

JOURNAL FÜR ENTWICKLUNGSPOLITIK

herausgegeben vom Mattersburger Kreis für Entwicklungspolitik
an den österreichischen Universitäten

vol. XXV 3–2009

SOLIDARISCHE ÖKONOMIE ZWISCHEN MARKT UND STAAT

Gesellschaftsveränderung oder Selbsthilfe?

Schwerpunktredaktion: Markus Auinger

mandelbaum *edition südwind*

Inhaltsverzeichnis

- 4 MARKUS AUINGER
Introduction: Solidarity Economics – emancipatory social
change or self-help?
- 22 MAURÍCIO SARDÁ DE FARIA, GABRIELA CAVALCANTI CUNHA
Self-management and Solidarity Economy: the challenges for
worker-recovered companies in Brasil
- 43 ASTRID HAFNER
Genossenschaftliche Realität im baskischen Mondragón
- 65 ANDREIA LEMAÎTRE
The institutionalization of ‘work integration social enterprises’
- 87 MANFRED F. MOLDASCHL, WOLFGANG G. WEBER
Trägt organisationale Partizipation zur gesellschaftlichen
Demokratisierung bei?
- 113 Rezensionen
- 118 SchwerpunktredakteurInnen und AutorInnen
- 122 Impressum

ASTRID HAFNER

Genossenschaftliche Realität im baskischen Mondragón

I. Einleitung

In der aktuellen Finanz- und Wirtschaftskrise wird weltweit ein lebhafter Diskurs über die Legitimität neoliberaler Marktentscheidungen geführt. Extreme Auswüchse der Finanzwirtschaft fanden lange Jahre auf einer breiten Basis Akzeptanz bzw. wurden nicht in Frage gestellt, solange der eigene Wohlstand nicht gefährdet war. Zugleich hat die Ökonomisierung des Sozialen dazu geführt, dass „das Denken von ÖkonomInnen weit über den Kreis der Wirtschaftstreibenden hinaus bedeutsam“ wurde (Novy/Jäger 2003: 1) und der Kapitalismus in viele Lebensbereiche eingedrungen ist. Im heutigen Europa werden Waren in unglaublichen Mengen produziert, Konsum wird gefördert, und der Werbung zu entrinnen ist beinahe unmöglich. Gleichzeitig wird die Ungleichverteilung von Kapital und Lebenschancen als globales Problem bezeichnet, und Lösungsmöglichkeiten scheinen schwer greifbar.

Indes gibt es parallel zu ökonomischen Konzepten, die auf Wettbewerb, Akkumulation und Optimierung des Eigennutzens basieren, ein „ideologisches und praktisch-politisches Kampffeld“ (Nitsch 2006: 156), auf welchem solidarökonomische Modelle auf vielfältigste Weise diskutiert und realisiert werden. In diesen werden neben wirtschaftlichen auch soziale und gesellschaftliche Komponenten der Arbeit thematisiert (vgl. Albert 2006: 15ff). Eine Form der Arbeitsorganisation, in welcher eine ganzheitlichere Sichtweise des Wirtschaftens Beachtung findet, war und ist das Genossenschaftswesen. In den verschiedenen Epochen der Geschichte wurden genossenschaftliche Wege zur Befriedigung unterschiedlicher Bedürfnisse beschritten: In der Phase der frühen Industrialisierung drängten Fragen nach dem Verhältnis von Gesellschaft und Wirtschaft in den Vordergrund.

Genossenschaftliche Prinzipien bewegten sich im Dunstkreis der Armut, zwischen Leitbildern wie Selbsthilfe und Staatshilfe, und kamen als Akutmaßnahme zur Existenzsicherung der verarmten Bevölkerungsschichten zum Einsatz. Die „soziale Frage“, wie die zunehmende Verelendung zur Zeit der Industriellen Revolution politisch betitelt wurde, entwickelte sich zu einem brisanten Thema, das die ArbeiterInnenklasse über kurz oder lang mit demokratischen wie revolutionären Mitteln lösen wollte. Genossenschaften verstand man als Teil des Klassenkampfes, sie wurden zu wirtschaftlichen Zweckverbänden, in denen sich Mitglieder über marktwirtschaftliche Ziele zusammenschlossen (vgl. Amann 1986: 503). Die Entstehungsgeschichte genossenschaftlichen Arbeitens zeigt jedoch deutlich, dass für ArbeiterInnen neben ökonomischen Maßzahlen auch moralische Dimensionen des Wirtschaftens von Bedeutung waren (vgl. Weber 2007).

„Genossenschaftliche Initiativen von unten, die inzwischen als Solidarische Ökonomie bezeichnet werden“, können als Versuch verstanden werden, sich gemeinsam gegen Armut, Arbeits- und Perspektivlosigkeit zu organisieren (Altvater 2005: 20). Solidarische Ökonomie ist in den letzten Jahrzehnten auf mehreren Kontinenten unabhängig voneinander als Reaktion auf Krisenerscheinungen entstanden. Vor allem in Rezessionsphasen der kapitalistischen Entwicklung kam es zu Gründungswellen von Produktiv- und Konsumgenossenschaften (vgl. Gubitzer 1989). Heute bedeuten moderne Genossenschaften oftmals mehr als einen bloßen Ausweg aus akuter Armut. Sie können als sozialorganisatorisches Prinzip zur Befreiung aus ökonomischen, politischen und sozialen Abhängigkeiten eingesetzt werden. Dabei leisten Genossenschaften enorm viel im Hinblick darauf, Autonomie und Zugang zu Krediten zu gewährleisten und Unterstützung zu bieten gegenüber externer Konkurrenz (vgl. Roelants/Sanchez Bajo 2005: 11ff).

Eine detaillierte Ausformulierung der jeweiligen genossenschaftlichen Prinzipien, wie Kooperation und Solidarität, ist angesichts der Vielfalt von Interessen, die sich in dieser Strömung manifestieren, sehr unterschiedlich. Verstanden als alternativer Handlungshorizont im Umfeld von Konkurrenz und Einzelinteressen gibt es unterschiedliche ideologische Strömungen, aus denen Beiträge zu diesem Thema kamen (vgl. Buckmiller 2005: 100). Was aber sozialistischen, sozialliberalen und christlich-konservativen Ansichten gemein ist, ist die Freiwilligkeit des Bündnisses und die Maxime, sich durch

gemeinsame Interessen leiten zu lassen. Genossenschaften können als spezifische soziale Organisationsformen betrachtet werden, die sowohl zwischen dem Markt und der Einzelperson als auch zwischen dem Staat und dem Individuum angesiedelt sind und auf politisiertem Terrain neue Wege beschreiten (vgl. Amann 1986: 45off).

Ein Beispiel dafür, welche Möglichkeiten innerhalb des globalen kapitalistischen Systems zur Ausübung Solidarischer Ökonomie bestehen, ist das Kooperativennetzwerk von Mondragón in Nordspanien. Diese größte Industriekooperative der Welt zeigt seit über fünfzig Jahren, wie der schwierige Interessensausgleich zwischen externen Marktzwängen und interner Unternehmenslogik auf genossenschaftlicher Ebene vollzogen werden kann. In den folgenden Abschnitten werden zunächst die Entstehungsgeschichte der Mondragón-Kooperativen und ihre organisationale Funktionsweise beschrieben. Mit Hilfe des Weber'schen Ansatzes von „Gemeinschaftshandeln“ (Weber 1973: 442ff), der allgemeinen theoretischen Interpretation von Genossenschaften nach Amman (vgl. Amann 1986: 45off), sowie des soziologischen Verständnisses lebensweltlicher Strukturen von Schütz und Luckmann (vgl. Schütz/Luckmann 2003) wird in der Folge auf die spezifischen Ausformungen der Solidarischen Ökonomie in Mondragón eingegangen. Die empirischen Daten, auf welche durchgängig verwiesen wird, liegen einer 2007 in Mondragón von mir durchgeführten Feldforschung zugrunde (Hafner 2008). In der Analyse werden regionale institutionelle Eigenarten ebenso thematisiert wie reale Probleme der genossenschaftlichen Praxis. Abschließend wird skizziert, wie der Genossenschaftsgedanke in Mondragón auf vielfältigen Ebenen Einzug gehalten und die regionale Gesellschaft ein Stück weit demokratisiert und inspiriert hat. Wie dies genau passierte, was im baskischen Ausnahmefall funktioniert, wo es Probleme gibt und wie sich das solidarökonomische Arbeits- und Lebensumfeld auf die Menschen in Mondragón auswirkt, wird anschließend dargestellt.

2. Das Kooperativennetzwerk von Mondragón

Das Beispiel der „Genossenschaftlichen Unternehmensgruppe von Mondragón“¹ – der spanische Namen lautet „Mondragón Corporación Cooperativa“, kurz MCC – wird in der Genossenschaftsliteratur oftmals als

Paradebeispiel dafür zitiert, dass wirtschaftlich erfolgreiches Arbeiten, das sich an solidarökonomischen Prinzipien orientiert, in Europa möglich ist. Seit der Gründung im Jahr 1956 hat das Kooperativenetzwerk eine stetige Expansion erfahren. Ökologische Nachhaltigkeit ist laut den veröffentlichten Unternehmenszielen genauso wichtig wie die Balance zwischen Effizienz, Produktivität, Demokratie und Solidarität (vgl. MCC 2006: 36ff).

Eine qualitative Analyse, die relevante Einzelfaktoren aufdecken und Zusammenhänge durchleuchten sollte (vgl. Mayring 2002: 20ff), wurde im Jahr 2007 von mir in Mondragón durchgeführt und liefert die Grundlage für diesen Artikel (vgl. Hafner 2008). Mit Hilfe von teilstandardisierten ExpertInneninterviews wurde das „Wissen spezifischer, für das Fach und Themengebiet als relevant erachteter Akteure“ eruiert (Bogner/Menz 2005: 7). Durch den Vergleich der Interviews konnte das repräsentative Element der jeweiligen Aussagen bestätigt und das „Überindividuell-Gemeinsame“ herausgefiltert werden, ebenso wurden „gemeinsam geteilte Wissensbestände“ erfasst (Meuser/Nagel 2005: 80). Die inhaltliche Vergleichbarkeit wurde durch die thematische Orientierung an einem Leitfadensowie am Funktionskontext – dem organisatorisch-institutionellen Rahmen der interviewten Person, gewährleistet (vgl. ebd.: 81). Konkret untersuchte ich, welchen Einfluss demokratische Organisationsstrukturen auf die Lebenswelt der Menschen in Mondragón ausüben.

Die „Lebenswelt“ kann als Basis der natürlichen Weltanschauung betrachtet werden. Als ein in einer Gesellschaft lebender Mensch kann ich mich darauf verlassen, „dass die Welt, so wie sie mir bisher bekannt ist, weiter so bleiben wird, und dass folglich der aus meinen eigenen Erfahrungen gebildete und der von Mitmenschen übernommene Wissensvorrat weiterhin seine grundsätzliche Gültigkeit beibehalten wird“ (Schütz/Luckmann 2003: 34). Individuelles Handeln orientiert sich in sozialen Situationen auf selbstverständlich erscheinende Weise an bekannten Strukturen und einem Habitus-Konzept (vgl. ebd.). Der Vorrat an lebensweltlichem Wissen, auf den sich soziale Subjekte in ihrem Handeln stützen, ist dabei strukturell, funktional wie auch biographisch bestimmt. Gesellschaftlichen Strukturen unterworfen, erlebt eine Frau unterschiedliche lebensweltliche Erfahrungen als ein Mann. Ebenso übt eine Facharbeiterin andere Funktionen aus als eine Bankerin. Der biographische Unterschied zeichnet sich etwa darin aus, ob eine Person auf einem Bauernhof am Land oder in einer

Stadtwohnung aufgewachsen ist. Jeder Wissensvorrat ist somit auch sozial gegliedert, zeitlich begrenzt und räumlich verschieden (vgl. ebd.: 149).

In Mondragón wurde der gesellschaftliche Wissensvorrat durch genossenschaftliche Strukturen über Jahrzehnte beeinflusst. Der Handlungshorizont der Menschen zeigt daher auch außerhalb des Zusammenschlusses zu Produktivgenossenschaften Muster, welche als Grundlage genossenschaftliche Überlegungen erkennen lassen.

2.1 Die Anfänge des Genossenschaftsverbundes

Etwa siebenzig Kilometer von Bilbao entfernt, im Herzen des nordspanischen Baskenlandes, befindet sich die Kleinstadt Mondragón, die 22.116 EinwohnerInnen zählt (INE 2007). Der Aufbruch in die Moderne, der Übergang zu einer zeitgemäßen, gerechten Gesellschaft, die Lösungen für ihre Lebensprobleme selbst bereitstellt (vgl. Beck 1995: 7ff), scheint in Mondragón Mitte der 1950er Jahre Eingang gefunden zu haben: Der Arbeiterpriester José María Arizmendiarieta hatte an der Seite der baskischen Armee gegen General Franco gekämpft, bevor er sein Theologiestudium beendete und mit 26 Jahren von seinem Orden nach Mondragón gesandt wurde. Die Arbeits- und Perspektivlosigkeit nach dem spanischen Bürgerkrieg war groß: Nicht vorhandene Arbeitsplätze, fehlende Ausbildungsmöglichkeiten und ein Regime, das alles Baskische rigoros unterdrückte, sind hier als die wesentlichen Eckpunkte zu nennen (vgl. Irizar Sainz/Kareaga Irazabalbeitia 2003: 37). Pater Arizmendi, wie er von den Einheimischen genannt wurde, leitete mit der Gründung einer Berufsschule eine beispielhafte regionale Entwicklung ein.

Die ersten Absolventen der Berufsschule für Metallurgie gründeten 1956 die Fabrik *Ulgor*, die zum Ausgangspunkt der genossenschaftlichen Unternehmensgruppe werden sollte. Produziert wurden Güter des Metallsektors, stellten doch die Erzvorkommen im Umland eine günstige Rohstoffquelle dar. Der Absatz der Waren lief gut, nicht zuletzt weil der spanische Binnenmarkt während der Diktatur geschützt war. Im Gefolge von *Ulgor* schossen Kooperativen in der Umgebung von Mondragón aus dem Boden. Eine Zusammenarbeit zwischen den Einzelgenossenschaften leitete die Entstehung des Genossenschaftsverbundes ein. Durch den konjunkturellen Aufschwung während der Anfangsjahre konnten Gewinne erwirtschaftet werden, die in der Folge wieder im Genossenschaftssystem investiert wurden und ein Kooperationsnetzwerk von beachtlicher Größe entstehen ließen.

Gegenseitige Unterstützung im Netzwerk und eine verantwortungsbewusste Form der Solidarität werden als Schlüssel der Entwicklung der MCC beschrieben (vgl. Fernandez 2005: 20). So überwand man die soziale, wirtschaftliche und politische Krise der 1970er Jahre, stellte sich selbstbewusst und offen der Globalisierung der 1980er Jahre und der voranschreitenden Internationalisierung der 1990er Jahre.

2.2 Genossenschaftliche Lösungen

In den über fünfzig Jahren, die seit der Gründung von *Ulgor* vergangen sind, mussten die GenossenschaftlerInnen externe wie interne Modifikationen des „hausgemachten“ Kooperativengefüges durchführen. Die ersten Jahrzehnte des Bestehens und Wachsens der Kooperativen waren stark vom christlich-sozialen Solidaritätscharakter des Gründungsaters, Pater Arizmendi, geprägt. Er hatte maßgeblichen Einfluss auf die Identifikation mit dem sozialen Projekt Mondragón. Tauchten Schwierigkeiten auf, gab es jedoch für die GenossenschaftlerInnen in Mondragón keine „standardisierten“ Vorgaben, an denen sie sich hätten orientieren können. Problemen der Sozialversicherung und Gesundheitsvorsorge – da die GenossenschaftlerInnen als Selbständige aus der allgemeinen Sozialversicherung herausfielen – begegneten sie mit der Gründung einer eigenen Sozialversicherungsanstalt *Lagun Aro* (vgl. Fernandez 2005: 3). „Das Fehlen ausreichender finanzieller Mittel veranlasste [die GenossenschaftlerInnen] dazu, die [kooperativen-eigene Bank] *Caja Laboral Popular* zu gründen“ (ebd.: 4). Um eine gute Versorgung mit Lebensmitteln sicherzustellen, wurde die Konsumgenossenschaft *Eroski* aufgebaut. Heute ist sie eine der größten Einzelhandelsketten Spaniens. Im Bildungsbereich entwickelte sich aus der von Pater Arizmendi gegründeten Berufsschule die Polytechnische Hochschule von Mondragón, heute Teil der Universität Mondragón. Darüber hinaus wurden Zentren im Bereich der Technologie- wie Zukunftsforschung gegründet.

Das Bemerkenswerte daran ist: Alle Einrichtungen wurden genossenschaftlich organisiert und sind es immer noch. Damit verschaffte sich die MCC Unabhängigkeit in sehr vielen Bereichen und beinahe völlige Autonomie von staatlichen Einrichtungen. Man baute „eine Art Parallelstaat in Gestalt eines stark diversifizierten Genossenschaftsverbundes“ (Leubolt/Auinger 2006: 42) auf, der grundlegende Aufgaben der sozialen Absicherung übernommen hat.

2.3 Dominanz genossenschaftlicher Strukturen in Mondragón

Seit der Gründung der ersten Kooperative im Jahr 1956 sind im Tal von Mondragón viele Genossenschaften entstanden: Von den 103.731 Arbeitsplätzen innerhalb der MCC sind 38.335 (MCC 2008) im Baskenland angesiedelt. Bis zum heutigen Tag wurde laut Angaben der MCC noch nie eine Person aus den Kooperativen entlassen.

Die Dominanz der genossenschaftlichen Arbeits- und Denkweise wird in der Lebenswelt von Mondragón durch institutionelle Strukturen stark beeinflusst: Die Sicherung der Arbeitsplätze, soziale Vorsorgeeinrichtungen, soziale Wohnbauprojekte, Bildungseinrichtungen, die Konsumgenossenschaft, das genossenschaftliche Krankenhaus etc. haben dazu geführt, dass die MCC in verschiedenste institutionelle Bereiche eingedrungen ist, die von der überwiegenden Mehrheit der Bevölkerung von Mondragón genutzt werden. So wurde auch eine ganze Reihe von Einrichtungen zur sozialen Absicherung von den Kooperativen geschaffen, die viele Menschen – auch Nicht-GenosschafterInnen – nützen (vgl. Interview Mendizabal 2007). Die genossenschaftliche Denkweise wurde dabei mit ökonomischen, sozialen und institutionellen Strukturen verwoben (vgl. Interview Aizpurua 2007).

Der heute im Vergleich zu anderen Regionen Spaniens hohe Lebens- und Bildungsstandard ist ebenfalls eine Folge der genossenschaftlichen Strukturen. Zur wirtschaftlichen Dominanz der Kooperativen kam eine starke bildungspolitische Komponente hinzu: Die AnalphabetInnenrate in der Provinz Gipuzkoa, in der Mondragón liegt, ist mit 4,23 Prozent (INE 2006) die niedrigste Spaniens. Der Anteil der Bevölkerung über 16 Jahre mit einem höheren Schulabschluss ist mit 30,44 Prozent (ebd.) der höchste Spaniens.

Es gab eine Machtverlagerung zur Basis, die Zugang zu verschiedenen Bildungseinrichtungen, als auch unternehmerische Autonomie ermöglichte. Bei den regelmäßigen Generalversammlungen werden sämtliche betriebliche Entscheidungen demokratisch getroffen. Um „vom wirtschaftlich-finanziellen Gesichtspunkt her Autonomie zu erlangen“ (Interview Larrañaga 2007), wurde das Finanzunternehmen *Caja Laboral Popular* ins Leben gerufen. Dasselbe gilt für das Gesundheitsvorsorgesystem *Lagun Aro*, die Forschungszentren, Ausbildungsstätten oder die Konsumgenossenschaft.

Aufgrund des gesetzlich geregelten Beitrags zur sozialen Entwicklung der Umgebung wurden die genossenschaftlichen Strukturen innerhalb der Lebenswelt von Mondragón zusätzlich verankert: Das baskische Genossenschaftsgesetz verpflichtet jede Kooperative, zehn Prozent ihrer Erlöse sozialen Aktivitäten zu widmen (vgl. Interview Mikeo 2007). Der soziale Wandel der letzten Jahrzehnte, von der perspektivlosen Berggegend zum wirtschaftlichen Zentrum des Baskenlandes, wurde so durch die MCC stark beeinflusst.

2.4 Organisationsweise und Auslegung genossenschaftlicher Prinzipien

Von zentraler Bedeutung sind in Mondragón die genossenschaftlichen Prinzipien der Identität, Demokratie und Solidarität (vgl. Auinger 2008: 38f), die nach einem selbst definierten System gelebt werden. Dem Identitätsprinzip folgend sind ArbeiterInnen GenosschafterInnen, ergo Besitzende. Dies trifft aktuell jedoch nur auf rund achtzig Prozent (MCC 2008) der MitarbeiterInnen der MCC zu. Die fehlenden zwanzig Prozent setzen sich aus Angestellten und GelegenheitsarbeiterInnen zusammen. Die Umsetzung des demokratischen Prinzips funktioniert über ein ausgeklügeltes Delegiertensystem: Sämtliche Organe werden gewählt, mindestens einmal pro Jahr findet die Generalversammlung aller GenosschafterInnen statt, wo nach dem „1 Stimme pro Kopf“-Modus Entscheidungen getroffen werden. Die angeschlossenen Einzelkooperativen halten, aufgrund der Größe des Kooperativennetzwerkes, eigene Generalversammlungen ab. Das Solidaritätsprinzip wird auf vielfältige Weise ausgeübt: Solidarisch in punkto Einkommensverteilung bedeutet, dass die Interessen der MitarbeiterInnen über den Kapitalinteressen stehen. Die Einkommensschere beträgt maximal 1:6 (FließbandarbeiterIn – PräsidentIn des Genossenschaftverbundes), ein Verhältnis, das im Vergleich zum internationalen Durchschnitt von Managementgehältern ins Auge sticht. Neben der Orientierung an den genannten Prinzipien beruht der Zusammenschluss der einzelnen Kooperativen auf Subsidiarität: Jedes der 120 baskischen Einzelunternehmen ist autonom (vgl. Interview Larrañaga 2007). In Krisenzeiten unterstützt man sich jedoch gegenseitig, indem beispielsweise MitarbeiterInnen eines weniger gut laufenden Unternehmens in einem wirtschaftlich gerade besser gestellten Betrieb Arbeit finden.

Oberstes Entscheidungsorgan jeder Genossenschaft ist die jeweilige Generalversammlung. Für das Netzwerk der Mondragón-Gruppe entscheidet jedoch die Delegiertenversammlung, die sich aus 650 gewählten VertreterInnen der angeschlossenen Einzelgenossenschaften zusammensetzt (vgl. Interview Ekareaga 2007). Strukturell ist jede Kooperative in den Vorstandsausschuss (*consejo rector*) und den Sozialrat (*consejo social*) unterteilt. Auf technokratischer Ebene entscheiden die demokratisch gewählten RepräsentantInnen des Führungsrates (*consejo dirección*) über den Fortgang der Genossenschaft (vgl. Larrañaga 1986: 19ff). Dieses komplizierte und ausgeklügelte System, das eine demokratische Mitbestimmung auf allen Ebenen des Unternehmens sicherstellen soll, wurde von den ArbeiterInnen im Laufe der Jahrzehnte entwickelt und an die jeweiligen sozialen, politischen und ökonomischen Veränderungen angepasst.

Die drei Sektoren Finanz, Industrie und Handel, in die der Genossenschaftskonzern heute unterteilt ist, verfolgen eine gemeinsame Strategie, die von der Zentralstelle der Unternehmensgruppe koordiniert wird. Die Tätigkeitsbereiche in den einzelnen Sektoren sind dabei überaus vielfältig: So ist die MCC im Bus- und Automobilbau, im Bank- und Versicherungswesen, im Einzelhandel, in der Bauindustrie, dem Bildungsbereich, der Viehzucht etc. vertreten.

2.5 Rentabilität und Wachstum versus Solidarwirtschaft:

Realer Alltag in einem genossenschaftlichen Großkonzern

Trotz aller sozialen Aspekte haben sich die GenossenschafterInnen der MCC an Wendepunkten oftmals für Größen wie Rentabilität und Wachstum entschieden. Daraus resultierend entstand ein Widerspruch zwischen dem Streben nach immer mehr ökonomischem Erfolg und der Pflege genossenschaftlicher Werte. Der gefühlte Zwang, dem Markt folgen zu müssen, führte zur Auslagerung von Produktionsstätten. Heute finden sich Niederlassungen in China, Marokko, Thailand und anderen Billiglohnländern. Aus einem regionalen Unternehmen wurde ein internationaler Konzern (vgl. Interview Larrañaga 2007). Dabei entstand ein Konflikt unter den GenossenschafterInnen. Der enorme externe Druck globaler Wirtschaftsstrukturen auf die Kooperativen führte zum Verlust der ehemals tiefen Verbundenheit mit den Wurzeln des baskischen Genossenschaftswesens (vgl. Interview Irure 2007).

Heutzutage arbeitet oftmals die dritte Generation seit den BegründerInnen in den Kooperativen und es wurde verabsäumt, die genossenschaftlichen Werte aktiv zu übermitteln. Die sozialen Inhalte der Kooperation wurden demnach vernachlässigt. Durch diese Veränderung der Genossenschaften entstand eine Wertekrise. So geraten die jungen GenossenschaftlerInnen oft in Erklärungsnot, wie die ausgelagerten Produktionsstätten mit genossenschaftlichen Werten zu vereinbaren seien. Für Ersteres fühlen sie sich nicht direkt verantwortlich, Letzteres kennen sie von Erzählungen der Großeltern. Für viele junge GenossenschaftlerInnen ist eine Stelle in der MCC lediglich ein sicherer Arbeitsplatz. Neben diesen inneren Problematiken wurde das sozialemanzipatorische Potential der MCC nicht als Werkzeug in den globalen kapitalistischen Markt hineingetragen. Dieser wurde als unveränderbare, äußere Realität schlichtweg akzeptiert: „Das baskische Genossenschaftswesen lebt in einem kapitalistischen Markt, also muss es die Normen, die Gesetze, die Logiken des Kapitalismus befolgen“ (Interview Sarasua 2007), ist eine von vielen GenossenschaftlerInnen geteilte Sichtweise.

Erklärungen für die Akzeptanz dieser äußeren Grenzen sind ebenso wie der Wertverlust durch den Wechsel der Handelnden im Kooperationsnetzwerk zu finden. Die Wertvorstellungen des genossenschaftlichen Arbeitens in ihrer ursprünglichen christlich-sozialen Form gingen durch den Generationenwechsel zwar nicht vollkommen verloren, gerieten aber stark in den Hintergrund. Den ökonomischen Interessen wurde oft der Vorrang gewährt und die Unternehmenslogik folgte der kapitalistischen Marktlogik.

Die Kooperativen wuchsen auf der wirtschaftlichen Seite stark an, auf der sozialen Seite kamen Defizite auf (vgl. Interview Irure 2007). Heute gelingt es nicht mehr, die genossenschaftliche demokratische Praxis in der gesamten Gemeinschaft auszuüben. Bei einer Gesamtgröße von über 100.000 MitarbeiterInnen werden zu viele Entscheidungen durch RepräsentantInnen getroffen, wodurch ein demokratisches Defizit entstanden ist (vgl. Interview Galilea 2007). Das rechtliche Eigentum liegt zwar bei der großen Mehrheit, die wirkliche Macht besitzen allerdings nur jene, die die Kontrolle über den Herstellungsprozess innehaben. Dadurch entstand im Inneren der Genossenschaft ein soziales Gefälle (vgl. Interview Mendizabal 2007).

Eine Erklärung für den Abbau genossenschaftlicher Prinzipien liefert Singer: „*Gemeinschaftliche Entwicklung* bedeutet gemeinsame Entwicklung aller ihrer Mitglieder, vereint durch die gegenseitige Hilfe und durch den kollektiven Besitz gewisser grundlegender Produktions- oder Distributionsmittel“ (Singer 2005: 112). Viele GenossenschafterInnen, die heute im Netzwerk arbeiten, haben diese gemeinsame Entwicklung selbst nicht erlebt, die Verbundenheit mit der Genossenschaft ist somit deutlich geringer als bei GenossenschafterInnen der ersten und zweiten Generation, die sich beispielsweise als „Liebhaber des Genossenschaftswesens“ bezeichnen würden (Interview Larrañaga 2007). Dennoch wurde die genossenschaftliche Organisationsweise in der Gemeinschaft der GenossenschafterInnen in Mondragón vorbehaltlos übernommen. Eine mögliche Interpretation für ein solches Verhalten liefert Max Weber mit seiner Analyse grundlegender sozialer Verhaltensweisen. Er bezeichnet jene menschlichen Verhaltensweisen als *Gemeinschaftshandeln*, das „subjektiv sinnhaft auf das Verhalten anderer Menschen bezogen wird“ (Weber 1973: 441). Dabei bezieht die handelnde Person das Urteil darüber, dass sinnhaft gehandelt wird, einerseits aus den Erwartungshaltungen der anderen an das Verhalten, andererseits aus den objektiven Chancen auf das Eintreten des Erwarteten und letztlich aus dem Erfolg des Eintretens. *Gemeinschaftshandeln* stützt sich auf die Sichtweise einzelner Handelnder, die betreffendes Handeln als historisch Beobachtetes werten und es objektiv als gangbare Möglichkeit erachten (ebd.: 442). In Mondragón basiert sinnhaft zweckrationales Handeln nach dieser Interpretation auf genossenschaftlichen Wert- und Moralvorstellungen, die ihrerseits auf Solidarität, Demokratie und Partizipation fußen. Die Orientierung an den solidarökonomischen Prinzipien hat in der baskischen Kleinstadt zu einer Dominanz der genossenschaftlichen Organisationsweise in vielen Lebensbereichen geführt.

Fakt ist allerdings, dass die in der genossenschaftlichen Theorie angestrebte Gleichheit aller GenossenschafterInnen in der Realität eine Utopie bleibt und das emanzipatorische Potential von Kooperativen in der alltäglichen Ausübung der genossenschaftlichen Prozesse unterwandert wird. Denn wie erwähnt sind nicht alle, die im Kooperativennetzwerk arbeiten, GenossenschafterInnen und die Aufrechterhaltung des genossenschaftlichen Systems in Mondragón ist durch die Auslagerung von Produktionsstätten in Billiglohnländer, äußerst widersprüchlich.

2.6 Ambivalenz in Theorie und Praxis

Die Ambivalenz der Argumentation ist nicht nur in der Theorie gegeben, denn die genossenschaftlichen Strukturen haben in Mondragón trotz ihrer Mängel einen Beitrag zum gesellschaftlichen Zusammenhalt geleistet. Sozialisationsprozesse spielen im Hinblick auf die Genossenschaft in Mondragón eine große Rolle: Einerseits geschieht dies über den familiären Bereich – fast jedeR hat ein Familienmitglied, das im Kooperationsnetzwerk arbeitet (vgl. Interview Irure 2007) – andererseits vor allem über genossenschaftliche Bildungseinrichtungen. In Mondragón gibt es Bildungsstätten von der Kinderkrippe bis zur Universität, und irgendwann im Laufe des Lebens besucht nahezu jedeR MondragónerIn eine dieser Einrichtungen. Dort beschäftigt man sich zumindest mit Grundzügen des Genossenschaftswesens (vgl. Interview Larrañaga 2007). Andererseits bedeutet der Besuch einer genossenschaftlichen Bildungsanstalt noch lange nicht, über genossenschaftliche Prinzipien und Werte aufgeklärt zu sein, da zum Beispiel in einem gängigen technischen Lehrcurriculum an der Universität von Mondragón eine genossenschaftliche Ausbildung nicht inkludiert ist.

Der Einfluss der Genossenschaft auf die Lebenswelt wird besonders hinsichtlich der Bildungspolitik deutlich erkennbar. Wissen über die Genossenschaften erzeugt Zugehörigkeitsgefühle zur Solidargemeinschaft. Wissen über gesellschaftliche Strukturen und Bildung im Allgemeinen fördert Partizipation. Partizipation ist ein Verhaltensprozess, der auf objektiven und strukturellen Bedingungen fußt. Als Grundlage für Partizipation dienen traditionelle und kulturell bedingte Wertvorstellungen, durch Sozialisation erworbene Verhaltenserwartungen und -orientierungen, wie auch strukturell-objektive Konditionen (vgl. Amann 1986: 488). Partizipation wird durch ein höheres Bildungsniveau gefördert, demokratische Strukturen brauchen Partizipation und der weiter notwendige demokratische Konsens ist überlebenswichtig für eine erfolgreiche Genossenschaftspraxis.

In Mondragón sind die strukturellen Bereiche vornehmlich durch genossenschaftliche Einrichtungen dominiert und die Geschichte der Kooperativen zeigt deutlich, dass in vielfältigen Bereichen eine hohe Bereitschaft zur Partizipation gegeben war. Das genossenschaftliche System wurde als Funktionsweise in unterschiedlichen Bereichen gewählt. Die Menschen scheinen davon überzeugt zu sein, dass das System funktioniert. Der

gemeinsame Versuch, sich in wirtschaftlichen Krisensituationen sinnhaft zu verhalten führte dazu, dass ein sinnhaft orientiertes Verhalten angenommen wurde, das von einem immer größer werdenden Kreis von GenossenschaftlerInnen gemeinsam und demokratisch als solches konstituiert wurde.

Dieses Phänomen kann auf der theoretischen Ebene nach dem weiter oben erklärten Weber'schen *Gemeinschaftshandeln* interpretiert werden (vgl. Weber 1973: 433). Durch die Abwesenheit spezifischer historischer Vergleiche mussten in Mondragón innovative Wege zur Lösungsfindung beschritten werden. Das Befolgen der genossenschaftlichen Idee war dabei stets die erste Wahl. Ein verändertes (Über-) Lebensumfeld der Kooperativen rechtfertigte die neu ins Leben gerufenen Handlungsmotive. Denn verschiedenartige Lebensbedingungen rechtfertigen anfangs irrational erscheinende Handlungsmotive, die angepasst überleben und sich als rational anerkannte Motive im Weber'schen Sinn durchsetzen und verbreiten konnten (vgl. ebd.: 435). Durch den Mechanismus von Typisierungen wurden selbsterlebte oder nacherzählte Handlungssituationen abstrahiert, damit nachfolgende, gleichartige Situationen eindeutig einordenbar sind.

So wird in Mondragón auch in Krisenzeiten das genossenschaftliche, solidarische Prinzip vertreten und niemand entlassen. Es werden keine kapitalistischen Rationalisierungsmotive verfolgt, die die Schließung unrentabler Unternehmenszweige zur Folge hätten, sondern im Solidaritätsfond angesparte Gewinne verwendet, um aktuell schwächere Teilbetriebe zu stärken. „Die Genossenschaftsbank vergibt die Kredite an ökonomisch prosperierende Genossenschaften zu höheren Zinsen und verlangt von Genossenschaften in einer problematischen Situation nur sehr geringe oder gar keine Zinsen“ (Mark-Ungericht o.J.). Die Genossenschaft, organisationssoziologisch als soziale Institution betrachtet (vgl. Amann 1996: 235), hat durch dauerhaftes, zielgerichtetes, soziales Handeln ein genossenschaftliches Bewusstsein geschaffen, das in Mondragón eine breite Basis hat. Auch ohne einen persönlichen Bezugspunkt zur Entstehung der Kooperative zu haben, wurden typisierte Abläufe genossenschaftlichen Arbeitens in Form von Faktizitäten von den nachfolgenden Generationen angenommen.

2.7 Ein baskischer Mikrokosmos der Demokratie

In Mondragón besteht ein wirtschaftliches, sozialintegratives System, das einen auf demokratischem Weg gemeinsam gestalteten Lebensraum

umfasst. Dieser wird durch externe ökonomische und politische Beschaffenheiten ebenso wie durch ideologische und emotionale Prozesse sozialen Handelns beeinflusst. In der Lebenswelt in Mondragón entwickelten sich spezifische Wissensbestände, die zur Basis des Wahrnehmens sozialer Realität wurden. Solidarökonomische Prinzipien und Werte wurden in die wahrgenommene Welt, in Form normal erlebter Koordinaten, inkludiert und haben Einfluss auf das Verhalten der Menschen. Die alltägliche Lebenswelt, an der wir geistig und leibhaftig teilhaben, ist eine soziale Wirklichkeit, die Regelmäßigkeiten aufweist. Diese Wirklichkeit ist ein Grundgerüst, an welches wir uns halten (vgl. Amann 1996: 224). Geregelte Abläufe sozialen Handelns, die sich an Erwartungen orientieren, werden in Mondragón in ihrer Sinnhaftigkeit über ein genossenschaftliches Grundverständnis konstituiert. Dadurch werden gemeinwesenbezogene Handlungsorientierungen wie soziale Verantwortung, humanistische Ethik, demokratisches Engagement und die Selbstwirksamkeit im Hinblick auf eine gerechte Welt gefördert. In einem wissenschaftlich bestätigtem Modell wurde der Zusammenhang zwischen organisationaler Demokratie und gemeinwesenbezogenen Wertorientierungen nachgewiesen (vgl. Weber 2007: 51-52). Auf diese Art trägt das demokratische Unternehmen zum gesellschaftlichen Zusammenhalt bei.

Die Herausbildung der dominanten genossenschaftlichen Arbeitsorganisationsstrukturen in Mondragón müssen jedoch auch im Zusammenhang mit der historischen Entwicklung des Baskenlandes gesehen werden. Wenn in der genossenschaftlichen Literatur die gängige Annahme verfolgt wird, dass Partizipationskultur durch die „Beziehung aktiver Mitglieder einer Demokratie und die Teilnahme am politischen Prozess in vielfacher Weise institutionalisiert und sozialisiert“ wird (Almond/Verba, zit. nach Amann 1986: 490), wobei Demokratie häufig als unterstützende Grundlage zur Entwicklung genossenschaftlichen Arbeitens gilt, war im Baskenland das genaue Gegenteil der Fall. Während der politischen Repression unter dem spanischen Diktator Francisco Franco, welche bis in die 1970er Jahre andauerte, wurden die baskische Volkskultur und Sprache unerbittlich unterdrückt. „Man muss sich bewusst werden, dass wir aus einer Situation kommen, in der die Leute nur für das Sprechen der eigenen Sprache erschossen wurden“ (Interview Mendizabal 2007). Versammlungsverbote und andere Einschränkungen demokratischer Gesellschaftsorganisation

wurden durch das Kooperativenwesen umgangen. Gerade die Kooperativen gewährten einen Raum, der selbstständig und unabhängig gestaltet werden konnte. Noch heute ist die Förderung der baskischen Sprache ein Anliegen der Genossenschaftsgruppe: Zahlreiche wissenschaftliche Arbeiten der Universität Mondragón und von weiteren den Genossenschaften angeschlossenen Forschungsinstituten werden auf Baskisch veröffentlicht.

Vieles, das in der Diktatur untersagt war, wurde unter dem Deckmantel der Genossenschaften gelebt. Dies erzeugte identitätsstiftende Merkmale, die den Kooperativen eindeutig zugeschrieben werden können, jedoch außerhalb der gängigen Diskussion um genossenschaftliche Arbeit anzusiedeln sind und die Mondragón-Kooperativen als Ausnahmefall zeigen. GenossenschaftlerIn zu sein, bedeutete weit mehr, als nur nach demokratischen Strukturen ökonomische Produktivität zu gewährleisten. Im Baskenland war es zur Gründungszeit der Kooperativen die einzige Möglichkeit, Demokratie zu leben. Unter den wenigen Vereinigungen, die unter Franco nicht verboten waren, war die katholische Arbeiterjugend. Dort wurde unter tatkräftiger Unterstützung von Pater Arizmendi christlich-soziales Gedankengut mit jenem der ArbeiterInnenbewegung vermischt und zu genossenschaftlichen Prinzipien verflochten. Die Menschen erschufen sich in Mondragón ihren eigenen Mikrokosmos der Demokratie, obwohl um sie herum Franco im spanischen Staat mit eiserner Hand regierte. Die neu gefundene Form der Mitbestimmung ging mit einer gewissen Euphorie einher, da den Individuen soziale Macht innerhalb eines Systems zukam, in welchem sie bis dahin nicht viel Partizipationsmöglichkeit hatten.

3. Kritische Selbstreflexion für eine neue genossenschaftliche Praxis in Mondragón

Auch in der lange als solidarökonomische Insel der Glückseligkeit erscheinenden Realität von Mondragón kam der Tag, an dem das Wohlstandsversprechen des Marktes gegenüber den moralischen Dimension des Wirtschaftens in den Vordergrund trat (vgl. Urona 2006: 85). Die moralischen Defizite wurden mehr und mehr sichtbar. Deshalb strengten die GenossenschaftlerInnen Studien an und begannen kritisch die eigene Praxis des Wirtschaftens zu analysieren. Die Ergebnisse dieser Untersuchungen

wurden auf verschiedenen Wegen wieder ins System eingespeist. LANKI, das Institut für Genossenschaftsstudien an der Fakultät für Human- und Erziehungswissenschaften der Universität Mondragón, befasst sich heute intensiv mit Genossenschaftsbewegungen und -geschichte und ihren spezifischen baskischen Ausformungen.

Es wurden erste Lösungsmöglichkeiten für das Dilemma der ausgelagerten Produktionsstätten, in welchen kapitalistische LohnarbeiterInnen-Strukturen vorherrschen, gefunden. Die genossenschaftliche Betriebspolitik soll dort Eingang finden. Dabei wurde nach vier relevante Kriterien ein Lösungsvorschlag ermittelt, der auf internationaler Ebene Beachtung fand (vgl. Interview Lezamid 2007): (1) Informationstransparenz: Alle ArbeiterInnen sollen monatlich Informationen über die ökonomische Verfassung des Betriebes erhalten. (2) Ein genossenschaftliches Führungsmodell: Die Mitgestaltung der operativen Führung und der strategischen Entscheidungsfindung soll ermöglicht werden. (3) Referenzwerte: Etwa dreißig Prozent des Eigentums sollen á la longue in den Besitz der ArbeiterInnen übergehen. (4) Lokale Entwicklung: Ein bis fünf Prozent des Gewinns müssen der lokalen Entwicklung gewidmet werden, in der sich die Produktionsstätte befindet. Wofür der Beitrag verwendet wird, obliegt der Entscheidung der ArbeiterInnen vor Ort.

Ebenso wurde für GelegenheitsarbeiterInnen innerhalb der baskischen Kooperativen ein System der Kommunikation, Information und Einbringungsmöglichkeit bis hin zur partiellen Teilhabe entwickelt, das Schritt für Schritt eingeführt wird (vgl. Interview Aizpurua 2007). Parallel wird an kooperativen Prinzipien und Werten, an kooperativer Bildung und dauerhaften Maßnahmen gearbeitet, um eine Neu-Ordnung innerhalb des sozialen Gebildes der MCC zu verwirklichen. Die Übermittlung von genossenschaftlichen Werten soll systematisiert und nicht mehr lediglich dem genossenschaftlichen Alltag überlassen werden (vgl. Interview Ekareaga 2007).

4. Fazit

Es ist ein schwieriges Unterfangen, ein Unternehmen als Genossenschaft, verwoben in globale Strukturen, über Jahrzehnte zu führen. Die

Kräfteverhältnisse der wirtschaftlichen, der politischen und der ideologischen Ebene haben sich dabei ständig verändert. Heute kämpft eine neue Generation von GenossenschaftlerInnen darum, alte Werte wiederzubeleben und in einer modernen Zeit zu installieren, obwohl oder gerade weil die globale kapitalistische Entwicklung ethischen Kriterien nicht sonderlich viel Platz einräumt.

Dabei ist festzuhalten, dass die Lebenswelt in Mondragón durchaus nach kapitalistischen Prinzipien funktioniert. Sie ist ebenso konsumistisch, gleichzeitig auch individualistisch und von persönlichen Sicherheitsbedürfnissen geprägt wie in anderen Kleinstädten auch. Das Bemerkenswerte daran ist allerdings, dass die ökonomischen Probleme und sozialen Veränderungen, die im Laufe der Entwicklung aufgetreten sind, häufig auf eine Art diskutiert und gelöst werden, die den Einfluss des genossenschaftlichen Gedankengutes erkennen lässt. Einige GenossenschaftlerInnen in Mondragón sprechen von neuen sozialen Werten, von einem selbstbestimmten Genossenschaftswesen und vertreten die Ansicht, dass die Menschheit ohne Werte auf verlorenem Posten steht. Sie versuchen technokratisierte Strukturen aufzubrechen und mit sozialen, demokratischen Orientierungen zu verbinden. Sie möchten einen sozialen Beitrag leisten und Alternativen zum gängigen System bereitstellen.

Die genossenschaftliche Unternehmensgruppe von Mondragón ist eben keine Genossenschaft im klassischen Sinn und ebenso wenig ein konventionelles Unternehmen. Eine wichtige Zugangsweise ist dabei, den gesellschaftlichen Wandel zu beobachten und im Hinblick auf die Durchsetzbarkeit genossenschaftlicher und sozialer Prinzipien zu analysieren. Soziale Elemente und genossenschaftliche Projekte, die in soziokulturelle Bereiche eindringen, werden mit wirtschaftlicher Macht verknüpft. Sämtliche Überlegungen zu Teilnahme und Teilhabe, Wohlstand, Bildung, Gesundheitsvorsorge und sozialen Entwicklungsmöglichkeiten wurden zwar bis dato nur in Mondragón selbst verwirklicht, doch trotz all der kritisierbaren Tatbestände, ist festzuhalten, dass in Mondragón heute eine stetige Auseinandersetzung mit der genossenschaftlichen Wirklichkeit und ihren widersprüchlichen Fragen stattfindet (vgl. Interview Irure 2007). Freiwillige Arbeitsgruppen zum Thema der ausgelagerten Fabriken wurden eingerichtet, Forschung zum möglichen weiteren Weg der Kooperativen werden an der Universität Mondragón durchgeführt, Aus- und Weiterbil-

dungsprogramme zur Wiederherstellung der genossenschaftlichen Werthaltung in den Kooperativen installiert: All dies zeigt, dass Krisen jeder Art als mögliche Transformationspunkte betrachtet wurden und werden. Die Themen, die dabei diskutiert werden – auf wissenschaftlichem wie auf alltagswissenschaftlichem Niveau, behandeln genossenschaftliche Prinzipien und ihre mögliche Implementierung in spezifischen Notlagen. So wurde auch in der aktuellen Finanzkrise den genossenschaftlichen Denkweisen folgend, auf unternehmerische Schwierigkeiten reagiert.

An der gesellschaftlichen Basis in Mondragón kann ein genossenschaftliches Wertebewusstsein festgestellt werden, das sich in allen Bereichen durch konstruktive Kritik bestehender Strukturen auszeichnet. Die Probleme, die Generationswechsel, Internationalisierung und Globalisierung mit sich gebracht haben, führten nie zu Resignation oder der Frage, ob das genossenschaftliche Modell der richtige Weg sei. In Form eines kreativen und konstruktiven Prozesses wurde in einem „Diskurs der Hoffnung“ (Interview Ekareaga 2007) die Problemsituation analysiert und versucht, das genossenschaftliche System weiterzuentwickeln.

Das Beispiel der MCC zeigt somit, dass in Mondragón Solidarische Ökonomie trotz neoliberaler Zugeständnisse über Jahrzehnte realisiert werden konnte. Der gesellschaftliche Wandel hin zu egalitären Strukturen wird auf Basis komplexer genossenschaftlicher Prinzipien diskutiert und vorangetrieben – und diese Erfahrungen können trotz aller berechtigten Kritik weitergegeben werden.

- 1 Die Forschungsergebnisse, auf welche in diesem Artikel Bezug genommen wird, wurden im Jahr 2008 als Diplomarbeit an der Universität Wien unter dem Titel „Demokratische Organisationsstrukturen und ihr Einfluss auf die Lebenswelt in der genossenschaftlichen Unternehmensgruppe von Mondragón. Eine qualitative Studie“ veröffentlicht. Die Autorin erhielt für die Arbeit den „Karl-Leitl-Partnerschaftspreis 2008“ der Johannes Kepler Universität Linz.

Literatur

- Albert, Michael (2006): Parecon [participatory economics]. Leben nach dem Kapitalismus. Frankfurt a. M.: Trotzdem.
- Altwater, Elmar (2005): Das Ende des Kapitalismus wie wir ihn kennen. Eine radikale Kapitalismuskritik. Münster: Westfälisches Dampfboot.
- Amann, Anton (1986). Soziologie und Genossenschaft. In: Patera, Mario (Hg.): Handbuch des österreichischen Genossenschaftswesens. Wien: Orac, 441-514.
- Amann, Anton (1996): Soziologie. Theorien, Geschichte, Denkweisen. Wien/Köln/Weimar: Böhlau Verlag.
- Auinger, Markus (2008): Solidarische Ökonomie und Transformation der Arbeitsregime in Pernambuco/Brasilien. Diplomarbeit, Wirtschaftsuniversität Wien.
- Beck, Ulrich (1995): Die feindlose Demokratie. Stuttgart: Reclam.
- Bogner, Alexander/Menz, Wolfgang (2005): Expertenwissen und Forschungspraxis: die modernisierungstheoretische und die methodische Debatte um die Experten. Zur Einführung in ein unübersichtliches Problemfeld. In: Bogner, Alexander/Littig, Beate/Menz, Wolfgang (Hg.): Das Experteninterview: Theorie, Methode, Anwendung. Wiesbaden: VS Verlag, 7-30.
- Buckmiller, Michael (2005): Historisch theoretischer Rückblick auf die Wurzeln der Solidarischen Ökonomie. In: Müller-Plantenberg, Clarita/Nitsch, Wolfgang/Schlosser, Irmtraud (Hg.): Solidarische Ökonomie in Brasilien und Europa – Wege zur konkreten Utopie. Kassel: Kassel University Press, 99-109.
- Fernandez, José Ramon (2005): 1956–2005. Das Experiment der Genossenschaften von Mondragón. Mondragón: MCC.
- Hafner, Astrid (2008): Demokratische Organisationsstrukturen und ihr Einfluss auf die Lebenswelt in der genossenschaftlichen Unternehmensgruppe von Mondragón. Eine qualitative Studie. Diplomarbeit, Universität Wien.
- Gubitzer, Luise (1989): Geschichte der Selbstverwaltung. München: AG SPAK Publikationen.
- INE – Instituto Nacional de Estadística (2006): INEbase/Society/Social analysis/Social indicators. 2006 Edition. Madrid. http://www.ine.es/en/daco/daco42/sociales06/sociales_en.htm, 30.10.2008
- INE – Instituto Nacional de Estadística (2007): Population Figures referring to 01/01/2007. Royal Decree 1683/2007, of 14 of December. Guipúzcoa: Population by municipalities and sex. <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do>, 30.10.2008
- Irizar Sainz, Amaia/Kareaga Irazabalbeitia, Arianne (2003): Arrasate. Trayectoria de una cooperativa. Arrasate: Fagor Arrasate Koop. Elk.
- Larrañaga, Juan (1986): El consejo social. Pasado, presente y futuro. Mondragón: Caja Laboral.
- Leubolt, Bernhard/Auinger, Markus (2006): Die Bedeutung des Staats für die solidarische Ökonomie: Lokale Initiativen und staatliche Regulation. In: Altwater, Elmar/Sekler, Nicola (Hg.): Solidarische Ökonomie. Reader des wissenschaftlichen Beirats von Attac. Hamburg: VSA, 40-46.

- Mark-Ungericht, Bernhard (o.J.): Demokratie in Wirtschaft und Unternehmen: Der Mythos Mondragón. <http://www.korso.at/content/view/204/98/>, 29.10.2008.
- Mayring, Philipp (2002): Einführung in die Qualitative Sozialforschung. Weinheim/Basel: Beltz Studium.
- MCC (2006): The history of an Experience. Mondragón Cooperación Cooperativa (Hg.): Mondragón: MCC.
- MCC (2008): Die wichtigsten Daten. <http://www.mcc.es/ale/magnitudes/cifras.html>, 21.6.2009.
- Meuser, Michael/Nagel, Ulrike (2005). ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Bogner, Alexander/Littig, Beate/Menz, Wolfgang (Hg.): Das Experteninterview: Theorie, Methode, Anwendung. Wiesbaden: VS Verlag, 71-94.
- Nitsch, Wolfgang (2006): Das transformatorische Potential der Solidarischen Ökonomie. In: Altvater, Elmar/Sekler, Nicola (Hg.): Solidarische Ökonomie. Reader des wissenschaftlichen Beirats von Attac. Hamburg: VSA, 156-162.
- Novy, Andreas/Jäger, Johannes (2003): Internationale Politische Ökonomie: Ökonomische Theorien. <http://www.lateinamerika-studien.at/content/wirtschaft/ipo/pdf/theorien.pdf>, 10.10.2008.
- Roelants, Bruno/Sanchez Bajo, Claudi (2005). Strategische Akteure der Entwicklung in der Genossenschaftswelt seit 1990. In: Müller-Plantenberg, Clarita/Nitsch, Wolfgang/Schlosser, Irmtraud (Hg.): Solidarische Ökonomie in Brasilien und Europa – Wege zur konkreten Utopie. Kassel: Kassel University Press, 11-24.
- Schütz, Alfred/Luckmann, Thomas (2003): Strukturen der Lebenswelt. Konstanz: UVK.
- Singer, Paul (2005): Ist es möglich, armen Gemeinschaften Entwicklung zu bringen? In: Müller-Plantenberg, Clarita/Nitsch, Wolfgang/Schlosser, Irmtraud (Hg.): Solidarische Ökonomie in Brasilien und Europa – Wege zur konkreten Utopie. Kassel: Kassel University Press, 111-117.
- Uriona, Viviana (2006): Moralische Ökonomie und solidarisches Wirtschaften in der argentinischen Gesellschaft. In: Altvater, Elmar/Sekler, Nicola (Hg.): Solidarische Ökonomie. Hamburg: VSA, 85-91.
- Weber, Max (1973): Über einige Kategorien der verstehenden Soziologie. In: Winckelmann, Johannes (Hg.): Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre von Max Weber. Tübingen: J.C.B. Mohr, 427-474.
- Weber, Wolfgang G. (2007): Gegen den herrschenden (Erinnerungs-)Verlust der Basisdemokratie: Praxis demokratischer Unternehmen im Besitz der Beschäftigten. In: attac Sommerakademie. Schwaz (Tirol): node research austria. Institut für Psychologie, Universität Innsbruck.

In Mondragón durch die Autorin durchgeführte und aufgezeichnete Interviews

- Aizpurua, Juan I. (2007): Wissenschaftlicher Mitarbeiter von Otalora (genossenschaftliches Weiterbildungszentrum), zuständig für Auslandsagenden und kooperative Entwicklung. Interview am 16.2.2007.
- Ekareaga, Arianne (2007): Forscherin an der Fakultät für Human- und Erziehungswissenschaften (HUHEZI) der Universität Mondragón, wissenschaftliche Mitarbeiterin des Institutes für Genossenschaftsforschung (LANKI). Interview am 27.2.2007.
- Galilea, Juan M. (2007): Vizepräsident des Sozialrates (consejo social) von Fagor Automation. Interview am 20.2.2007.
- Irure, Aitor (2007): Präsident des Vorstandsausschusses (consejo rector) von Fagor Automation, ehemaliger Präsident des Sozialrates (consejo social) der MCC, Mitarbeiter des technischen Sekretariats. Interview am 20.2.2007.
- Larrañaga, José M. (2007): Professor für Ingenieurwissenschaften an der genossenschaftlichen Universität von Mondragón. Ehemaliger Direktor einer Abteilung von Otalora (genossenschaftliches Weiterbildungszentrum). Interview am 13.2.2007.
- Lezamiz, Mikel (2007): Soziologe (verantwortlich für MCC-interne, soziologische Studien), wissenschaftlicher Mitarbeiter von Otalora (zuständig für die genossenschaftliche Informationsverbreitung auf Körperschaftsebene), Präsident der Bildungsgenossenschaft Arizmendi. Interview am 16.2.2007.
- Mendizabal, Antxón (2007): Professor für Wirtschaftswissenschaften an der öffentlichen Universität des Baskenlandes. Politischer Flüchtling unter Franco. Interview am 25.2.2007.
- Mikeo, José A. (2007): Ehemaliger Direktor der Mundukide-Stiftung (Stiftung zur Wiederbelebung des Solidaritätscharakters der Mondragón-Genossenschaften). Interview am 16.2.2007.
- Sarasua, Jon (2007): Leiter des Institutes für Genossenschaftsstudien der Universität Mondragón (LANKI), Professor für Philosophie und Ideengeschichte. Interview am 27.2.2007.

Abstracts

Der vorliegende Artikel beschreibt die größte Industriekooperative der Welt, die im baskischen Mondragón seit über fünfzig Jahren den schwierigen Interessensausgleich zwischen externen Marktzwängen und genossenschaftlicher Unternehmenslogik herzustellen versucht. Zunächst werden

dafür die Entstehungsgeschichte und die organisationale Funktionsweise des Kooperativennetzwerkes beschrieben. Mit Hilfe des Weber'schen Ansatzes von „Gemeinschaftshandeln“, der allgemeinen theoretischen Interpretation von Genossenschaften nach Amman sowie des soziologischen Verständnisses lebensweltlicher Strukturen von Schütz und Luckmann wird in der Folge auf die spezifischen Ausformungen der Solidarischen Ökonomie in Mondragón eingegangen. Die empirischen Daten, auf welche durchgängig verwiesen wird, basieren auf einer 2007 durchgeführten Feldforschung. Der Artikel skizziert, wie der Genossenschaftsgedanke in Mondragón auf vielfältigen Ebenen Einzug gehalten und die regionale Gesellschaft ein Stück weit demokratisiert und inspiriert hat.

This article describes the biggest global industrial cooperative, which over the last 50 years has successfully established a balance of interests between external market necessities and cooperative logics of corporate management. It begins with a portrayal of the origins, organizational structure and functioning of the cooperative network. Drawing on Weber's approach of community action, the general theoretical interpretation of cooperatives by Amman and the sociological understanding of structures of life-world by Schütz and Luckmann, the text then goes on to analyze the specific implementation of a Solidarity Economy in Mondragón. The empirical data to which the article refers is based on a field study conducted in 2007. On the whole the article describes how the idea of cooperativism found its way into manifold levels of life in Mondragón and managed to considerably democratize and inspire the local community.

Astrid Hafner
Liniengasse 52/17
A-1060 Wien
hafner_astrid@gmx.at