator nicht da durch. Die eine raucht zu viel, die andere wäscht jedes Mal nachts oder oben drüber, die nächste hört Geräusche. Dann gibt es da Konflikte. Wir haben es jetzt in Gesprächen einfach auch gelöst. Noch mal nie Einzelprobleme, immer Multiprobleme. Wo dann auch rauskam, der Mann ist jetzt in Rente, es ist alles niedriger geworden. Sie sind mehr zu Hause. Es wird mehr wahrgenommen, es geht gesundheitlich bergab. Eigentlich brauchen sie nicht mehr die zweite Etage, sondern eine Erdgeschosswohnung. Eigentlich können sie sich auch die Erdgeschosswohnung gar nicht mehr, also die Wohnung in der Wohnungsgröße heute gar nicht mehr leisten, weil eben die Renten so gering sind und sie früh verrentet ist, er jetzt in Rente. Passt alles nicht mehr. Und dann werden natürlich Konflikte anders wahrgenommen. Eben anfängliche

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Freundlichkeit und dann geht es irgendwo, weiß nicht, ob sie Geschwister haben, aber das passiert halt auch mal, ne, der eine macht das Fenster auf, der andere macht das Fenster zu und der nächste macht was, was einem nicht gefällt. Also insofern völlig normal oder sie essen irgendwas ihren Geschwistern weg, wo sie sich eigentlich drauf gefreut haben, Konflikte entstehen zwischen Menschen und entwickeln sich manchmal auch. Die Familie haben wir jetzt zum Beispiel durch die Gespräche, auch durch die Ansprachen, zu sagen, wir wollen die Konflikte nicht, haben wir eine Wohnung gegeben. Anderes Beispiel ist, wir haben einen Riesenkonflikt im Haus, weil sie alle nicht mehr miteinander reden, weil der Sohn offensichtlich drogensüchtig war, dann von den kleinen Kindern wegsollte. Weiß der Kuckuck was. Da haben sich Familien, die sich vorher verstanden haben, zerstritten, wo wir dann auch mal als Vermittler da stehen und sagen: "Ihr habt euch doch vertragen. Wo ist denn jetzt eigentlich das Problem?" Und nicht die Fronten sich verhärten lassen, zu sagen: "Mein Sohn macht das nicht" und “doch dein Sohn ist es." Unsere Kinder sind gefährdet, weil der raucht Gras oder sonst irgendwie. “Das gefällt mir nicht und ich bin eh gegen Rauchen.”. Da müssen sie halt Kompromisse finden. Das können sie nur, wenn sie mit den Leuten reden. Und irgendwann, klar, das ist das Thema wieder von eben. Ich kann nicht alle mitnehmen. Irgendwann müssen sie dann auch sagen, okay, dann fällen wir eben eine Entscheidung. Dann gehen wir jetzt gegen den einen vor oder gegen den anderen vor. Dann müssen wir unsere rechtlichen Maßgaben ausnutzen oder Möglichkeiten ausnutzen. Manchmal haben wir auch keine rechtlichen Möglichkeiten. Da geht es einfach nicht. Da ist es dann halt so, da sitzen wir dann da und sagen: "Jo, können wir auch nicht mehr machen, können mal eine Abmahnung schreiben." Aber das war es dann. Alles, was sie so im Leben finden. Aber das Wichtigste bleibt Kommunikation und das müssen sie im Gewerbe machen und da mögen wir lieber Sachen zu sagen, bringt die Menschen zusammen.

I: Ich hätte zum Abschluss noch ein paar ergänzende Fragen, um einzelne Aspekte noch ein bisschen weiter zu vertiefen. Als erstes würde ich mich mal auf die Mitgliederebene bewegen wollen. Wie fördern Sie die Identifikation der Mitglieder mit der Genossenschaft und mit dem Quartier? Also gibt es noch mal irgendwie andere Formen der Mitbestimmung?

S: Oh nee, andere Formen der Mitbestimmung. Oh, schwieriges Thema ist gerade Genossenschaftsgesetz, da könnt ich jetzt noch ausholen. Da sind wir wieder bei dem Thema, was nehmen wir so aus den zwei Zehner Jahren mit und was ist da so an Wunsch reingekommen, zu viel Beteiligung? Das würde ich jetzt erst mal ablehnen wollen. Weil bei 6000 Mitgliedern finden sie keine einheitliche Meinung. Und der Entwurf des Genossenschaftsgesetzes sah mal vor und ist auch so, dass man eben sagt, man schafft außerhalb der eigentlich jetzt schon im Genossenschaftsgesetz geregelten Organe und Gremien noch mal quasi ein Anweisungsrecht der Mitglieder oder Vertreterversammlung gegenüber dem Vorstand. Also stell da einen Blumenkübel auf, mach da dies oder jenes. Das kann jetzt auch für das Organ Vorstand dazu führen, dass er Dinge angewiesen kriegt, die nicht rechtlich statthaft sind oder die einfach dann ein Gremium beschließt, was halt überhaupt nicht da drin ist oder auf andere einwirkt. Und das ist ja genau diese Entscheidungsfreiheit und das Thema, was wir als Vorstand machen müssen. Also deswegen zu viel Mitbestimmung, da bin ich vielleicht auch ein bisschen konservativer geprägt, obwohl ich viel für selbstverwaltete Teams und sowas alles übrig hab m Kontext einer Unternehmensführung. Aber zu viel Mitbestimmung im genossenschaftlichen Wert ist an vielen Stellen Gift, weil Sie, wenn Sie, wenn Sie so Moderationsprozesse machen, wie ich sie eben mal beschrieben hab oder sagen, ich will viele mitnehmen, muss ich auch irgendwo sagen, wo zieh ich mal Grenzen. Gerade in so Großorganisationen, wie wir das dann sind. Also Sie kriegen sechseinhalbtausend Mitglieder nicht einfach so mal untereinander, abgesehen davon, dass ja die meisten nicht kommen. Wir haben jetzt keine

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Mitgliederversammlung, sondern Vertreterversammlung, aber selbst bei der Vertreterwahl, nehmen ja gar nicht alle teil. Also da erreichen wir auch gerade so die Mitbestimmungsformen, die wir brauchen, oder die Mindestformen, die wir brauchen, trotz viel Kommunikation, trotz wir haben jetzt das erste Mal zugelassen, auch Online-Wahl zu machen, da haben 70 Leute teilgenommen. Das ist so, vorher wird es groß gefordert, aber es macht dann keiner. Natürlich können sie wieder sagen, scheiße umgesetzt, aber das sind so Themen, deswegen müssen sie irgendwo mal sagen, Mitbestimmung ist gut, aber in Mitbestimmung wird viel eben von dem geredet, was ich so als eigene Vorstellung hab. Und die wenigsten sind in der Lage, eben dieses ganze große Ganze dann zu betrachten und zu sagen, so, das bring ich jetzt mal unter einen strategischen Anfang. Deswegen ist so eine Vertreterversammlung gut. Was wir machen ist, wir versuchen die Vertreter zu informieren. Das machen wir jetzt ein bisschen mehr. Meine Vorgänger haben das sehr zurückgefahren, weil einfach viele Vertreter da auch kein Interesse daran hatten. Und wenn sie fünfmal irgendwie eine Gesprächsrunde anbieten und durch halb Köln und das dann dezentral machen und die Leute kommen nicht, dann stellen sie es irgendwann ein. Wir wollen das jetzt so ein bisschen wiederbeleben oder haben das wiederbelebt, dass wir eben regelmäßig mit unseren Vertretern sprechen. Wir haben aber über 100 Vertreter in unserer Wahlstruktur. Dementsprechend müssen wir auch immer sehen: Wollen die, was wollen die? Die sind jetzt bezogen, sehr komplex, so eine Wahl aus den verschiedenen Stadtteilen, setzen die sich zusammen. Das heißt, manchmal haben sie, wir haben auch Quartiere, da gibt es gar keinen Vertreter, weil sich keiner zur Wahl gestellt hat. Wir haben in Riehl Bestände, in Riehl haben wir keinen Vertreter. Obwohl die Anrecht hätten, auch einen Vertreter zu entsenden. Man kann sich jetzt drüber unterhalten, ob die Rechte, die die Vertreterversammlung hat, gut sind. Aber in so großen Genossenschaften funktioniert es einfach nicht, wenn die Mitgliederversammlung operative Entscheidungen trifft. Das macht einfach keinen Sinn. Strategische Entscheidung, ja, also machen wir P. V. Strategie oder machen wir es nicht? An der Stelle, aber dafür gibt es einen Aufsichtsrat und der berät den Vorstand und das macht, glaube ich, auch am meisten Sinn. Andere Beteiligungsformate prüfen wir gerade. Ich bin ein großer Freund von Beteiligungsformaten eigentlich. Wir haben, das habe ich vorhin mal angesprochen, hier wo wir den Innenhof teilhaben, haben wir zum Beispiel eben gesagt, so, müssen wir das alles regeln? Wollen wir das regeln? Und haben dann gesagt, nee, wollen wir nicht regeln. Wir geben ein paar Rahmenbedingungen vor, also zum Beispiel keine Vermietung an Extern und sonst irgendwas. Das hat auch steuerliche Gründe. Aber ansonsten organisiert euch selbst und wir moderieren gerne und haben das anmoderiert und haben da die Leute gefunden, die gesagt haben, ja, ich bin am Anfang mal verantwortlich, ich nehme das in die Hand und die haben jetzt einen Modus gefunden, wo sie selber quasi darüber Entscheidungen treffen, was mit diesem Innenhofhaus, also es ist ein richtiges Haus mit eigentlich einem großen Raum, den hätten wir jetzt auch als Gästewohnung, können wir den zur Not auch noch umrüsten, damit eben eigentlich in die Nutzung gebracht haben und sich damit selbst und das ist für mich gelebte Beteiligung. Also gestaltet euer Wohnumfeld eigentlich selbst, ihr habt da einen Raum und was ihr mit dem Raum macht, das könnt ihr doch selber entscheiden, das muss doch nicht ich entscheiden. Und sowas wollen wir fortsetzen. Wir sind jetzt dran in der Vorbereitung in einem großen Quartier, in den Vorgebirgsgärten, Treppenhausanstrich zu machen. Da haben wir gemeinsam mit drei anderen Genossenschaften gebaut und da haben wir schon überlegt zu sagen, naja, warum denn nicht die Mieter, die heute drin sind in den Treppenhäusern, mitentscheiden lassen, wie die Treppenhäuser gestaltet werden. Da tun sich Techniker immer sehr schwer. Das ist auch immer auf jeden Fall teurer, als wenn sie einfach nur sagen, ich schreib jetzt hier dreimal Treppenhaus streichen aus. Aber ich finde immer, es lohnt sich. Aber das ist viel Überzeugungskraft, gerade bei denen, die einfach nur abarbeiten wollen. Weil es bedeutet immer Zeit, es bedeutet immer Arbeit, es bedeutet immer

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Diskussion, immer Kommunikation. Aber das sind wichtige Themen. Aber sie sind nicht einfach und sie machen den Leuten keinen Spaß. Jeder fordert es, aber wenn sie dann da drin sind, macht es den meisten keinen Spaß. Weil sie, weil viele, und das ist jetzt so eher eine persönliche Wahrnehmung, viele mit Kritik nicht umgehen können. und viele auch eben nicht kompromissbereit sind. Und was dem einen gefällt, muss dem anderen noch nicht gefallen. Und das, was dann oft rauskommt, ist, sie machen es dann trotzdem, jetzt beim Beispiel Treppenhaus, sie machen es dann trotzdem weiß. Das ist, weil das ist dann für alle, ja, okay, dann bleibt es halt so. Manchmal sehr schade. Was wir auch planen, ist, bei Modernisierungen vorher eine Beteiligung hinzukriegen. Also wenn wir Hausmodernisierung machen, die Mieter viel früher zu beteiligen bei den Themen, wo wir sagen, die sind von ihnen gestaltbar. Also die Gestaltung eines Innenhofbereichs. Wir haben das in der Vergangenheit schon mal gemacht, in Zollstock bei einer größeren Sanierung, wo die Mieter sich was gewünscht haben, wo sie sich auch wieder gewünscht haben: Ja, okay, wir wollen wieder Gemüsebeete haben. Also wir haben auch Gemüsebeete teilweise in manchen Innenhöfen. Teilweise vermietet, teilweise nicht vermietet. Ist ein bisschen schade, weil da ist die Beteiligung so gelaufen und man hat das dann so hergestellt, aber die Mieter nehmen es nicht an. Also wir haben das dann anmoderiert mit auch einem Träger, mit hier so einer Firma, die darauf spezialisiert ist, eben so Gemüseanleitungen zu machen und so Workshops zu machen, wie baut man richtig an, wie macht man so ein bisschen sowas. Hat aber keine Früchte getragen. Das ist dann nicht nachhaltig. Dann kommen Sie zu den ersten zwei Malen und danach ist es vorbei.

I: Verstehe.

S: Also aber es lohnt sich auch als Teil der Kommunikation immer wieder rauszugehen, immer wieder was zu machen, immer wieder das anzugehen. Aber muss ich gucken, institutionalisierte Beteiligung ist meistens schwierig. Da würde ich immer bei den gesetzlichen Rahmen, da haben wir mit Mitgliedervertreterversammlung, Aufsichtsrat, Vorstand, da haben wir eigentlich genug Gremien, da brauchen wir nicht noch mehr Gremien.

I: Nicht noch mehr Mitbestimmung?

S: Nee, nicht noch mehr Mitbestimmung. Fokussierte Mitbestimmung, aber nehmen Sie sich jetzt mal beim klassischen Baurecht, das BauGB ist gemacht worden für Kommunalpolitiker und für Menschen, dass sie es einfach nachvollziehen wollen. Das war ursprünglich mal die Idee hinterm Baugesetzbuch, so sind auch die meisten Paragraphen noch erkennbar. Man hat aber zum Beispiel in Berlin das Ganze pervertiert, man hat in Berlin jetzt plötzlich und auch hier im Baurecht, was sie plötzlich alles machen müssen, um so ein B-Planverfahren zu haben, plötzlich noch mal Gremienvorschaltungen gemacht, dass sie vorher Bürgerversammlungen machen müssen und ähnliche Dinge mehr. Ich habe in meinem Leben viele neue Großquartiere mit entwickeln dürfen. Das, was sie da festgestellt haben, ist, zu diesen Beteiligungsversammlungen kommen eh immer nur die gleichen. Das sind entweder, ja, ich sag jetzt mal, Interessenträger, die da ihre Meinung loswerden wollen, oder es sind die Nachbarn. Und die Nachbarn reden dann mit, wie die zukünftigen Nachbarn in dem neuen Quartier, was noch gar nicht da steht, eigentlich gefälligst zu leben haben. Und wie sie am besten möglichst wenig Impact auf sie selbst haben sollen. Und das ist für mich keine Beteiligung. Also, wenn Sie ein Neubauquartier haben und wollen da die Menschen beteiligen und die, die kommen, wen beteiligen Sie denn? Die Menschen sind ja noch gar nicht da. Also beteiligen Sie nur die Menschen, die schon in der Nähe und in der Umgebung sind. Aber das sind ja oftmals die, die da bleiben, wo Sie sich das schön angucken können, wenn Sie mal nach Vingst fahren. Da gibt es das Waldbadviertel, direkt hinter dem Vingster Freibad. Da sehen

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Sie so eine Riesenabgrenzung zwischen der bestehenden Einfamilienhausbebauung aus den 50er Jahren und der Neubausiedlung, die da entstanden ist, dieses Waldbadviertel. Das soll ein bisschen zusammen, aber da gibt es einen ganz breiten Streifen. Ja, warum denn nicht da dran quasi die Einfamilienhaussiedlung fortsetzen? Das ist genau der Punkt. Und die Beteiligung, die da gelaufen ist, ist, oh, die möglichst weit weg und eigentlich möglichst weit weg von unseren eigenen Einfamilienhäusern. Die Leute, die da damals in der Beteiligung saßen, die sind, als das Ding jetzt fertig war, überhaupt nicht mehr da gewesen. Da hat man den Kindergarten, der Kindergarten war das Erste, was von dem neuen Gebiet fertig war. Da war der Kindergarten schon voll, bevor die ersten Bewohner in dem neuen Viertel da waren. Aus dem alten Viertel, weil in dem alten Viertel die, die ursprünglich mal dagegen gewettert hatten, plötzlich auch schon nicht mehr da waren. Da war auch schon der Generationenwechsel eingetreten. Die ersten Häuser gekauft, die haben dann den Kindergarten vollgemacht. Die neuen Bewohner, die hinkamen, hatten plötzlich keinen Kindergarten mehr. Also und haben ihre Kinder dann woanders da in Vingst hinfahren müssen. Also total bekloppt manchmal. Und deswegen, an vielen Stellen ist Beteiligung total wichtig. Und ich bin ein großer Freund davon, die Leute konkret in ihrem Wohnumfeld direkt, also was sie selber unmittelbar betrifft, auch zu beteiligen. Also wirklich zu sagen, wir haben ein Haus, wir wollen Fahrradständer bauen. Wir haben hier verschiedene Modelle entwickelt, doch Fahrradständer mit oder den besten Stellplatz mit. Oder wo wollt ihr denn die Müllentsorgung? Wo können wir die denn am besten unterbringen, dass wir am besten den Müll entsorgen können? Und nicht einfach nur plump uns das vorne dranstellen. Meistens wird es das plump vorne dranstellen, weil keiner will möglichst weit laufen, um den Müll wegzukriegen, aber keiner will es vorm Fenster haben. Aber das sind genauso Themen. Da zu beteiligen und da dann zu sagen, so es ist oder aber so institutionelle Beteiligung noch mehr als das, was wir sowieso schon haben, nur um per se zu versuchen, eine noch größere Akzeptanz zu finden, das verlängert nur Prozesse. Und es sind wirklich meistens nicht die, die nachher wirklich betroffen sind. Und ich hab gerade beim Bauen im Baurecht eigentlich genügend Beteiligungsmöglichkeiten, alles das, was ich an Einwendungen habe, als Betroffener oder nicht Betroffener kundzutun. Und dann kann ich lieber daran schrauben. Und dann gibt es eine Bewertung und dann kann man das bewerten und dann kann man von mir aus dagegen klagen. Da haben wir genügend Mittel und Wege, das zu machen. Aber nochmal vorher dreimal machen und nochmal. Wir haben dieses Bauvorhaben in Holweide, haben meine Vorgänger vor Jahren geplant. Da sollten 300 Wohnungen noch mehr entstehen durch Aufstockung und durch Neubau auf einem 50er-Jahre Garagenhof. Klassische Siedlung, 50er-, Ende 50er-Jahre, Anfang 60er-Jahre, wo wir Flächen hatten. Da haben die Leute gebaut ohne Ende. Da sind Tausende von Wohnungen innerhalb von ein paar Jahren hochgezogen worden. Zehntausende von Wohnungen in ganz Köln. Aber halt eben autogerechte Stadt, also hat man Riesengaragenhöfe gebaut. Was ist passiert? Letzten Endes haben wir irgendwann davon Abstand genommen. In den Beteiligungsverfahren, vorher in den Bauleitverfahren: Riesenwiderstände dagegen aus der Nachbarschaft. Warum, wieso, weshalb? Und da kommen ja neue Leute und die wollen wir nicht und die bringen mehr Autos hier rein und der Verkehr auf der Bergisch Gladbacher ist eh schon voll. Und jetzt wollen wir keine sparen. Das hat man dann irgendwann gemacht. Dann hat man Beteiligungsformate noch mal gesucht, hat noch mal versucht zu erklären und hier und es ist doch alles gar nicht so schlimm. Und dann haben die Leute wieder versucht mitzureden und nee, das muss niedriger und die weniger und hier weniger Autos. Vom baurechtlichen Belang her hätte ich nicht solche riesigen Beteiligungsformate gebraucht, weil das Endergebnis war nachher das Gleiche. Das Verkehrsgutachten hat gesagt, die Bergisch-Gladbacher Straße muss eine andere Ampelschaltung kriegen, und das muss anders ausgebaut werden. Die kann es tatsächlich in Teilen nicht aufnehmen. Heute geht das, heute ging das, gar kein Thema. Hat die Stadt die Bergisch-

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Gladbacher Straße verändert in ihrer Verkehrsführung, und alles ist gut. Und da hat das Gutachten schon gesagt, schwierig zu genehmigen, weil eben Bergisch-Gladbacher Straße noch nicht da ist. Wäre das Gleiche, was in Beteiligungsformaten rauskommt. Aber das war so individuell geprägt und hat 100.000 Euro gekostet, für nichts. Und das Ende vom Lied war, die Wohnungen sind nicht gebaut worden. Und die Aufstockung ist nicht gekommen, weil wir sonst Fördergelder verloren hätten für die Sanierung der anderen Gebäude. Total bescheuert. Und man hat eigentlich Zeit verloren. Man hat fast zwei Jahre Zeit verloren, bevor man irgendwas gemacht hat. Durch ein völlig unnötiges Beteiligungsverfahren, was die Stadt gefordert hat in dieser B-Planänderung. Und deswegen nimmt auch das normale Verfahren, da gibt es Klageverfahren, da gibt es die Sachen. Und die Bewohner zu beteiligen, da zum Beispiel hat man den Fehler gemacht, man hat die Bewohner, und das werden wir jetzt zum Beispiel nachholen. Das haben wir daraus gelernt, das haben wir in der Mieterbefragung gesehen. Wir haben eine sehr umfängliche Mieterbefragung gemacht. Das können Sie jetzt auch in “Unser Heim” lesen, da haben wir die Ergebnisse dargestellt und wollen uns wirklich intensiv mit den einzelnen Maßnahmen beschäftigen. Und das ist für mich gelebte Beteiligung. Das heißt, wir befragen die Mieter Was habt ihr denn für Hinweise für uns? Was können wir tun? Und nicht nur die tollen Sachen tun, sondern auch, wie können wir uns verbessern? Das ist für mich gelebte Beteiligung. Sagt uns, wo es klemmt. Und dann tun wir das. Und dann setzen wir uns zusammen und haben das hier eher von unseren Mitarbeitern institutionalisiert, zu sagen: Okay, ihr setzt euch jetzt einmal im Monat hin, geht mal die Befragungsergebnissen durch. Da gibt es auch Kommentare, das können die runterbrechen auf die einzelnen Liegenschaften und können dann gucken, was brauchen die einzelnen Liegenschaften? Und wo kommen da Hinweise? Tor klemmt, Tor ist zu laut, all diese ganzen Sachen. Oder hier, wir würden gern mal ein Hoffest machen oder sonst irgendwas. Das lassen wir ja komplett offen, sich damit zu beschäftigen, da reinzugehen und dann zu sagen, hier ist übrigens eine Maßnahme aus der Mieterbefragung. Wir haben jetzt drin, unsere Mitglieder wollten gern wissen, hey, was macht ihr denn eigentlich? Wann kommen wir denn dran? Wann ist denn bei uns was? Das sind ja ganz einfache Dinge. So, da haben wir mit zugehört, also haben wir es jetzt ein bisschen transparenter, versuchen wir das zu machen. Diese Form, das ist für mich gelebte Beteiligung und die ist viel, viel wichtiger als noch mal eine Institution zu finden, noch mal ein Gremium zu finden, noch mal reinzugehen und noch mal irgendwas abzufinden. Jetzt war es doch länger.

I: Gar nicht schlimm. Ganz zum Anfang des Gesprächs haben wir einmal so ein bisschen über Fluktuation, Verdrängung und so weiter im Quartier gesprochen. Und da wollte ich noch einmal kurz nachhaken, ob Sie da irgendwie eine bestimmte Strategie oder Regeln haben, mit denen Sie eben diese Verdrängung oder häufige Mieterwechsel zu vermeiden versuchen.

S: Also A ziehen wir hauptsächlich im Bestand um und Genossenschaften, alle mir bekannten Kölner Genossenschaften, dass sie sagen, bei uns haben erst mal Mitglieder Vorrang vor Externen. Bevor wir neue Externe reinnehmen und die Wohnung auf dem Markt ausschreiben, gucken wir erst innerhalb der Mitgliedschaft. Da versuchen wir das natürlich irgendwo zu steuern. Wir haben für uns Vermietungsrichtlinien aufgestellt, dass wir eben, und die kann man auch im Prinzip sehen in unserer Satzung, dass wir sagen, wir wollen tatsächlich den Wohnraum nutzen. Das habe ich vorhin schon mal erwähnt. Wenn wir eine Vier-Zimmer-Wohnung haben, wollen wir die eher an eine Familie mit zwei Kindern vermieten als an die Ein-Kind-Familie, die nur noch ein Arbeitszimmer oder Gästezimmer braucht. Wir versuchen schon, die Zimmer, die wir haben, ich nenne es jetzt so salopp, mal vollzumachen. Fluktuation, natürliche Fluktuation brauchen wir. Weil wir die Wohnung ansonsten nicht in

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

die Wohnungssanierung bekämen. Wir müssen ja unsere Bestände in die Grunderneuerung bringen. Und das tun wir, indem wir eine Einzelmodernisierungsstrategie haben. Das heißt, nach und nach sanieren wir immer die Wohnung, wenn sie frei werden und dann sanieren wir sie. Dann kriegen sie das neue Bad, kriegen neue Steigeleitungen, neue Fallsträngeleitungen. Die schließen wir dann an. Wir versuchen irgendwie so Umbauten und wollten der 50er Jahre mal wieder zurückzudrehen, zu sagen, da hat jemand mal das Bad nach vorne gezogen oder sich eine Toilette woanders hingebaut. Das versuchen wir wieder an einen Strang zu bringen. So was kriegen sie in Einzelmodernisierungsstrategien hin. Was versuchen wir gegen Fluktuation zu tun? Wir nehmen die Interessenten dadurch, dass wir sie kennen, dass es unsere Mitglieder sind. Das ist dieser persönliche Kontakt, dann tatsächlich auch versuchen, mit ihnen zu reden, auch mal wahre Wünsche rauszukitzeln. In der Struktur, wenn sie dann da sind, und das funktioniert eigentlich ganz gut. Also wir haben eine Fluktuation von 5,9 Prozent, 5,7 Prozent jetzt letztes Jahr gehabt. Das ist mir schon fast ein bisschen wenig. Zeigt aber eigentlich, dass die Mieter gerne bei uns wohnen. Also wir haben 98,5 Prozent Zufriedenheit. Ich wohne gerne hier, ich wohne gerne in dem Umfeld. Das ist das, was wir jetzt gerade eben noch mal mit der Mitglieder- und Mieterbefragung festgestellt haben. Und das ist auch ein Ausdruck, wenn die Menschen da, wo sie sind, gerne sind, ne? Okay, jetzt bei der Fluktuation ist das ja eine stichtagsbezogene Sache, da kommt es tatsächlich drauf an, ne? Also das meiste sind Sterbefälle, die gehören dazu und das sind dann oft langfristige Mietverhältnisse, wo sie in die Wohnung gehen, ne? Das sind so 50 bis 70, die wir da so pro Jahr haben. Und das ist schon okay. Da kommen ein paar normale Umzüge, Auszüge, Wegzüge dazu, aber das meiste ist tatsächlich also auch in den Statistiken, die wir haben, 80% ziehen innerhalb des Bestandes um. Und das ist ja auch völlig okay. Es sind ja ganz viele, also zum Beispiel ganz viel Mieterkinder. Wir haben auf der Vorgebirgstraße, haben wir klassische Einzimmer-Mittel-Wohnungen, das sind super Starter-Wohnungen. Da haben wir eine hohe Fluktuation. Da ist die Fluktuation höher, weil es ganz oft Wohnungen sind, die wir an Studenten vergeben. Das sind oftmals die Kinder, die von Mitgliedern ausziehen. Oder schon als Kinder Mitglied geworden sind und sagen: "Jetzt will ich auf eigenen Füßen stehen." Dann ist so eine Einzimmerwohnung Gold wert, die bezahlbar ist. Es ist immer noch viel Geld, was da weggeht. Aber wenn man dann alleine wohnen will, das ist ganz gut. Und gut, da sind hier so WG-Wohnungen. Wir haben ja mehrere Studenten-WGs oben hier unter dem Dach. Das sind Fluktuationsbooster. Das kennen Sie selbst aus dem Umfeld. Klar, wenn da einer mal zwei Jahre bleibt, dann ist das schon lange. Und viele davon gehen dann in Bestand. Dann ist dann das Zusammenziehen mit der Freundin oder dem Freund. Sucht man halt zusammen und dann oder will dann halt nicht mehr in der Vierer-WG wohnen, sondern in die Zweier-WG. Und dann versucht man das unterzubringen.

I: Ich würde jetzt abschließend gerne noch auf strukturelle Rahmenbedingungen und mögliche Grenzen ihres Einflusses als Wohnungsgenossenschaft eingehen. Also was müsste sich verändern, damit Genossenschaften ihre Rolle besser erfüllen können? Gibt es politische oder institutionelle Rahmenbedingungen, wo Sie sagen, das könnte sich noch mehr zum Positiven verändern?

S: Ich finde sie nicht negativ. Ihre Frage impliziert ja, dass es negativ ist. Und ich sehe es ganz anders. Genossenschaften erfüllen schon einen wunderbaren Teil dessen, was uns gesellschaftlich voranbringen. Also Genossenschaften bringen ja schon einen unglaublichen Mehrwert mit dem, was sie tun, rein. Die Frage ist, wie wirksam ist dieser Teil, den sie bringen, auf die Gesamtsituation, die uns der Wohnungsmarkt begegnet, mit rein. Also ich würde es positiv umformulieren. Wie kann ich noch mehr tun und das Positive, was da ist, nach vorne bringen und nicht sagen, wir sind schlecht. Insofern, wir bringen, glaube ich,

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

schon als Genossenschaften wahnsinnig viel mit. Ob wir das noch weiter unendlich skalieren können, ist eine Frage der Rahmenbedingungen. Ich weiß nicht, weiß auch gar nicht, ob das so an jeder Stelle so unbedingt so sinnvoll ist. Noch mal, da sind wir wieder bei dem Thema, was ich vorhin sehr lange ausgeführt habe mit dem Thema der eigenen Beschränkung. Also kann es denn oder sollte es denn in unserem Interesse sein, immer noch mehr draufzusetzen? Ja, wir brauchen mehr, jetzt bin ich Kaufmann, wir brauchen mehr, um wachsen zu können, gar keine Frage. Aber die Frage ist ja, wo wachse ich? Und ich wehr mich so ein bisschen, dass es immer mit den alten Mustern ist und deswegen ja, ne, wieder der Rückgriff. Ich glaube, das ist moderner denn je, ne, was einer nicht schafft, schaffen viele. Wenn wir alle zusammen anpacken, dann kriegen wir das auch ganz gut hin, Hemmnisse, die ich vielfältig auch heute beschrieben hab, wegzubekommen, auch Dinge im Kleineren für die Menschen gut zu regeln, die sie in ihrem unmittelbar konkreten Umfeld haben. Ich glaube persönlich, die Menschen wollen gar nicht immer unbedingt die Welt retten. Sie wollen im Zweifel ihr persönliches Umfeld gestalten und das können Genossenschaften sehr, sehr gut, weil sie einen sehr intensiven Kontakt und eine sehr, sehr hohe Identifikation mit sich selbst haben. Und deswegen find ich es genau richtig, wenn auch so ein Gesetzgeber hingeht und sagt, ich möchte die Genossenschaftsidee an sich fördern und sagen, ich gebe viel an Genossenschaften und das ist auch etwas, was man den Gemeinden oder den Grundstücksentwicklern und ähnliches mitgibt, zu sagen, fördert doch genossenschaftliches Wohnen, fördert es doch im Kleinen wie im Großen. Es gibt wunderbare kleine Genossenschaftsmodelle, die sich um einzelne Häuser kümmern oder einzelne kleine Strukturen, die sich damit auseinandersetzen zu sagen, wie kann ich denn eigentlich mein Haus retten vor irgendeinem Miethai oder ähnlichen Dingen mehr. Und ja, gibt Unterstützungsleistung von Seiten der Stadt, zu sagen, hier, ihr könnt diese Genossenschaft relativ einfach gründen. Wir geben auch vielleicht finanzielle Anreize damit zu, weil Genossenschaften eben heute schon diese Umfeldgestaltung, dieses sehr starke Eingehen auf den Einzelnen, was ich einerseits sage, so, wir dürfen es nicht übertreiben und wir haben es übertrieben, indem wir versucht haben, alles und jeden in seiner Ausprägung oder so, wie er sich fühlt, von uns ausgehend unterzubringen. Und dabei ein bisschen aus dem Blick zu verlieren, zu sagen, naja, es ist das Gemeinsame und dieses Gemeinsame, das bringen die Genossenschaften. Und das kann ich im Kleinen machen, das gibt es auch. Es gibt ganz viele, ganz kleine Genossenschaften, die aus nur wenigen hundert Mitgliedern oder auch manchmal auch nur aus 20 Mitgliedern bestehen. Und das ist total wichtig und richtig. Und damit haben wir mit vielen, vielen kleinen Schritten schon unglaublich viel gewonnen. Ich bin viele Jahre mit meinen Kindern und selbst als Kind an die Nordsee, auf eine der ostfriesischen Inseln gefahren. Da haben sich Genossenschaften gebildet. Warum haben sich Genossenschaften gebildet? Weil sie festgestellt haben, Ferienwohnungen sind hier leichter zu vermieten. Aber wenn keiner mehr normal leben kann, wohnen kann und sich das Wohnen da leisten kann, kriegen wir auch keine Angestellten mehr, die irgendwo in Restaurants arbeiten, die in Hotels und Zimmern da arbeiten. Das heißt, ich muss günstigen Wohnraum anbieten. Und wenn der Wohnraum, der ansonsten da ist, ja besser als Ferienwohnungen vermietet wird, was natürlich jeder machen würde, wenn er auch nur halbwegs irgendwo ein bisschen was im Kopf hat und ein bisschen betriebswirtschaftlich denkt, dann muss ich irgendwas schaffen. Und da haben sich Genossenschaften gebildet. Da sind also aus der Mitte heraus ist eine Genossenschaftsidee gestanden. Die Gemeinden haben es unterstützt, haben Flächen gegeben und auf der Insel, wo ich immer hinfahre, Die haben jetzt das zweite Haus, was sie machen. Dann habe ich aber schon mal zehn Wohnungen gewonnen. Das sind immerhin ja auch vielleicht 30 Menschen, denen ich damit Wohnraum geben kann und die prägen kann, die gestalten können. Und die das nutzen können. Das ist doch super. Es muss doch nicht immer die Riesenwelt sein. Ich glaube wirklich, wir schaffen es mit vielen kleinen Schritten auch viel zu bewegen und nicht, jeder einzelne schafft, ist ein

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Teil des Vielen. Und das finde ich einfach, das finde ich auch das Spannende an der Genossenschaftsidee zu sagen, lass uns miteinander gestalten, lass uns miteinander machen, egal wie groß wir sind. Und ne, das ist bei Beteiligungsformaten bei uns so, wenn ich sage, lass uns das Umfeld gestalten, das ist aber auch eben bei Neubau so, dass es bei anderen überall, wenn Sie sich umgucken, und das muss als Staat, als Stadt, muss ich da anders unterwegs sein. Da muss ich natürlich sagen, wie kriege ich meine großen Leitlinien eigentlich bewegt? Mit Kleinteiligen kriege ich nicht die größeren Sachen oder den Bedarf gedeckt. Da kann ich keine 30.000 Wohnungen bauen. Aber da machen wir schon wahnsinnig viel. Und für das ganz Große, für diese größeren Entwicklungen, da gibt es private Träger, da gibt es aber auch andere Träger, da gibt es kommunale Träger, kommunale Gesellschaften oder jetzt soll es ja wieder eine Bundesbaugesellschaft geben. Das sind die, die sind vielleicht für den Massenwohnungsbau und für Großquartiere zuständig. Aber das Kleine, wo wir einen Stadtteil bilden oder wo wir mal Teil dessen sind, super! Warum nicht auch eine kleine Genossenschaft? Müssen auch nicht immer die Riesengenossenschaften sein. Klar, wir wollen auch wachsen. Aber wir machen das super. Ganz anders, als Sie sagen, so was können wir verbessern? Nein, wir machen das schon. Aber wir müssen diese Idee fortsetzen. Wir brauchen vielleicht ein paar Rahmenbedingungen mehr, die uns das auch ermöglichen und fördern. Und ja, das geht, wenn wir über kommunale Flächen reden, einfach nur darum, dass wir bevorrechtigt kommunale Flächen kriegen. Weil wir werden nie stabile, günstige Mieten anbieten können zu einem günstigeren Preis, als das andere können. Wir bauen mit den gleichen Vorschriften, wir bauen mit den gleichen Formen. Das heißt, es kann nur aus dem Grundstück kommen und es kann nur daher kommen, dass die Gemeinschaft eben sagt, wir subventionieren das irgendwo so ein Stück weit. Wir geben das so ein bisschen mit, versuchen das durch andere Dinge, durch Vermögen oder Ähnliches zu kompensieren, bis du auch Vermögen wirst, weil wir eben die nächsten 100 Jahre mit dir unterwegs sind. Und irgendwann kommst du schon in das Positive. Kann man so sehen, ist jetzt betriebswirtschaftlich nicht ganz sauber dargestellt, aber so vom Prinzip funktioniert es so. Und das ist dann aber der Wille jeder einzelnen Genossenschaft und vielleicht die Stärkeren ein bisschen mehr. Und andere, die sich neu bilden, müssen vielleicht ein Stück weit mehr unterstützt werden, erstmal bis die Idee fluppt. Aber dann habe ich stabile Verhältnisse, dann habe ich ganz viel Beitrag dazu, zu sagen, wir schaffen Quartiere, die immer wieder für den gleichen Zweck stabil funktionieren. Das ist das, was ich auch eingangs mal sagte, mit einer Durchmischung, mit allen möglichen Menschen, weil wir sind alle Menschen, wir sind eine bunte Stadt. Wir sind eine bunte Welt, wir sind jeder einzigartig. Und diese Einzigartigkeit müssen wir auch irgendwo leben lassen, aber in einer Gemeinschaft. Und deswegen, dieser negative Impact, was können wir verbessern? Nee, wir machen schon super viel total gut. Und das müssen wir auch mal eher loben. Machen wir doch mal. Ja, ist doch, wir haben tolle Genossenschaften, wir haben über 30 Genossenschaften in Köln, die machen das super. Die bieten allen Menschen, die haben keine Leerstände, die lassen nichts leerstehen, die haben stabile Mieten. Die haben nicht 100.000 Wohnungen. Jetzt können wir sagen, wie können wir das auf 100.000 Wohnungen skalieren? Das wäre dann so eine Frage. Dann muss ich mir die Frage stellen, wollen wir das? Oder verlieren wir da nicht viel? Oder sind wir da nicht austauschbar mit einer GAG oder mit einem anderen? Mit einer Vonovia oder einer Vivawest, sind tolle Unternehmen. Aber weiß ich gar nicht, ob das so sinnig ist, ob nicht eben diese kleinteilige, das wir dann verlieren, diesen Blick für den einzelnen Menschen und ob wir dann nicht eher schon wieder unterwegs sind zu sagen, dann sind wir wieder in der totalen Effizienzblase drin und müssen uns so effizient aufstellen und so weit weg eigentlich von unseren Genossenschaftsmitgliedern sein. Dann haben wir vielleicht das normale Beteiligungsverfahren, sind ein bisschen anders als eine AG, aber im Kern isses dann das Gleiche. Dann machen Sie Mitgliederversammlungen, Vertreterversammlungen, die keinen Menschen

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

interessieren, wo Sie nicht die Leute nachher noch kennen. Wir sind auch im Online-Verfahren. Also dann findet das Ganze auch nur noch online statt. Dann haben Sie da auch den Kontakt verloren und dann haben Sie da irgendwann einen Vorstand, der gar kein Mitglied mehr kennt. Und das wäre für mich dann schon wieder die Pervertierung der Genossenschaftsidee. Also das lebt vom, ja vom Gemeinschaftssinn. Und die Gemeinschaft, je größer sie wird, umso dann sind wir schon in anderen institutionellen Bereichen. Und Ihre Frage ist ja, das Quartier, das muss doch im Mittelpunkt stehen und da müssen die Menschen im Mittelpunkt stehen. Klar, das muss nicht immer der Vorstand sein, der das kennt, sondern die Mitarbeiter sind hier viel wichtiger. Ich bin der Unwichtigste, den es hier gibt. Das Wichtigste sind unsere Mitarbeiter. Das Wichtigste ist so ein Hauswart, den wir hier haben über unsere Hauswarttochter. Das sind die Menschen, das sind die ersten Sozialarbeiter, die wir draußen haben. Die sind die wichtigsten Mitarbeiter hier. Ich kann das zusammenfassen, ich kann ein paar Anleitungen geben, mich mit 1000 Gesetzen beschäftigen und Ähnliches. Die wirklich Wichtigen sind die Kollegen. Das sind die, die sich jetzt um so einen Zaun kümmern, die sich darum kümmern, wie geht es der Frau, die da mit ihrem Auto da reingefahren ist, warum es auch immer passiert ist. Das sind die, die dafür sorgen, dass da wieder das Umfeld ist, die Menschen auffangen, weil Nachbarn sich erschrocken haben. Und dann sagen, ja, das kann ich machen. Das sind die, die mitkriegen, wenn wir irgendwo Sterbefälle haben. Das sind die, die mitkriegen, wenn wir irgendwo Menschen haben, die nicht mehr in der Lage sind, ihr eigenes Leben zu organisieren. Das sind die Ersten, die es mitkriegen. Und dann kommt es auf die anderen Rädchen an, die wir hier haben, aber nicht auf mich. Das ist so, das verlieren sie. Je mehr Sie das haben und dann nicht in die innere Institution reinbringen, je größer das wird, umso schwieriger wird es, diese Individualität herzustellen. Das ist bei den Großen auch so, da ist auch der Hausmeister der Ansprechpartner. Aber je mehr Stufen Sie da drin haben, umso schwieriger wird das ja, dass er dann auch ins Handeln kommen kann, dass er selber da machen kann, dass er selber helfen kann. Und das, was Sie ja wollen, auch wenn Sie zu Hause wohnen, ich weiß nicht, ob Sie zu Hause oder zur Miete wohnen oder sonst was, Sie wollen geholfen kriegen. Und sie wollen Ihren Vermieter anrufen und dann soll Ihnen geholfen werden. Und im Zweifel, wenn es nicht was anderes ist, was eben gar nicht gelöst werden kann, ne, dann wollen sie, dass sie irgendwie jemanden anrufen können und sagen können, was passiert denn hier, das ist doch das. Und je breiter sie es machen, dann sind wir, ne, je Telekom-mäßiger wir werden oder je Amazon-mäßiger wir werden, dann sind sie von der Individualität weit weg. Und die Individualität, die drückt sich doch erst aus, nicht, wenn ich den Standardfall habe. Die 80 Prozent, die müssen, das ist Effizienz, die müssen durchlaufen. Das ist meine Birne funktioniert nicht, mein Wasserhahn tropft, ähnliches. Aber was ist denn, wenn da noch andere Dinge hinzutreten? Und das ist das Wichtigste. Und deswegen, wir machen super viel, richtig gut.

I: Ganz zum Abschluss würde ich gerne noch mal auf eine etwas übergeordnetere Ebene zurückschauen. In der Forschung wird für viele der angesprochenen Aspekte der Begriff "soziale Stabilisierung" im Quartier verwendet. Würden Sie sagen, dass Ihre Arbeit dazu beiträgt?

S: Auf jeden Fall. Also komplett. Wir sind die soziale Stabilisierung. Also genau wie vorhin ausgeführt. Wir stellen sicher, dass Segmente und Menschen dauerhaft im Quartier bleiben können. Und das ist Stabilität. Also wie Sie in der Literatur ja sehen, Eigentum stabilisiert und tatsächlich prekäre finanzielle Situationen sind, diejenigen, die eigentlich normal am stabilsten im Quartier sind und am längsten da sind, weil es sind die, die am wenigsten umgehen. Wir sind aber auch in der Mitte unterwegs, die normalerweise am fluidesten ist, weil sie wegzieht, hier ein Haus kauft und sonst irgendwas. Das tut sie aber bei uns weniger, weil

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

sie ja bei uns ein günstiges Wohnen zu guten Bedingungen mit guten Strukturen hat. Auch wir haben Wegzüge, auch hier gehen Familien raus und kaufen sich ein Haus, gar keine Frage. Aber im Kern sind wir stabil und bilden Generationen ab. Also bei uns wohnen Generationen, bei uns wohnen Familienstrukturen, bei uns bleiben die Menschen. Und das ist diese ganze Mitte, die stabilisieren wir. Diese eigentlich total fluiden Formen, weil wir eben eigentumsähnlich agieren. Bei uns, wenn einer nicht raus will, geht er nicht raus. Und dann ist es an uns zu sagen, willst du nicht woanders hinziehen, und in irgendeine andere Wohnung umziehen. Und manchmal ist es auch nicht so. Wir haben hier unten direkt das Haus, was da gerade modernisiert wird, wohnt unten eine ältere Dame drin, ja, die ist da geboren. Die will da nicht raus. Ihr Sohn und auch wir fänden gut, wenn sie da rausziehen würde. Weil sie dann einfach großen Wohnraum freimacht für andere. Aber sie will es nicht. Und sie muss es dann auch nicht. Und dass es die Wertschätzung des einzelnen Menschen, unabhängig von den rechtlichen Formen gibt. In der Schweiz ist es anders im Genossenschaftswesen übrigens. Die Schweizer können in ihren Mietverträgen klar und deutlich und haben das bei vielen Genossenschaften drin, dass sie umziehen müssen, wenn ihre Voraussetzungen entfallen, dass sie eben bestimmte Zimmerstrukturen nicht mehr belegen. Also wenn ihre Kinder aus dem Haus sind, dann müssen sie auch die Wohnung wechseln in eine kleinere Wohnung, damit sie wieder für Familien frei machen. Ist in der Schweiz Genossenschaftswesen gang und gäbe, geht im deutschen Mietrecht so nicht und wir unterliegen ja auch als Genossenschaften immer noch dem deutschen Mietrecht. Aber das müssen sie auch nicht. Also das deutsche Genossenschaftswesen ist ganz stark davon geprägt, dass es quasi eigentumsähnlich ist. Also auch bei den Schweizern können sie dann in der Genossenschaft umziehen. Also die müssen ihnen das auch garantieren, dass sie dann auch eine andere Wohnung für Sie haben. Aber wenn sie die haben, müssen sie dahin umziehen. Das ist, ich will nicht ausschließen, dass es für uns hier bei unserer Flächenstruktur, das war das Thema, was wir eben hatten, vielleicht nicht auch gut wäre. Aber vom Grundsatz her sind wir gelebte Stabilität. Also wir sind der Anker und wir sind da, wir werden immer da bleiben, wir sind sichtbar. Und das ist Genossenschaft. Das macht das aus, das macht das Miteinander aus, immer wieder da zu bleiben.

I: Sehr schön gesagt. Okay, dann gibt es noch irgendwas, was Sie für wichtig halten in diesem Zusammenhang, was Sie jetzt noch gar nicht erwähnt haben, irgendwas, was Sie mir noch mitgeben möchten?

S: Ich glaube, ich habe so viel geredet, wir haben so fast zwei Stunden. Das müssen Sie sich jetzt erstmal anhören, da steckt glaube ich genug drin.

I: Dann Dankeschön noch mal, dass Sie sich so viel Zeit genommen haben.

S: Ja, sehr gerne.

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Interview – Vorstand E

I: So dann, danke, dass Sie sich heute die Zeit nehmen, um an dem Interview teilzunehmen.

E: Sehr gerne.

I: Im Rahmen meiner Bachelorarbeit am Seminar für Genossenschaftswesen beschäftige ich mich mit Wohnungsgenossenschaften im Sozialraum, konkreter mit Ihrem Beitrag zur sozialen Stabilisierung im Quartier. Haben Sie noch offene Fragen vor Beginn des Interviews?

E: Nö, erst mal nicht, schließen Sie gerne los.

I: Ja, perfekt. Genau, generell gilt, die Fragen sind eher weit und offen formuliert, also es gibt kein richtig oder falsch. Ich will einfach ihre persönlichen Erfahrungen, gerne auch Praxisbeispiele, einfach möglichst nah erzählt bekommen.

E: Vielleicht doch eine Frage vorab: Haben Sie mit anderen Genossenschaften, Wohnungsgenossenschaften auch schon Kontakt und Interviews geführt?

I: Genau, mit einer und zwar mit den Sülzern.

E: Ja, wer war da bei den Sülzern, wenn ich fragen darf?

I: Der S. Genau. Bevor wir richtig ins Thema einsteigen, würde ich Sie kurz bitten, Ihre Position und Ihren Aufgabenbereich innerhalb der Wohnungsgenossenschaft vorzustellen.

E: Mache ich sehr gerne. E ist mein Name. Ich bin geschäftsführendes Vorstandsmitglied bei den Ehrenfeldern, bin hier tätig seit rund anderthalb Jahren und habe zuvor rund neun Jahre auch in einer Vorstandstätigkeit beim Bauverein Erftstadt gearbeitet und bin seit rund 20 Jahren in den wohnungsgenossenschaftlichen Strukturen zu Hause. Ja, mein Arbeitsgebiet hier ist ja vollumfänglich, was man als GeschäftsführerEben ausführen muss. Sprich von strategischen Entscheidungen, operativen Entscheidungen, Personalentscheidungen, Gremienarbeiten, unsere Genossenschaft eben auch zukunftstauglich zu machen, ohne eben aber auch die sozialen Aspekte, sprich gerade die wirtschaftlichen Strukturen unserer Mitglieder, zu vernachlässigen. Also Hauptziel ist natürlich bei der ganzen Transformation, die vor uns liegt, die sozialen Aspekte unserer Mitglieder nicht außer Acht zu lassen. Also dass alle auch in Zukunft bei uns wohnen können und sich das leisten können. Weil uns schon durchaus auch bewusst ist, wenn jemand bei einer Genossenschaft sich keine Wohnung mehr leisten kann, dann kommt danach auf dem freien Markt nicht mehr ganz so viel an doppeltem Boden, wo die Leute aufgefangen werden können. Das heißt, wir haben eine extrem hohe soziale Verantwortung gegenüber unseren Mitgliedern.

I: Dankeschön. Nur kurz zur Einordnung, wir haben so ungefähr 6 Themengebiete, die wir abarbeiten, damit Sie ungefähr wissen, wie lange Sie antworten. Um ein besseres Verständnis für Ihre Arbeit im Quartier zu bekommen, würde mich zu Beginn interessieren, welche Rolle Ihre Wohnungsgenossenschaft im Quartier spielt.

E: Eine sehr bedeutsame hier in Neu-Ehrenfeld. Wir haben einen Wohnungsbestand von rund 4.500 Wohnungen und unsere Struktur ist so aufgebaut, dass wir eine extrem enge Siedlungsstruktur haben. Also, wir haben wenig Streubesitz, sondern wir haben ganz viel, was hier rings um unsere Geschäftsstelle auch angesiedelt ist an Wohnungen. Dementsprechend sind wir natürlich für das Quartier, für das Viertel hier, für viele Menschen auch etwas

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

mehr als ein reiner Vermieter. Also, wir legen extrem hohen Wert auch da drauf, dass wir nicht nur als Vermieter auftreten, sondern wir machen ganz, ganz viel im sozialen Bereich. Wir haben hier gegenüber ein Nachbarschaftshaus, was mittlerweile im Monat rund 1200 Gäste ja (Pause) betreut, hin von Kleinstbetreuung über Krabbelgruppen bis hin zu Seniorenfrühstück. Also wirklich einmal quer quer durchs Beet, was da angeboten wird. Und ich glaube auch, dass unsere Mitglieder wahrnehmen, dass wir etwas mehr darstellen als ein reiner Vermieter. Wir machen Sommerfeste, wir machen Grillveranstaltungen. Wir haben diese sozialen Treffs, wir haben ganz, ganz viele Gewerbeeinheiten bei uns, die auch genau diesen sozialen Faktor mit abbilden wollen. Wir haben Demenz-WGs, wir haben Mehrgenerationenhäuser, wir haben Kindergärten, wir haben Spielplätze, wir haben U3-Betreuungen, wir haben Pflege-Patenschaften. Also daher glaube ich schon, sagen zu können, dass wir einen hohen sozialen ,hohe soziale Komponente neben dem reinen Wohnen für unsere Mitglieder anbieten können und das auch wollen.

I: Sie haben jetzt gut beschrieben, welche Rolle Ihre Genossenschaft im Quartier spielt und auch schon so ein bisschen auf die soziale Komponente angespielt. Daranschließend würde mich interessieren, wie Sie das Selbstverständnis Ihrer Genossenschaft beschreiben würden, also welche Werte und Prinzipien leiten Ihre Arbeit?

E: Also unsere unsere Genossenschaft gibt es jetzt seit seit 125 126 Jahren mittlerweile und ich glaube, dass wir auch seit dieser langen Zeit immer den Menschen, sprich das Mitglied, in den Mittelpunkt gestellt haben für unsere Arbeit. Dass wir auf der einen Seite natürlich in erster Linie bezahlbaren Wohnraum schaffen und erhalten wollen, auf der anderen Seite aber gerade in einem in einem Markt wie in wie in Köln, durchaus auch dazu beitragen, dass Veedels-Strukturen auch mit den Menschen so nach wie vor gelebt werden können, wie man das auch von von früher noch kannte. Wir haben ganz, ganz viele Generationen, die mittlerweile bei uns wohnen, über 3. 4. Generation, die dann in der Genossenschaft auch aufgewachsen sind. Nicht umsonst heißt es auch, Genossenschaften leben von 0 bis 100. Das heißt, bei uns kann man wenn man das möchte und wenn es eben auch passt, sich an jede Veränderung im privaten Bereich entsprechend auch wohnungsmäßig verändern. Das heißt, man wird irgendwann wächst man bei seinen Eltern auf, dann zieht man aus, kriegt dann erst eine eigene Wohnung, dann kommen vielleicht Partner, Partnerin dazu, Kinder dazu und dementsprechend kann auch eine Wohnung immer mitwachsen. Das heißt, wir versuchen eigentlich uns als ständiger Begleiter auch der Mitglieder und der Menschen zu sehen. Und das zeichnet uns, glaube ich, seit über 100 Jahren auch entsprechend aus, dass wir nicht renditeorientiert sind, das sind wir als Genossenschaft grundsätzlich nicht, sondern kostendeckend zu arbeiten. Aber eben diese sozialen Faktoren zum großen Teil mit einfließen zu lassen in Entscheidungen, die wir auch in der Geschäftsleitung treffen. Und da würde ich auch für meine, ich glaub, 6 Vorgänger sind es hier bei der Genossenschaft auch so bestätigen, dass man diesen Blickwinkel auch damals schon hat.

I: Okay. Gibt es Situationen, in denen es schwierig ist, diesem Anspruch gerecht zu werden?

E: Den gibt es und ich glaube auch gerade in der aktuellen Zeit relativ ausgeprägt. Wir haben natürlich das große Ziel hier auch als Unternehmen, den Weg vorzuschreiten, emissionsfrei unsere Objekte zu bekommen, CO2-optimiert zu bekommen. Das geht natürlich nicht, ohne dass man dafür Geld ausgibt und das kostet tatsächlich sehr viel Geld, diese gesamte Transformation dann auch umsetzen zu können. Wir haben da eine Strategie entwickelt, die auf die nächsten 25 Jahre ausgelegt ist und das kostet uns Stand heute Plan rund 200 Millionen Euro und diese Gelder.. Wir haben halt nur nur eine Ertragseinnahmequelle, das sind unsere Mieten. Das heißt, damit wir das Ganze eben auch perspektivisch umgesetzt bekommen, ist

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

es natürlich auch vonnöten, die Stellschraube der Miete entsprechend anzupassen. Das, wir's mittelfristig und langfristig auch umgesetzt bekommen, damit wir eben auch nächste und übernächste Generation einen sicheren und zukunftsfähigen Standort liefern zu können. Und das geht natürlich nur, wenn man eben auch Mieten im Anschluss an Modernisierungsmaßnahmen dementsprechend erhöht, aber eben auch da immer nur so viel, wie es eben auch notwendig ist und nicht immer mehr und immer mehr, sondern eben da auch diesen sozialen Faktor mit einfließen zu lassen. Aber sicherlich wird das eine große Umstellung für unsere Mitglieder sein, weil man das auch in dieser Vehemenz in den letzten Jahrzehnten sicherlich nicht so hatte, wie wir das jetzt in den nächsten Jahrzehnten auch vorhaben.

I: Ich würde jetzt etwas genauer auf das Thema Zusammenleben im Quartier eingehen. Wenn Sie an ein gut funktionierendes oder stabiles Quartier denken, was zeichnet ein solches Quartier für Sie aus?

E: Ja, in erster Linie eine, ich sag mal, ein funktionierendes Quartier kann man ja auch runterbrechen im Einzelfall auf eine funktionierende Hausgemeinschaft. Das ist ja dann schon quasi ein kleines Quartier, dass auch da die Menschen A. miteinander kommunizieren, überhaupt erst mal ja, sich kennenlernen, sprich Begegnungsstätten schaffen, ein gesundes Miteinander, eine gewisse Achtsamkeit an den Tag legen. Da ist natürlich jeder Mensch, jeder Mitbewohner auch in einer Pflicht, dass man sich dem eben auch annimmt. Das sind ja so klassische Beispiele. Berufstätige, weiß ich nicht, kommt ein Paket an und die nicht mehr Berufstätigen, die vielleicht schon im Rentenalter sind, dass man da eben Hilfestellung leistet und die Pakete annnimmt. Auf der anderen Seite, dass vielleicht auch jüngere Leute sich daran beteiligen, den Älteren im Haushalt irgendwie zu helfen, das ist natürlich so eine Idealvorstellung. Aber ich glaube, dass Kommunikation, Begegnungsstätten ein großer Faktor dafür sind, dass Quartiere gut harmonieren. Und dazu sind wir eben auch in einer gewissen Pflicht, dass man diese Begegnungen auch von uns aus vielleicht ein Stück weit mit fördert, sei es wenn man mal ein Spielplatz-Fest macht oder man macht ein Sportfest, dass man eben die Leute aus den Wohnungen ja rausholt in Anführungszeichen, dass man sich eben trifft, zusammensetzt, miteinander spricht, den anderen kennenlernt. Und ich glaube, das Reden, Kennenlernen miteinander führt dann auch zu Quartieren, die in sich funktionieren. Das klappt natürlich nicht immer, weil es natürlich extremst auch vom Menschen selbst abhängig ist. Will man das überhaupt, will man überhaupt sich beteiligen an einer Gemeinschaft, will man Input auch liefern, will man was für die für die Allgemeinheit tun, will man vielleicht mal sich beteiligen im Garten und da was übernehmen, geht von der Treppenhausreinigung schon los, ne, wie intensiv betreut man sowas und ja, wir können als Genossenschaft Hilfestellungen leisten, wir können Angebote schaffen und auch immer wieder und permanent dranbleiben. Aber es funktioniert natürlich immer nur bis zu einem gewissen Grad. Wenn die Leute nicht mitmachen wollen, wird es dann auch schwierig, die da irgendwie zu verpflichten. Das geht natürlich auch nicht.

I: Also kann ich es so auffassen, dass sie bis zu einem gewissen Grad eben für diese stabilen Strukturen im Quartier sorgen können und darüber hinaus eben die Mieter selbst verantwortlich sind?

E: Genau, also wir versuchen natürlich schon auch bei Neuvermietungen darauf zu achten, dass Hausstrukturen einigermaßen passen. Also jetzt im Extremfall, wenn wir jetzt wissen, da wohnen nur junge Leute, Studentenwohnungen, dann würden wir uns sicherlich überlegen, ob man bei einer Neuvermietung dann dort ein Rentnerpaar mit unterbringt. Kann funktionieren, birgt aber durchaus ein gewisses Konfliktpotenzial. Deshalb versuchen wir schon,

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

auch bei einer Neuvermietung drauf zu achten, wie ist die Struktur aktuell? Und dann eben auch idealerweise jemanden zu finden, der in diese Struktur gut reinpasst.

I: Okay. Mich würde außerdem interessieren, wie sich die Quartiere in den letzten Jahren entwickelt haben. Also, wenn Sie an die letzten Jahre denken, wie haben sich die Quartiere, in denen Sie aktiv sind, entwickelt? Was fällt Ihnen dabei vielleicht besonders auf und wo sehen Sie Herausforderungen?

E: Ich glaube, was positiv auffällt, wir haben ein Neubauprojekt in Ossendorf mit knapp 450 neuen Wohnungen entstehen lassen. Das war vorher auch unser Bestand. Wir haben den dann abgerissen und neu gebaut und haben dort auch versucht, viel Begegnungsflächen und -stätten zu schaffen, sei es so ein so ein Urban Gardening, wo man eben kleine Parzellen auch anmietet, wo die Leute sich sich dann auch ausleben können, die Gartenanlagen sehr, sehr umfangreich auch saniert und neu gestaltet, Spielplätze neu gestaltet und dann sieht man auch, dass ein Quartier nicht nur in der Wohnung funktioniert, sondern auch als Quartier tatsächlich funktioniert, dass die Leute gerne da wohnen, dass man sich auch damit identifiziert, wo man wohnt und gerne einfach da. Und ich glaube, dass das in weiten Teilen gut funktioniert und auch gut klappt, dass man auch aufeinander Acht gibt. Größte Herausforderung ist aktuell sicherlich die Mitnahme unserer Mitglieder im Bereich der Transformation. Der Objektoptimierungen, sprich ja, in der Hauptsache CO2-Einsparung, dass man die Leute auch da abholt, auch da wieder Kommunikation und denen auch ja ganz offen, transparent vermittelt, dass das unsere Haltung als Genossenschaft auch ist in den nächsten 30 Jahren, ganz massiv in den Bestand zu investieren, um diesen zu optimieren. Aber dass das Ganze eben Geld kostet und dass das Ganze auch nur dann bewältigt werden kann, wenn man auch von diesen Strukturen, bei uns sind es teilweise noch 5 / 6€ pro Quadratmeter, die gezahlt werden, da werden wir uns kurz bis mittelfristig von verabschieden müssen und da gilt es eben ja, den Leuten das eben auch offen und transparent vorzustellen und zu kommunizieren.

I: Mhm, okay , In dem Zusammenhang mit der Quartiersentwicklung spielt ja auch oft die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren eine Rolle. Mit welchen Akteuren im Quartier arbeiten Sie zusammen?

E: Ja, es ist ja ein Zusammenschluss wirklich von diversen Personen und auch Unternehmen. Also wir haben natürlich hier im ersten Umkreis, sag ich mal, uns als Genossenschaft, unsere Mitarbeitenden, die viel draußen unterwegs sind, dann kommt ein weiterer Kreis von von einem etablierten Handwerkerkreis dazu, der an der an der Optimierung, Instandhaltung und dran teilnimmt. Dann haben wir Projektpartner, wir haben Architekten, wir haben natürlich auch die Stadt Köln als Partner, wir haben auch ja andere Unternehmen als Partner, gerade auch aus der Köln A. G., wenn jetzt andere Kollegen direkt angrenzend sind, auch an unsere Objekte, dass man gemeinschaftlich versucht, auch die Optimierung dieser dieser Gebiete da voranzutreiben. Das heißt, es ist eigentlich ein großes Konstrukt an Partnern, die teilweise schon viele Jahrzehnte auch für uns arbeiten oder mit uns arbeiten, wo wir auch alle irgendwo von von profitieren. Also ein ja Miteinander, ja vom Vermieter, vom Mitglied über uns als Geschäftsstelle und wie gerade schon gesagt, Handwerker, dann hatte ich eingangs gesagt, wir haben Patenschaften, auch was so soziale Träger betrifft, die sich dann bei uns einmieten und dann da auch wieder Strukturen schaffen, Angebote schaffen für unsere Bewohner. Also eigentlich ist es ein großes, ein großes Konstrukt an diversen Dienstleistern und Unternehmen, die uns unterstützen unsere Arbeit eben bestmöglich auch erledigt zu bekommen. Wir können natürlich nicht hier intern alles abdecken und in Eigenregie machen, das ist schlichtweg nicht möglich.

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

I: Also würden Sie sagen, diese Netzwerke, diese Kooperationen sind stabilisierend oder auch fördernd für den sozialen Zusammenhalt?

E: Absolut. Also bleiben wir auch da wieder im ganz Kleinen in der Wohnung, dass die Leute, wenn sie ein Problem haben mit einer Heizung, wissen, da kommt jetzt jemand und in der Regel kennen die auch diese, diese Firma schon, die kommt. Das heißt, da geht es ja auch ganz viel um Vertrauen, was da geschaffen wird und deshalb ist eigentlich auch eine Partnerschaft mit uns als Genossenschaft selten kurzfristig ausgelegt, sondern eher immer auch langfristig und perspektivisch und begleitend angesiedelt.

I: Okay, ich würde noch mal auf das Thema Wohnen und Stabilität eingehen wollen. Gibt es bestimmte Strategien oder Regeln, mit denen Sie Verdrängung oder häufige Mieterwechsel zu vermeiden versuchen?

E: Also unser unser Anliegen ist natürlich, das liegt schon am Begriff des Dauernutzungsvertrages. Bei uns schließen die Mitglieder Dauernutzungsverträge ab und keine Mietverträge. Das heißt, es ist schon mit der Unterschrift gewünscht gewollt, auf Dauer miteinander auch zu arbeiten. Das Thema Verdrängung ist bei uns tatsächlich gar nicht so ein großes Thema, weil wir, weil es unsere eigenen Bestände sind und wir ja keine Konkurrenz in unseren Häusern haben. Wir sind dafür verantwortlich und wie eben schon gesagt, versuchen wir natürlich auch was, was das Thema Mietsteigerungen so human wie möglich an die an die Sachen ranzugehen, um eben nicht den Effekt zu erzielen, dass sich irgendwann unsere Leute, unsere Mitglieder, die Wohnungen unserer Genossenschaft nicht mehr leisten können. In Härtefällen kann es durchaus ja auch vorkommen, dass man eine Mieterhöhung nach einer energetischen Sanierung eben nicht mehr zahlen kann. Und dann versuchen wir da eben auch Alternativen zu schaffen mit einem Umzug in ein Quartier oder in eine Wohnung, die perspektivisch vielleicht noch etwas länger, preiswerter bleibt. Wobei man auch sagen muss, selbst nach einer Modernisierung sind wir noch, sind wir immer noch weit weg vom von der Durchschnittsmiete in der Stadt Köln. Also da versuchen wir schon schon wirklich proaktiv auch die Leute mitzunehmen, dass sie eben nicht verdrängt werden aus den aus den Quartieren, weil da hängt ja ein bisschen mehr noch dran als eine Wohnung. Ne, die meisten sind dann hier groß geworden, haben ihre ihren Freundes-, ihren Familienkreis hier und wir wissen schon durchaus auch einzuordnen, wie wichtig diese Zusammenkunft auch dann hier in den Quartieren oder im Viertel sind.

I: Also die langfristige Bindung von Bewohner:Innen ist hat eine große Bedeutung für das Quartier?

E: Ja, absolut, weil das macht nachher auch den Charakter auch aus dieses dieses Stadtteils, dass die Leute auch eine gewisse Identifikation mit uns als Genossenschaft auch haben und die sagen ja, Bewohner gerne in der Genossenschaft, es gibt eine Sicherheit, eine Stabilität und man hat trotzdem die Möglichkeit, sich auch wohnlich so zu verändern, dass man für für eine Erweiterung oder eine Vergrößerung der Wohnung nicht die Genossenschaft verlassen muss.

I: Sie haben jetzt gerade schon die Identifikation der Mitglieder mit der Genossenschaft angesprochen. Wie fördern Sie diese konkret? Also gibt es da irgendwie eine Strategie oder?

E: Ja, auch da ist es so, dass wir natürlich versuchen wollen, wollen, neben der neben der reinen Vermietung einer Wohnung eben auch ein Wohnumfeld zu schaffen, wo die Leute sich sich wohlfühlen und auch selber ja, eine gewisse Mitgestaltung auch an den Tag legen.

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Und da ist jedes Mitglied natürlich auch jederzeit herzlich eingeladen und willkommen, wenn es Ideen mitbringt, wie man das eigene Haus, den eigenen Hof oder das eigene Quartier auch umgestalten kann. Und da wären wir immer auch bereit, uns der Sache anzunehmen. Und so versuchen wir eben schon auch die Leute abzuholen, eine Identifikation auch mit der Genossenschaft, mit dem Haus, mit dem Quartier zu entwickeln, wo man wo man eben wohnt.

I: Also über diese formalen Gremien, wie jetzt die Vertreterversammlung, könnte man da zum Beispiel dann auch mitbestimmen?

E: Genau, ja, mitbestimmen ist immer, muss man immer ein bisschen aufpassen, dass man nicht bei einer, ist das man macht eine energetische Sanierung und fragt vorher das Haus, in welcher Farbe soll denn bitte die Fassade sein. Dann kriegt man wahrscheinlich von 10 Mietparteien 10 verschiedene Farbvorschläge. Es geht aber darum, dass wir, dass man die Leute schon auch mitnimmt und denen erklärt, was da gerade passiert und gemacht wird und auch das ganz offen und transparent. Und ja, natürlich sind die Leute auch eingeladen, außerhalb einer Vertreterversammlung oder eines Aufsichtsratsgremiums auf uns zuzukommen und mit uns in Kontakt zu treten und Ideen uns vorzuschlagen. Und das ist im Übrigen auch ein Grund, wieso wir versuchen, auch immer wieder Aktivitäten außerhalb unserer Geschäftsstelle zu machen, damit eben diese Barriere nicht vorhanden ist. Man muss zu uns ins Büro kommen oder in die Geschäftsstelle. Sondern wir sind draußen im Viertel unterwegs mit unseren Leuten. Man kann uns jederzeit irgendwie ansprechen, um auch da diese Barriere direkt auch zu nehmen. Und dass man dann draußen auch im Quartier mit uns quatschen kann. Und wir wollen uns hier nicht einschließen und sagen, wenn ihr eine Frage habt, dann macht einen Termin. Sondern wir wollen proaktiv draußen unterwegs sein und den Leuten das Gefühl vermitteln, wenn ihr uns seht, sprecht uns an. Das ist unser Job, wir nehmen das mit und versuchen, das klappt natürlich nicht immer, ist auch klar, dass wir nicht alle Wünsche erfüllen können. Aber wir versuchen das schon auch, ja, den Leuten das Gefühl zu geben, dass man es A. ernst nimmt und B., auch wenn es für die Allgemeinheit einen Mehrwert gibt, das auch zu unterstützen und umzusetzen.

I: Okay. Können Sie eine konkrete Situation schildern, in der die Genossenschaft geholfen hat, einen Konflikt oder ein Problem im Quartier zu bearbeiten, zu lösen?

E: Im Zwischenmenschlichen oder worauf ist das?

I: Ja, zum Beispiel.

E: Naja, was wir natürlich anbieten, wenn wir das Gefühl haben, da gibt es Streitigkeiten innerhalb von Mietparteien in einem Haus, die beiden dann ja irgendwie alleine auch nicht mehr gelöst bekommen. Dass man hier als Art Mediator auch auftritt, beide mal einlädt auf einem neutralen Platz, sich beides anhört, eine Meinung oder eine Idee auch vielleicht für ein zukünftiges Miteinander mit auf den Weg gibt. Ja, häufig sind aber dann auch solche Streitigkeiten weniger sachbezogen, sondern eher aus der emotionalen Sichtweise und da wird es dann auch schwierig, irgendwann in unserer Funktion, als dann eben auch nur Vermieter wirklich zu helfen. So, und dann gibt es dann im in letzter Konsequenz dann durchaus auch das Angebot, wenn es nicht klappt, dann sollte vielleicht einer ausziehen. Weil irgendwann ist natürlich auch unsere Hilfestellung, gerade wenn es dann im Zwischenmenschlichen hapert, da können wir dann auch, ja, ist dann schwierig für uns, auch wirklich wirklich zu helfen.

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

I: Gut, ich würde abschließend noch gerne auf strukturelle Rahmenbedingungen und mögliche Grenzen eingehen. Also gibt es etwas und wenn ja, was, was sich verändern müsste, damit Genossenschaften ihre Rolle noch besser erfüllen können?

E: Ja, die Rahmenbedingungen, die wir von Politik, Verwaltung eben auch zur Verfügung gestellt bekommen, um unsere Ziele auch zu erreichen, da ist es für uns extrem wichtig, dass wir, dass wir eine gewisse Stabilität haben an Partnern, an Fördermitteln, an Baukostenregulierungen. Wir sind ganz normale Marktteilnehmer. Das heißt, wir haben gleiche Voraussetzungen wie alle anderen auf dem Markt auch. Nur mit dem kleinen Unterschied, dass wir hinten raus eben nicht exorbitant hohe Mieten verlangen wollen und dürfen. Das ist schon ein Unterschied auch zu zu anderen Teilnehmern auf dem Markt, die hinten raus dann in Richtung 20 Euro pro Quadratmeter auch verlangen können oder wollen oder wie auch immer. Das wollen wir nicht. Das heißt, wir sind schon darauf angewiesen, dass wir auch stabile Rahmenbedingungen vorfinden, die wir so direkt nicht beeinflussen können, weil die sind für uns natürlich auch enorm wichtig. Insbesondere gerade Fördermittel, Landesmittel, die wir für die energetischen Sanierungen benötigen. Wenn die von heute auf morgen wegfallen würden, dann wäre das für uns extrem schwer, auch die Ziele, die wir uns selber teilweise natürlich aber auch politisch vorgegeben bekommen, dass wir die dann auch in dem Maße umgesetzt bekommen, wie wir uns das eigentlich wünschen und wir uns und wir das auch wollen. Das heißt, Stabilität am Markt ist für uns enorm wichtig für eine, ja, für eine Planbarkeit.

I: Okay, ich muss mal kurz gucken. Genau. Dann zum Abschluss würde ich gerne noch mal auf eine etwas übergeordnete Ebene auf das Gespräch schauen. In der Forschung wird für viele der angesprochenen Aspekte der Begriff soziale Stabilisierung im Quartier verwendet. Würden Sie sagen, dass Ihre Arbeit dazu beiträgt?

E: Ja, das glaube ich, kann man schon grundsätzlich auch von von der bestandshaltenden Wohnungswirtschaft in Köln behaupten. Also es gibt ja die, ich weiß nicht, ob Ihnen das was sagt, die Köln AG, das ist ein Zusammenkunft von oder so ein Verein, wo die bestandshaltende Wohnungswirtschaft sich quasi zusammengetan hat. Also von der G.A.G. als städtisches Unternehmen, ganz viele Genossenschaften, kirchliche Unternehmen, die eben seit vielen Jahren, also ähnlich wie wir, seit über 100 Jahren an diesem Standort sind. Und wir haben alle eigentlich das gleiche Ziel, sozialverträglichen Wohnungswirtschaft zu betreiben. Und von daher würde ich schon sagen, dass auch gerade ja die Unternehmen, die sich, die auch in diesem Verein aktiv sind, den Verein gibt es auch schon seit über 70 Jahren, dazu beitragen, dass es in einer Stadt Köln nach wie vor auch noch bezahlbaren Wohnraum gibt, weil es sind, ich sag mal, rund 190.000 Wohnungen, die in diesem Konstrukt sich zusammentun in der Stadt, mit einer Durchschnittsmiete von knapp 7,50€. Und wenn man die mal rausziehen würde aus einer aus einer Mietpreisbildung in der Stadt, dann wäre der Durchschnitt wahrscheinlich irgendwo bei 17-18 Euro. Und das würde natürlich auch dazu führen, dass sich so ein soziales Gefüge in der Stadt komplett verändern würde, weil dann wäre eben kein Platz mehr da für Geringverdiener in dieser Stadt. Und dann hat man natürlich diesen Verdrängungsfaktor, dass man, dass man irgendwann dem dem normalen Arbeiter keinen Raum zum Leben in der in der Stadt bieten kann. Von daher haben wir, glaube ich, auch wir als Ehrenfelder, wie eingangs schon gesagt, einen einen großen Beitrag dazu zu leisten und eine große Verpflichtung, dass das eben in Zukunft nicht passiert, diese Verdrängung, sondern dass wir dazu beitragen wollen, dass eben die Charakter der Viertel und auch der Leute, die hier wohnen, dass die, dass die bleiben können. Deshalb glaube ich schon, dass wir einen sehr hohen sozialen, soziale Verantwortung gegenüber auch der Stadt haben und die Stadt

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

es teilweise auch weiß, dass sie mit uns als ja Marktteilnehmer eine verlässliche Größe haben, auch was die Mietstruktur betrifft.

I: Okay, vielen Dank. Gibt es noch irgendetwas anderes, das Sie im Zusammenhang mit dem Thema oder den besprochenen Themen für wichtig halten, das wir noch nicht besprochen haben?

E: Mich würde natürlich hinten raus die Bachelorarbeit interessieren. Was ist denn Ihre Intention? Also erst mal find ich es total spannend, dass Sie sich dem Thema Genossenschaften widmen. Wie sind Sie denn darauf gekommen?

(Privates Gespräch)

I: Dann vielen lieben Dank.

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026

Anhang D: Kategoriensystem

Hauptkategorie	Kategorien-ID	Kategorienname
1. Einfluss auf Quartiersstrukturen		
	RQ1-1	Selbstverortung im Quartier
	RQ1-2	Einfluss auf Bevölkerungsstrukturen- und Bewegungen
	RQ1-3	Stabilisierung der Mieten
2. Soziale Ausrichtung		
	RQ1-4	Kernwert: Das Miteinander
	RQ1-5	Soziale Angebote und Partnerschaften
	RQ1-6	Gestaltung von Wohn- und Lebensräumen
	RQ1-7	Wohnraumverteilung
3. Mitgliederebene		
	RQ1-8	Institutionalisierte Mitgliederbeteiligung
	RQ1-9	Eigeninitiative der Mitglieder
4. Zukunftsaufgaben im gesellschaftlichen Wandel		
	RQ1-10	Spannungsfeld: Steigende Ansprüche und notwendiger Verzicht
	RQ1-11	Kommunikation und persönlicher Kontakt
5. Bauliche Entwicklung		
	RQ1-12	Zukunftsaufgabe: Transformation des Bestandes
	RQ1-13	Bauaktivität vor und nach der Niedrigzinsphase
6. Entwicklungsperspektiven		
	RQ1-14	Regulatorische Rahmenbedingungen
	RQ1-15	Genossenschaftliche Skalierung

Online-Anhang zu 978-3-68900-789-8, Marleen Horstkemper, "Soziale Stabilisierung und Quartiersentwicklung durch Wohnungsgenossenschaften", Tectum Verlag 2026