

PerspektivePraxis

FACHREPORT FÜR GENOSSENSCHAFTLICHE UNTERNEHMEN

2
—
2026

DGRV

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Der "VS-Standard" - freiwillige Nachhaltigkeitsberichterstattung einfach gemacht	4
Die Zukunft der Kundenanlage im Energierecht: Zwischen Rechtsunsicherheit und Reformbedarf...	7
Gemeinsam aufgebaut - eigenständig getragen: Indiens Genossenschaften machen es vor	10

Liebe Leserinnen und Leser,

der freiwillige "VS-Standard" zur Nachhaltigkeitsberichterstattung wurde entwickelt, um Unternehmen - insbesondere KMU - eine einheitliche und praxisnahe Alternative zu den zahlreichen individuellen Datenabfragen entlang von Lieferketten zu bieten. Hintergrund ist die EU-Richtlinie CSRD, die zu steigenden Berichtspflichten führt. Der VS reduziert bürokratischen Aufwand, indem er klare, standardisierte Datenpunkte vorgibt und zugleich als Obergrenze für Informationsanforderungen dient. Sylvia Bitterwolf, Referentin aus unserer Abteilung Grundsatzfragen erklärt die Kriterien des neuen Standards und warum er durchaus auch für nichtberichtspflichtige Genossenschaften eine gute Option ist.

Kundenanlagen ermöglichten bislang eine einfache, kostengünstige und dezentrale Energieversorgung, etwa für Quartiere oder Mieterstrommodelle. Aktuelle Urteile von EuGH und BGH, stellen die bisherige Einordnung vieler Anlagen infrage und führen zu erheblicher Rechtsunsicherheit führen. Denn bei Verlust einer Einstufung als Kundenanlage, drohen mehr Bürokratie und höheren Kosten. Im Beitrag der Bundesgeschäftsstelle Energiegenossenschaften beleuchtet Leiter Strategie und Politik René Groß die unsichere Zukunft der Kundenanlage im Energierecht und zeigt den konkreten Reformbedarf auf.

Ein Blick nach Indien zeigt, wie Genossenschaften zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung beitragen können. Sie organisieren sich aus eigener Kraft, stärken lokale Wertschöpfung und ermöglichen insbesondere in ländlichen Regionen besseren Zugang zu Märkten, Finanzierung und Ressourcen. Diese positive Bilanz ist auch unserer langjährigen Zusammenarbeit mit der indischen Nichtregierungsorganisation APMAS zu verdanken. Gemeinsam haben wir die Strukturen gebildet und Netzwerke aufgebaut, die heute das Rückgrat der indischen Genossenschaften bilden. Andreas Kappes, Leiter unsere Abteilung Internationale Beziehungen, hat das 25-jährige Jubiläum von APMAS zum Anlass genommen, auf ausgewählte Meilensteine der Kooperation zurückzublicken.

Der "VS-Standard" - freiwillige Nachhaltigkeitsberichterstattung einfach gemacht

Ein Beitrag von Sylvia Bitterwolf, Referentin Abteilung Grundsatzfragen des DGRV

In den letzten Jahren mussten immer mehr kleine und mittlere Unternehmen gegenüber großen Kunden Angaben zu ihrer Nachhaltigkeit machen. Nicht selten mündete dies in eine Flut von Informationsabfragen. Erschwerend kam hinzu, dass jeder Kunde hierfür eigene Fragebögen entwickelte, die sich in Aufbau und Inhalt zum Teil erheblich unterscheiden. Grund für diese Entwicklung ist die EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD), die Unternehmen mit durchschnittlich über 1.000 Mitarbeitern und einem jährlichen Nettoumsatz von über 450 Mio. EUR zur Nachhaltigkeitsberichterstattung verpflichtet. Unternehmen, die der CSRD unterliegen, müssen über ihre Nachhaltigkeitsrisiken, Auswirkungen und Chancen berichten, einschließlich solchen, die sich aus ihrer Wertschöpfungskette ergeben. Dies bedeutet, dass sie auch Nachhaltigkeitsinformationen von den Kunden in ihrer Lieferkette benötigen. Dieser sogenannte "Trickle-Down-Effekt" führt zu bürokratischen Belastungen, insbesondere für kleinere Unternehmen in Wertschöpfungsketten.

Voluntary-Standard bietet Lösung

Genau hier setzt der freiwillige Standard zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (sog. "Voluntary Standard" - VS) an. Dieser wurde bislang auch VSME genannt, da die ursprüngliche Zielgruppe im Kern kleine und mittlere Unternehmen (KMU, im Englischen abgekürzt mit "SME") waren. Mit der sogenannten "Omnibus-I-Richtlinie", mit der die Nachhaltigkeitsberichtspflichten in der CSRD stark entschlackt und der Anwenderkreis verkleinert wurden, erweitert sich im Gegenzug der Anwenderkreis für den VSME auf nunmehr Unternehmen mit bis zu 1.000 Mitarbeitern. In diesem Zusammenhang ändert sich auch Name des VSME in künftig kurz VS. Der Einfachheit halber wird der freiwillige Standard im Folgenden daher mit VS abgekürzt.

Der VS wurde auf europäischer Ebene als freiwilliger EU-Standard entwickelt mit dem Ziel, als einheitlicher Berichtsstandard die vielen verschiedenen Fragebögen zu ersetzen, ohne dabei auf wesentliche Nachhaltigkeitsinformationen zu verzichten. Dies soll dazu beitragen, den Verwaltungsaufwand für Unternehmen zu begrenzen, die zwar selbst nicht CSRD-berichtspflichtig sind, aber zum Beispiel mit Datenanfragen von Banken, Kunden oder Investoren entlang der Lieferkette konfrontiert sind. Er verfolgt den Ansatz, einen strukturierten, aber handhabbaren Einstieg in die Nachhaltigkeitsberichterstattung zu ermöglichen und gleichzeitig so einfach zu sein, dass er von allen Unternehmen gut umgesetzt werden kann.

Obergrenze für die Bereitstellung von Nachhaltigkeitsinformationen in der Wertschöpfungskette ("Value Chain Cap")

Mit der Überarbeitung der CSRD im Rahmen der Omnibus-I-Richtlinie wurde eine neue "Wertschöpfungsketten-Obergrenze" eingeführt, um den eingangs beschriebenen "Trickle-Down-Effekt" zu begrenzen. Die Wertschöpfungsketten-Obergrenze verbietet es CSRD-berichtspflichtigen Unternehmen, von Unternehmen in ihrer Wertschöpfungskette mit 1.000 oder weniger Mitarbeitern zu verlangen, mehr Nachhaltigkeitsinformationen bereitzustellen als der VS beinhaltet. Der VS dient insofern als Obergrenze für die Bereitstellung von Nachhaltigkeitsinformationen in Wertschöpfungsketten. Dies bedeutet, dass CSRD-berichtspflichtige Unternehmen ihre Kunden zwar weiterhin bitten können, Informationen bereitzustellen,

die über den VS hinausgehen. In diesem Fall muss das CSRD-berichtspflichtige Unternehmen aber klar angeben, welche angeforderten Informationen die Wertschöpfungskettenobergrenze überschreiten, und es muss seinen Kunden darüber informieren, dass dieser ein gesetzlich verankertes Recht hat, die zusätzlich angeforderten Informationen nicht bereitzustellen.

Aufbau und Inhalt des VS

Der VS umfasst aktuell rund 100 Datenpunkte und ist modular aufgebaut.

- Das Basismodul (B1 - B11) beinhaltet Informationen zum Unternehmen, umweltbezogene Kennzahlen, soziale und Governance-Aspekte. Es richtet sich vor allem an Kleinunternehmen (d.h. Unternehmen mit weniger als 10 Mitarbeitern) und enthält daher die geringsten Anforderungen. Kleine und mittlere Unternehmen sollen das Basismodul eher als Mindestanforderung sehen.
- Das Zusatzmodul (C1 - C9) enthält freiwillige Inhalte für tiefergehende Informationen wie z.B. Strategien, Ziele und Maßnahmen zur Reduktion der Treibhausgase.

Ein Unternehmen kann das Basismodul allein oder ergänzt um das Zusatzmodul anwenden. Die Datenpunkte sind dabei in verpflichtende, "falls zutreffend" zu erfüllende sowie freiwillige Angaben ("kann-Angaben") unterteilt.

Die EU-Kommission hatte im Sommer 2025 den VS als Empfehlung im EU-Amtsblatt veröffentlicht, wobei seine Anwendung freiwillig ist, das heißt., Unternehmen können selbst entscheiden, ob sie ihn nutzen wollen oder nicht. Es besteht auch keine externe Prüfungspflicht.

Unterstützungsangebote zum VS

In Deutschland muss man sich aber nicht die Mühe machen, den VS im EU-Amtsblatt zu suchen, um einen Nachhaltigkeitsbericht zu erstellen. Unterstützung bietet vielmehr die Plattform des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK). Bei der DNK-Plattform handelt es sich um ein kostenloses Tool der Bundesregierung für Unternehmen, die entweder CSRD-berichtspflichtig sind (für diese steht das ESRS-Modul zur Verfügung) oder freiwillig nach VS berichten wollen. Für letztere steht das VSME-Modul (<https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de/berichtspflichten/voluntary-sustainability-standard-for-smes-vsme/>) zur Verfügung. Unternehmen werden im Tool schrittweise mit Eingabefeldern und Tipps durch die Berichterstellung geführt. Zusätzlich enthält das Tool auch Checklisten, die weitere Orientierung geben und bei der Berichterstellung unterstützen.

Für Kreditgenossenschaften haben zudem die Regional- und Spartenverbände Musterformulierungen erarbeitet, die beim zuständigen Verband bezogen werden können. Darüber hinaus hat der BVR einen Leitfaden erstellt, der Institute fachlich bei der Erhebung der Berichtsinformationen begleitet. Zusätzlich wird die Atruvia eine IT-Lösung zur Verfügung stellen.

Aktuelle Entwicklungen und Ausblick

Aufgrund der umfangreichen Änderungen in der CSRD im Rahmen der Omnibus-I-Richtlinie gewinnt der VS an Relevanz. Waren bisher in erster Linie nicht-börsennotierte KMU und Kleinunternehmen die Adressaten des VS, sind es nunmehr auch zahlreiche mittelgroße Unternehmen und Banken. Zudem wurde die Wertschöpfungsketten-Obergrenze eingeführt, die gesetzlich in der CSRD verankert ist. Vor diesem Hintergrund sind Anpassungen am VS notwendig. Die EU-Kommission hat am 6. Mai 2025 ihren Entwurf für den VS zur Konsultation gestellt. Inhaltlich unterscheidet sich dieser kaum von der bisherigen KOM-Empfehlung. Neu gegenüber der ursprünglichen KOM-Empfehlung ist aber die Einfügung der Wertschöpfungsketten-Obergrenze. Demzufolge sollen Unternehmen, die der CSRD unterliegen, von Unternehmen in ihrer Wertschöpfungskette lediglich die Bereitstellung jener Informationen verlangen dürfen, die im VS als "erforderlich" ("necessary") gekennzeichnet sind. Aus Gründen der Verhältnismäßigkeit werden zudem einige der Angaben, die im VS als "erforderlich" gekennzeichnet sind, für Unternehmen mit 10 oder weniger Mitarbeitern als "freiwillig" ausgewiesen, um diese zusätzlich vor dem Trickle-Down-Effekt zu schützen.

Die Konsultation zum VS, an der sich der DGRV beteiligt hatte, lief bis 3. Juni 2026. Der VS-Standard wird im Anschluss als delegierter Rechtsakt im EU-Amtsblatt veröffentlicht und schafft somit eine einheitliche Grundlage für die freiwillige Nachhaltigkeitsberichterstattung in Europa. In seiner Anwendung bleibt der VS aber freiwillig. Bisherige Praxiserfahrungen zeigen, dass der VS gut geeignet ist, in die Nachhaltigkeitsberichterstattung einzusteigen - und das ohne übermäßigen Aufwand.

Die Zukunft der Kundenanlage im Energierecht: Zwischen Rechtsunsicherheit und Reformbedarf

Ein Beitrag von René Groß, Leiter Strategie und Politik, Bundesgeschäftsstelle Energiegenossenschaften beim DGRV

Die rechtliche Einordnung von Kundenanlagen steht derzeit im Zentrum energierechtlicher Diskussionen in Deutschland. Auslöser ist insbesondere die Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs (EuGH), die eine enge Auslegung des Begriffs "Verteilnetz" vorgibt. Diese wurde vom Bundesgerichtshof (BGH) aufgegriffen und in nationales Recht übertragen. In der Folge wurde das bisher in Deutschland etablierte Konstrukt der Kundenanlage gemäß § 3 Nr. 24a EnWG als europarechtswidrig eingestuft. Die Auswirkungen sind erheblich: Geschäftsmodelle wie Mieterstromprojekte drohen, künftig als regulierte Verteilnetze behandelt zu werden - mit weitreichenden Folgen für Betrieb, Steuerpflichten und regulatorische Anforderungen.

In der Praxis führte dies zunächst zu einem faktischen Stillstand. Parallel hat der deutsche Gesetzgeber mit temporären Maßnahmen reagiert, um die akut entstandene Rechtsunsicherheit zumindest übergangsweise abzufedern.

Die Kundenanlage im rechtlichen Kontext

Die Kundenanlage ist eine spezifische Regelung des deutschen Energierechts. Sie beschreibt Stromverteilungsstrukturen, die sich "hinter" einem Netzanschlusspunkt befinden und nicht als regulierte Energienetze gelten. Dadurch unterliegen sie nicht den umfangreichen Anforderungen des Netzbetriebs, etwa hinsichtlich Regulierung, Entgeltgenehmigung oder Netzzugang.

Rechtlich war die Kundenanlage bislang als Ausnahme definiert: Sie galt insbesondere für räumlich zusammenhängende Areale, in denen Energie ohne klassische Netzdienstleistung verteilt wurde, beispielsweise innerhalb eines Gebäudes oder eines Quartiers. Entscheidend war dabei, dass die Anlage nicht primär dem Energievertrieb an Dritte diente, sondern eine interne Versorgungslösung darstellte.

Diese Abgrenzung ist durch die jüngeren Urteile erheblich ins Wanken geraten. Der EuGH stellte klar, dass auch solche Strukturen unter den Netzbegriff fallen können, sofern sie Strom an verschiedene Letztverbraucher weiterleiten. Der BGH hat diese Linie übernommen und insbesondere die "entgeltliche Lieferung" als zentrales Kriterium herausgestellt. Damit wird das bisherige deutsche Modell der Kundenanlage in seiner bisherigen Form in Frage gestellt.

Bedeutung für genossenschaftliche Geschäftsmodelle

Die rechtliche Klarheit über Kundenanlagen ist insbesondere für innovative Geschäftsmodelle der Energiewende von zentraler Bedeutung. Auch Energiegenossenschaften und Wohnungsgenossenschaften nutzen die Regelungen zur Kundenanlage. Diese ermöglichen es, lokal erzeugten Strom - etwa aus Photovoltaikanlagen - direkt an Verbraucher vor Ort zu liefern, ohne die vollständige Infrastruktur eines regulierten Netzes betreiben zu müssen.

Gerade diese Modelle, etwa Mieterstrom oder die gemeinschaftliche Gebäudeversorgung, profitieren von den bisherigen Regelungen: Diese senken Kosten, reduzieren bürokratische Hürden und stärken die dezentrale

Energieversorgung. Die Einordnung als reguliertes Netz würde hingegen erhebliche Anforderungen mit sich bringen - von Netzentgeltregulierung über Bilanzierungspflichten bis hin zu steuerlichen Belastungen.

Zwar bietet die aktuelle Gesetzeslage gewisse Interpretationsspielräume, etwa für Eigenversorgungsmodelle, die weiterhin als unentgeltlich gelten können. Auch Einzelgebäude werden in der Praxis häufig noch als zulässige Kundenanlagen betrachtet. Dennoch bleibt die Situation für größere Projekte wie Arealnetze oder gewerbliche Kundenanlagen unsicher. Investitionen in solche Modelle sind daher mit erhöhtem Risiko verbunden.

Europäische Perspektive: Fehlende Harmonisierung als Herausforderung

Ein zentrales Problem liegt in der europäischen Dimension. Während Deutschland mit der Kundenanlage ein spezifisches rechtliches Instrument entwickelt hat, existiert in vielen anderen EU-Mitgliedstaaten keine vergleichbare Definition. Dies erschwert eine europaweite Harmonisierung erheblich.

Die Elektrizitätsbinnenmarkttrichtlinie, die den Rahmen für den europäischen Strommarkt bildet, kennt keine explizite Regelung für Kundenanlagen. Stattdessen wird dort ein weit gefasster Netzbegriff verwendet, der wenig Raum für nationale Sonderlösungen lässt.

Für Deutschland bedeutet dies, dass politische Initiativen auf EU-Ebene nur begrenzt auf Unterstützung stoßen. Andere Mitgliedstaaten sehen oft keinen Bedarf für eine spezielle Regelung, da entsprechende Strukturen bei ihnen entweder anders organisiert oder weniger verbreitet sind. Dies führt zu einem Spannungsfeld: Nationale Lösungen stoßen an europarechtliche Grenzen, während europäische Reformen aufgrund unterschiedlicher Interessenlagen nur schwer umzusetzen sind.

Temporäre Maßnahmen in Deutschland

Um die akute Rechtsunsicherheit zu entschärfen, hat der deutsche Gesetzgeber im Rahmen der EnWG-Novelle reagiert. Mit § 118 Abs. 7 EnWG wurde ein Moratorium eingeführt, das für bestehende Kundenanlagen gilt. Demnach werden die Anforderungen der Netzregulierung erst ab dem 1. Januar 2029 verbindlich angewendet.

Diese Übergangsregelung schafft kurzfristig Planungssicherheit für Bestandsprojekte und verhindert, dass bestehende Projekte abrupt in ein reguliertes Umfeld überführt werden. Gleichzeitig gibt sie Politik und Verwaltung Zeit, eine langfristige Lösung zu erarbeiten.

Für neue Projekte bietet die Gesetzesbegründung zusätzliche Orientierung. So wird klargestellt, dass Eigenversorgung weiterhin zulässig ist und nicht unter die strengen Vorgaben fällt, solange keine entgeltliche Lieferung vorliegt. Auch kleinere, klar abgegrenzte Einheiten - wie einzelne Gebäude - können weiterhin als Kundenanlagen behandelt werden. Dennoch handelt es sich hierbei um Interpretationshilfen, nicht um eine abschließende rechtliche Klärung.

Fazit: Zwischen Fortschritt und weiterem Handlungsbedarf

Die Diskussion um die Kundenanlage verdeutlicht die Herausforderungen der Energiewende im Zusammenspiel

von nationalem und europäischem Recht. Einerseits hat die Bundespolitik die Problematik erkannt und mit dem Moratorium sowie ergänzenden Klarstellungen erste wichtige Schritte unternommen. Diese Maßnahmen schaffen dringend benötigte Zeit und Handlungsspielräume für bestehende und teilweise auch neue Projekte.

Andererseits bleibt die grundlegende Rechtsunsicherheit bestehen. Ohne eine klare und dauerhafte Regelung - idealerweise auf europäischer Ebene - droht die Weiterentwicklung innovativer Versorgungsmodelle gebremst zu werden. Gerade bürgergetragene und genossenschaftliche Projekte sind auf verlässliche Rahmenbedingungen angewiesen, um ihre Rolle in der Energiewende ausfüllen zu können.

Es wird daher entscheidend sein, die gewonnenen Jahre des Moratoriums aktiv zu nutzen. Auf Seiten des Bundeswirtschaftsministeriums gab es beim Jahresempfang der deutschen Genossenschaften ein klares Signal von der Parlamentarischen Staatssekretärin Gitta Connemann: "Genossenschaften brauchen Rechtssicherheit beim Thema Kundenanlage. Ich sage Ihnen: die Bundesregierung arbeitet an einer Lösung auf europäischer Ebene."

Ziel muss es sein, ein rechtssicheres, europarechtskonformes und zugleich praxisnahes Modell zu entwickeln, das die Besonderheiten dezentraler Energieversorgung berücksichtigt. Bis dahin wird sich die Bundesgeschäftsstelle Energiegenossenschaften weiterhin für klare, dauerhafte und wirtschaftlich tragfähige Regelungen einsetzen.

Gemeinsam aufgebaut - eigenständig getragen: Indiens Genossenschaften machen es vor

Ein Beitrag von Korbinian März, Referent der Abteilung internationale Beziehungen und Andreas Kappes, Leiter der Abteilung internationale Beziehungen beim DGRV

Wenn Projekte enden, zeigt sich ihr langfristiger Erfolg. Für den DGRV ist dieser Punkt derzeit in Indien erreicht. Seit 2007 kooperierte der DGRV mit der indischen Nichtregierungsorganisation APMAS. APMAS, feiert am 30. Juni 2026 sein 25-jähriges Bestehen. Auch wenn die direkte Projektzusammenarbeit Ende 2025 beendet wurde, bietet dieses Jubiläum einen schönen Anlass, auf die gemeinsamen Erfolge der Kooperation zurückzublicken.

Zusammenarbeit mit APMAS

APMAS, die in Hyderabad im Bundesstaat Telangana ihren Sitz hat, wurde 2001 von verschiedenen indischen Stakeholdern gegründet, die sich der Entwicklung ländlicher Regionen verschrieben haben. APMAS hat sich aus einer zivilgesellschaftlichen Initiative zur Stärkung von Selbsthilfegruppen (Self-Help Groups, SHGs) entwickelt und ist heute ein national anerkanntes Kompetenzzentrum.

APMAS war bis zum Abschluss unseres Engagements unser zentraler Partner in Indien. Gemeinsames Ziel war es, genossenschaftlich organisierte Selbsthilfegruppen, ihre Verbände und später auch landwirtschaftliche Produzentenorganisationen (FPOs) im Rahmen der BMZ-Sonderinitiative "EINEWELT ohne Hunger" (SEWOH) zu stärken und ihre wirtschaftliche Eigenständigkeit nachhaltig auszubauen.

Aus unserer Kooperation mit APMAS in Indien lässt sich als Erkenntnis ableiten:

- Erstens: Größe allein schafft keine Stabilität. Entscheidend ist, ob Organisationen über funktionierende Prüfungs-, Kontroll- und Steuerungsmechanismen verfügen.
- Zweitens: Nachhaltigkeit entsteht durch Ownership. Wenn Mitglieder Verantwortung übernehmen, entstehen belastbare Strukturen.
- Drittens: Genossenschaftliche Zusammenarbeit wirkt dann langfristig, wenn sie lokale Organisationen stärkt und nicht ersetzt.
- Viertens: Lernen ist ein gegenseitiger Prozess. Internationale Kooperation lebt davon, dass Erfahrungen geteilt, angepasst und gemeinsam weiterentwickelt werden.

Das indische Selbsthilfesystem als Fundament lokaler Entwicklung

Grundlage für den Projekterfolg war, dass auf bestehende Strukturen aufgebaut wurde. APMAS ist im indischen Selbsthilfesystem hervorragend vernetzt. Schaut man auf die Entwicklung des Selbsthilfesystems in Indien, so sind seine Dimension und Stärke beeindruckend. Was einst als lokaler Ansatz begann, ist heute eine der größten mitgliedergetragenen Bewegungen weltweit: Rund 171 Millionen Frauen organisieren sich in etwa 14 Millionen Selbsthilfegruppen in Indien. Diese Gruppen mobilisieren Ersparnisse, vergeben interne Kredite und sind fest in lokale Wirtschaftsstrukturen eingebunden. Selbsthilfegruppen sind informelle Zusammenschlüsse von Frauen, die gemeinsam sparen, Kredite vergeben und wirtschaftliche Aktivitäten organisieren. Damit sind sie

weit mehr als Spargemeinschaften: Sie schaffen Einkommen, stärken soziale Sicherungssysteme und ermöglichen Frauen wirtschaftliche Teilhabe. Gleichzeitig beeinflussen sie lokale Märkte und Wertschöpfungsketten. Und das oft in Regionen, in denen formale Strukturen nur begrenzt verfügbar sind oder greifen. In Aufbau und Funktionsweise weisen sie viele Parallelen zu Genossenschaften auf: Sie basieren auf gemeinschaftlicher Organisation, gegenseitiger Unterstützung, demokratischer Beteiligung und lokaler Eigenverantwortung. Damit bilden sie ein wichtiges Fundament des mitgliederbasierten Genossenschaftssystems in Indien.

Doch mit dieser Größe gehen auch Herausforderungen einher. Schnelles Wachstum führt nicht automatisch zu stabilen Organisationen. Staatliche Programme und politische Zielvorgaben haben in Indien vielerorts dazu geführt, dass Verantwortung nicht ausreichend bei den Mitgliedern selbst lag. Genau hier setzte die gemeinsame Arbeit von APMAS und DGRV an.



Sector Own Control: Eigenverantwortung im System verankern

Im Zentrum der seit 2007 bestehenden Kooperation stand der sogenannte "Sector Own Control"-Ansatz (SOC). Die Idee ist einfach und zugleich grundlegend: Mitgliederbasierte Organisationen müssen auch durch ihre Mitglieder gesteuert und kontrolliert werden. Statt staatlicher Kontrolle entstehen unabhängige Prüf- und Kontrollmechanismen: So werden Mitglieder zu Buchhalterinnen, Prüferinnen und Trainerinnen ausgebildet. Verbände übernehmen Aufgaben wie Prüfung, Beratung und Qualitätssicherung. Entscheidungsprozesse werden transparenter, Verantwortlichkeiten klarer.

Dieser Ansatz verändert Rollenbilder: Aus Teilnehmerinnen werden aktive Gestalterinnen. Aus geförderten Gruppen werden eigenständig handelnde Institutionen. Analysen und Evaluierungen zeigen deutliche Verbesserungen bei Buchführung, interner Kontrolle und Rückzahlungsquoten. Gleichzeitig wächst das Vertrauen der Mitglieder in ihre eigenen Organisationen. Besonders relevant ist dabei: Frauen übernehmen Verantwortung in Aufsicht und Management und prägen damit nicht nur ihre Organisationen, sondern auch lokale Entscheidungsstrukturen - beispielsweise als Prüferinnen, Vorstandsmitglieder oder Vertreterinnen ihrer Verbände.

SOC begann als Pilotprojekt im Kamareddy Cluster, einem Distrikt von Telangana. Heute ist sektoreigene Kontrolle fest etabliert. Tausende Selbsthilfegruppen und ihre Verbände nutzen Elemente von SOC in ihrer Tätigkeit. Beraterinnen und Berater aus Telangana haben in vielen anderen Bundesstaaten ihre Erfahrungen weitergegeben. Als DGRV sind wir stolz, dass aus diesem Projektansatz ein tragfähiges, skalierbares System geworden ist.

Dies bestätigt sich auch darin, dass der Ansatz ab 2016 im Rahmen der BMZ-Sonderinitiative "EINEWELT ohne Hunger" (SEWOH) schrittweise auf die damals neu entstehenden Farmer Producer Organisations (FPOs) ausgeweitet wurde. FPOs sind landwirtschaftliche Produzentengruppen, in denen sich Kleinbäuerinnen und Kleinbauern zusammenschließen, um Betriebsmittel gemeinsam einzukaufen, Produkte zu vermarkten oder Verarbeitung und Lagerung gemeinschaftlich zu organisieren.

Hintergrund dafür war, dass FPOs immer stärker ins Zentrum der indischen Agrar- und Entwicklungspolitik rückten. Sie sollten Kleinbäuerinnen und Kleinbauern besser in Märkte integrieren und lokale Wertschöpfung ausbauen. Mit der starken staatlichen Förderung vieler FPOs wuchs jedoch auch der Bedarf an professionellen Governance-, Kontroll- und Mitgliederstrukturen - und damit an Ansätzen wie SOC. So wurden genossenschaftliche Prinzipien zunehmend auch auf marktorientierte landwirtschaftliche Wertschöpfungsketten übertragen.

Partnerschaft als gemeinsamer Lernprozess

Ein entscheidender Erfolgsfaktor war die Art der Zusammenarbeit. Die Kooperation zwischen APMAS und DGRV war von Beginn an eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe, ein gemeinsamer Lernprozess.

APMAS verfügt über einen qualifizierten Pool an Trainern und Beratern. Hierüber konnte der DGRV seine Expertise gezielt einbringen. Gemeinsam wurde im Beginn der Zusammenarbeit entschieden, spezifisch die deutsche Erfahrung in den Bereichen Governance, Aufsicht und Mitgliederorientierung einzubringen. So unterstützte zum Beispiel viele Jahre ein ehemaliger Verbandsprüfer des Genossenschaftsverbands Weser-Ems als Kurzzeitexperte den Aufbau interner Kontroll- und Prüfmechanismen innerhalb der Selbsthilfegruppen und ihrer Verbände.

Studien, Evaluierungen und politische Dialoge sorgten dafür, dass die gewonnenen Erkenntnisse nicht isoliert blieben, sondern in die nationale Diskussion einfließen. Darüber hinaus setzte sich APMAS gemeinsam mit weiteren Partnern gezielt für die Verbesserung der Rahmenbedingungen ein - etwa indem es an Leitlinien für SHGs und FPOs mitwirkte, staatliche Programme im Bereich der ländlichen Entwicklung beriet und praktische Erfahrungen in politische Prozesse einbrachte.

Ein weiterer wichtiger Baustein war die Zusammenarbeit mit Bildungs- und Trainingseinrichtungen. Durch diese Kooperationen wurden zentrale Elemente des SOC-Ansatzes in Curricula von zwei Universitäten in der Region zu integrieren. Damit ist es gelungen, Wissen nicht nur projektbezogen zu vermitteln, sondern langfristig im System zu verankern.

Diese enge Verzahnung von Praxis, Analyse und Politikdialog hat entscheidend dazu beigetragen, dass der SOC-Ansatz hohe Akzeptanz findet bei Organisationen des Sektors, staatlichen Akteuren, den Genossenschaften und Verbänden selbst. Gleichzeitig ist ein belastbares Wissensfundament entstanden, das über das konkrete Projekt hinaus Wirkung entfaltet.

Kriterien für ein erfolgreiches Projektende

Die Entwicklung von APMAS zeigt, dass starke Strukturen entstanden sind. Sie sind von externer Unterstützung unabhängig. Prüf- und Trainingssysteme werden selbst organisiert und finanziert. Verbände entwickeln eigene Dienstleistungen. Wissen wird innerhalb des Systems weitergegeben. Kurz: Die Verantwortung liegt dort, wo sie hingehört - bei den Mitgliedern, Selbsthilfegruppen und ihren Verbänden.

Der gelungene Übergang von Projekt in Partnerschaft ist ein großer Erfolg unserer erfolgreichen genossenschaftlichen Zusammenarbeit. Unsere Projekte sind immer Kooperationen auf Zeit. Im Idealfall eröffnen sich anschließend neue Möglichkeiten: Ressourcen können in neue Themenfelder und Regionen fließen, während bestehende Partnerschaften auf einer anderen Ebene fortbestehen.

Damit hat sich die Rolle des DGRV im Projekt verändert. Die fachliche Begleitung ist nicht mehr erforderlich, der Wissenstransfer und die strategische Unterstützung wurden erfolgreich umgesetzt. Somit endete konsequenterweise die direkte Unterstützung des DGRV Ende 2025. Das Ende eines Projekts ist dann ein Erfolg, wenn es vor Ort keine Lücke hinterlässt, sondern Strukturen, die eigenständig und wirtschaftlich erfolgreich weiterwachsen. Darin liegt die wichtigste Erkenntnis aus Indien: Nachhaltige Entwicklung beginnt dort, wo Verantwortung übernommen wird und wo Zusammenarbeit keine Abhängigkeiten schafft, sondern den Übergang in Eigenständigkeit ermöglicht.

Als DGRV bleiben wir mit APMAS verbunden und werden die gewonnenen Erfahrungen in zukünftige Projekte einfließen lassen. APMAS führt die entwickelten Ansätze eigenständig fort und entwickelt sie weiter.