

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*

Journal für Entwicklungspolitik (JEP)
Austrian Journal of Development Studies

Herausgeber: Mattersburger Kreis für Entwicklungspolitik an den österreichischen Universitäten

Redaktion: Markus Auinger, Gerald Faschingeder, Karin Fischer (verantwortlich), Margit Franz, Inge Grau, Irmi Maral-Hanak, Karen Imhof, Johannes Jäger, Bettina Köhler, René Kuppe, Bernhard Leubolt, Andreas Novy, Christof Parnreiter, Stefan Pimmer, Petra Purkharthofer, Kunibert Raffer, Anselm Skuhra

Board of Editors: Henry Bernstein (London), Dieter Boris (Marburg), John-ren Chen (Innsbruck), Hartmut Elsenhans (Leipzig), Jacques Forster (Genève), John Friedmann (St. Kilda), Peter Jankowitsch (Wien), Friedrich Katz (Chicago), Franz Kolland (Wien), Helmut Konrad (Graz), Uma Kothari (Manchester), Ulrich Menzel (Braunschweig), Jean-Philippe Platteau (Namur), Dieter Rothermund (Heidelberg), Heribert Steinbauer (Wien), Paul Streeten (Boston), Osvaldo Sunkel (Santiago de Chile)

Produktionsleitung: Bettina Köhler

Umschlaggestaltung: Bettina Köhler

Titelfoto: (cc) Terence Faircloth, Atelier Teee: „Hands in Solidarity“, mural on the side of the United Electrical Workers trade union building in Chicago. www.flickr.com/photos/atelier_tee/152808185/

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

MARKUS AUINGER

Introduction: Solidarity Economics – emancipatory social change or self-help?

Crisis-prone economic development, which we can understand with Mandel (1980) as following long waves of alternating periods of high and low growth, seems to correlate with a similar cycle of declining and growing interest in alternative economics. As reflected by a growing number of publications (Singer 2002; Wallerstein 2002; Albert 2003; Altvater/Sekler 2006; Gibson-Graham 2006; Santos 2006; Vilmar 2008) and activist conferences (Eid 2003; Embshoff/Giegold 2008), we can observe that economic crises encourage debates about alternative forms of organizing economies and societies. Just as the capitalist system of resource allocation is displaying dysfunctional effects and people are struggling for their jobs and economic survival, we witness a growing interest in heterodox economics and alternative forms of organizing economic activity. In this context, one important demand of economically underprivileged parts of society, whose basic needs cannot be satisfied in the conventional economy any more, is the radical re-organization of the economy. This has recently been articulated for example in demands for the re-regulation of financial markets and proper social policies that are able to cushion the social effects of the current economic crisis. By those means, amongst others, the dictate of capital shall give way to a bigger influence of labour and society in general in the distribution of economic outputs.

A large number of current debates about heterodox and alternative approaches to economics are discussed under the denomination 'Solidarity Economics' (SE), which can also be found in a variety of contexts that are closely linked to development politics. Amongst the variety of contents discussed during the last meetings of the World Social Forum (WSF), SE is taking a more and more prominent place

(see www.forumsocialmundial.org.br). The close link to social movements and various social forums has already shown political consequences, as in the example of the establishment of the Brazilian State Secretary for Solidarity Economy. The debate on SE is, however, even more intense in peripheral countries, which in turn results in a prominent place within development discourses. Numerous examples in southern countries as well as in Europe show that it is possible to actually realize concepts of alternative production and economy on different scales (Horvat 1973; Gubitzer 1989; ColectivoSituaciones 2003; Auinger 2005; Gibson-Graham 2006; Embshoff/Giegold 2008).

However, there are still a variety of terms that all describe slightly different phenomena while referring substantially to the same theories. Klöck (1998) and Birkhölzer (2008) compare and list Solidarity Based Economy, Social Enterprises, Community Businesses or Community Economy, People's Economy, Third Sector, Economic Self-Help, Voluntary Sector and Cooperative Economy – just to name a few – as some of the most broadly discussed theoretical approaches. Currently, it seems as if the term Solidarity Economy (or 'Social and Solidarity Economy') was widely accepted in European and Anglo-American contexts (Birkhölzer 2008: 130), while 'Popular and Solidarity Economy' was the term most often found in Latin-American debates (Guerra 2007).

Considering this plurality of phenomena, it is hard to grasp the actual dimension of the field. In contrast to countries like Brazil, where the State Secretary for Solidarity Economy (SENAES), as one of its first activities, performed a detailed mapping of enterprises active in the area, data in Europe is more difficult to collect. Elmar Altvater (2005: 203f), who has been contributing some important arguments to the discussion, refers to figures published by the OECD (2003), focusing on the Non-Profit Sector. However, it would have to be examined in more detail whether the 39,5 million people working in the studied sectors in OECD countries can be considered part of a Social and Solidarity Economy. Birkhölzer (2005, cited in Altvater 2005: 204) seems to be slightly stricter in his classification for Germany and still counts 1.9 million workers in cooperative enterprises and community businesses. Apart from those difficulties with measuring the size of the sector, it is widely accepted that it is growing at a much faster pace than the overall economy. This can be interpreted as a strong indicator

of internal shifts in the labour market. Altwater confirms this conclusion in reference to the above-mentioned OECD study, where the growth rate of employment in the examined sector is stated to be four times higher than the overall increase of employment in the studied member states (Altwater 2005; *ibid.*).

In support of the conceptual delimitation of the sector, it is again Birkhölzer (2006: 69) who offers a useful description for our purposes. He distinguishes SE enterprises from traditional capitalist companies with regard to some basic elements in the constitution of the respective organizations. Following his definition, the enterprises would have to prioritize social or community oriented goals, show corporate engagement in civic action, dedicate their profits to the community economy and be organized cooperatively (*ibid.*). This definition does not explicitly include the public sector, which is usually considered part of the social economy as well. However, it refers to the conceptual basis of a Solidarity Economy and therefore facilitates a grasp of its practical implications. Birkhölzer's approach is also consistent with the three basic theoretical principles of SE, as formulated first by Vanek (1975) and used in several recent publications (Gubitzer 1989; Singer 2002; Albert 2003; Auinger 2008).

On a company level, the so-called 'democracy principle' means that decisions within the company have to be taken democratically, following the rule that one man/woman equals one vote. Unlike an organization where the amount of capital invested determines the extent of the voting power of its members, this principle enables all the members of an organization to influence the company's operational and strategic decisions. By this means, power within an organisation is distributed equally, facilitating democratic control of the production process (Singer 2002; Albert 2003).

The 'identity principle' abolishes the separation of capital and labour, as it demands that the workers of a company are at the same time its collective owners. This undermines the division of capital and labour, replacing asymmetric contracts, which represent the fundamental organizational basis of capitalism, with the egalitarian association of all company members (Singer 2002: 9).

The 'solidarity principle' finally has an internal as well as an external dimension, which extends the relational framework of work from the company itself to society as a whole. Intra-organizational solidarity, which

can be expressed by egalitarian payment systems or similar measures, is thus complemented by solidarity with non-members of a company, respectively the society as a whole. In practice, this can mean that, for example, in a region with poor educational and sanitary infrastructure, the revenues of a company are partly used to eliminate those deficits. Following Birkhölzer (2006), this last principle would refer to the priority of social or community-oriented goals being expressed in corporate engagement in the community economy, while the other two principles would be closely intertwined with the purpose and form of organization of a typical SE enterprise.

This introduction offers a theoretical and conceptual framework for the different contributions to the issue at hand. It will present some of the aspects most relevant for the debate on Solidarity Economics in the potentially conflictual context of market and state, while it tries to analyze the emancipatory capacity of the diverse forms of alternative economic activity. The subsequent articles show complementary and sometimes even mutually conflicting viewpoints. This will, in the end, provide a nuanced interdisciplinary response to the questions raised in this introduction.

I. Democracy and Capitalism

Critical political economics reveals social and economic inequality as an important problem arising from capitalist development (Polanyi 1978; Bowles et al. 2005; Milanovic 2005; Therborn 2006). Its significance is shown in its association with democracy, which should serve as an instrument of popular sovereignty, enabling people to actively shape the development and conditions of social and economic life (Novy 2002). Bowles and Gintis (1986) consider democracy and capitalism as “sharply contrasting rules regulating both the process of human development and the historical evolution of whole societies” (ibid.: 3). According to their analysis, “the one is characterized by the preeminence of economic privilege based on property rights, [while] the other insists on the priority of liberty and democratic accountability based on the exercise of personal rights” (ibid.).

Following the definition of Bowles and Gintis, the fundamental prerequisites of democracy are liberty and popular sovereignty (ibid.: 4). Liberty, on the one hand, requires freedom of thought, expression and association

amongst others components (*ibid.*). However, it involves more than just the liberal freedom of choice within markets. Novy describes it more precisely as the freedom of shaping one's own life and the world, and thus claims effective political participation (Novy 2002: 113). Popular sovereignty, on the other hand, requires accountability of power, which in turn facilitates heterogeneous expressions of the popular will via different channels and actors (Bowles/Gintis 1986: 4). Nonetheless, whether in economic or political contexts, most often hierarchies are established that limit the access to information and participation in decision-making.

On a company level we can observe the practical implications of these structural imbalances in the separation of capital and labour. The immediate result of separating the owners and workers of a company is the rise of unequal power relations and a lack of accountability in decision-making (Bowles/Gintis 1986; Singer 2002). In a sense it can therefore be said that "capitalism, more than a system of resource allocation and income distribution is a system of governance" (Bowles/Gintis 1986: XI). Or, as Aglietta (2000: 103, translation MA) puts it: "Capitalism bears in itself the ability to mobilize human energies the way that they turn into growth. It is however not capable of producing an overall cohesion from conflictive individual interests".

2. Democracy at work

Social and Solidarity Economy wants to resolve those democratic deficiencies by offering a viable alternative to the capitalist organization of the economy. In a growing number of theoretical debates and practical experiences, the concept of a whole economy based on cooperation and solidarity is shaped and propagated as a possible answer to marginalization, unemployment and unequal income distribution. Self-management, alternative forms of exchange and barter, as well as initiatives of social innovation on various scales, are elements of an economy that is built upon new values and concepts. Within the structure of the field we can observe a large number of projects that focus on a reorganization of consumption and exchange. Still, most of the theoretical contributions focus on the supply side and criticize the "original accumulation" (Marx 1986: 741ff), while they aim at facilitating

a democratic and egalitarian form of production. Therefore, cooperative production can be seen as the prototype of SE enterprises, as Singer (2002) points out. Based on the principles discussed above, production cooperatives are organized democratically, with equal decision and property rights for all parts of the organization. The solidarity principle is realized in the most diverse forms, of which one example could be the takeover of bankrupt companies by its own workers, who thereby prevent unemployment (see Faria/Cunha in this issue). Hafner, below, presents another example, as she discusses the shaping of a complex lifeworld through the means of cooperative and solidaritarian principles of organization in the case of the Mondragón network.

In those alternative forms of collective crisis management, which focus primarily on the preservation of existing jobs, we can observe an interesting transformation of subjectivities. While the workers formerly constituted “a capitalist economy through their identifications and daily practices [...] they are now constituting an economy and sociality of solidarity” (Gibson-Graham 2006: XXXV). For lack of another option, these workers continued in business and struggled for their economic survival. The big difference being that they are now working within self-managed structures, which have been built up by themselves. Yet most successfully – as in the case of Argentina after 2001 – where those self-managed companies recreated whole industries after they collapsed (ColectivoSituaciones 2003), the biggest struggle had to be fought against themselves. Gibson-Graham interpret this as taking up the challenge of economic subjectivity that had been pointed out by Michel Foucault. According to their interpretation, the experiences discussed are capable of liberating us “both from the economy and from the type of individualization that is linked to the economy” (Foucault 1983: 216, as cited in Gibson-Graham 2006: *ibid.*). Whether or not such a transformation of subjectivities actually results in a democratization of social frameworks beyond the work environment is analyzed critically by Moldaschl and Weber in this issue. They also present a typology of participative enterprises according to the material and immaterial range of workplace participation. Hafner contributes important arguments to this debate from a sociological perspective, when she examines the effects of democratic organizational structures on the lifeworld within and beyond the coopera-

tive network of Mondragón. Her analysis also deals with the law of transformation, which will be explained below.

In accordance with Gibson-Graham's conclusion that "our economy is what we (discursively and practically) make it" (Gibson-Graham 2006: XXXV, original emphasis), most of today's theoretical debates refer to the same ideological roots, as they incorporate elements of Utopian Socialism and its first practical experiences in the Co-Operative movement of the 19th century. The 'Rochdale Pioneers' (see, for example, Birchall 1994 for a detailed description), which are widely accepted as the first successful practical implementation of the theories discussed, are still referred to as an important first historical experience of Solidarity Economy (Gubitzer 1989; Singer 2002; Albert 2003). However, the main purpose of the Rochdale Pioneers' cooperative was to acquire consumer goods collectively, hence obtaining quantity discounts and high quality as they were endowed with strong bargaining power. As such, it is an example of the second type of solidarity based enterprises as discussed by Singer (2002: 39-108) – the consumption cooperative. The Brazilian author furthermore lists the already mentioned production cooperatives and credit cooperatives that facilitate small productive investments for collective enterprises. The Grameen Bank, founded by Nobel Peace Prize winner Muhammad Yunus, would be a popular example of this latter category. In addition, Singer (2002) cites buy-and-sell cooperatives, which are comparable to the pure consumer cooperative as illustrated by the Rochdale example and – as the last type – Local Exchange Trading Systems (LETs) that establish alternative markets for goods and services, frequently employing alternative currencies.

Even though the political and economic situation has changed fundamentally since the days of the Rochdale Pioneers, some practical challenges of cooperative organization have stayed the same. Essential for the implementation of the model, as it has been presented above, is the existence of democratic organs and regular assemblies within the organization. In order to build up a system of cooperation based on democratic decisions in an environment free of asymmetric power division, this aspect is usually heavily debated. What does it mean to decide collectively and how can the company be flexible enough to facilitate operational effectiveness in this regard?

One primary goal behind the democratic principle is the abolition of information asymmetries, which goes along with an equal distribution of

decision power. In this model, which is discussed here, the traditional flows of information will be inverted by giving the general assembly of all organizational members the power to actually give orders to the management. Consequently, the latter is made a solely operative organ with full accountability to the organization as a whole. While the coordinating functions within the organisation would thus facilitate a top-down flow of information, the orders would then be given bottom-up from the general assembly to the coordinating organs (Singer 2002). Figure 1 below illustrates this relational setting in comparison with a traditional capitalist firm.

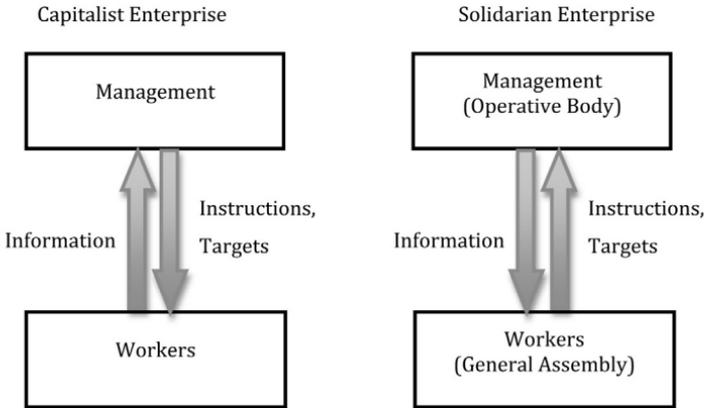


Figure 1: Organizational structures in capitalist and solidarian enterprises
Source: Own elaboration, based on Leubolt (2007) and Singer (2002: 16ff)

Some authors criticize the rising coordination-costs in such a form of organization, as compared with traditional companies (Prohammer 1991; Niehues 1994). The involvement of more people in decision-making requires a broader distribution of operative and strategic data and the necessary access to economic and political background information. Apart from that fact, which is closely intertwined with the required educational level of the workers, the market situation also requires a certain degree of agility and flexibility from the company. The introduction of representative democratic elements, as for instance a representative council, which would serve

as a legitimate operative organ, therefore seems to be useful (Niehues 1994). The fundamental difference for the executive board of a typical stock corporation would be that this organ needs to be democratically elected and that its members can be replaced whenever necessary.

Even in the flattest hierarchy, it is difficult to avoid emerging tendencies towards a hierarchy of experts, as the access as well as the mental perception and processing of information will not be the same for every worker. A rotation of tasks and duties, on an operative as well as on a coordinating level, and the installation of educational programmes, which would provide a balanced distribution of knowledge within the organisation, would therefore be necessary in order to cushion those inequalities (Singer 2002, 2004b; Gintis et al. 2005; Harley 2005). Something that has turned out to be very effective in this context is the installation of balanced job complexes, as proposed by Albert (2003). Every worker would then perform operative and coordinating tasks and responsibilities, which would eradicate the “division between those who overwhelmingly monopolize empowering, fulfilling, and engaging tasks and those who are overwhelmingly saddled with rote, obedient and dangerous tasks” (ibid.: 10). The positive effects on motivation and innovation, which would attenuate the often-observed tendency towards self-exploitation, are agreed on by most authors and can be seen as an important potential of this form of organization (Bowles/Gintis 1986; Gubitzer 1989; Singer 2002; Albert 2003).

3. Emancipation or self-help?

However, the question remains as to whether a movement towards SE, with a majority of initiatives being born from necessity (ColectivoSituaciones 2003; Altvater 2008), represents a mere reaction, motivated by self-help, to precarious living and working conditions, or if it is possible to identify a bigger emancipatory project of social change behind it (Altvater 2006). The answer to that question is strongly tied to problems arising from the growth of the movement. As successful initiatives grow bigger they face the ‘law of transformation’, which goes back to the elaborations of Franz Oppenheimer (1896). It describes one of the main problems of economically successful cooperatives: either they accumulate so much capital that personal

relations and solidaristic cooperation step back and lose relevance within the organization, which leads to a loss of the cooperative character and a conversion into a traditional capitalist company, or they are economically unsuccessful and keep on serving as mere self-help organizations (Oppenheimer 1896; Altvater 2008) that correspond to an “ideologically justified alternative to unemployment” (Lima 2007: 612, translation MA). In reality, most of the problems we are confronted with in the development of SE enterprises might be situated somewhere in between those two extremes. Still, in the sense described by Oppenheimer, they support tendencies towards workfare-systems, which refer to a fundamental transformation of the state that strategically re-aligns its social policies according to the requirements of de-regulated labour markets and balanced national budgets (Peck/Theodore 2000). Based on these observations, one could ask whether SE can in fact offer a real large scale alternative to capitalism, or if it is just one alternative amongst others within the capitalist system that will cushion its dysfunctional effects (Altvater 2008; Auinger 2008).

One possible remedy for the law of transformation could be the construction of solidarity networks, as proposed by Mance (2003). He suggests building up productive chains, which integrate different production and distribution stages of a certain good, thereby establishing a system of mutual support of SE enterprises. Together, this shall strengthen the sector and make it less vulnerable to competition from capitalist companies. Furthermore, cooperation with distribution channels based on ethical consumption and fair trade, or institutional ties to universities and local governments, can be very beneficial in this regard (Cattani 2003; Singer 2004a; Auinger 2005). This could also help to neutralize the ‘neoliberalism from below’, as identified by Wilpert (2003) and Altvater (2005), especially in the informal and precarious segments of the economy. Their arguments dismantle the idea of the informal sector as being a shock absorber of globalisation, which sustains existing power structures while only seemingly abolishing the socio-economic exclusion of its proponents. In fact, we can instead observe an adaptation to external market conditions, which manage to integrate the sector in a subordinate form into the economy. As a result, the individual and collective subjects take care of their social rights themselves as far as they can, which is yet another sign of a disembedding of

the market from society that gives human destiny over to market forces, as Polanyi concluded (Polanyi, cited in Altvater 2005: 208f).

Nevertheless, as Altvater (2005: 192) shows, the often propagated ‘neoliberalism from below’ cannot be an argument in favour of the surreal promises of Liberalism. Not all people are entrepreneur types, and, even more importantly, it is simply impossible that all people are born as capitalists, as these heavily depend on labour for the generation of profits. As a result, there have to be workers that depend on wages too. Furthermore, the income and property distribution is mostly not considered in liberal explanations, a fact which dismantles them even more and reveals them to be pure propaganda (ibid.).

Solidarity Economics could be a model of how to offset such liberal tendencies by means of the collective development of alternative economies. Recent trends of institutionalization seem to be supportive of the sector as they provide a sound network of technical and legal support whilst creating alternative collective structures of economy. In this context, Latin America is leading the way, with a ministry for community economy (MINEC) in Venezuela and a state secretary for Solidarity Economy (SENAES) in Brazil, amongst administrative bodies in several other countries of the continent. In this way, social policy in Brazil and Venezuela is being implemented in an integrated approach of income distribution and emancipative poverty alleviation in a Popular and Solidarity Economy. While in Venezuela the promotion of Solidarity Economy represents an essential part of Chavez’s ‘Socialism of the 21st Century’, the situation in Brazil is quite different. There, the state secretary is institutionally located within the Ministry of Labour, which leads to a relatively conflictual setting, with traditional labour market policies on one side and innovative policies, taking into account the big dimension of informal and precarious labour and income sources, on the other. With a relatively low budget, the state secretary is financially dependent on other ministries, as it focuses on promoting an “equitable and solidararian development of society and economy” (SENAES 2008). An extension of social and labour rights to people engaged in SE initiatives includes marginalized parts of society in the welfare system and puts them on a par with people working in the formal economy. Besides supporting ethical and fair trade, creating solidararian forms of financing and proper legal settings for modern cooperatives, as well as promoting the rehabilitation of bank-

rupt companies in self-managed structures, the emphasis in Brazil lies on the distribution of goods and services being offered by the SE sector (*ibid.*). Nevertheless, legal initiatives seem to be crucial, as there is a growing need for supporting laws in the creation of cooperatives and in facilitating access to various traditional as well as new forms of financing. In this respect, political initiatives can already be observed in Europe as well, which might be a sign of the growth of the sector in the Northern hemisphere.

Apart from developments on a governmental level, we can also observe the increasing popularity of employee ownership in traditional capitalist companies. However, most of these models appear foreshortened in their approaches, as they often don't integrate actual participation and democracy or special information rights for all their workers. Moldaschl and Weber show in their article that this is due to the different premises on which they are based, which again reveals their instrumental character. In such cases, employee ownership can in fact signify a salary or wage reduction due to the variable part of the personal monthly income. Furthermore, it remains to be examined whether these models predominantly favour a special group of workers that can take advantage of the ownership plans. In addition, they are not capable of disabling market pressure and still favour economic over social objectives. To sum up, these approaches won't be able to bring about an equalization of capital and labour, which is mostly not the purpose they have been designed for, but which would be a fundamental pre-requisite in the construction of an alternative economy (Nutzinger 1982; Singer 2002; Demirovic 2007).

In the face of such challenges, and despite the rather euphoric picture of another world that is possible, which the majority of debates paint, we observe that many real-life struggles fail in their attempts to disable capitalist logics of markets. Therefore, the question has to be raised, if – and if so, to what extent – elements of state and market are necessary to facilitate alternative economics on a bigger scale and solve the double dilemma of local initiatives in the context of a capitalist state (Leubolt/Auinger 2006). Initiatives that ignore state-power and the capitalist logics that surround them run the risk of failing at the limits of localism or being integrated, subordinately, into existing power structures. The above-mentioned problems that SE enterprises face in terms of fundraising and legalisation would be examples of this first case, which we can observe in a large number of

local experiences worldwide. In the absence of ideological compromises, their economic survival often depends on public support. However, even if they are endowed with the necessary support of other market participants and the state, they are confronted with the 'law of transformation' as they grow bigger. In such cases, it won't take long until the ideological bases as well as the organizational principles of the project are negatively affected. On the contrary, we will also see a tendency towards incorporation into existing power structures, if the project appears to be economically robust or politically successful in terms of poverty alleviation. Subsequently, the project will be integrated into existing power structures, as it sustains the current system by encouraging self-help instead of raising political demands. The experiences described by Lemaître (in this issue) point at similar developments in the context of public and labour market policies.

Paradoxically, similar developments are also to be feared if political struggles circulate only around taking state-power, while the movements of self-management forget to build networks outside of the official state-apparatus. The Yugoslavian experiment of a socialism based on self-management (Horvat 1973; Zakošek 1984; Hunnius 2005), as well as parts of the Venezuelan (Wilpert 2003; Herdin 2005) and Brazilian (SENAES 2005: 8ff; Auinger 2008; FBES 2008; Singer 2008) experiences are examples of that tendency. To sum up, the question is how to prevent the state from replacing the revolutionary movement from below in a "passive revolution" (Gramsci 1971: 106ff; Buci-Glucksmann 1979) and therefore leading to a transformation from above (Poulantzas 2002; Leubolt/Auinger 2006: 44).

Marxist critique also points out these reformist and counter-revolutionary risks in SE, as it diagnoses the encouraging of small-business attitudes within the working class and the fact that SE goes along very well with liberal economics and the above discussed 'neoliberalism from below' (Lima 2007; Menezes 2007). Especially in connection with microcredits or similar forms of financing, it incorporates disadvantaged parts of society into rent-seeking logics of financial markets (Menezes 2007). However, there are promising ways out of the presented precarious and individualistic forms of SE. More regulation and coordination on a regional and supra-regional scale could offer macroeconomic perspectives to the sector and establish labour and social rights that are accessible to all parts of society. In terms of a radical reformism (Leubolt 2006: 51ff), we could then replace institution-

alized power structures within labour relations by democratic processes and collective action.

In the light of the points discussed in this introduction, the present issue of the journal is not a mere description of the diversity of the movement, but rather offers a critical analysis of its transformative potential for the economy and society. For this purpose, current developments in Latin America and Europe as well as historical experiences shall be discussed critically, showing their limits and opportunities. The discussed interrelation of democracy on a company level, social responsibility and political democratization offer insights into the transformative promises of those forms of economy as well as providing an empirical basis for the discussion and analysis of the conflictual relation of democracy and capitalism. The context of social policies offers perspectives on this approach within the state. All together, it is hoped that this will facilitate a critical up-to-date evaluation of the approach, which will answer some of the questions raised in this introduction.

References

- Aglietta, Michel (2000): Ein neues Akkumulationsregime. Die Regulationstheorie auf dem Prüfstand. Hamburg: VSA.
- Albert, Michael (2003): Parecon [participatory economics]. Life after Capitalism. London: Verso.
- Altwater, Elmar (2005): Das Ende des Kapitalismus wie wir ihn kennen. Eine radikale Kapitalismuskritik. Münster: Westfälisches Dampfboot.
- Altwater, Elmar (2006). Solidarisches Wirtschaften – prekär oder emanzipativ? In: Altwater, Elmar/Sekler, Nicola (eds.): Solidarische Ökonomie. Hamburg: VSA, 9-21.
- Altwater, Elmar (2008): Prinzipien und Verwirklichungsbedingungen Solidarischer Ökonomie. Facharbeitskreis Solidarische Ökonomie des Ökumenischen Netzes in Deutschland, Planungstagung Burg Bodenstein, 22.-23.6.2008. <http://www.paxchristi.de/fix/files/doc/Dokumentation%20Starttagung-1.pdf>, 29.7.2009.
- Altwater, Elmar/Sekler, Nicola (eds., 2006): Solidarische Ökonomie. Reader des wissenschaftlichen Beirats von attac. Hamburg: VSA.
- Auinger, Markus (2005): Demokratisierungsimpulse und Ansatzpunkte für eine Transformation des Arbeitsprozesses in Brasilien. In: Journal für Entwicklungspolitik 21 (2), 45-63.
- Auinger, Markus (2008): Solidarische Ökonomie und Transformation der Arbeitsregime in Pernambuco/Brasilien. Diploma thesis, WU-Wien.

- Birchall, Johnston (1994): *Co-op: the people's business*. Manchester: University Press.
- Birkhölzer, Karl (2006). Soziale Unternehmen: Ausweg aus Arbeitslosigkeit, Armut und Ausgrenzung? In: Altvater, Elmar/Sekler, Nicola (eds.): *Solidarische Ökonomie*. Hamburg: VSA, 62-72.
- Birkhölzer, Karl (2008). Soziale Solidarische Ökonomie – eine weltweite Bewegung. In: Giegold, Sven/Emshoff, Dagmar (eds.): *Solidarische Ökonomie im globalisierten Kapitalismus*. Hamburg: VSA.
- Bowles, Samuel/Gintis, Herbert (1986): *Democracy and Capitalism. Property, community, and the contradictions of modern social thought*. New York: Basic Books.
- Bowles, Samuel/Edwards, Richard/Roosevelt, Frank (2005): *Understanding Capitalism. Competition, command and change*. New York: Oxford University Press.
- Buci-Glucksmann, Christine (1979). State, Transition and Passive Revolution. In: Mouffe, Chantal (ed.): *Gramsci and Marxist Theory*. London: Routledge & Kegan Paul, 207-236.
- Cattani, Antonio David (ed., 2003): *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz.
- ColectivoSituaciones (ed., 2003): *¡Que se vayan todos! Krise und Widerstand in Argentinien*. Berlin: Assoziation A.
- Demirovic, Alex (2007): *Demokratie in der Wirtschaft. Positionen, Probleme, Perspektiven*. Münster: Westfälisches Dampfboot.
- Eid, Farid (2003). Descentralização do Estado, Economia Solidária e Políticas Públicas: construção da cidadania ou reprodução histórica do assistencialismo. In: FIEALC (ed.): *Anais do XI Congresso da Federação Internacional de Estudos sobre América Latina e Caribe, Osaka/Japão*. Cácares: UNEMAT Editora. 156-172.
- Emshoff, Dagmar/Giegold, Sven (eds., 2008): *Solidarische Ökonomie im globalisierten Kapitalismus*. Hamburg: VSA.
- FBES (2008): Relatório final da IV Plenária Nacional de Economia Solidária. IV Plenária Nacional de Economia Solidária. FBES. http://www.fb.es.org.br/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=746&Itemid=216, 15.4.2009.
- Gibson-Graham, J. K. (2006): *A Postcapitalist Politics*. Minnesota: University of Minnesota Press.
- Gintis, Herbert/Bowles, Samuel/Boyd, Robert T./Fehr, Ernst (2005): Moral Sentiments and Material Interests. Origins, Evidence, and Consequences. In: Gintis, Herbert/Bowles, Samuel/Boyd, Robert T./Fehr, Ernst (eds.): *Moral Sentiments and Material Interests. The foundations of cooperation in economic life*. Cambridge: MIT Press, 3-39.
- Gramsci, Antonio (1971): *Selections from the Prison Notebooks*. London: Lawrence & Wishart.
- Gubitzer, Luise (1989): *Geschichte der Selbstverwaltung*. München: AG SPAK Publikationen.

- Guerra, Pablo (ed., 2007): ¿Como denominar a las experiencias económicas solidarias basadas en el trabajo? Diálogo entre académicos latinoamericanos acerca de la polémica conceptual. In: Otra Economía 1 (1-2), 21-27.
- Harley, Bill (ed., 2005): Participation and democracy at work. Essays in honour of Harvey Ramsey. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Herdin, Franziska (2005): Der bolivarianische Prozess in Venezuela. Eine Alternative zum Neoliberalismus? In: Journal für Entwicklungspolitik 21 (2), 100-124.
- Horvat, Branko (1973): Die Arbeiter-Selbstverwaltung. Das jugoslawische Wirtschaftsmodell. München: Nymphenburger Verlagshandlung.
- Hunnus, Gerry (2005): The Yugoslav System of Decentralization and Self-Management. In: Roussopoulos, Dimitrios/Benello, C. George (eds.): Participatory Democracy. Prospects for Democratizing Democracy. Montréal: Black Rose Books, 127-156.
- Klöck, Tilo (1998): Solidarische Ökonomie, Empowerment, Gemeinwesenarbeit und das Geschlechterverhältnis. In: Klöck, Tilo (ed.): Solidarische Ökonomie und Empowerment. Neu-Ulm: AG SPAK Bücher, 11-50.
- Leubolt, Bernhard (2006): Staat als Gemeinwesen. Das Partizipative Budget in Rio Grande do Sul und Porto Alegre. Wien: LIT.
- Leubolt, Bernhard (2007): Governance and the Solidarity-Based Economy. Workpackage 1.5. Katarsis European Commission Framework-6 Programme. <http://katarsis.ncl.ac.uk/wp/wpi/D11papers/D11annexa.pdf>, 29.6.2009.
- Leubolt, Bernhard/Auinger, Markus (2006): Die Bedeutung des Staats für die solidarische Ökonomie: Lokale Initiativen und staatliche Regulation. In: Altwater, Elmar/Sekler, Nicola (eds.): Solidarische Ökonomie. Hamburg: VSA, 40-46.
- Lima, Jacob Carlos (2007): Workers' Cooperatives in Brazil: Autonomy vs Precariousness. In: Economic and Industrial Democracy 28 (4), 589-621.
- Mance, Euclides André (2003): Cadeias produtivas solidárias. In: David Cattani, Antonio (ed.): A outra economia. Porto Alegre: Veraz Editores, 26-28.
- Mandel, Ernest (1980): Long waves of capitalist development: the Marxist interpretation. New York: Cambridge University Press.
- Marx, Karl (1986): Das Kapital. Kritik der politischen Ökonomie. Erster Band, MEW 23. Berlin: Dietz.
- Menezes, Maria Thereza C.G. de (2007): Economia Solidária. Elementos para uma Crítica Marxista. Rio de Janeiro: Gramma.
- Milanovic, Branko (2005): Worlds apart. Measuring international and global inequality. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Niehues, Karl (1994): Mitarbeiter als Unternehmer: Erfolgsfaktoren am Beispiel eines mittelständischen Unternehmens. Frankfurt/M.: Campus.
- Novy, Andreas (2002): Entwicklung gestalten. Gesellschaftsveränderungen in der Einen Welt. Frankfurt/M./Wien: Brandes&Apsel/Südwind.
- Nutzinger, Hans G. (ed., 1982): Mitbestimmung und Arbeiterselbstverwaltung: Praxis und Programmatik [eine Publikation der Vereinigung Deutscher Wissenschaftler (VDW)]. Frankfurt/M.: Campus.

- OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development (2003): *The non-profit sector in a changing economy* Paris: OECD.
- Oppenheimer, Franz (1896): *Die Siedlungsgenossenschaft. Versuch einer positiven Überwindung des Kommunismus durch Lösung des Genossenschaftsproblems und der Agrarfrage*. Leipzig: Duncker & Humblot.
- Peck, Jamie/Theodore, Nikolas (2000): 'Work first': workfare and the regulation of contingent labour markets. In: *Cambridge Journal of Economics* 24 (1), 119-138.
- Polanyi, Karl (1978): *The Great Transformation. Politische und ökonomische Ursprünge von Gesellschaften und Wirtschaftssystemen*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Poulantzas, Nicos (2002): *Staatstheorie. Politischer Überbau, Ideologie, Autoritärer Etatismus*. Hamburg: VSA.
- Prohammer, Christian (1991): *Der Einfluss der Motivation auf das Gelingen von Selbstverwaltungsprojekten mit Bezugnahme auf Oppenheimers Kritik*. Diplomarbeit. WU-Wien.
- Santos, Boaventura de Sousa (ed., 2006): *Another Production Is Possible: Beyond the Capitalist Canon*. London: Verso.
- SENAES (2005): *Avaliação das políticas públicas de economia solidária. (Relatório final – Convênio MTE/IPEA/ANPEC 2003)* (SENAES MTE). http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/pub_avaliacao_politicas_publicas.pdf, 12.11.2008.
- SENAES (2008): *Portal da Economia Solidária [Government Website]*. http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/ecosolidaria_default.asp, 24.4.2008.
- Singer, Paul (2002): *Introdução à Economia Solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.
- Singer, Paul (2004a): *Solidarische Ökonomie in Brasilien heute. Eine vorläufige Bilanz*. In: *Kurswechsel* 19 (4), 89-101.
- Singer, Paul (2004b): *Desenvolvimento capitalista e desenvolvimento solidário*. In: *Estudos Avançados* 18 (51), 7-22.
- Singer, Paul (2008). *Die Solidarische Ökonomie in Brasilien*. In: Embshoff, Dagmar/ Giegold, Sven (eds.): *Solidarische Ökonomie im globalisierten Kapitalismus*. Hamburg: VSA, 152-155.
- Therborn, Göran (ed., 2006): *Inequalities of the world*. London: Verso.
- Vanek, Jaroslav (1975): *Marktwirtschaft und Arbeiterselbstverwaltung*. Frankfurt/M.: Campus.
- Vilmar, Fritz (2008): *Wirtschaftsdemokratie – Zielbegriff einer alternativen Wirtschaftspolitik. Kritische Bilanz und Aktualität nach 40 Jahren* Global Labour Institute. http://www.global-labour.org/fritz_vilmar.htm, 1.4.2008.
- Wallerstein, Immanuel (2002): *Utopistik: historische Alternativen des 21. Jahrhunderts*. Wien: Promedia.
- Wilpert, Gregory (2003): *Collision in Venezuela*. In: *New Left Review* 21, 101-116.
- Zakošek, Nenad (1984): *Staat und Selbstverwaltung in Jugoslawien. Zum Verhältnis von Politik und Ökonomie in einer sozialistischen Gesellschaft am Beispiel jugoslawischer Selbstverwaltung*, Dissertation. Berlin: Papyrus.

Abstracts

The continuing debate about Solidarity Economics discusses initiatives, in the most diverse social spheres, which want to offer alternatives to a capitalism governed by the financial markets. Self-management, alternative forms of exchange and barter, as well as various social experiments, are elements of an economy, which shall be built upon new values and concepts. The focus on the supply side criticizes the ‘original accumulation’, as described by Marx, and aims at facilitating a democratic and egalitarian form of production. Many examples in southern countries as well as in Europe show that it is possible to realize alternative forms of production and economy on different scales. The only remaining question is whether they represent a mere reaction to precarious living and working conditions motivated by self-help, or if it is possible to identify an emancipatory project of social change behind it.

Unter der Bezeichnung Solidarische Ökonomie werden seit geraumer Zeit Initiativen diskutiert, die in verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen Alternativen zum finanzmarktgesteuerten Kapitalismus anbieten wollen. Betriebliche Selbstverwaltung, alternative Formen des Tausches sowie vielfältige soziale Experimente sind jene zentralen Elemente einer Ökonomie, die auf neuen Werten und Konzepten aufbauen soll. Der angebotsseitige Fokus kritisiert die „ursprüngliche Akkumulation“ im marxischen Sinn und zielt darauf ab, eine demokratische und egalitäre Produktion von Waren und Dienstleistungen zu ermöglichen. Zahlreiche Beispiele aus südlichen Ländern, aber auch aus Europa zeigen, dass es möglich ist, alternative Produktions- und Wirtschaftskonzepte in unterschiedlichen Dimensionen umzusetzen. Fraglich ist dabei, ob es sich lediglich um Reaktionen auf prekäre Lebens- und Arbeitsbedingungen handelt, mit dem Motiv der Selbsthilfe, oder ob dahinter ein emanzipatorisches Projekt mit gesellschaftsveränderndem Potenzial steht.

Markus Auinger
Liniengasse 52/17
A-1060 Vienna
markusauinger@yahoo.de

MAURÍCIO SARDÁ DE FARIA, GABRIELA CAVALCANTI CUNHA
Self-management and Solidarity Economy: the challenges for
worker-recovered companies in Brasil¹

Self-management has always been present on the horizon of class struggle, in organizations and conflicts in which workers struggle against the discipline and the fragmentation which form the basis of capital's social relations. During the 19th century, self-management turned into associations of the working class, associations which had the objective of introducing new forms of direct democracy to resist and organize the production of social life. By valuing solidarity instead of competition between co-workers, collectivism instead of fragmentation, these associated forms of production revealed a process of self-management taken both as means and end. The self-management struggles emerge as a condition of production and of the self-management of social life as well.

The repression of these associated forms of production was intensified in moments of deeper rupture, such as those witnessed in 1848 and in the post-Commune in Paris. It opened a space for a reinterpretation of what should have been the international socialist movement's urgent tasks. Due to the consolidation of the criticism regarding the trivial role of the cooperatives when confronting and transforming capitalism, they were gradually abandoned and devalued.

During the last century, the debate about cooperativism almost became frozen between members of the international workers' movement due to parliamentary improvements in German social democracy, and the English trade unions' regulation of achievements in improving working conditions, which contributed to the designation of these organizations as the traditional institutions of the workers' movement.

Even the most difficult crises that shook with more or less intensity the structures of capitalism in the 19th century weren't strong enough to revi-

talize the search for alternative forms of production. Thus, the self-management by producers through associative development in several fields of social life – that, up to this moment, was seen as a fundamental condition for achieving socialism – was eventually abandoned in favour of strategies focused on building working class parties and seizing political power.

Because of the ephemeral persistence of independent struggles during the whole of the 20th century, it was only from the 1970s crisis on that debates about production and social life self-management were restored, mainly due to the rise and recovery of bankrupt companies that turned into cooperatives, and which confronted unemployment and social exclusion, which were intensified by neo-liberalism, especially at the periphery of the capitalist system. In Brazil, as well as in other Latin-American countries, this movement expanded and gained social visibility in the 1990s, allowing, among other things – but not without contradictions – debates about self-management, cooperativism and the revitalization of socialism.

This article focuses on the experiences of worker-recovered enterprises in Brazil that became self-managed organizations. By tracing their origins, characteristics and relations to the broad field of Solidarity Economy, we attempt to discuss some of their present challenges, including their relationship with the State, trade unions and other actors. We will start by outlining the major discussions about adequate terminology, which at the same time provides the first insights into the social and economic structure of the sector. In following sections we will briefly portray the history of worker-recovered enterprises in Brazil, followed by some exemplary-enterprises, which were successfully taken over by their workers, and then leading to the institutional surroundings of the Brazilian Solidarity Economy sector. The article will then go into more detail and will try to systematize the different kinds of enterprises active in the sector, finishing with a discussion of the most important current challenges and perspectives of worker-recovered enterprises.

1. Solidarity Economy in Brazil

On the whole, experiences of worker-recovered enterprises are part of a broad set of workers' collective initiatives in the economic sphere, consti-

tuting a heterogeneous field of practices referred to as ‘Solidarity Economy’. The concept of Solidarity Economy has been used to name a variety of economic activities organized according to principles of solidarity, cooperation and self-management, either through the re-creation of traditional practices or through the rise of new kinds of practice. The ‘workers’ production cooperative’ may be considered an ideal type of solidarity-based economic organization that belongs collectively to its workers and is collectively managed by them.

Considering recent initiatives, many of them indeed operate as workers’ co-ops (in production, consumption, distribution or credit), with a higher or lower degree of formalization. Regardless of the legal form which these experiences assume, Solidarity Economy includes other solidarity-based economic initiatives of production and of ‘enlarged livelihood reproduction’ (Coraggio 1994), such as communal banks, exchange trading groups, solidarity-based fair trade shops, etc.

In Brazil, the diversity found in Solidarity Economy provides shelter for lots of groups, from informal groups and handicraft production to recovered industrial factories, also including cooperatives that provide services in urban centres, family-based agriculture cooperatives in agrarian reform settlements, solidarity-based finance organizations, production networks (honey, cotton, metal etc.), and others (Singer/Souza 2000; Singer 2002; Santos 2002).

The first national picture of such a heterogeneous field has only very recently been undertaken. A national mapping was conducted between 2005 and 2007, resulting in the Solidarity Economy Information System (*Sistema de Informações em Economia Solidária – SIES*). Although it has covered only 52% of the Brazilian territory, the national mapping identified almost 22,000 initiatives and enterprises, involving up to 1.7 million workers (SENAES/MTE 2007).

From the historical perspective of social struggles in Brazil, one might suggest that the heterogeneous field of experiences results from a confluence of several autonomous and communitarian streams, as if it was a valley to which several tributaries of a single river flow. One of them comes from the self-management and resistance experiences of Brazilian workers, both in urban and peasant movements. Another stream is the community work of churches, pastorals and civil-society institutions in supporting human rights

and indigenous forms of development. Although it has been less studied, one should also consider forms of organization observed with indigenous peoples, based on communal ownership of land and on shared forms of life production and child care; or others influenced by African culture, as for example slave-resistance villages (*quilombos*) and other traditional communities that bring back collective forms of material and social production. In a wider sense, Solidarity Economy also involves several public and private corporations (i.e. civil society organizations, trade union departments, universities and, more recently, public policy initiatives in all government spheres), which have supported solidarity-based economic initiatives and contributed to their expansion and strengthening.

Such great diversity also stimulates multiple theoretical approaches. Solidarity-based economical organizations may even be recognized under different names, so conceptual debates about Solidarity Economy should be distinguished from other debates about similar concepts according to different contexts – especially the concepts of *social economy* in Europe and Quebec, *popular economy* in Latin America, and *third sector* in the USA. Therefore, Solidarity Economy may be seen as a conceptual field still under construction, very much in the same way as the empirical field of social, political and economical struggles.

In Brazil, some of the current debates involving Solidarity Economy consider *self-management*, in its generic form, where ‘each head represents a vote, as one of the main elements of *self-management* identification and self-identification, pointing out a difference when compared to what happens in the European Solidarity Economy, even if both of them recognize common roots with 19th century associationism.

It is possible to find convergences and differences between *Solidarity Economy* and ‘*traditional*’ *cooperativism*. The second one is generally linked to the Brazilian Cooperatives Organization (OCB), comprising agribusiness co-ops and service provider co-ops that have reintroduced an internal division between capital and labour. It is possible to find an analogy between the debate about the possible decline of *social economy* that can be seen in France, and other countries with associative and cooperative traditions, like Italy or Spain. In these European countries, the main theoretical debates focus on both concepts, which coexist and sometimes may be mixed up, but are still separate concepts. The recurrence of Solidarity Economy, following

the new European social movements, has partly emerged to question a social economy that increasingly denied the cooperative ideals of equality and democracy in favour of technical abilities and competitiveness in the business world (Laville 2001).²

The differences between *Solidarity Economy* and *popular economy* are equally emphasized: not all popular economy is Solidarity Economy, although a great part of Solidarity Economy in Brazil is situated in the field of popular economy. However, the conceptual link between the two of them remains, just like in other Latin-American countries where Solidarity Economy is seen as a means of resistance of the popular sectors to the structural labour crisis and receding social policies, either through autonomous initiatives for survival and work (Razeto 1984, 1990), or through ways involving work sectors instead of capital sectors (Coraggio 1994, 2000). This alternative feature is partially seen as a response of the self-managed and associativism-based socialism traditions to the collapse of the 'real socialism' (Singer 1998; Nuñez 1998). Other authors are more cautious about accepting Solidarity Economy as an alternative to capitalism, since inner contradictions remain (Quijano 1998; Coraggio 2000), and most authors acknowledge that self-managed collective work is *not* the only option for the popular sectors to overcome crisis: there is also individual autonomous work and the productive unity of the family.

Solidarity Economy and *informal economy* are not equivalent concepts either, even though a substantial part of the Solidarity Economy in Brazil (as in some other third-world countries) is informal, according to most current criteria that define informality, such as the absence of official registration. Even for public policies, the lack of formalization of these organizations is not enough to define them as Solidarity Economy enterprises; instead, it is taken into consideration that they do operate in a collective and self-managed way, in spite of being 'informal groups' (36.5% of solidarity-based economical initiatives at *SIES*), although generally these are also the most fragile unities.

From all the main features of these experiences, it is possible to identify an *economic* dimension (that is, socializing assets and results of the economic activity) and a *political* dimension (that is, democratically shared management of economic activity). Both dimensions are correlated and referred to, in both practice and theory, as indissociable elements of Solidarity Economy principles and values.

In the specific case of worker-recovered enterprises and factories, it is possible to say that until the mid-90s their political content was designated by the words 'self-management' and 'cooperativism'. These presented different meanings, but at the same time had a common core: the new collective property relations regarding those companies. Besides that, there were just a few mentions of co-management, usually referring to participatory mechanisms involving workers. It is only in the 1990s that the expression 'Solidarity Economy' appeared in Brazil, a few years before it began to include worker-recovered enterprises. These companies are very small in number when compared to the absolute number of Solidarity Economy enterprises, yet they form an important part of its financial capacity and gross product. Furthermore, they comprise a medium to large sized formal part, in addition to the majority of small and informal solidarity-based economic organizations in Brazil.

Thus, while they have built their identity as a constitutive part of the Brazilian Solidarity Economy, they also claim to be a differentiated segment, with their own characteristics and demands, as will be discussed in the following sections.

2. A short history of worker-recovered enterprises in Brazil

In Brazil, the first experiences with failed enterprises that were taken over by their employees emerged within the complex context of a deepening crisis of the capitalist system that began in the 1970s and increased during the following two decades due to the disaggregated and exclusionary effects of neoliberal policies. This period was distinguished by capitalist and productive restructuring processes that resulted in intense changes within the productive processes and in the labour market, with deep impacts on work relations and on the configuration of the working class and its organizations.³

This prolonged context pushed a lot of Brazilian enterprises into bankruptcy and forced agreements with creditors (*concordat*). In some cases, employees decided to struggle and keep the enterprise operating in a collective way without their former employers. In general, this means they had to give up work benefits in exchange for the enterprise's ownership and its subsequent transformation into a cooperative, giving way to self-management.

This movement of worker-recovered cooperativism originating in factories represents a kind of ‘resistance cooperativism’, a new field where we may find practices and strategies of a certain degree of originality regarding the historical path of class organization and social struggles in Brazil. Up to this moment, the most advanced cases of workers’ organization and resistance within productive unities were found in the experiences of ‘factory commission’, which represented ephemeral but recurrent outbursts of autonomy in the 20th century (see Pedreira Filho 1997).

Despite some unsuccessful experiences, worker-recovered factories have grown in size and number, allowing some present studies to mention the constitution of an alternative system of production or even new means of production based on co-operation and solidarity (Singer 2002). It was a period of capitalist reorganization involving mainly family enterprises, which were the majority of cases. These family enterprises had become deficient due to the ‘employer’s cost’ (as Argentinians call it), which means that a percentage of added value is needed to support the industrial bourgeoisie’s aristocratic taste. In Brazil (as in Argentina), these employers and their families were cornered by rival enterprises. Without the usual protection and benefits from the State, they decided to close their factories and live out of resulting incomes, without paying workers’ due compensation. But workers stuck with their companies to maintain industrial production and services, and in many cases they were able to pay the wages and keep their jobs.

Some cases are emblematic of how worker-recovery dynamics have been going on in Brazil. For example:

- *Cooperminas* (Mineral Carbon Factory): created in 1917 in Criciúma (Santa Catarina, south of Brazil), it is a former CBCA company and was taken over by its workers in 1987. The Criciúma Miners Trade Union acted as a syndicate for the insolvent estate for ten years, until the co-op’s creation in 1997.
- *Usina Catende* (Sugarcane Factory): created in 1892, it was the biggest of its kind in Latin America during the 1950s and was taken over by workers in 1995. It is by far the most complex Brazilian case of enterprise recovery, since it combines agriculture and the industrial production of sugar and alcohol, and involves about 3,200 families from five municipalities in the state of Pernambuco (northeast of Brazil). Its leaders claim that 20,000 people get their income from the work at the collective enterprise. In

2007 Catende was legally recognised by the Brazilian government as the first agrarian reform settlement of an agro-industrial nature (Kleiman 2008). The recovery project is distinctive not only because of the collective ownership of the factory facilities, but also because of the combination of family agricultural entities and sugarcane plantation in communal land.

- *Uniforja* (Metal Industry Complex): a second-degree entity situated at the main industrial pole in Brazil (the ABC region, in the São Paulo metropolitan area), created by Coopertratt (thermic treatment), Coopercon (pipes and connectors), Cooperlafe (metal lamination) and Cooperfor (metal forgery). These four co-ops were born out of the former Conforja, one of the greatest metal industries in Latin America, which declared bankruptcy in 1997. After a failed attempt of some co-managers, Conforja's workers gained the support of the ABC Metal Industry Trade Union. Uniforja's co-ops were created between December 1997 and April 1998, and took over the former Conforja's 124,000 m² area. They have recovered 60% of their production capacity and kept half the original 600 workers from before the bankruptcy.

The context in which these resistance co-ops were born was not one of ascending worker struggles. On the contrary, since the beginning of the 1990s conflicts have been decreasing. The trend of autonomous social struggles that had started in the 1970s were almost assimilated by capitalist employers and had framed by the political and trade union organizations after the late 1980s.

Facing the conservative advance and neoliberal adjustment policies so harshly implemented in peripheral countries – whose most immediate social impact was the destructuring of the labour market – the Brazilian working class found itself in a defensive position. The isolated character of worker-recovery experiences is also related to the fact that they began within a context of a total absence of social struggles. Therefore, they could not expect (except for very sporadic cases or through the mediation of trade union structures) any active support from workers from other companies.

Besides, as it was a moment of reduction of struggles, the transference of failed companies' control to workers happened without breaking the existing laws, and these required negotiation processes resulted in institutions workers did not know or could not control. Since then, mediation

has prevailed, favouring a transference process where the managers become protagonists, now elected to manage leading posts in recovered factories. In these cases, self-management loses its meaning of being a development of new social relationships and crystallizes only in the terms of a collective ownership of means of production.

On the other hand, cases such as Cooperminas, Catende and Uniforja also reveal that the growth of self-managed enterprises has been accompanied by the opening of trade union sectors to cooperativism.

The trade union organization is usually the first one to which workers turn to as their legal representative in case their former employer goes bankrupt or enters into a forced agreement with creditors. In many cases, co-management or self-management has been suggested by the trade union itself. Evidence of this new position is the creation of Solidarity Economy and self-management support institutions that could rely on full support from some sectors of trade unionism.

The National Association of Workers in Self-Management Enterprises (*Associação Nacional dos Trabalhadores de Empresas de Autogestão* – ANTEAG) was created in 1994 out of a 1991 experience with the shoe factory Makerli, from Franca (São Paulo state), that counted on the support of local trade unions. At first, ANTEAG's work was based on the North-American experience of Employee Stock Ownership Plans (ESOP), but it soon evolved and developed its own methodology of enterprise change into self-management. Among ANTEAG's associated enterprises are *Usina Catende* and *Cooperminas*.

Brazil's biggest trade union confederation, *Central Única dos Trabalhadores* – CUT, has also been forced to give up an absolute reactive attitude towards formal job losses so that it could begin internal discussions about alternative forms of work. When first experiences emerged amongst CUT's affiliated workers, they did not find any further reflection or definition about what to do when their former employers shut their doors. Negotiation – in order to grant workers' due compensation and avoid employers' tricks regarding labour rights – was, and still is, a very common practice among trade unions.

As Lojkin (1999) pointed out, self-management used to be something like a 'taboo' among the trade union movement. He sees trade unions' intervention into management as a redefinition of labour division, formerly

established between employers or managers (who made all the decisions in the productive unities) and trade unionists (who negotiated issues like work hours and payment), and which gave way to another kind of trade unionism that is beyond the duality of 'refutation and conciliation'.

In 1999, CUT launched its Solidarity-Based Development Agency (*Agência de Desenvolvimento Solidário – ADS*). Yet, the creation of it happened, in a way, detached from the worker-recovered factories movement, which was then very active. The metalworkers sector of the CUT confederation was to be the one that would eventually organize and represent the worker-recovered factories at the base of CUT's affiliates (CUT 1999).

Because of the high unemployment rates that threatened Brazil's biggest industrial pole, the ABC Metal Trade Union decided to support the creation of cooperatives in the ABC region (São Paulo state), in order to avoid more dismissals. In 1996, at its Second Congress, the ABC Metal Trade Union committed itself to spreading cooperativism and self-management as alternatives in order to create new jobs and avoid dismissals. The trade union has even made some significant steps towards historical changes, particularly extending the rights of affiliation also to co-op workers in the metallurgy sector (Oda 2000). Another important initiative was a partnership between *Lega delle Cooperative*, Italy's biggest co-op federation, and three other Italian trade union federations in order to exchange experiences, especially those in the Emilia Romagna region.

In 2000, some co-ops, with the help of this trade unions (among them, the four *Uniforja* co-ops), gathered to create and launch the so-called Cooperatives Union and Solidarity (*União e Solidariedade das Cooperativas – UNISOL*), at first only in São Paulo state. Its mission is to organize and represent those initiatives, fight fake co-ops (that is, those that use the co-op's legal form to weaken labour relations – also called '*coopergatos*' in Brazil – and promote what they call 'genuine' or 'authentic' cooperativism. In 2006 it became a national entity, *UNISOL Brasil*, now with 280 affiliated enterprises, 29 of them worker-recovered ones. However, even if they only represent a little more than 10% of UNISOL affiliates, worker-recovered enterprises are still responsible for 75% of all affiliates financial production, which amounts to about R\$1 billion.

Field research conducted in 2005 involving 28 worker-recovered Brazilian factories established a 'self-management typology' (see figure 1) based on criteria related to management, marketing, credit, technology, ownership and institutional participation (Tauile et al. 2005). The resulting ideal types range from 'socially desirable' – that is genuine forms, such as self-management, shared management and workers' control – to 'socially non-desirable' – that is heteromanagement, 'disguised' (outsourced) or not (fake co-op).

Until the end of the 1990s, the recovery of bankrupted enterprises involving transference of ownership to workers have generally presented some common characteristics, pointed out by various studies (Oda 2001; Hillerstein 2002; Parra 2002; Esteves 2004; Faria 2005; Gitahy/Azevedo 2007). The following are examples:

- Almost all experiences come from former family enterprises; in many cases, bankruptcy or pre-bankruptcy resulted from a failed family succession. It is not uncommon to find factories from the beginning of 20th century with machines that are over 50 years old.
- In general, those enterprises already had a significant debt regarding workers' payment, and these workers had been frequently forced to live through long periods – months or even years, in some cases – of delayed salaries and improper payment of labour and social benefits.
- When enterprises are about to interrupt their activities, workers mobilize themselves to claim their labour rights. In general, at this moment the prospect arises of keeping a factory operating after the former owner's dismissal.
- Trade unions have a leading role in the worker-recovery processes, i.e. organizing workers, discussing the possibilities of keeping the company operating, negotiating with ex-owners and public and private entities in the search for financing and so on. Sometimes, the trade union also becomes co-responsible for the management when the enterprise is taken under workers' control.
- It might occur that workers find themselves compelled to give away their labour and severance pay rights in exchange for the collective ownership of the enterprise's means of production.
- In most cases, they choose the legal form of the co-op, particularly because Brazil doesn't legally recognise the particularities of this recent pheno-

menon; presently, they are also adopting the form of an SA ('anonymous society' or 'public limited company'), or LTD ('limited liability company').

- The self-management expression is frequently used in reference both to changes in the enterprise's ownership form and to democratic characteristics of the new working process organization and administration.
- However, as the activities restart, workers are usually kept at their positions of previous labour division; the difference is that they now work in a collectively owned company.
- On the other hand, the new collective ownership condition usually has a positive impact on workers' motivation, at least for a certain period, as they become more dedicated to the company's tasks in a more careful and devoted way.
- In the name of competitive strategy, those experiences may require mechanisms such as the expansion of working hours without the corresponding remuneration, or even the flexibility of the labour force to follow market developments. In other words, when there is a temporary impossibility of investing in new technologies, these enterprises may have to use typical absolute plus-value procedures in order to accomplish their economic goals.

From this very general overview of worker-recovered enterprises and resistance cooperativism in Brazil, it is possible to extract some conclusive observations about their present and future.

4. Conclusion: challenges and perspectives of worker-recovered enterprises

The transformation in the ownership relations of the means of production certainly opens a broad range of possibilities to worker-recovered enterprises, but also unveils a broad spectrum of contradictions and ambiguities deriving from their development in the very interior of capitalism.

A possible interpretation of these contradictions comes from the acknowledgment of these cooperatives' hybrid nature (Faria 2005), since these now worker-controlled enterprises originated from organizations whose essence used to be capital's self-valuation. Until then, the means of

production, the work instruments, the products and the very work force had been used in the interior of a system that produced goods and services. Neither the simple means of production's formal ownership nor the new legal shape of ownership imply immediate or direct changes in the nature of the work process or in its double nature: that is, as Marx stated it, both real work process and valuation process.

Once the company is reopened – usually facing a high degree of indebtedness and competitive obstacles regarding its products and services – workers are forced to make adjustments in order to raise productivity. Faced with no financing guarantee, workers may have to accept the possibility of increasing work intensity or extending working hours, or even reducing their own labour force. The appeal to absolute plus-value mechanisms – whatever the legal form of collective ownership is (i.e. cooperative, association, SA or LTDA Company) – has been one of the most commonly used tools of worker-recovered enterprises to avoid issuing dismissals and keep their workers.

One of the observations to be made about worker-recovered enterprises is that they do not have internal parameters like structure or operation as their main focus, nor do they intend to measure their social and economic efficacy with the same criteria as capitalist firms. However, there is a valuable perspective within the movement of resistance co-ops that confines the problem to an entropy issue – either inherited or generated by, or even intrinsic to workers/owners. According to this view, technological delay, work process organization, proper qualification for management etc., all require a certain counterbalance (that is, credit, investment, professional management etc.) as a structural condition to keep production at the nearest socially-needed boundary – a boundary that is established or historically achieved by the ever-expanding system.

Such an approach is called 'marketing cooperativism', which is characterized by its fragmented and reductionist analysis of the worker-recovered enterprise's issues. It expresses the view of all those who insist on reducing this phenomenon to nothing more than a sum of isolated production entities, and whose ideal is the Mondragón model. In the end, it is nothing but a mere reproduction of capitalist relations, only at a higher level (that is: formal, apparent and limited) of democracy or participation within production unities: it is a kind of 'market socialism' in a frustrated search for a

reconciliation between capitalism's material form of production and new and egalitarian ownership relations. In these experiences and their various structural and institutional dynamics, the antagonism between self-management and hetero-management, far from being solved by the property collective ownership, places some kind of tension between the production relations and the relations of ownership, (a tension that may also be found in the theoretical literature on the self-management phenomenon).

This tension is present in those cases of worker-recovered enterprises, soon after gaining control over the means of production, workers do not register their collective ownership as a co-op, but claim for the nationalization of the enterprise. In the few Brazilian experiences where this process has begun (i.e. Cipla, Fluskô, Interfibras), arguments in favour of nationalization were articulated to criticize co-ops operating in a capitalist system, resuming the analysis from the Second International. Both the legal vulnerability of these enterprises and the lack of any receptiveness of the government towards the proposition to nationalize bankrupted companies eventually made these workers susceptible to legal attacks, in addition to the fact that they already faced difficulties in taking credit or benefiting from public policies. However, in this case, a mistake, both theoretical and historical, is made about finding workers' emancipation in the form of ownership, as that would only mean that they would be exploited by the government, instead of by private employers. Hence they must learn their lesson, which cost Portuguese workers so much to learn during the Carnations Revolution (1974): that state socialism or private socialism are not the only options.

Worker-recovered enterprises, understood as a form of resistance cooperativism alternative based on Solidarity Economy, are confronted by the challenge of strengthening themselves to the point that they will not have to sacrifice any of their inseparable dimensions (economic or political).

Regarding Brazilian worker-recovered enterprises' demands of public policies, the absence of a proper legal framework, capable of taking control over bankrupted enterprises, should firstly be pointed out. Brazil's Bankruptcy Law, reviewed in 2005, instituted the enterprises' legal recovery, but only if it gives priority to the payment to the financial institutions responsible for providing them credit. It is different from what happens, for instance, in Spain, where specific laws even established a new legal form, the *sociedades laborales autónomas*, meaning autonomous labour societies

(Rojo 1996). In Brazil, worker-recovered enterprises do not have any tributary distinction or tax regulation. Moreover, their access to credit is denied under the pretext of both ownership and responsibility 'dispersion', since the means of production are controlled by all the workers. In spite of some weak advances in some Brazilian public banks, like the National Bank of Economic and Social Development (*Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES*), the line of credit that had been specifically designed for worker-recovered enterprises was limited to a very few of them, that is, only to the most well established ones.

It is also important to mention the obstacles faced by worker-recovered enterprises in accomplishing the technological reconversion of their productive unities. In some cases this was an impossible task. The inherited technology, usually an old one, carries with it the essence of capital valuing (task splitting, control and fragmentation, workers' devaluation etc.). It has to do with the challenge of developing new appropriate technologies of self-management that are socially controllable and open to a technical relationship to other self-managed productive unities.

There are very few cases of Brazilian worker-recovered enterprises where a reconversion of production has begun, involving searching for social technologies, producing new products, and aiming at potential consumers among other workers who have also lived through struggle processes and turned to self-management. One example comes from a stove factory that developed a mini-distillery of alcohol fuel, specially designed for agrarian reform settlements and family peasant communities. Another one comes from the metallurgical and industrial services worker-controlled enterprises that have formed a Network of Industrial Cooperation (*Rede Nacional de Cooperação Industrial - RENACI*) to produce train wagons and infrastructure. Other initiatives, such as a Brazilian national car factory, were discussed, but didn't go any further. These are incipient steps in overcoming the challenge of a new technical frame resulting in new social relations of self-managed production. Worker-recovered enterprises still have to undergo a long path in order to achieve a higher development of a self-sufficient system of their own, with different efficacy criteria and involving self-managed initiatives from other countries.

However, in spite of some deviations, there is no doubt that the very existence of successful cases of worker-recovered enterprises (a little more

than a hundred in Brazil and Argentina) represents an achievement that should be preserved and closely followed by workers. They may be a source of inspiration to similar advances in the dynamic sectors of capitalism, up to now untouched by self-management practices in their work processes. In countries where the elites are never eager to give up anything at all, experiences of worker-controlled and collectively owned means of production, such as Usina Catende, Cooperminas, Uniforja etc., should not be ignored.

This process possibly concerns the recovery of a class struggle field that was somewhat underestimated after the Paris Commune: namely, the cooperative production of livelihood that embraces disputes about the work process organization, decision-making mechanisms, and forms of control and management of productive unities. In this field, political parties and trade unions have been proven to be somewhat insufficient and ineffective.

The question is to know whether, in the contradictory process of crisis, the phenomenon of worker-recovered factories and other alternative forms of social life production will constitute embryonic organizations of an alternative model of production, or if they will be assimilated, merely reproducing capitalism but on another basis. In any case, along with the collectivization of enterprises, it is possible to reflect on self-managed production, democratization of work relations, workers' control over means of production, work process organization, and even on overcoming the social form of capital in contemporary society.

Much like nowadays one cannot think of achieving socialism in only one country, the existence of a self-managed sector in the middle of an increasingly globalized capitalism faces countless challenges. The main lesson is to show, like Marglin (1989) once did, the uselessness of employers and the need for a deep transformation in capitalist income production. In this sense, the present crisis is an opportunity to test new forms of production and reproduction of social life, with active participation of workers, both inside and outside the productive unities. To become effective, collective ownership of the means of production should be ensured by the collective management of social and economic processes, as self-management is both the means and the end of emancipation.

- 1 We would like to thank Angela Almeida Diego Cavalcanti Cunha and Markus Auinger for reviewing our translation into English.
- 2 In Europe, debates about 'social economy' and 'solidarity-economy' (and, more recently, 'social enterprises') define themselves in opposition to the 'third-sector' approach in the USA and in other English-language countries, giving way to a 'third-sector' European concept. The 'non-profit sector' approach, predominant in the USA (where different civil organizations, including trade unions, are seen as the product of a unique associative origin) is distinguished from the 'social economy' approach in European countries. In these countries, the main distinction is not between profit and non-profit organizations, but between capitalist enterprises and social economy organizations, and the criterion is "the existence of statutory rules granting the general principle of non-predominance of capital" (Laville 2001: 40). On the other hand, in Canada (and particularly in Quebec), debates are closer to European 'social economy' and 'solidarity-economy' approaches.
- 3 A similar phenomenon emerged at about the same time in other Latin-American countries, also under neoliberal policies. In Argentina, where the crisis bankrupted 30,000 industrial companies and eliminated 750,000 direct jobs (5% of Argentinean employees), a latent movement began during the summer of 2001, and soon afterwards over 200 breaking enterprises were recovered by workers. This recovery was enabled by two important national movements in particular: namely, that of Recovered Enterprises (MNER) and of Recovered Factories (MNFR). For more on the Argentinean case, see Rébon (2004).

References

- Coraggio, José Luis (1994): *Economía urbana: la perspectiva popular*. Quito: Instituto Fronesis.
- Coraggio, José Luis (2000): Da economia dos setores populares à economia do trabalho. In: Kraychette, Gabriel/Lara, Francisco/Costa, Beatriz (eds.): *Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia*. Petrópolis: Vozes/UCSal, 91-141.
- CUT (1999): *Sindicalismo e economia solidária: reflexões sobre o projeto da CUT*. www.cut.org.br, 20.9.2009.
- Esteves, Egeu (2004): *Sócio, trabalhador, pessoa: negociações de entendimentos na construção cotidiana da autogestão de uma cooperativa industrial*. Dissertação de Mestrado em Psicologia Social. São Paulo: USP.
- Faria, Maurício (2005): *Autogestão, cooperativa, economia solidária: avatares do trabalho e do capital*. Tese de Doutorado em Sociologia Política. Florianópolis: UFSC.

- Gitahy, Leda/Azevedo, Alessandra (2007): El cooperativismo industrial autogestionaria en Brasil: escenario y actores. In: Vuotto, Mirta (ed.): La co-construcción de políticas públicas en el campo de la economía solidária. Buenos Aires: Prometeo, 227-250.
- Hillerstein, Mariléia (2002): Autogestão: a experiência das organizações autogestionárias do setor cristaleiro de Blumenau e Indaial. Dissertação de Mestrado em Sociologia Política. Florianópolis: UFSC.
- Kleiman, Fernando (2008): Lições de Catende: a construção de uma autogestão em Pernambuco. São Paulo: Annablume.
- Laville, Jean-Louis (2001): Vers une économie sociale et solidaire? In: RECMA – Révue Internationale de l'Économie Sociale 28, 39-53.
- Lojkin, Jean (1999): O tabu da gestão: a cultura sindical entre contestação e proposição. Rio de Janeiro: DP&A.
- Marglin, Stephen (1989): Origem e função do parcelamento das tarefas: para que servem os patrões? In: Gorz, André (ed.): Crítica da divisão do trabalho. São Paulo: Martins Fontes, 37-77.
- Núñez, Orlando (1998): El manifiesto asociativo y autogestionario. Manáguá: CIPRES.
- Oda, Nilson (2000): Sindicato e cooperativismo: os metalúrgicos do ABC e a Unisol Cooperativas. In: Singer, Paul/Souza, André (eds): A economia solidária no Brasil: autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 93-107.
- Oda, Nilson (2001): Gestão e trabalho em cooperativas de produção: dilemas e alternativas à participação. Dissertação de Mestrado. São Paulo: Escola Politécnica da USP.
- Parra, Henrique (2002): Liberdade e necessidade: empresas de trabalhadores autogeridas e a construção sócio-política da economia. Dissertação de Mestrado. São Paulo: USP.
- Pedreira Filho, Valdemar (1997): Comissões de fábrica: um claro enigma. São Paulo: Entrelinhas/Cooperativa Cultural da UFRN.
- Quijano, Aníbal (1998): La economía popular y sus caminos em América Latina. Lima: Mosca Azul.
- Razeto, Luiz (1984): Economía de solidaridad y mercado democrático. Santiago: PET.
- Razeto, Luiz (1990): Las organizaciones económicas populares. 1973–1990. Santiago: PET.
- Rébon, Julian (2004): Desobedeciendo al desempleo: la experiencia de las empresas recuperadas. Buenos Aires: Ediciones P.ICA.SO/La Rosa Blindada.
- Rojo, Josep (1996): Autogestión y sindicalismo, una crónica de la transición. Barcelona: FESALC.
- Santos, Boaventura (2002): Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- SENAES/MTE (2007): Relatório Nacional – Sistema de Informações em Economia Solidária. www.sies.mte.gov.br, 18.9.2009.
- Singer, Paul (1998): Uma utopia militante: repensando o socialismo. Petrópolis: Vozes.

Singer, Paul (2002): *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.

Singer, Paul/Souza, André (eds., 2000): *Economia solidária no Brasil: a autogestão contra o desemprego*. São Paulo: Contexto.

Tauile, José Ricardo/Rodrigues, Huberlan/Vilutis, Luana/Faria, Maurício (2005): *Empreendimentos autogestionários provenientes de massas falidas: uma tipologia da economia solidária e autogestão*. Brasília: MTE/IPEA/ANPEC.

Abstracts

This article focuses on the experiences of worker-recovered enterprises in Brazil that became self-managed organizations. By tracing their origins, characteristics and relations to the widest field of Solidarity Economy, we discuss some of their present challenges, including their relationship with the State, the trade unions and others. We start by outlining the major discussions about adequate terminology, which at the same time provides the first insights into the social and economic structure of the sector. In the following parts we briefly portray the history of worker-recovered enterprises in Brazil, followed by some exemplary enterprises, which were successfully taken over by their workers, and leading to the institutional surroundings of the Brazilian Solidarity Economy sector. The article then goes into more detail and will try to systematize the different kinds of enterprises active in the sector, finishing with a discussion of the most important current challenges and perspectives of worker-recovered enterprises.

Der vorliegende Artikel widmet sich den Erfahrungen „instandbesetzer“ Betriebe, die von den ArbeiterInnen in Selbstverwaltung geführt werden. Indem wir ihren Ursprüngen, Charakteristika und vielfältigen institutionellen Beziehungen im weiten Feld der Solidarischen Ökonomie nachgehen, diskutieren wir einige ihrer aktuellen Herausforderungen. Diese finden sich vor allem im Verhältnis zum Staat, zu den Gewerkschaften und anderen AkteurInnen. Der Text umreißt zu Beginn die Hauptdiskussionslinien zur Terminologie, womit gleichzeitig die ersten Einblicke in die soziale und ökonomische Struktur des Sektors geboten werden. In den darauf folgenden Abschnitten beleuchten wir kurz die Geschichte instand-

besetzter Betriebe in Brasilien, die wir mit einigen Beispielen für geglückte Betriebsübernahmen ergänzen. Im Anschluss daran wird das institutionelle Umfeld der Betriebe beschrieben und eine Systematisierung des Sektors dargestellt. Abschließend widmen wir uns den wichtigsten aktuellen Herausforderungen und Perspektiven der betrachteten Unternehmungen.

Maurício Sardá de Faria
Secretaria Nacional de Economia Solidária
Esplanada dos Ministérios Bl. F Sede
3º Andar - Sala 347
CEP: 70059-900
Brasília - DF
Brasil
mausarda@cfh.ufsc.br

Gabriela Cavalcanti Cunha
Secretaria Nacional de Economia Solidária
Esplanada dos Ministérios Bl. F Sede
CEP: 70059-900
Brasília - DF
Brasil
gabrielaccunha@yahoo.com.br

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 entrienen 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 Kooperativennetzwerk 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 GenossenschafterInnen, 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 GenossenschafterInnen 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 Wertehaltung 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 Otorora (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 Otorora (genossenschaftliches Weiterbildungszentrum). Interview am 13.2.2007.
- Lezamiz, Mikel (2007): Soziologe (verantwortlich für MCC-interne, soziologische Studien), wissenschaftlicher Mitarbeiter von Otorora (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

ANDREIA LEMAÎTRE

The institutionalization of 'work integration social enterprises'

1. Introduction

In this article, I analyze the emergence of 'work integration social enterprises', as well as their progressive institutionalization in the field of public policies. These organizations, which are established by the social and solidarity-based economy, aim, by continuously producing goods and services, at creating jobs for people excluded from the labour market. These days, work integration represents one of the most important spheres of activity of social enterprises in Europe and plays an important part in the public negotiation of such social problems. I begin by exposing the theoretical framework of the research. Then, I go on to present the construction of the field of these initiatives, starting with their emergence in the 1970s and looking into the evolution of the public policies in which they have gradually been institutionalized. In the third part of my work, I examine the effect of the different paths of institutionalization adopted by these social enterprises on the organizational practices developed.

2. Theoretical framework: the political embeddedness of social and solidarity-based organizations

Traditionally, analyses of organizations, including their relations to their environment, are undertaken on the basis of sociological or economic theories of organizations (Laville et al. 2006). In various ways, such theories focus on the insertion of the organization into a context which is apprehended either in market, technological and informational terms or in cultural and normative terms. Most of the time however, such theories understand the

organization as dependent upon its environment and conceive its margins of autonomy in terms that are limited to its internal processes. The idea according to which organizations can actually generate changes in their environment and participate in the construction of public action remains underdeveloped (Lemaître 2009).

In order to overcome this blind spot, I find embeddedness theories quite useful. Beyond the simple question of rationality, these theories include the notion of legitimacy in their framework and they see an organization not only in terms of its organizational dimension but also in terms of its institutional context. They conceive the relation between the organization and its environment as an interaction, which needs to be understood in political terms. Just as the environment shapes the organization, the organizations construct their environment in turn.

Among the various embeddedness theories, my position builds on works on plural economy that draw on a substantive understanding of the economy as developed by Polanyi (1983). Indeed, if the embeddedness notion emerged in 1944 with Polanyi's *The Great Transformation*, it is necessary to wait until Granovetter seizes this concept in 1975 so that the theory achieves a certain success and is mobilized by economic sociology. Granovetter (2000) mentions that his theory of embeddedness has a very general applicability. However, he develops in his work a set of examples related to market situations and market relations of for-profit private enterprises. It is within this framework that the author develops his concept of reticular embeddedness, which later develops into the embeddedness of market relations in networks of personal relations. Reticular embeddedness is centered on the social construction of the markets, as is also the case when the author treats institutions. By doing this, Granovetter tends to consider the market as being the only economic fact (Zelizer 1988).

Polanyi (1983), on the contrary, allows us to re-conceptualize the economy. Drawing away from a view focusing on a utility-maximizing behaviour in a framework of limited resources (Robbins 1932), he promotes an understanding of the economy as one which includes all phenomena related to interdependencies among human beings and with their natural environment. This substantive understanding of the economy must be seen as an invitation to see the economy, as well as the organization producing goods and services, as plural, that is, as articulating, without *a priori* hierar-

chies, a variety of actors and logics. It also helps us to analyze the specificities of social and solidarity-based economy organizations by studying how they try to reconcile the economic, the social and the political.

Although Polanyi (1983) develops a rather wide approach of embeddedness, which covers a diversity of modalities in his writings, I draw on his thesis that economy is an institutionalized process in order to develop the foundations of the notion of political embeddedness. I also rely on the philosophical and sociological theories that put forward a bipolar understanding of the political. Indeed, for Habermas (1986), the political power includes, on the one hand, the power applied administratively according to the Weberian tradition and, on the other hand, the power generated communicatively, as already highlighted by Arendt. The power applied administratively is the political system which is in the field of the authority: it covers the political activities which arose from the authority and from the forms of control associated with it. It is the State power which administratively implements the orientations given through the mechanisms of the representative democracy. The power generated communicatively expresses the central place of the judgment exercise related to the 'being among' (Arendt 1991). In Habermas (1986), this power is spread in the public sphere. This last form is composed of the free association of citizens. It is the place of the discursive formation and the exchange, of the expression and the visibility, of the opinion and the will of creation concerning life in the community. According to the Habermasian approach, the public sphere is the "arena of discursive debates between equals, the definition of a consensus around a 'common good'" (Pirotte 2007: 58).

According to this vision, civil society is apprehended as "a particular sphere where is played a process of argumentation and of deliberation mainly within a dense fabric of associations and institutions. The civil society becomes this public sphere in which the social differences, the social problems, the public policies, the governmental action, the community affairs and the cultural identities are put in debate" (Pirotte 2007: 55). In this sense, the civil society is constituted by plural public spheres, which "institutionalize the discussions which propose to solve emerging problems concerning the subjects of general interest" (Habermas 1997: 395). It has a power, a capacity of influence, insofar as it is considered as "an alarm system equipped with antennas highly sensitive to the problems of the society", as

a plurality of social actors which formulate “the problems in a convincing and influential way, support them by contributions and dramatize them so that they can be relayed and treated by the parliamentary organizations” (Habermas 1997: 386).

By proposing a synthesis between administrative power and communicative power, this view makes it possible to conceptualise the various interactions and the possible pressures and tensions between these two forms of power (Laville et al. 2005). Thus, Habermas considers that one can characterize the democratic constitutional States in terms of a “conflictual complementarity” between the administrative power and the communicative power (Laville et al. 2005: 8). The first needs the second to establish its legitimacy and the second needs the support of the first to deal with the identified social problems, to reflect its influence in formal resolutions and to thus take “the form of an authorized influence” (Habermas 1997: 399). But this complementarity is deeply conflictual, insofar as the communicative power reacts to and challenges the administrative power when there are supposed mismatches between the social reality and the general interest, while the administrative power has the tendency to instrumentalize the communicative power, “by integrating it as one of its functions” (Laville et al. 2005: 8).

This bipolar view of the political authorizes the adoption of an extensive understanding of the public action, as including the two poles of the political: not only the activities of the public bodies but also the activities of other organizations carried out in the public sphere in the name of the common good. “Such an extensive view permits to bring together in a common framework the actions directly linked to the public power and those initiated by ordinary citizens when they act in relation to collective issues” (Laborier/Trom 2003: 11).

The adoption of an extensive understanding of public action breaks with a too unilateral vision of the political as being merely the administrative decisions which are imposed from top to bottom on the other bodies of the society. Such an approach is justified by the many historical observations of a possible participation of the action resulting from the engagement in the public sphere in the formal resolutions defining life of the community. It rests on the observation that the action of the associations is far from having always led to the disengagement of the State and that there is, on the contrary, a possible complementarity between the intervention of the

social and solidarity-based economy organizations and the intervention of the public bodies.

On these bases, the notion of embeddedness, which has remained rather vague in the literature, can be stabilized. Therefore, I focus on the political embeddedness of social and solidarity-based organizations, which means that I see the inscription of these organizations in the public sphere and within public policies as reciprocal processes. The hypothesis is that of a co-construction of the field through the institutionalization of social and solidarity-based organizations. I then go on to analyze the double move through which, on the one hand, these organizations manage to play a role in the public debate, to construct a collective actor (organized and recognized in the public sphere) and to participate in the development of public policies. On the other hand, their specific inscription in the public sphere and within public policies can influence in turn the organizational practices developed, understood in a plural sense.

Thanks to this framework, social and solidarity-based organizations can be analyzed through not only their economical dimension (as producing goods and services), their social dimension (as developing services for the community), but also their political dimension (as enabling public action, i.e. collective expression in the public sphere, and participation in public debates which may influence institutional frameworks and further public policies). These dimensions of the social and solidarity-based economy organizations tend to be handled separately in the literature. While apprehending both the structural and the institutional dimensions of such organizations, it is possible to study their organizational practices and their institutionalization processes, as well as the interactions between them.

3. Work integration social enterprises

In this paper, my focus is on social enterprises that are active in the field of integration by work. As I mentioned before, these are social and solidarity-based organizations which develop an economic function through the continuous activity of producing goods and/or services and which explicitly pursue a goal defined by their will to create employment for disadvantaged workers in relation to the labour market. Indeed, difficulties of

social inclusion into production activities organized by dominant economic actors are perceived and problematized by various groups. Such difficulties are therefore likely to be disseminated in the public sphere, and the issue of social inclusion tends to become a key criterion used by the authorities while formulating public policies. It is therefore interesting to examine how such organizations find their place in the public sphere and whether, during the institutionalization process within the public policies, they are recognized in their specificities and encouraged, or framed and instrumentalized by the public bodies.

Our focus will be on the Walloon region in Belgium, although several dynamics of progressive institutionalization within the active labor market policies that our analysis emphasizes can be encountered in many other European countries (Laville et al. 2006). The results presented hereafter were developed in the framework of the PERSE research project of the EMES European research network, undertaken in Belgium with the collaboration of Marthe Nyssens and Alexis Platteau.

3.1 Historical analysis of the co-construction of the field: from contestation to institutionalization within active labour market policies

In order to study the political embeddedness of work integration social enterprises, I begin with an institutional analysis of the co-construction of the field that reconstructs, historically, the manner in which such enterprises have been inscribed in the public sphere and within public policies. Indeed, a picture of the field in a given moment of time would lead us to conclude that there has been a unilateral constraint of the public policies on such initiatives. The adoption of an historical perspective can show, according to the hypothesis of the co-construction of the field, how such initiatives have been able to trigger public action in the public sphere and to cause the development of public policies. In other words, we will see that the institutionalization process of work integration social enterprises has not been a top to bottom process but that these initiatives have themselves participated in the development of public policies.

In Belgium, as well as in several other European Union countries, work integration social enterprises (WISEs) emerged in the late 1970s and early 1980s, launched by civil society actors, mainly social workers but also associ-

ated militants, unions, and so on. In a context of increasing unemployment and social exclusion, they did not find adequate public policies to tackle these problems. Thus, they emerged in a stance of protest and autonomy against established public policies and pointed, in the public debate, at the limits of institutional public intervention with regards to the people excluded from the labour market: the long-term unemployed, the low-qualified, etc. At that time, such organizations embodied a strong conception of social exclusion: they questioned the different actors, denounced the structures producing exclusion and claimed the right to work.

These WISEs played a pioneering role by integrating, through work, those excluded from the labour market. In this sense, we can say that the first WISEs developed active labour market policy practices before the corresponding public policies appeared. They contributed to the renewal of public policies and, subsequently, a second generation of WISEs appeared, in a negotiating perspective, open to networks and to collaboration with other actors, including public bodies (Petrella 2001).

In the mid-1980s, in Belgium as in other European countries, the WISEs used public programmes offering intermediate forms of employment. These programmes, called 'second labor markets programmes', were between employment and social policies. The development, by the State, of this first generation of active labour market policies, besides the 'passive labour market policies' guaranteeing social benefits to the unemployed, issues from the observation of both a number of unsatisfied social needs and the increasing problem of unemployment. According to Laville and Nyssens (2001a), the social expenditures of the Welfare State at this time no longer reached consensus. These second labour market programmes thus try to encourage the creation of new jobs in areas where they can satisfy social needs that are not met by the market or by the intervention of public bodies. Such programmes are a means of creating jobs for unemployed persons and curbing mainstream social spending. The non-profit associations are then mobilized in order to put in practice this social treatment of the unemployment. In the 1980s, the WISEs had an associated status and pursued their action by using resources issuing from these second labour market programmes.

According to Nyssens and Grégoire (2002), in the 1990s, beyond such second labour market programmes, which represent a mix of employment

and social policies and which have been transformed into regular employments in the associative sector, we can see across European countries the development of a second generation of active labour market policies, which could be referred to as 'activating labor market policies'. Simultaneously, direct job creation through the second labour market programmes declined. The activating labor market policies are much more targeted at the employment goal. They include the development of a wide range of temporary subsidies, conditional on the hiring of persons belonging to groups considered 'at risk in the labour market'. For a limited period of time, the unemployed stay in such programmes, which intend to increase, in the end, the person's chances of employment in the 'normal' labour market. The measures are open to all kind of firms: non-profit as well as for-profit and public enterprises. The unemployment benefits are used to finance such programmes. This second generation of active labour market policies reflects the changing regulatory role of the State since the end of the 1990s: there is a tendency to transform the Welfare State into an Active Welfare State.

Indeed, due to changes in the organization of work, and to threats to the social expenses incurred by the State in a globalised world, a new paradigm seemed to emerge in Europe, as well as in the United States, one that redefined the role of the State in some domains of the public action. The Active Welfare State demonstrates a will to make the State more efficient, both in terms of expenditure and in terms of results (Løedemel 2001). According to this polymorphic and ambiguous notion, the State should not only provide a sufficient income to the unemployed; it should also develop incentives encouraging them to engage actively in life, and more specifically in the labour market. Social beneficiaries, on the other hand, are obliged to 'cease all opportunities they are faced with'. With regard to employment, the State then developed activating labor market policies where means are used not only to reinforce the qualifications of the unemployed people but also to reduce what has been described as 'anti-incentive measures towards work'.

At that time, the number of WISEs increased and their activities became even more significant. After negotiations with representatives of the sector, the public authorities decided to acknowledge the WISEs by according to them a specific public scheme, as has happened in various European countries. In the Walloon region of Belgium, it is the 'Insertion Company' agreement that appears in 1998. Such an agreement institutionalizes the WISEs

into the Active Welfare State, as one of the tools of its activating labour market policies. Numerous existing WISEs will adopt the agreement. At the same time, following this decree, a range of new WISEs have been also created. The reciprocal process of institutionalization is clearly visible here: whereas the action of several pioneering WISEs in the public sphere leads to new public policies (the adoption of the decree), the latter in return has contributed to the creation of new initiatives.

Table 1: History of the interaction between the WISEs and public policies: a co-construction of the field

		1970s	1980s	1990s–2000s
Public sphere Public debate and networking (in a context of ‘passive policies’)		Civil society actors, social work, social exclusion critic, right to work		
Public policies (active labor market policies)	Second labor market programmes		Non-profit associations	Non-profit associations
	Activating policies			All kind of firms
	Specific public scheme, as a tool of the activating policies of the Active Welfare State			Insertion companies (1998)

Source: *Own elaboration*

The integration of the WISEs into the State’s public policies allows for the public recognition of their role of integrating disadvantaged people into the labor market and the granting of specific subsidies to follow such a

mission. However, if the construction of the legal framework has not been one process from top to bottom, it does not mean that the co-construction of the field is free from tensions. On the one hand, the modalities of the recognition by the authorities of such enterprises were discussed and the Insertion Company agreement underwent several revisions. On the other hand, if certain initiatives are recognized by the authorities, others are not.

It is thus challenging to note that some WISEs did not choose to adopt the agreement, deciding not to institutionalize themselves within the Active Welfare State, and so not to adopt this mode of political embeddedness. The most significant part of these WISEs is constituted in a non-profit association legal form, which allows them keep their double anchoring within social and employment policies.

In today's field of the WISEs, one therefore finds associative initiatives and initiatives institutionalized within the Active Welfare State. It is interesting to notice that, while the WISEs emerged with a strong conception of social exclusion, the public policies that recognized them show a weak understanding of it. Indeed, for the Active Welfare State, the question is one of helping excluded persons by integration through work, or forced integration through work, using integration measures targeted at the lack of qualification of these individuals, measures which are becoming increasingly precarious (Liénard 2001). It thus implies a return of the notion of responsibility to the field of social policy and represents a move from the social to the individual, making the individual responsible for their own social destiny, thus hiding the structural lack of jobs as well as the responsibility of other actors. Today, the majority of WISEs do not express a political objective of criticism of social exclusion in the public debate any longer. However, it does not mean that all these enterprises develop, internally, the same understandings of insertion as those of the Active Welfare State. Those which adopted the legal framework of Insertion Company can position themselves in various ways *vis-à-vis* this framework.

3.2 In-depth analysis of the organizational modes in a given institutional framework: the influence of the specific inscription in the public policies landscape

We observed, in the WISE field, and following the political embeddedness assumption, that there has been a co-construction of the field between the public action of the organizations, through settings in networks, and the State public action, in the form of public policies. The political embeddedness assumption also implies that the organizational modes are partially the production of interaction processes between the organizations and the public policies. They are the fruit of the interdependence between the intentionality of the local actors and the institutional contingency to which each initiative is subjected according to its position. Consequently, the political embeddedness assumption implies in turn that the position within public policies can influence the organizational practices developed.

This is why, in this section, I present very briefly the results of the in-depth analysis of the organizational modes developed on a sample of WISEs in 2003. The sample includes, on the one hand, WISEs which adopted the Insertion Company legal framework, which are thus institutionalized within the activating labor market policies of the Active Welfare State. On the other hand, the sample is composed of organizations which have the mission of creating jobs for disadvantaged people through a continuous activity of producing goods and services, but which did not adopt this legal framework. These last are self-described as WISEs; they are recognized as such, developing such an identity through their location in networks.

The study of the organizational modes according to a plural economy approach invites us to widen the sole reference to the lucrative and market character of the organization, in order to analyze the various dimensions of its action whereby a plurality of registers can be developed (Borzaga/Defourny 2001). We can thus study the way social and solidarity-based organizations question dominant economic paradigms by developing different combinations of actors and logics. With this intention, I study the following dimensions of the organization: the objectives pursued, the monetary and non-monetary resources mobilized and the governance structures developed (Defourny/Nyssens 2006).

In contrast to traditional capitalist enterprises, the goal of social enterprises is not monetary accumulation; therefore, the activity is not subor-

dinated to the maximization of capital remuneration. That does not mean that the organization cannot, or does not have, to produce a financial surplus but it implies that this surplus is a means to carry out the activity and never the sole purpose of the activity. Other goals motivate the collective entrepreneurship, which can be defined as noted before, in terms of various dimensions (Evers 2001): economic, social and political.

With regard to the resources mobilized, the plural economy literature about the social enterprises presents the assumption according to which, on the basis of their goal of service to the community, they need to mix various types of resources, i.e. different logics of the exchange of goods and services (Laville/Nyssens 2001b). Indeed, market resources (coming from the sales of goods and services) are not enough. These mechanisms articulate private supply and private demand of goods and services but they do not internalize the production of collective benefits. Thus, these enterprises have to resort to other types of mechanisms, such as redistributive resources (by way of monetary and non-monetary subsidies) and reciprocity resources (by way of gifts, voluntary work and the mobilization of social capital; see Coleman 1988, 1990; Putnam 1993, 1995). By means of redistributive resources, the public intervention allows the taking into account of certain collective benefits which are not considered by the market mechanisms. However, the standardized nature of the State's public action limits its ability to identify the emerging social requests. The reciprocity resources of the enterprise can then introduce innovations (Salamon 1987) at the borders of existing public policies. They also have their limits, though, such as their voluntary base ('philanthropic failure'), the support of specific groups ('philanthropic particularism'), or the dependence of the project on certain individuals ('philanthropic paternalism'). It is then postulated by Laville and Nyssens (2001b) that the capacity of social enterprises to support their project in a way which is consistent with its initial logic presupposes their ability to hybridize the three poles of the economy. In the research, I reconstituted precisely the different monetary and non-monetary resources mobilized by the WISEs in the sample. I could then make visible all the resources of the organizations, such as their specific articulation with the various logics of exchange of goods and services: the market, redistribution and reciprocity.

Concerning the governance structures developed, the literature on the social enterprises proposes also the assumption according to which, on the

basis of their goal of service to the community, they are able to mobilize a diversity of stakeholders (Bacchiaga/Borzaga 2001). The term of 'stakeholder' is generally defined as being every actor for whom the objectives of the organization constitutes a stake: consumers, donors, the public bodies, private investors, workers, the volunteers, etc. In the case of a 'multi-stakeholder enterprise', several of these categories are represented in the ultimate decision-making bodies of the enterprise (the General Assembly and the Board of Directors). The mobilization of a plurality of actors around a project characterized by a social purpose would permit the better identification of latent collective requests and would be a way to take into account the various facets of the collective benefits. Indeed, putting into relation usually separate orders would shift the problems, making it possible to approach them differently and to cover new potentialities (Bacchiaga/Borzaga 2001). Thus, the goal(s) of a social enterprise cannot be summarized as the aggregation of identical individual interests, such as those of the members of an assembly of shareholders.

The in-depth analysis of the organizational modes developed by the WISEs allows us to present three groups of organizations with similar organizational modes. Those correspond *a posteriori* to three paths of institutionalization within the Active Welfare State: non-institutionalization, institutionalization during the history of the organization and emergence in institutionalization. I develop hereafter these three groups of organizations.

3.2.1 The non-institutionalized WISEs: organizations with multiple social purposes and with a non-market dominance

These non-profit associations are characterized by multiple social purposes. Indeed, whereas the other WISEs of the sample are active in the production of private goods, these associations follow, in addition to the social objective of integration of disadvantaged people, another social objective, through the production of one service to the community, and the production of social services for disadvantaged people. The pursuit, at the same time, of these two social objectives is valorized by these associations; the fact that people excluded from the labour market integrate through the production of a service for other precarious people has the advantage of creating a chain of horizontal solidarity, of mutual aid between people

sharing similar difficulties. But it can happen that these two social objectives are in tension. Thus, a certain selection of the disadvantaged workers can sometimes occur, in order to guarantee the quality of the rendered service. Platteau and Nyssens (2004) show that these associations employ workers among the less disadvantaged of the sample, and that the profile of their workers in integration is less precarious than in the case of the WISEs institutionalized within the Active Welfare State.

Concerning the resources mobilized by the WISEs, the analysis of the sample shows that *de facto* all the WISEs mix different types of resources, i.e. of relations of exchange of goods and services. However, the associations of this first group of WISEs prove to be organizations with a non-market dominance. Indeed, they mix, on average, only 13% of market resources with 54% of redistributive contributions and 33% of resources coming from reciprocity. Redistributive and reciprocity resources thus make up a significant part of their total resources, the market relations being less important. In fact, these organizations cannot generate important market resources: it would go against their social aim of offering services to people with very low income. This last social dimension of the organization is then financed partly by redistributive and reciprocity resources. These non-profit associations did not adopt the Insertion Company agreement: they prefer to keep a double anchoring within social and employment policies, benefiting from important redistributive resources issuing from the second labour market programmes. The more significant part of the reciprocity resources of such organizations can be understood in terms of the multiple social purposes of these associations, allowing the mobilization of volunteers and of contributions of other social economy organizations.

Lastly, concerning the governance structures, all the WISEs of the sample are multi-stakeholder organizations. Nevertheless, it is interesting to notice that the disadvantaged workers in integration are very rarely represented in the decision-making bodies of the WISEs of the sample. This observation is challenging as the integration of disadvantaged people is at the heart of the mission of such enterprises. Beyond this weak participation, very few of the other channels of participation are developed for these workers, and this, especially within the WISEs institutionalized within the Active Welfare State.

The non-profit associations of this first group of WISEs are characterized by governance structures (General Meeting and Board of Directors) where an important number of members of the permanent work team (who accompany the disadvantaged workers in integration) sit besides other types of stakeholders. The analyses also show that there is a correlation between the governance structures of the organization and the relative weight accorded to its different objectives. The non-profit associations prioritize the social purpose of the organization, ahead of its economic dimension.

3.2.2 The institutionalized WISEs within the Active Welfare State: more market-oriented organizations with a simple social purpose of integration

This second group of organizations is composed of WISEs that are institutionalized within the activating labor market policies of the Active Welfare State, through the adoption of the Insertion Company agreement. They are characterized by a simple social purpose: they pursue the sole social objective of integrating disadvantaged people into the labour market. The situation of disadvantaged workers integrated into such WISEs is more precarious than in the case of the non-profit associations (Platteau/Nyssens 2004). According to the requests of the Insertion Company decree concerning the targeted group employed, the workers of these WISEs are very low-qualified.

In relation to the resources mobilized by such WISEs, they can be qualified as ‘quasi-market’ organizations in the sense that they are characterized by a significant part of market resources, coming from the sales of private goods and services (for instance, construction and restoration of buildings, cleaning of offices, etc.), with, however, redistributive relations, allowing mainly the integration of disadvantaged workers into the labour market, but few reciprocity relations. These WISEs articulate on average 76% of market resources, 17% of redistributive resources and 7% of reciprocity resources. They have few reciprocity resources because their activity of production is not perceived as a social stake by civil society, as in the case of the non-profit associations.

Concerning the governance structures developed by the institutionalized WISEs, two different configurations appear. The WISEs that emerged before the Insertion Company decree and that adopt this agreement during their history are characterized, as the non-profit associations, by the pres-

ence of an important number of members of the permanent work team besides other types of stakeholders. Such WISEs also valorize the social purpose of the organization more than its economic dimension. For the WISEs created after the Insertion Company decree, which emerged institutionalized into the Active Welfare State, the specificity of their governance structures is the presence of representatives of the for-profit sector besides other types of stakeholders. These 'new WISEs' give a more important relative weight to the economic dimension of the enterprise, and to its objective of producing private goods and services. Thus, the institutionalization within the Active Welfare State clearly tends to accentuate the market and entrepreneurial dimension of the WISEs.

4. Conclusion

In the field of the WISEs, we observed, following the political embeddedness assumption, that there has been a co-construction of the field. The first WISEs emerged in the late 1970s and early 1980s, in a context of growing unemployment and social exclusion problems; at the time the public policies were seen as not providing an adequate answer. They set up active labour market policies *avant la lettre* and took part in the development of such public policies. They used more and more the active labour market policies which developed when the Welfare State was assigned a role of integration in the 1980s. At this time, the majority of the WISEs, in an associated form, used the second labour market programmes. Thanks to their situation in networks, the WISEs challenged the public bodies that decided to recognize them in the 1990s, by providing them with a specific legal framework. This legal framework registers WISEs within the activating labour market policies of the Active Welfare State.

The entry of the WISEs into the State's public sphere of action allows the public recognition of their role in the integration of disadvantaged people into the labour market and the granting of specific subsidies to pursue this mission. However, the co-construction of the field is not free from tensions, and today some WISEs have decided not to adopt the agreement and to instead maintain their associative form, with a double anchoring within social and employment policies.

Table 2: Organizational modes according to the path of institutionalization adopted in relation to the Active Welfare State

Political embeddedness mode	WISEs remaining out of the decree: non-profit associations	WISEs created before the decree and that adopted it after	WISEs created within the decree
Organizational modes			
Goal(s) All WISEs, by definition, pursue an integration objective	Multiple social purposes (the integration objective and the social services production objective can be in tension, less disadvantaged workers)	Simple social purpose (more disadvantaged workers)	
Exchange logics (resources)	Organizations with a non-market dominance	Quasi-market organizations	
Governance structures Multi-stakeholder structures	Overall members of the permanent work team – importance of the social dimension	Representatives of the for-profit sector – importance of the economic dimension	

Source: Own elaboration

Indeed, public resources are given according to the priorities defined by the State’s public action. The political embeddedness in the public policies of the Active Welfare State produces then an effect of framing which is reflected, partially, in the organizational practices developed. The institutionalization of the WISEs within the Active Welfare State tends to cover organizations with a simple social purpose – the integration of disad-

vantaged workers into the labour market – and which are more market-oriented. Those established under the decree are carried by groups issued from private entrepreneurship, giving a special attention, a weight relatively more important, to the economic dimension of the enterprise. It thus appears clearly, in the case-studies, that, while the institutionalization of the WISEs within the public policies allows them to be recognized by the public bodies, this public recognition implies at the same time, for the organizations, a tendency towards an institutional market isomorphism (DiMaggio/Powell 1983).

In fact, most of the political debates surrounding the social economy in Belgium, as well as in other European countries, are based on the distinction between the market social economy and the non-market social economy, translating a certain dichotomy between the State and the market. The public policies do not recognize, in the institutionalization processes of the social economy, its ability to mix different registers of the economy and to combine a market added-value with a non-market one. The Insertion Companies are then registered in the market economy. They engage the more precarious public of the sample; this social dimension of their actions in terms of the profile of the target group is required by the decree. On the contrary, the associated initiatives, which choose a certain degree of autonomy in relation to the Active Welfare State, use plural resources to pursue multiple social purposes, such as those of integration and of production of social services for disadvantaged people, which sometimes involves them engaging workers who are comparatively less disadvantaged.

The institutionalization of work integration social enterprises within the Active Welfare State implies fewer plural organizational modes but guarantees that the initiatives concentrate on the objective of service to the community of integration, in terms of profile of the targeted group. Thus, in the experience of the Insertion Companies, which develop organizational modes closer to the for-profit private enterprise, the question of an alternative entrepreneurship, of a redefinition of the organization producing goods and services and of the plurality of its dimensions, no longer appears as important. In these organizations embedded in the activating labor market policies of the Active Welfare State, the question is one of the effectiveness of a public policy which supports and frames an entrepreneurial action turned towards the social objective of integration. This last aspect is under-

stood as the engagement of a certain quota of a particularly disadvantaged target group.

The non-profit associations, which are not recognized as Insertion Companies by the public bodies, work more with a redefinition, in a plural sense, of the economy and of the organization producing goods and services. Nevertheless, the pursuit of a plurality of goals within the organization – plurality proposed in the literature on the social enterprise (Evers 2001) – is not always easy to define in practice. The experience of these associations is evidence to the fact that, although they are supported by a more significant part of reciprocity resources and redistributive resources – these last issuing from public policies halfway between the social and employment policies – their various objectives can be in tension and they can be confronted with the task of carrying out trade-offs between certain social objectives. This is why some authors suggest that the sustainability of the local social and solidarity-based economy initiatives rests on the broader conditions of the institutionalization of a plural economy (Fraisse 2003).

References

- Arendt, Hannah (1991): *Juger. Sur la philosophie politique de Kant*. Paris: Seuil.
- Bacchiega, Alberto/Borzaga, Carlo (2001): Social enterprises as incentive structures. In: Borzaga, Carlo/Defourny, Jacques (eds.): *The Emergence of Social Enterprise*. London/New York: Routledge, 273-295.
- Borzaga, Carlo/Defourny, Jacques (eds., 2001): *The Emergence of Social Enterprise*. London/New York: Routledge.
- Coleman, James (1988): Social Capital in the Creation of Human Capital. In: *American Journal of Sociology* 94, 95-120.
- Coleman, James (1990): *Foundations of Social Theory*. Cambridge: Harvard University Press.
- Defourny, Jacques/Nyssens, Marthe (2006): Defining Social Enterprise. In: Nyssens, Marthe (ed.): *Social Enterprises: between Market, Public Policies and Civil Society*. London/New York: Routledge, 3-26.
- DiMaggio, Paul/Powell, Walter (1983): The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In: *American Sociological Review* 48 (2), 147-160.
- Evers, Adalbert (2001): The significance of social capital in the multiple goal and resource structure of social enterprises. In: Borzaga, Carlo/Defourny, Jacques (eds.): *The Emergence of Social Enterprise*. London/New York: Routledge, 296-311.

- Fraisse, Laurent (2003): Economie solidaire et démocratisation de l'économie. In: Hermès, Economie solidaire et démocratie n° 36. Paris: CNRS éditions, 137-145.
- Granovetter, Mark (2000): Le marché autrement. Les réseaux dans l'économie. Paris: Desclée de Brouwer.
- Habermas, Jürgen (1986): L'espace public. Archéologie de la Publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise. Paris: Payot.
- Habermas, Jürgen (1997): Droit et démocratie. Entre faits et normes. Paris: Gallimard.
- Laborier, Pascale/Trom, Danny (2003): Introduction. In: Laborier, Pascale/Trom, Danny (eds.): Historicités de l'action publique. Paris: Presses Universitaires de France, 5-22.
- Laville, Jean-Louis/Lemaître, Andreia/Nyssens, Marthe (2006): Public Policies and Social Enterprises in Europe: the Challenge of Institutionalisation. In: Nyssens, Marthe (ed.): Social Enterprises: between Market, Public Policies and Community. London/New York: Routledge, 272-295.
- Laville, Jean-Louis/Magnen, Jean-Philippe/Carvalho de França Filho, Genauto/Medeiros, Alzira (eds., 2005): Action publique et économie solidaire. Une perspective internationale. Ramonville Saint-Agne: Editions Erès.
- Laville, Jean-Louis/Nyssens, Marthe (eds., 2001a): Les services sociaux entre associations, Etat et marché. L'aide aux personnes âgées. Paris: Editions La Découverte.
- Laville, Jean-Louis/Nyssens, Marthe (2001b): The Social Enterprise. Towards a Theoretical Socio-economic Approach. In: Borzaga, Carlo/Defourny, Jacques (eds.): The Emergence of Social Enterprise. London/New York: Routledge, 312-332.
- Lemaître, Andreia (2006): L'insertion par le travail des personnes défavorisées. Analyse des entreprises sociales d'insertion en Région wallonne. Bruxelles: Editions Luc Pire.
- Lemaître, Andreia (2009): Organisations d'économie sociale et solidaire. Lectures de réalités Nord et Sud. Louvain-la-Neuve: Presses Universitaires de Louvain.
- Liénard, Georges (2001): L'insertion : défi pour l'analyse, enjeu pour l'action. Sprimont: Mardaga.
- Løedemel, Ivar (2001): A new contract for social assistance. In: Løedemel, Ivar/Trickey, Heather (eds): "An offer you can't refuse". Workfare in international perspective. Bristol: Policy Press.
- Nyssens, Marthe/Grégoire, Olivier (2002): Les entreprises sociales d'insertion par l'économie en Belgique. In: EMES Working Papers WP 02/03. http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/PERSE/PERSE_WP_02-03_B.pdf, 2.9.2009.
- Petrella, Francesca (2001): La gouvernance locale au Nord: quelles significations dans le contexte belge?. In: Colloque Gouvernance locale, économie sociale, pratiques populaires face à la globalisation, Louvain-la-Neuve.
- Pirotte, Gautier (2007): La notion de société civile. Paris: Editions La Découverte.
- Platteau, Alexis/Nyssens, Marthe (2004): Profils et trajectoires des travailleurs dans les entreprises sociales d'insertion. In: Reflets et Perspectives de la vie économique. Entreprise sociale et volontariat XLIII (3), 51-61.

- Polanyi, Karl (1983 [1944]): *La grande transformation. Aux origines politiques et économiques de notre temps*. Paris: Gallimard.
- Putnam, Robert (1993): *The Prosperous Community: Social Capital and Public Life*. In: *The American Prospect* 13, 35-42.
- Putnam, Robert (1995): *Bowling Alone: America's Declining Social Capital*. In: *Journal of Democracy* 1, 65-78.
- Robbins, Lionel (1932): *An Essay on the Nature and Significance of Economic Science*. New York: New York University Press.
- Salamon, Lester (1987): *Of Market Failure, Voluntary failure, and Third Party of Government Relations in the Modern Welfare State*. In: *Journal of Voluntary Action Research* 16 (2), 29-49.
- Zelizer, Viviana (1988): *Beyond the Polemics on the Market: Establishing a Theoretical and Empirical Agenda*. In: *Sociological Forum* 3 (4), 614-634.

Abstracts

The concept of political embeddedness offers a way to analyze the processes of the institutionalization of organizations according to a twofold movement: on the one hand, how did they participate in the development of public policies and, on the other hand, to what extent do such policies influence the publicly recognized organizations? In the field of social enterprises actively involved in the integration of disadvantaged people into the labour market, this movement is quite clear. In Belgium, and in the European countries in general, these enterprises have contributed to the development of active labour market policies, constituting today an implementation tool of such policies. The article aims to examine in what ways this institutionalization affects the objectives, the governance structures and the resources of such enterprises.

Der Prozess der Institutionalisierung von Organisationen kann mit dem Konzept der politischen Einbettung in zweierlei Hinsicht analysiert werden: einerseits kann gefragt werden, wie die Organisationen an der Entwicklung von staatlicher Politik beteiligt sind, und andererseits, in welchem Ausmaß diese Politik die Organisationen selbst beeinflusst. Im Falle der Sozialunternehmen, die aktiv in die Integration von benachteiligten Menschen am Arbeitsmarkt involviert sind, sind diese Fragen einfach zu beantworten: In Belgien und generell in den europäischen Ländern haben diese Unternehmen zur Entwicklung von aktiver Arbeitsmarktpolitik beigetragen,

heute stellen sie selbst ein Instrument zur Umsetzung entsprechender Maßnahmen dar. Der Artikel untersucht, auf welche Art diese Form der Institutionalisierung die arbeitsmarktpolitischen Ziele, Governance-Strukturen und Ressourcen der betrachteten Unternehmen beeinflusst.

Andreia Lemaître
Rue Léon Mignon, 46
1030 Schaerbeek
Bruxelles, Belgium
andreia.lemaitre@uclouvain.be

MANFRED F. MOLDaschl, WOLFGANG G. WEBER

Trägt organisationale Partizipation zur gesellschaftlichen Demokratisierung bei?

Entwürfe „alternativer Ökonomie“ gab es im Verlauf der weltweiten Durchsetzung des Kapitalismus immer wieder, in verschiedenen Ländern mit unterschiedlichen Akzenten, meist verbarg sich dahinter mehr Forderung als Handeln, mehr Theorie als Praxis. In einzelnen Ländern wiederum nahmen die VertreterInnen der jeweiligen Alternativen zu herkömmlichem wirtschaftlichem Handeln nicht immer Notiz voneinander oder misstrauten den Konzepten ihrer KollegInnen. Bereits 1897 veröffentlichten Beatrice und Sidney Webb (1987) ihr Werk *Industrial Democracy*, in dem sie auf 933 Seiten ein Panorama der damaligen Demokratie-, Gemeinwirtschafts- und Gewerkschaftsbewegung entwarfen (zumindest für das britische Empire), ergänzt durch weitere Werke zur Geschichte der ArbeiterInnenbewegung, zum Acht-Stunden-Tag, zu ProduzentInnen- und KonsumentInnen-genossenschaften, selbstverwalteten Betrieben, Sozialismus, Kommunismus. Damit sind bereits wesentliche Themen benannt, die manche seit einigen Jahren mit „Solidarische Ökonomie“ betiteln: Es geht um Alternativen zur „Konkurrenzwirtschaft“ und um Demokratie nicht nur auf der Ebene der Gesellschaft. Nur wenn diese auch in der Wirtschaft als ihrem Teilsystem gelte, könne Demokratie insgesamt stabilisiert werden – so etwa Fritz Naph-tali (1966) in seiner programmatischen Schrift „Wirtschaftsdemokratie“ von 1928).

„Organisationale Partizipation“ war als Thema – insbesondere seit den 1970er Jahren – gewissermaßen die kleine Nichte der großen Tante Wirtschaftsdemokratie. Hier ging es in der Regel um systemkonforme Möglichkeiten der Mitwirkung und Mitbestimmung von abhängig Beschäftigten an betrieblichen Entscheidungen und Gestaltungsmaßnahmen – durchaus mit unterschiedlicher Reichweite: von der Auftragsverteilung in einer Arbeits-

gruppe bis hin zur Beteiligung an Investitions- oder Standortentscheidungen oder der Aus- und Abwahl der Führungskräfte (vgl. Abschnitt 2). Sahen die einen darin ein Programm zur Verschleierung des Klassenkonflikts, war es für die anderen eine Strategie zur schrittweisen Demokratisierung der Wirtschaft (wie dies für Teile der damaligen deutschen Sozialdemokratie zutrif, für die Naphtali sprach). Inwieweit nun Maßnahmen organisationaler Partizipation eher „befriedende Effekte“ haben oder höhere Mitbestimmungsansprüche der Arbeitenden befördern, wollen wir in diesem Beitrag anhand einiger neuerer empirischer Befunde diskutieren, und dies mit Erwartungen an die „Solidarische Ökonomie“ in Beziehung setzen.

„Solidarische Ökonomie“ ist eine Bewegung bzw. eine integrierende Zuschreibung an verschiedene soziale Bewegungen, denen das Unbehagen an der Realität des radikalen Kapitalismus um die Jahrtausendwende Zusammenhalt verleiht. Eine klar umrissene theoretische Alternative zum kapitalistischen Wirtschaften liegt ihr nicht zugrunde. Betrachtet man rückblickend das selbstzerfleischende Theorie-Sektierertum, das die kapitalismuskritischen Kräfte und Bewegungen nach der StudentenInnenbewegung Ende der 1960er Jahre in den westlichen Industrienationen paralyisierte (und das nicht ausreichend aufgearbeitet ist), dann kann man das als große Chance sehen. Nachdem die antidemokratische Realität des Realsozialismus und sein Zusammenbruch sozialistische Ideen im Besonderen und große Alternativentwürfe im Allgemeinen diskreditiert hatten, schien die Konzentration auf funktionierende Praxisalternativen naheliegend. Attraktiver allemal, als die Möglichkeit von Alternativen erst nach Abschaffung des Kapitalismus in Aussicht zu stellen (in der Hoffnung, dadurch Verbündete hierfür zu gewinnen).

Man kann einige der Texte zur Solidarischen Ökonomie, die sonst eher alternativökonomische Praktiken beschreiben, auch als erneute Versuche betrachten, Theorie und Praxis wieder in ein konstruktiveres Verhältnis zu bringen. Das Problem, welches wir hier behandeln, ist ein typisches „Mikro-Makro-Problem“ der Sozialtheorie. Sind die Phänomene auf der Makroebene (hier: Zustand der Demokratie, Ansätze der Demokratisierung) emergente Resultate von Aktivitäten auf der Mikroebene (hier: Grad der Geltung von Befehl und Gehorsam in der organisationalen Hierarchie)? Sind Letztere eher determiniert durch die Makroebene (Wirtschaftsform, Herrschaftsverhältnisse)? Oder geht es darum, die Mechanismen wechselseitiger

Hervorbringung zu verstehen? Abstrakt kann man sich leicht auf Letzteres einigen. Doch enorm sind die Verführungen des „kausalen Denkens“, wenn soziale Phänomene der stets „reichen“, uneindeutigen Praxis beschrieben und erklärt werden sollen.

Man würde die Bewegung der Solidarischen Ökonomie aber mit Ansprüchen überfrachten, hielte man sie selbst für einen Ansatz „heterodoxer Ökonomik“, für eine Theorie, welche die Möglichkeiten und Grenzen anderen Wirtschaftens im Kapitalismus erklären sowie die Alternative(n) theoretisch konsistent begründen könnte. Einen Rahmen hierfür böte die Sozioökonomie (z.B. Bürgenmeier 1994; Swedberg 2000), auf die bislang nur wenige Beiträge zur Solidarischen Ökonomie explizit Bezug nehmen. Auch wenn hier viel wechselseitige Befruchtung möglich scheint, wollen wir diese Frage nicht weiter verfolgen und uns stattdessen zunächst kritisch dem Partizipationsbegriff zuwenden.

1. Partizipation und Demokratie – disziplinäre Semantiken

Das Verhältnis von organisationaler Partizipation zur gesellschaftlichen Demokratisierung ist allemal umstritten. Das liegt auch an unterschiedlichen Begriffsverständnissen, an divergenten disziplinären Semantiken, insbesondere hinsichtlich des Begriffs Partizipation.

In der Arbeits- und Industriosozilogie, der Arbeits- und Organisationspsychologie und der Betriebswirtschaftslehre etwa bezeichnet „Partizipation“ vorrangig eine von VertreterInnen der Kapitaleseite gewährte Beteiligung an Entscheidungen, teils auch an Gewinnen und Vermögen (finanzielle Partizipation, vgl. Moldaschl/Müller 2009). Es handelt sich hier um ein instrumentelles Verfahren, eine „Sozialtechnik“, von der sich die Kapitaleseite eine bessere Durchsetzung ihrer Interessen verspricht. Während die Betriebswirtschaftslehre daran wenig auszusetzen hat, ist Beteiligung in anderen Fächern normativ tendenziell anders „aufgeladen“. Man verweist auf übergeordnete Werte wie erweiterte Selbstbestimmung als Gebot der Aufklärung bzw. als allgemeinmenschliches Bedürfnis, den eigenen Erfahrungshorizont systematisch zu erweitern (siehe Wilpert 1998) oder auf Beteiligung als Modus der Befähigung zur Demokratie (vgl. Pateman 1970). Gerade im politikwissenschaftlichen Diskurs bezieht der Begriff seinen Sinngehalt aus demokratie-

theoretischen Überlegungen. Eine vereinfachende Landkarte der maßgeblichen Bedeutungen von Demokratie und Partizipation zeichnet Tabelle 1, basierend auf einer Unterscheidung aus Giddens Sozialtheorie.

Tabelle 1: Logiken und Legitimation von Beteiligung in Betrieb und Gesellschaft

	Demokratie	Partizipation
Funktionslogik (Herrschaft)	<ul style="list-style-type: none"> - gesetzlich und vertraglich abgesicherte Mitbestimmung - geregelte Aushandlung der Regeln - generalisierte Gültigkeit - Gleichheit aller Mitglieder 	<ul style="list-style-type: none"> - freiwilliges Zugeständnis der EignerInnen oder ihrer VertreterInnen - Regeln sowie deren Objekte und Reichweite managementbestimmt - kontextuelle Gültigkeit - gruppenspezifische Geltung
Legitimation	Bürgerrechte	Eigentumsrecht
Signifikation (Sinnstiftung)	<ul style="list-style-type: none"> - Zivilgesellschaft - Pluralismus, Wertevielfalt - Verfassungsprinzip 	<ul style="list-style-type: none"> - Marktwirtschaft, Wettbewerb - Utilitarismus - Mittel zum Zweck (Sozialtechnik)

Quelle: Moldaschl (2004)

Was die Interpretation etwa sozialwissenschaftlicher Texte und Studien zu organisationaler Partizipation kompliziert macht, ist die enorme Konfusion der transportierten Bedeutungen. Meist schleppen sie – wenn auch oft nicht explizit – die Konnotation von Demokratie mit. Der von ihnen unterstellte Sinn ist Emanzipation, der vom Management verfolgte ist in der Regel ein anderer, nämlich die Sicherung von Effizienz und Herrschaft (Letztere stehen selbst im Widerspruch zueinander). Die von den Forschenden intendierte Funktion ist Mitbestimmung. In diesem Sinne ist es eine der zentralen Fragen, ob man sich mit dem Begriff der Partizipation, wie er sich im hegemonialen Managementdiskurs etabliert hat, zufrieden

gibt und ob man damit die „halbierte Demokratie“ als Gegebenheit grundsätzlich akzeptiert.

Wir werden hier den Begriff und die Prinzipien der Demokratie zur „Messlatte“ der Beurteilung betrieblicher Partizipationsangebote machen. Das heißt, es geht uns darum Partizipationspraxis und -leitbilder daran zu „messen“, wie nahe sie „echten“ demokratischen Prinzipien mit verbrieften Rechten kommen und wo genau sie Halt machen.

2. Formen partizipativer und demokratischer Unternehmen

Will man das sozialisatorische Potential organisationaler Partizipation abschätzen, muss man unterschiedliche Formen und Grade der Beteiligung von Belegschaftsmitgliedern (unterhalb der Managementebene) an betrieblichen Entscheidungen unterscheiden. Grundsätzlich grenzen wir „partizipative“ von „demokratischen“ Unternehmensverfassungen ab. Ein Minimum an organisationaler Partizipation ist in den meisten Ländern rechtlich abgesichert. In Deutschland wird dies vor allem durch das Betriebsverfassungsgesetz von 1972, das Mitbestimmungsgesetz von 1976 und die Personalvertretungsgesetze gewährleistet, in Österreich durch das Arbeitsverfassungsgesetz von 1974, ergänzt durch die Europäische Betriebsräte-Richtlinie. Die Grundlagen der materiellen Beteiligung von MitarbeiterInnen werden in Europa sehr unterschiedlich geregelt (dazu Lowitzsch 2009). Was die Formen der Beteiligung und ihre Wirkungen angeht, so können die Erfahrungen in den zentraleuropäischen Ländern, die wir nun behandeln, durchaus als exemplarisch gelten.

Die gesetzlichen Minimalregelungen nehmen wir hier als Standard, von dem aus erst Unternehmen mit weitergehenden Beteiligungsmodellen in den Blick kommen; sie bezeichnen wir als „partizipative Unternehmen“. Ihre Belegschaftsmitglieder haben substanzielle Möglichkeiten, an operativen (z.B. Betriebsmittelschaffung, Berufung von Vorgesetzten), teils auch an strategischen Entscheidungen mitzuwirken (z.B. hinsichtlich Unternehmensbudget, Investitionen, Standortfragen), ohne paritätisch mitbestimmen oder als Kollektiv alleine entscheiden zu können.¹

Wo dies gegeben ist, also alle MitarbeiterInnen an allen strategischen Entscheidungen prinzipiell teilhaben können, sprechen wir von „demokra-

tisch verfassten Unternehmen“. Sie repräsentieren das Prinzip der Wirtschaftsdemokratie auf betrieblicher Ebene. Das impliziert nicht, dass alle immer beteiligt sind, dass sie jedoch das Recht dazu haben bzw. diejenigen, die die Entscheidungen treffen, wählen und abwählen können. Mit Ausnahme einiger weniger Beispiele, in denen UnternehmenseignerInnen aus eigener Initiative betriebliche Demokratie einführten (zum Beispiel Philipp Rosenthal in der BRD, Ricardo Semler in Brasilien), handelt es sich dabei um Unternehmen, in denen die Belegschaftsmitglieder zugleich MiteigentümerInnen des Unternehmens sind.

Anhand von Literaturrecherchen (Vilmar/Weber 2004; Moldaschl/Müller 2009), einer Breiterehebung zur materiellen Beteiligung (Moldaschl et al. 2009) sowie einer Untersuchung von dreißig Unternehmen in Österreich, Norditalien, Süddeutschland und Liechtenstein (Weber et al. 2008) bildeten wir die folgenden fünf Typen partizipativer Unternehmen. Kriterien waren die Reichweite materieller und immaterieller Beteiligung der Beschäftigten.²

- 1) *Konventionelles Unternehmen mit materieller Beteiligung ohne erweiterte immaterielle Beteiligung der Beschäftigten.* MitarbeiterInnen sind am Firmenerfolg (Gewinn) oder am Kapital beteiligt, ohne Entscheidungs-beteiligung über das gesetzliche Maß hinaus. Das trifft für die große Mehrheit der Unternehmen mit materieller Beteiligung zu.
- 2) *Konventionelles Unternehmen mit materieller und erweiterter immaterieller Beteiligung.* Meist mittelständische oder Großunternehmen; Entscheidungs-beteiligung über das gesetzliche Maß hinaus, häufig mittels direkter Teilnahme, und teils mit beratendem Repräsentativorgan (z.B. Beirat, Wirtschaftsausschuss). Beteiligung am Firmenerfolg (besonders am Gewinn) und/oder am Kapital, Letzteres ohne Mitentscheidungsrecht (beispielsweise als stille GesellschafterInnen). Die Entscheidungsbeteiligung soll den Einfluss der Arbeitenden im Hinblick auf die Erreichung der Erfolgsziele erweitern. Keine Paritätische Mitbestimmung. Die Firma ist Privateigentum weniger BesitzerInnen oder im Streubesitz.
- 3) *Konventionell geführtes Belegschaftsunternehmen bzw. konventionell geführte Produktivgenossenschaft.* Betriebe in (weitgehendem) Belegschaftsbesitz, ungeachtet ihrer Rechtsform (z.B. GmbH, MitarbeiterInnen-Aktiengesellschaft, Genossenschaft), mit hierarchischer Aufbau- und Ablauforganisation, geführt durch Vorstände bzw. Geschäftsführungen mit

Weisungsrecht. Die Belegschaft hat Rechte, auf der AnteilseignerInnenversammlung über bestimmte strategische Belange (z.B. Budget, Wahl des Vorstands) mitzuentcheiden. Unternehmen dieses Typs gehen oft aus Belegschaftsübernahmen hervor. Es gibt zwei Varianten: (a) Der Anteil der am Unternehmenskapital beteiligten Beschäftigten liegt unter 50 Prozent. (b) Mehr als 50 Prozent sind am Kapital beteiligt.

- 4) *Demokratisches Reformunternehmen*. In der Regel mittelständische Betriebe. Die Geschäftsleitung wird demokratisch kontrolliert bzw. es werden Vorgesetzte von MitarbeiterInnen (mit) ausgewählt. Die Beschäftigten sind an unternehmerischen Entscheidungen indirekt über paritätisch besetzte Wirtschaftsausschüsse, Beiräte und Ähnliches beteiligt (analog zur repräsentativen Demokratie). Häufig existiert als „zweite parlamentarische Kammer“ eine GesellschafterInnenversammlung. Ferner gibt es direkte Entscheidungsbeteiligung in operativen Fragen. Oft sind die Beschäftigten auch am Unternehmenskapital und/oder am Unternehmenserfolg beteiligt.
- 5) *Selbstverwaltetes Unternehmen in Belegschaftsbesitz bzw. selbstverwaltete Produktivgenossenschaft*. In der Regel kleinere Unternehmen. Basisdemokratisches Modell mit dem Anspruch der Beschäftigten, auf Vollversammlungen direkt über strategische und operative Ziele mitzubestimmen oder diese Ziele selbst zu bestimmen. Charakteristisch sind:
- Identitätsprinzip und Kapitalneutralität: Die Firma ist im gemeinsamen Besitz der Belegschaft
 - Demokratieprinzip: Beschäftigte treffen wichtig Unternehmensentscheidungen gemeinsam. Manche Führungsaufgaben werden per Wahl besetzt (z.B. Geschäftsleitung)
 - Subsistenzprinzip: Angestrebt wird eine Bedarfsdeckung anstelle von Gewinnmaximierung; eventuelle Gewinne werden investiert in Anlagen und/oder Bildung oder für soziale Zwecke verwendet
 - Solidaritätsprinzip: Gegenseitige Hilfe, Ausgleich und Kompetenzförderung unter den Mitgliedern wird angestrebt

Unternehmen des Typs (1) führen wir hier nur als Vergleichskategorie.³ Sie soll zeigen, dass aus der Existenz materieller Beteiligung nicht auf erweiterte Entscheidungsbeteiligung geschlossen werden kann – auch wenn das unlogisch erscheint. Doch nur Rational-Choice-AnhängerInnen, Ablei-

tungstheoretikerInnen und andere RationromantikerInnen glauben, Unternehmensorganisation beruhe im Wesentlichen auf rationalen Entscheidungen.⁴ In der Forschung ist der Zusammenhang zwischen finanzieller und Entscheidungsbeteiligung zwar im Umfang umstritten, in der Tendenz aber belegt (vgl. Poutsma et al. 2006). Dieser Schluss lässt sich auch aus unserer Erhebung ziehen, vor allem hinsichtlich der Verlagerung von Verantwortung und Entscheidung nach unten. Bei Unternehmen des Typs (2) gibt es hier allerdings eine enorme Varianz. Sowohl in diesem als auch in Typ (1) dominieren klar die instrumentellen Motive der Einführung von Beteiligung. Erst mit Typ (3) nehmen normative („wertrationale“) Begründungen an Bedeutung deutlich zu.

„Demokratische Unternehmen“ (Typ 4 und 5) bilden die kleinste Gruppe. Sie haben für den Aufbau Solidarischer Ökonomie besonders in Lateinamerika eine existenzielle und strategische Bedeutung (siehe Altwater/Sekler 2006 sowie Faria/Cunha in diesem Heft). In den europäischen Ländern variiert ihre Verbreitung sehr stark. Am häufigsten sind sie – in Form demokratischer Produktivgenossenschaften – im romanischen Sprachkreis zu finden, mit Italien an der Spitze. Daneben spielen sie auch in Großbritannien als Wirtschaftsfaktor eine gewisse Rolle. Immerhin umfasst das Europäische Komitee der Produktiv- und Sozialgenossenschaften (CECOP) im Jahr 2006 zirka 60.000 Unternehmen mit 1,5 Millionen Beschäftigten. In den anderen der oben angeführten Formen von demokratischen Unternehmen dürften einige weitere Zehntausende von Beschäftigten hinzukommen, aktuelle Daten liegen hierzu leider nicht vor (siehe Schätzungen in Vilmar/Weber 2004).

3. Verbreitungshemmnisse partizipativer und demokratischer Ansätze

Die Frage nach dem sozialisatorischen Potential organisationaler Beteiligung kann und muss man verbinden mit der Frage nach ihren *Verbreitungshemmnissen*. Wenn ihre allseits beschriebenen Vorteile so groß sind, dann reicht allein der Verweis auf Herrschaftsinteressen als Ausbreitungsbarriere nicht aus. Auch die Hinweise auf – förderliche wie hinderliche – nationale Kontextfaktoren (vgl. Poutsma et al. 2006) können das nicht grundsätz-

lich klären. Nicht nur die Erfahrungen in demokratischen Unternehmensformen (bis hin zu den Kibbuzim oder kommunalen Einrichtungen) bieten Einsichten in ihre *immanenten* Probleme, sondern auch das Studium der instrumentell motivierten Beteiligungsmodelle.

Wir wissen ebenso aus dem „dritten Sektor“, den nicht gewinnwirtschaftlichen Unternehmen und Organisationen, dass die *Bereitschaft zur Beteiligung* den nichthierarchischen Modellen stets zu schaffen macht. VertreterInnen emanzipatorischer Ansätze in den Sozialwissenschaften haben wie jene der Solidarischen Ökonomie stets betont, erst reale Beteiligungs- und Wirksamkeitserfahrungen ließen nachhaltige Beteiligungsmotivation und -kompetenz entstehen (siehe Heller et al. 1998). Das kehrt die klassische „bürgerliche“ Argumentation um, wonach nur „die Tüchtigen“ an Selbstbestimmung interessiert seien und es in Positionen schaffen würden, in denen sie tatsächlich Teilhabe an oder Kontrolle über organisationale Entscheidungen haben. Mit der Umkehr der Argumentation allein ist es aber nicht getan. Es geht um „Koevolution“ von Strukturen und Subjektivität. Werden in dieser Koevolution negative Erfahrungen mit Selbstorganisation nicht konstruktiv verarbeitet (zum Beispiel überzogene Versprechungen und Vertrauensverlust, fehlende qualifikatorische, zeitliche oder technische Ressourcen, ungenügende Kapitalausstattung, Widerstände von UnternehmerInnenverbänden und Gewerkschaften, vgl. Carter 2006; Heller et al. 1998; Heller 2003; Strauss 2006; Wegge 2004), dann findet eben keine Erweiterung, oftmals auch keine „Retention“ des erreichten Beteiligungsstandes statt, und gelegentlich erfolgt auch eine „Remission“ in autoritäre Muster.

Neuere Studien zur Modernisierung von Arbeit durch Dezentralisierung, Verantwortungsdelegation, Vertrauensarbeitszeit und andere neue Partizipationskonzepte liefern hierfür reichlich Beispiele. Solche betrieblichen Praktiken, welche die Subjektivität der Arbeitenden nicht mehr wie im Taylorismus durch Vorgabe und Kontrolle jedes Handgriffs auszuschließen versuchen, sondern diese vielmehr umfassend nutzen wollen, werden heute als „Subjektivierung von Arbeit“ (Moldaschl/Voß 2002; Schönberger/Springer 2003) bezeichnet. Hier sollen die Arbeitenden selbst über Beginn und Ende ihrer Arbeitszeit entscheiden, nach aktuellen Erfordernissen, nicht nach fixem Zeitregime. Hier soll er oder sie Rationalisierungspotentiale in allen Abläufen entdecken, diese in der Gruppe möglichst selbst umsetzen,

selbst mit Kunden direkt verhandeln, sich ständig selbst qualifizieren und so fort. Solche Studien belegen, wie das, was die emanzipatorischen Teile der Sozial- bzw. Arbeitswissenschaften stets als Beitrag zu Demokratisierung und „guter Arbeit“ gefordert hatten, sich im Falle der Realisierung schnell gegen die Arbeitenden wenden kann. Selbstorganisierende Teams, Vertrauensarbeitszeit, finanzielle Beteiligung etc.⁵ waren hier oft verbunden mit der „Entgrenzung“ von Arbeit und Leben bzw. Work-Life-Imbalance, mit der Bereitschaft zum Verzicht auf freie Wochenenden, auf Urlaub oder auch (bei betriebswirtschaftlichen Problemen) auf Lohnbestandteile und Lohnerhöhungen. Der Begriff „Selbstaussbeutung“ wurde in diesem Zusammenhang auch genannt. In Unternehmen mit materieller Beteiligung kommt hinzu, dass die Arbeitenden neben dem Beschäftigungsrisiko zusätzliche finanzielle Risiken übernehmen, direkt finanziell oder auch vermittelt etwa über die Lohnstundung bei Arbeitszeitkonten oder bezüglich eines Verlusts von Betriebsrenten, speziell im Insolvenzfall (vgl. Strauss 2006).

Einige WissenschaftlerInnen, die sich gerne auf Marx berufen, sehen diese Probleme als „formbestimmt“ und somit als Beweis für die Unmöglichkeit weitergehender Partizipation, zumal organisationaler Demokratie, im Kapitalismus. Das ist gerade im Hinblick auf die Verwendung partizipationsbedingter Rationalisierungsgewinne nicht von der Hand zu weisen. Doch sind demokratische Betriebe vor solchen „Effekten“ gefeit, weil in ihnen nicht die Profitmaxime gilt? Auch RedakteurInnen demokratischer Alternativzeitungen im Belegschaftsbesitz oder WissenschaftlerInnen selbstverwaltete Forschungsinstitute können ein Lied davon singen. VertreterInnen der genannten Position können wiederum einwenden, dass sich ja auch diese Betriebe nicht dem globalisierten Konkurrenzmechanismus entziehen können (siehe zu dieser Auseinandersetzung auch den Überblick von Carter 2006).

Die Probleme einer in nationale bzw. internationale Konkurrenzgefüge eingebundenen demokratisch verfassten Produktion werden auch in lateinamerikanischen Fallstudien dokumentiert, zum Beispiel über zapatistische Kooperativen in Chiapas (Boyer 2006; Wiesmüller 2004), Großunternehmen in ArbeiterInnenselbstverwaltung in Brasilien (Aunger 2005), die besetzten Betriebe in ArbeiterInnenselbstverwaltung in Argentinien (Geiger 2006). Aber auch Arbeiten zur weltweit wohl größten erfolg- und traditionsreichen Initiative Solidarischer Ökonomie in Mondragon (Nord-

spanien) berichten darüber (vgl. Greenwood/Gonzalez Santos 1992 oder Hafner in diesem Heft). Die Koinzidenz von realisierter Menschenwürde, kollektiver Selbstbestimmung in der Arbeit und aktueller Existenzsicherung auf der einen Seite und „Selbstaussbeutung“, Arbeitsstress bzw. schlechter Einkommenssituation sowie Ausgeschlossenheit aus der gewerkschaftlichen Interessensvertretung und Kreditvergabe auf der anderen Seite tritt auch in „befreiten“ Unternehmen der Solidarischen Autonomie auf. Wie aber sind dann die bestehenden Fälle mehr oder weniger dauerhaft gelingender organisationaler Partizipation und Demokratie im Kapitalismus zu erklären (zum Beispiel in vielen Produktivgenossenschaften)? Und wie können umgekehrt Fälle des Scheiterns in Umfeldern erklärt werden, die nicht unmittelbar Verwertungszwängen unterliegen?

Nicht nur, aber auch aufgrund ihrer Einbindung in ein kapitalistisches Wirtschaftssystem, dessen (begrenzt) am Gemeinwohl orientierte Regulierung in den beiden letzten Jahrzehnten vor der gegenwärtigen Krise der finanzmarktgetriebenen Marktwirtschaft ideologisch und praktisch massiv in Frage gestellt wurde, haben sich demokratische Unternehmen mit zahlreichen Problemen auseinander zu setzen. In der Sichtweise der mittels ExpertInneninterview befragten 24 GeschäftsführerInnen bzw. sonstigen ErfahrungsträgerInnen aus den im Forschungsprojekt „Organisationale Demokratie als Ressource sozialer, demokratischer Handlungsbereitschaften“ (ODEM) untersuchten partizipativen bzw. demokratischen Unternehmen sehen sich diese zum Beispiel den folgenden Herausforderungen ausgesetzt:

(a) Mitwirkungs-/Mitentscheidungspraxis

- Konsensprinzip: Dieses erfährt eine positive Bewertung, aber gelegentlich leidet das Betriebsklima auch durch harte Auseinandersetzungen bzw. die Langwierigkeit auf dem Weg zu einem Übereinkommen (soll man auf jede Meinung Rücksicht nehmen?).
- Hoher Zeitdruck durch starke Konkurrenz: Der Marktdruck gefährdet die für gemeinsame Aussprache und Kommunikation in Mitentscheidungsorganen benötigte Zeit.
- Geschäftsrisiken sind in sehr komplexen Geschäftsfeldern schwer zu durchblicken: Es entstehen Konflikte zwischen Geschäftsführung und Mitentscheidungsorganen.

- Verhältnis von GesellschafterInnen/GenossenschafterInnen und Angestellten: Interne Gruppenbildung, Hierarchie, unterschiedliche Verantwortungsbereitschaft.
 - Konflikte zwischen Unternehmensorganen (z.B. GesellschafterInnen-Versammlung) und MitarbeiterInnenvertretung (z.B. Betriebsrat oder sonstiges Vertretungsorgan der nicht kapitalbeteiligten Angestellten).
 - Was tun, wenn ein Teil der Mitarbeitenden die Mitsprache/Mitentscheidung nicht versteht/nicht unterstützt bzw. kein Interesse daran zeigt und passiv bleibt?
 - Was tun, wenn einzelne Mitarbeitende, zum Beispiel aufgrund persönlicher/psychischer Eigenheiten sich sehr problematisch verhalten und die Arbeitskraft anderer in Form von Zuwendung oder Schlichtungsbemühungen binden?
- (b) Kapitalbeteiligung bzw. Erfolgsbeteiligung und Erträge
- Die Interessen langjähriger GesellschafterInnen können mit denen jüngerer GesellschafterInnen schwierig auszubalancieren sein (soll beispielsweise ein persönlicher Renditenertrag von der Höhe der individuell eingebrachten Einlage abhängig sein oder nicht?).
 - Gerechte Gehaltsdifferenzierung (z.B. nach Fähigkeiten, Leistung) oder gleiches (Grund-)Einkommen für alle? Wer legt die Gehaltsdifferenzierung nach welchen Kriterien für wen fest?
 - Persönliche Interessen der GesellschafterInnen/GenossenschafterInnen (Gewinnbeteiligung bzw. Einlagenrendite aufgrund der familiären Situation) geraten mitunter in Konflikt mit dem Interesse des Gesamtunternehmens (hohe Eigenkapitalquote, Investitionen).
- (c) Nachwuchsgewinnung
- Schwierigkeit, die Kapitalbeteiligung auszuweiten und neue GesellschafterInnen zu rekrutieren: Die Angestellten halten sich gegenüber einer Risiko- (eigene Ersparnisse) und Verantwortungsübernahme zurück oder die GesellschafterInnen sind misstrauisch und bauen Hürden gegenüber neuen InteressentInnen an einer Kapitalbeteiligung auf.
 - Offenheit: Sollen effiziente MitarbeiterInnen selbst herangezogen werden oder soll Neuen und Neuem (Innovation) eine Chance gegeben werden?
 - Probleme, Nachwuchs zu finden: Die jüngere Generation hat zum Teil andere, individualistische Werte als „damals“ in der gemeinschaftsorientierten Gründungszeit.

Wie im Falle „subjektiver Arbeit“ gilt auch in hoch partizipativen und demokratischen Organisationen, dass eine „instrumentelle Arbeitshaltung“ bzw. eine Begrenzung der Leistungsansprüche schwer möglich und sozial allemal nicht erwünscht ist. Das, was Jürgen Habermas (1981) zum Wesen der Arbeitssphäre erklärte, nämlich das Reich instrumenteller Rationalität zu sein, wird in solchen Konstellationen fast unmöglich. Man muss Habermas' definitorischen Ausschluss expressiver Motive und diskursiver Rationalität aus der Sphäre der Arbeit keineswegs teilen, um festzustellen, dass die Möglichkeit einer instrumentellen Begrenzung individueller Subsumtion unter „organisationale Erfordernisse“ (die eben nicht nur „Verwertungsimperative“ sind) für die Subjekte auch Vorteile hat (dazu auch Gay 2000). Die Fixierung des „laboristischen“, auf die Arbeitssphäre fixierten Emanzipationsdiskurses wird denn auch ihrerseits „von links“ kritisiert (vgl. Kurz 2004).

Die „Begleiterscheinungen“ instrumenteller wie auch emanzipatorisch inspirierter Beteiligung, die wir hier nur andeuten konnten, tragen dazu bei, dass manches Fazit der Partizipationsforschung so ausfällt wie das folgende von Bernhard Wilpert, Organisationspsychologe und Partizipationsforscher: „Social theorizing and social-scientific reflections suggest (Pateman 1970) that participation in one life sphere will ‚spill over‘ to others and, thus, contribute eventually to democratizing society. This will mainly depend on the extant degree of learning transfer from work organizational participatory experience to political life roles of individuals and a possibly ensuing fostering of public democratic climates. We have little empirical evidence for these conjectures so far. Societal outcomes again remain a vast open field to be studied“ (Wilpert 1998: 63).

Dieses Resümee von Wilpert in seinem Buch „Organizational Participation – Myth or Reality“ (Heller et al. 1998), das (bis dato) drei Jahrzehnte der Erforschung organisationaler Demokratie zusammenfasst, gilt bis heute (siehe hierzu auch Carter 2006). Man kann nicht nur, sondern man muss daraus den Schluss ziehen, dass die verbreiteten simplen Kausalannahmen „von rechts“ (Partizipation bringt Gewinn) und „von links“ (Partizipation führt zu demokratischen Lernprozessen und Ansprüchen) keineswegs ausreichen, um die komplexen Wirkungszusammenhänge partizipativer Organisationsgestaltung und gesellschaftlicher Demokratisierung gründlich verstehen zu können.

4. Lernpotenziale der Beteiligung in Unternehmen

Wer einen beeindruckenden Fall demokratischer Lernprozesse in kapitalistischen Unternehmen einer kapitalistischen Wirtschaft (der Fall China macht diese Tautologie nötig) kennen lernen will, findet in Ricardo Semlers (1988) leider vergessenem Buch *Virando a Própria Mesa* („den eigenen Tisch drehen“) ein lehrreiches Beispiel. Er beschreibt den Prozess einer organisationalen Demokratisierung von der Spitze des Unternehmens her selbstkritisch (mit ihm als Spitze). Er gibt zahlreiche Beispiele für die zahllosen Konsequenzen, die sich daraus für alle betrieblichen Gestaltungsdimensionen ergeben, und für die daraus resultierenden mentalen und strukturellen Abstimmungsprobleme, die den Prozess zum Scheitern bringen können. Er beschreibt die Ängste, Zögerlichkeiten und Widerstände der Beschäftigten und ihre Lernprozesse, die den koevolutarischen Zirkel sich erweiternder Möglichkeiten und Forderungen demokratischer Selbstbestimmung in Gang halten – stets prekär freilich. Bemerkenswert ist dieses Buch nicht nur in seiner Konkretheit, sondern auch, weil es grundsätzlich zeigt, dass sich Eigentumsrecht und Bürgerrechte, Kapitalismus und Demokratie in einem wesentlich weiteren Raum der Möglichkeiten aufeinander beziehen können, als dies gemeinhin für denkbar gehalten wird – was wiederum als Entschuldigung für mangelnde Phantasie und Kleinmütigkeit herhalten muss.

Die Frauenbewegung hat sich schließlich auch nicht auf Dauer einreden lassen, das Geschlechterverhältnis könne sich erst nach Abschaffung des Systemwiderspruchs grundsätzlich verbessern. In allen von uns untersuchten Unternehmen fanden zweifellos Lernprozesse statt – nur eben oft auch solche, bei denen die Lernenden zum Schluss kamen, ihre Beteiligungsaktivitäten instrumentell regulieren und notfalls einstellen zu müssen. Wir haben das nicht zuletzt an uns selbst erfahren, in den typischen selbstausbeuterischen Strukturen selbstverwalteter Sozialforschung. Unsere Erfahrungen wie auch die in den „subjektivierenden“ Unternehmen zeigten aber auch, wie sehr das Ausmaß des Gelingens und des Scheiterns von der Fähigkeit der Akteursgruppen abhing, geeignete institutionelle Formen des Interessenausgleichs und der Konfliktregulierung zu finden. Letzteres ist auch in den demokratischsten Organisationen nötig, und es ist Basis ihrer Existenzberechtigung. George Strauss (2006: 788), einer der international profiliertesten Partizipationsforscher, zieht folgendes Fazit in einem

Forschungsüberblick: „Collective bargaining, in my opinion, represents the most effective form of representative participation there is.“

Worauf wir nicht hoffen können ist, dass weitere Forschung letztlich doch ein Set von „best practices“ herausarbeiten wird, welches dann den genannten Spillover von demokratischem Lernen in Unternehmen auf den Rest der Gesellschaft sicherstellt (und damit den Kontext schafft, auch den „Rest“ der Unternehmen zu demokratisieren). An solchen Hoffnungen scheiterte die Sozialforschung regelmäßig in vielen anderen Fällen, sei es die Gruppen-, Innovations- oder die Managementforschung. Damit plädieren wir keineswegs dafür, die Partizipationsforschung einzustellen, sondern sie etwas anders zu verstehen, zu betreiben und gegebenenfalls in bereits vorliegenden Studien auch nach anderen Befunden zu suchen.

Es gibt insgesamt ohnehin nicht sehr viele empirische Untersuchungen, die sich systematisch der Frage widmen, welche Formen direkter demokratischer Mitentscheidung unter welchen Kontextbedingungen längerfristig solche Kompetenzen, Einstellungen und Wertorientierungen fördern, die für den Erhalt und die Weiterentwicklung eines sozialen und demokratischen Gesellschaftssystems bedeutsam sind. Das gilt speziell für demokratisch verfasste Unternehmen. Freilich gibt es eine enorm umfangreiche Literatur skandinavischer und angelsächsischer Aktionsforschung, die aber großteils sehr deskriptiv ist und wenig theoretische Rückbindung ihrer Befunde in den unterschiedlichsten Organisationstypen leistet.⁶ Immerhin existiert eine Reihe von Studien, unter anderem aus der Hochphase der Experimente zur Humanisierung des Arbeitslebens, die man aus institutionalistischer Perspektive neu rezipieren kann. Einige Beispiele seien hier angeführt:

Bertil Gardell (1983) etwa berichtet in einer Interventionsstudie über Auswirkungen der 1976 und 1977 erfolgten Einführung von direkter Demokratie in Form von selbstregulierten Arbeitsgruppen (sechzig Arbeitende in acht Gruppen) in der schwedischen Firma ALMEX. Bei diesem Unternehmen handelte es sich um ein demokratisches Reformunternehmen (Typ 4, siehe oben), da dort neben der selbstregulierten Gruppenarbeit auch eine (von der Gewerkschaft mitgetragene) paritätische Mitentscheidung von BeschäftigtenvertreterInnen im Vorstand, Finanzausschuss und Gesundheits- und Sicherheitsausschuss praktiziert wurde. Nach ungefähr einem Jahr Erfahrung mit der direkten Mitentscheidung zeigte jeweils ein deutlich

höherer Anteil der Mitglieder der selbstregulierten Gruppen im Vergleich zu Arbeitenden in konventionell geführten Abteilungen

- ein stärker ausgeprägtes Selbstbewusstsein,
- eine höhere intrinsische Arbeitsmotivation,
- Interesse an gewerkschaftlicher Politik,
- ein starkes Bedürfnis nach direkter Beteiligung
- und den Wunsch, dass die Interessenvertretung mehr Einfluss auf strategische Entscheidungen im Unternehmen haben solle.

Da die Entscheidung, sich einer selbstregulierten Gruppe anzuschließen, freiwillig erfolgte, können Selbstselektionseffekte anstelle reiner Sozialisations-effekte nicht ausgeschlossen werden. Ähnliche Befunde präsentierte Max Elden (1980), ein Vertreter des „soziotechnischen Ansatzes“. Wie viele Studien dieser Zeit beschränkte sich diese aber weitgehend auf die Shopfloor-Ebene und dort auf die Einführung selbstregulierter Gruppenarbeit.

Zusammenhänge zwischen der direkten Beteiligung und prosozialen Orientierungen untersuchte Hans-Peter Goletz (2001) in einer deutschen Querschnittstudie (205 Belegschaftsmitglieder in elf Outdoorläden und in zwanzig Fahrradgeschäften, die dem Verband selbstverwalteter Fahrradläden angehörten). Eine Befragung der Beschäftigten zeigte, dass die Entscheidungsbeteiligung im jeweiligen Unternehmen einen moderaten statistischen Effekt auf Faktoren wie Hilfsbereitschaft, Eigeninitiative zugunsten des Betriebs, Gewissenhaftigkeit im Umgang mit Zeitressourcen und die Bereitschaft, kleinere Unbill zu akzeptieren (*Organizational Citizenship Behavior* gemäß Staufenbiel/Hartz 2000) hatte.

In dieselbe Richtung wirkte sich auch die erlebte Entscheidungsqualität (beispielsweise Umsetzungswillen, fehlende Konfliktbehaftetheit) im Unternehmen aus. Stärker war der Effekt auf die gefühlsmäßige und normative Bindung an das eigene Unternehmen (affective and normative commitment). Natürlich können auch hier die statistischen „Effekte“ einen kausalen sozialisatorischen Einfluss demokratischer Beteiligung nicht im engeren Sinn „beweisen“.

Weil zum Sozialisations-effekt von kollektiver Entscheidungsfindung in demokratischen Unternehmensstrukturen auf Handlungsorientierungen der Arbeitenden kaum zeitliche Verlaufsstudien vorliegen, lohnt sich ein kurzer Blick auf solche Untersuchungen, in welchen der Einfluss individueller Entscheidungsautonomie auf demokratieförderliche Orientierungen

untersucht wurde. Hierzu liegen zwei umfangreiche Längsschnittstudien vor (Karasek 2004; Schooler/Mulatu 2004). Beide Studien waren einflussreich. Die Wirkung von Entscheidungsbeteiligung auf demokratieförderliche Handlungsorientierungen war den Forschern jedoch weniger wichtig als andere Wirkungsdimensionen (Gesundheit, Persönlichkeitsmerkmale). Immerhin zeigte sich in der Studie von Karasek (2004; im Original 1978 erschienen), dass Beschäftigte mit größerer Entscheidungsbeteiligung arbeitspolitisch und auch in ihrer Freizeit deutlich aktiver sind (zum Beispiel in Form von Studienzirkeln, Theaterbesuch). Auch hier kann man gegen das übliche Kausaldenken der quantitativen Sozialforschung einwenden, dass der Prozess auch bzw. zusätzlich umgekehrt verlaufen kann: Aktivere Persönlichkeiten suchen sich Positionen mit mehr „Entscheidungsspielraum“ (Selektionshypothese bzw. Reziprozitätsthese). Nur wenige Studien haben im Bewusstsein dieses Problems methodologisch elaboriertere Untersuchungen durchgeführt und wie Karasek (2004) und Schooler/Mulatu (2004) über ein cross-lagged Design beide Wirkrichtungen überprüft und wechselseitige Effekte belegt. In der US-Längsschnittstudie von Schooler und Mulatu (2004; drei Befragungszeitpunkte zwischen 1964 und 1995, 244 Arbeitende) zeigten sich Wechselwirkungen zwischen dem Grad der Selbstbestimmung am Arbeitsplatz und individuellen Handlungsorientierungen, die sich durch persönliche, moralbetonte Verantwortungsbereitschaft und Ablehnung autoritärer Gesinnungen auszeichneten.

Hoff, Lempert und Lappe (1991) konnten anhand einer Längsschnittstudie über einen Zeitraum von zehn Jahren ebenfalls Wechselwirkungen belegen, zwischen vorberuflicher Sozialisation (Erziehungsstil, Schule und Berufsausbildung), Selbstselektion und dem sozialisatorischen Einfluss von Entscheidungsbeteiligung am Arbeitsplatz. Personen, die (unter anderem) aufgrund ihrer vorangegangenen Erziehungseinflüsse bereits eine Selbstbestimmung und Verantwortung betonende Orientierung entwickelt hatten, neigten stärker als andere dazu, sich Ausbildungsplätze bzw. Arbeitstätigkeiten zu suchen, in denen größere Möglichkeiten der Selbstbestimmung zu erwarten waren. Allerdings wirken zahlreiche Faktoren einer selbstbestimmten Stellensuche, zum Beispiel strukturelle Arbeitslosigkeit oder regionale Bindungen, der Selbstselektion entgegen. Bedeutsam für die Sozialisationsthese mit Blick auf organisationale Demokratie ist, dass Hoff, Lempert und Lappe (1991) auch einen Einfluss partizipativ-wertschätzender Führung

auf das Niveau moralischer Urteilsfähigkeit bei den Arbeitenden belegen konnten. Dieser Befund beruht auf einer sehr aufwändigen Kombination qualitativer Untersuchungsmethoden (Arbeitsbeobachtungen, teilstandardisierte Interviews, Dokumentenanalysen), in welcher die moralische Kompetenz weitaus tiefer gehend erhoben wurde als etwa in der Studie von Schooler und Mulatu (2004), nämlich mit Hilfe des (adaptierten) Moral-Judgement-Interviews (Kohlberg 1981). Das Kohlberg'sche Ebenenmodell moralischer Urteilskompetenz teilt seinerseits demokratiethoretische Annahmen des Sozialisationsmodells partizipatorischer Demokratie von Pateman (1970). Nahtlos schließen sich hier auch die Studien von Georg Lind (2003) über Bildung zur Demokratiefähigkeit durch Bearbeitung moralischer Dilemmata an.

Aufbauend auf den genannten Erkenntnissen haben wir im Projekt ODEM dreißig kleine und mittelgroße Unternehmen aus vier Ländern des deutschsprachigen Raums untersucht (Querschnittstudie, 542 befragte Arbeitende, standardisierte Fragebögen, ExpertInneninterviews und Dokumentenanalysen). Die multivariaten Varianzanalysen bezogen sich auf Zusammenhänge zwischen Partizipationsgrad (das heißt, dem Typ des Unternehmens gemäß Abschnitt 2) und soziomoralischem Organisationsklima (definiert als „soziomoralische Atmosphäre“, aufbauend auf Power et al. 1989 sowie Hoff et al. 1991, zur Soziogenese moralischen Denkens) sowie sozialen Einstellungen und gesellschaftsbezogenen Wertorientierungen. Die Ergebnisse belegen Folgendes: Entscheidungsbeteiligung der Beschäftigten und die soziomoralische Atmosphäre hängen positiv zusammen mit arbeitsbezogener Solidarität und Hilfsbereitschaft, humanistischen Orientierungen und der Bereitschaft, sich für demokratische und soziale Anliegen in der Gesellschaft zu engagieren. Gleiches gilt für das affektive und normative Commitment der Beschäftigten gegenüber ihrem Unternehmen (ausführlich dazu Weber et al. 2008). Besonders ausgeprägt sind solche gemeinwesenbezogenen, demokratischen Orientierungen bei Beschäftigten in selbstverwalteten, basisdemokratisch organisierten Betrieben in Belegschaftsbesitz sowie in demokratischen Reformunternehmen, während die Arbeitenden in hierarchisch geführten Unternehmen durchschnittlich betrachtet solche Orientierungen in geringerer Stärke vertreten. Die Ausprägung von gemeinwesenbezogenen Orientierungen der Arbeitenden in sozialen Partnerschaftsunternehmen sowie in eher hierarchisch geführten Beleg-

schaftsunternehmen liegt tendenziell zwischen den beiden zuerst genannten Partizipationstypen von Unternehmen.

Unsere Untersuchung materieller Beteiligung und „quasi-unternehmerischer Entgeltkonzepte“ (Moldaschl/Müller 2009) war hingegen von der These ausgegangen, die erweiterte Einbindung der Beschäftigten in unternehmerische Rationalisierungsentscheidungen würde für die Arbeitenden auf alle Fälle ambivalent sein, in der Wirkungsbilanz womöglich eher negativ. Die Ergebnisse der quantitativen und der qualitativen Erhebungen (Befragung von Führungskräften, betrieblichen ExpertInnen, Arbeitskräften und BetriebsrätInnen) waren zwar ambivalent, etwa im Hinblick auf zusätzlich zu tragende Einkommensrisiken oder auf Verluste an Zeitsouveränität, fielen in der Bilanz aber eher positiv aus – auch aus der Sicht der BetriebsrätInnen. Da wir als Kontrollgruppe auch solche aus Unternehmen ohne kombinierte materielle und erweiterte organisationale Beteiligung (standardisiert) befragt hatten, konnten die Urteile der BetriebsrätInnen mit und ohne derartige Beteiligungsverfahren verglichen werden. Jene in Betrieben ohne Beteiligungsverfahren sahen diese deutlich kritischer als BetriebsrätInnen mit entsprechenden Erfahrungen. Allerdings ist auch dieser Befund einzuschränken. Wie in fast allen Untersuchungen erweiterter Beteiligung (Gruppenarbeit, Hierarchieabbau etc.) befanden sich die untersuchten Fälle eher am „unteren Rand“ der Möglichkeiten. Damit blieben auch die Risiken begrenzt, die eine Einbindung der Beschäftigten in Rationalisierungsentscheidungen mit sich bringen. Die eher schwache Verknüpfung materieller mit organisationaler Beteiligung reduzierte somit die Risiken beider Seiten: Herrschaftsinteressen der Managementseite waren weniger gefährdet, wenn auch auf Kosten von Effizienzinteressen.

5. Fazit

Man kann den Lauf der Geschichte gelegentlich gut mit den schwungvollen Grafiken der mathematischen Chaostheorie ver-Sinn-Bild-lichen, etwa mit jenem, das das Umschlagen laminarer Strömungen in Turbulenz beschreibt. Spätestens seit dem Zusammenbruch der auf dem Bretton-Woods-Abkommen beruhenden Weltwirtschaftsordnung (die wiederum erheblich auf Vorschlägen von John Meynard Keynes aufbaute) Anfang der

1970er Jahre etablierte sich das „neoliberale Projekt“ des Keynes-Gegenspielers und Monetaristen Friedman als hegemoniale, „laminare“ Strömung. Sie sicherte sich ideologisch durch eine Reihe von Think-Tanks mit großem Einfluss in Wissenschaft und Politik ab (zu Letzterem vgl. etwa Walpen 2004). Seither hat eine ungeheure Entdemokratisierung auf nationaler wie globaler Ebene stattgefunden, etwa in Form von Privatisierungen öffentlicher Infrastruktur (z.B. von Wasserwerken, Krankenhäusern, Bildung), dem Abbau von Sozialsystemen als gesellschaftlich ausgehandelter Absicherung, aber vor allem in Gestalt eines entfesselten Finanzkapitalismus, der nationale Politik vielfach auf Standorttrimmung verengte (vgl. Huffschmid 2002; Demirovic 2007; Krätke 2009; Strauss 2006) und manchen Unternehmenslenker zum Untertanen junger „Hedgefonds-Schnösel“ und „Rating-Auguren“ machte.

Nachdem nun dieses System des spekulativen Finanzkapitalismus samt seiner neoliberalen Rechtfertigung zusammengebrochen ist und sich selbst ehemalige ProtagonistInnen vom Rappaport'schen Shareholder-Ansatz, seiner unverschämtesten Form, absetzen,⁷ befinden wir uns in einer Phase der Turbulenz und möglicherweise der „Bifurkation“, der Möglichkeit zu etwas Neuem.

Der Ausbruch aus bestimmten strukturellen und mentalen Pfadabhängigkeiten könnte nun bessere Chancen haben, etwa so wie der Benzinpreis des Jahres 2008 mehr als jedes ökologische Katastrophenszenario die Weiter-So-Mentalität erschüttert hat. Nach einer Abschaffung des Kapitalismus sieht es zwar nicht aus, und die deutsche CDU wird ihrem ehemaligen Generalsekretär Heiner Geißler⁸ in dieser Forderung wohl nicht mit wehenden Fahnen folgen. Doch sind die Beispiele, die demokratische Unternehmen und andere Formen der Solidarischen Ökonomie geben, derzeit von viel größerer Bedeutung als nur ein Jahr zuvor. Insbesondere dann, wenn sie die Idee der Wirtschaftsdemokratie beleben und auf die dahingehend notwendige Umgestaltung des politisch-ökonomisch-kulturellen Kontexts verweisen, die eine Voraussetzung für eine Ausbreitung der bislang in Nischen blühenden Alternativen zur Exploitationsökonomie darstellt.

Dazu gehören auch die Schulen. Dass demokratische Selbstverwaltung der Beschäftigten als Möglichkeit des Erlernens einer demokratischen, solidarischen und toleranten Gesellschaft fungieren kann, hängt auch davon ab,

dass das in den Sozialisationsinstanzen zuvor nicht als jenseits des Möglichen und Denkbaren erfahren wird (vgl. Lind 2003; Power et al. 1989). In deutschen und österreichischen Medien, Schulen und Elternköpfen hat die „PISA“-Studie eine entsprechende Turbulenz erzeugt, auf der das Nachdenken über Alternativen gedeihen kann. Fehlerfolgen führen freilich oft nicht zum Lernen, und Bifurkationen sichern nicht die Abzweigung, wie etwa das Beispiel bayrischer Schulpolitik zeigt. Auf das schlechte Abschneiden deutscher SchülerInnen wusste man dort nicht intelligenter zu reagieren als durch mehr Prüfungen und schärfere Selektion. Ein typischer Fall von Weiter-So-Modernisierung auf der Basis mentaler Pfadabhängigkeit (also Lernresistenz).

Daraus ist wiederum zu folgern: Beispiele demokratischer Unternehmen und Solidarischer Ökonomie können nur dann überzeugende Beispiele abgeben, wenn man sich ernsthaft auch ihren immanenten Problemen widmet und sich mit ihrer Kontextabhängigkeit auseinandersetzt. Letzteres sollte geschehen, ohne „Kontext“ als System von „Determinanten“ zu verstehen, welche das Experimentieren mit Alternativen auf den „Jüngsten Tag“ der Utopie vertagt. Hier kommt künftiger Forschung eine bedeutende Aufgabe zu.

- 1 Mit Ausnahme der deutschen Montanmitbestimmung von 1951, die eine paritätische Mitbestimmung für die Montanindustrie vorsieht, die jedoch auf die Beteiligung im Aufsichtsrat beschränkt ist.
- 2 Es handelt sich dabei um die Ergebnisse der Forschungsprojekte „Organisationale Demokratie als Ressource sozialer, demokratischer Handlungsbereitschaften“ (ODEM, Leitung Wolfgang G. Weber) sowie „Unternehmerische Elemente in der neuen Entgeltpolitik“ (Leitung Manfred Moldaschl).
- 3 Unsere Breitenerhebung (Moldaschl et al. 2009) ergab, dass derzeit fast ein Drittel der privatwirtschaftlichen Betriebe ab 150 Mitarbeiter in irgendeiner Form ihre Beschäftigten am Erfolg bzw. Gewinn beteiligt.
- 4 Neben institutionalistischen Organisationstheorien betont das auch das Konzept der betrieblichen Sozialordnung (vgl. Kotthoff 2005); es zeigt, dass Beteiligungskulturen nicht unbedingt an den betrieblichen Formalstrukturen festzumachen sind (siehe auch Horsmann et al. 2007).
- 5 Bis hin zum Prinzip der Kontextsteuerung: „Macht, was ihr wollt, Hauptsache, ihr seid profitabel“ (Glißmann 2002: 242).
- 6 Da der Raum für Literaturangaben sehr begrenzt ist, verweisen wir hier lediglich auf das Online-Journal „Action Research International“, zugänglich zusammen mit vielen weiteren Quellen und Volltextdateien unter der Website <http://www.scu.edu.au/schools/gcm/ar/ari/arihomet.html>.

- 7 Wie jüngst „Neutronen-Jack“ Welch, der als ehemaliger CEO des hochprofitablen Unternehmens General Electric bekannt dafür war, wie eine Neutronenbombe Menschen kurssteigernd aus dem Unternehmen zu entfernen, ohne die materiellen Werte zu beeinträchtigen. Er, der den Shareholder-Value über alles gestellt und damit Abermillionen verdient hatte, erklärte der Financial Times auf dem Höhepunkt der Finanzkrise, es sei falsch, dass Manager und Investoren die stetige Aktienkurssteigerung als überragendes Ziel festsetzten. „Genau betrachtet ist Shareholder-Value die blödeste Idee der Welt“ (Financial Times Deutschland, 13.3.2009).
- 8 Dieser äußerte unter anderem folgende Aussagen: „Das gegenwärtige Wirtschaftssystem ist nicht konsensfähig und zutiefst undemokratisch, es muss ersetzt werden durch eine neue Wirtschaftsordnung.“ (Heiner Geißler am 31.5.2007 am Ende einer „Maybrit Illner“ Sendung im ZDF); „Solidarität statt Kapitalismus“ (Geißler am 14.7.2008 in der Süddeutschen Zeitung); „Der Kapitalismus ist genauso falsch wie der Kommunismus. Er kennt keine Werte jenseits von Angebot und Nachfrage. Die Kommunisten haben versucht, den uralten Konflikt zwischen Kapital und Arbeit zu lösen, indem sie Kapital und seine Eigner eliminierten. Der Kapitalismus liquidiert die Arbeit und die Arbeitnehmer. Wir brauchen einen neuen Weg“ (Geißler in Die ZEIT, Nr. 21, 2007, <http://zuender.zeit.de/2007/21/geissler-attac-interview>, 28.8.2009).

Literatur

- Altwater, Elmar/Sekler, Nikola (Hg., 2006): *Solidarische Ökonomie*. Hamburg: VSA.
- Auinger, Markus (2005): *Demokratisierungsimpulse und Ansatzpunkte für eine Transformation des Arbeitsprozesses in Brasilien*. In: *Journal für Entwicklungspolitik* 21 (2), 45-63.
- Boyer, Miriam (2006): *Solidarische Vergesellschaftung indigener Gemeinden in Chiapas, Mexiko*. In: Altwater, Elmar/Sekler, Nikola (Hg.): *Solidarische Ökonomie*. Hamburg: VSA, 103-111.
- Bürgenmeier, Beat (1994): *Sozioökonomie. Für eine ethische Erweiterung der wirtschaftspolitischen Diskussion*. Marburg: Metropolis.
- Carter, Neil (2006): *Political participation and the workplace: The Spillover Thesis revisited*. In: *British Journal of Politics and International Relations* 8 (3), 410-426.
- Demirovic, Alex (2007): *Demokratie in der Wirtschaft*. Münster: Westfälisches Dampfboot.
- Elden, Max (1980): *Autonomy at work and participation in politics*. In: Cherns, Albert (ed.): *Quality of Working Life and the Kibbutz Experience*. Norwood, PA: Norwood, 230-256.
- Gardell, Bertil (1983): *Worker participation and autonomy: a multi-level approach to democracy at the work place*. In: Crouch, Colin/Heller, Frank A. (eds.): *Organizational Democracy and Political Processes*. *International Yearbook of Organizational Democracy*, Vol. 1. Chichester: Wiley, 353-387.

- Gay, Paul du (2000): In Praise of Bureaucracy: Weber – Organization – Ethics. London: Sage.
- Geiger, Margot (2006): Betriebsbesetzungen in Argentinien. In: Altvater, Elmar/ Sekler, Nikola (Hg.): Solidarische Ökonomie. Hamburg: VSA, 92-102.
- Gleißmann, Wilfried (2002): Der neue Zugriff auf das ganze Individuum. Wie kann ich mein Interesse behaupten? In: Moldaschl, Manfred/Voß, Günther G. (Hg.): Subjektivierung von Arbeit. München: Hampp, 241-259.
- Goletz, Hans-Peter (2001): Partizipation in Kleinbetrieben: Korrelate, Moderatoren und Mediatoren. Diplomarbeit, Universität Marburg, FB Psychologie.
- Greenwood, Davydd J./Gonzalez Santos, José Luis (1992): Industrial Democracy as Process. Participatory Action Research in the Fagor Cooperative Group of Mondragon. Assen/Maastricht: Van Gorcum.
- Habermas, Jürgen (1981): Theorie des kommunikativen Handelns (2 Bde.). Frankfurt/ M.: Suhrkamp.
- Heller, Frank (2003): Participation and Power: A Critical Assessment. In: Applied Psychology 52 (1), 144-163.
- Heller, Frank/Pusic, Eugen/Strauss, George/Wilpert, Bernhard (eds., 1998): Organizational Participation – Myth and Reality. Oxford: Oxford University Press.
- Hoff, Ernst/Lempert, Wolfgang/Lappe, Lothar (1991): Persönlichkeitsentwicklung in Facharbeiterbiographien. Bern: Huber.
- Horsmann, Claes S./Pundt, Alexander/Martins, Erko/Nerdinger, Friedemann W. (2007): Beteiligungskultur als Kontextfaktor für das Ideenmanagement. In: Wirtschaftspsychologie 9 (2), 103-114.
- Huffschmid, Jörg (2002): Politische Ökonomie der Finanzmärkte. Hamburg: VSA.
- Karasek, Robert A. (2004): Job socialization: The carry-over effects of work on political and leisure activities. In: Bulletin of Science, Technology & Society 24 (4), 284-304.
- Kohlberg, Lawrence (1981): The Meaning and Measurement of Moral Development. Worcester, MA: Clark University Press.
- Kotthoff, Hermann (2005): „Call me Barney“. In: Faust, Michael/Funder, Maria/ Moldaschl, Manfred (Hg., 2005): Die „Organisation“ der Arbeit. München: Hampp, 73-110.
- Krätke, Michael R. (2009): New Deal, neues Bretton Woods und was dann? In: spw – Zeitschrift für Sozialistische Politik und Wirtschaft 169, 34-39.
- Kurz, Robert (2004): Blutige Vernunft. Essays zur emanzipatorischen Kritik der kapitalistischen Moderne und ihrer westlichen Werte. Unkel: Horlemann.
- Lind, Georg (2003): Moral ist lehrbar. Handbuch zur Theorie und Praxis moralischer und demokratischer Bildung. München: Oldenbourg.
- Lowitzsch, Jens (2009): Der Europäische Employee Stock Ownership Plan (ESOP). Initiativen zur Finanziellen Mitarbeiterbeteiligung auf Europäischer Ebene. In: Moldaschl, Manfred/Müller, Nadine (Hg.): Die Mitunternehmer. München: Hampp (im Erscheinen).

- Moldaschl, Manfred (2004): Partizipation und/als/statt Demokratie. Zum Entwicklungsverhältnis von gesellschaftlicher Demokratisierung und organisationaler Partizipation In: Weber, Wolfgang G./Pasqualoni, Pier-Paolo/Burtscher, Christian (Hg.): *Wirtschaft, Demokratie und soziale Verantwortung*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 216-245.
- Moldaschl, Manfred/Müller, Nadine (Hg., 2009): *Die Mitunternehmer. Neue Befunde zur materiellen Mitarbeiterbeteiligung*. München: Hampp.
- Moldaschl, Manfred/Matiaske, Wenzel/Müller, Nadine/Tobsch, Verena (2009): *Quasi-unternehmerische Entgeltkonzepte. Formen und Wirkungen*. Chemnitz: Endbericht an die Hans-Böckler-Stiftung (im Erscheinen).
- Moldaschl, Manfred/Voß, Gerd G. (Hg., 2002): *Subjektivierung von Arbeit*. München: Hampp.
- Naphtali, Fritz (1966 [1928]): *Wirtschaftsdemokratie*. Frankfurt/M.: EVA.
- Pateman, Carole (1970): *Participation and Democratic Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Poutsma, Erik/Kalmi, Panu/Pendleton, Andrew D. (2006): The relationship between financial participation and other forms of employee participation: New survey evidence from Europe. In: *Economic and Industrial Democracy* 27 (4), 637-667.
- Power, Clark, F./Higgins, Ann/Kohlberg, Lawrence (1989): *Lawrence Kohlberg's Approach to Moral Education*. New York: Columbia University Press.
- Schönberger, Klaus/Springer, Sabine (Hg., 2003): *Subjektivierte Arbeit. Mensch, Organisation und Technik in einer entgrenzten Arbeitswelt*. Frankfurt/M.: Campus.
- Schooler, Carmi/Mulatu, Mesfin Samuel (2004): Occupational self-direction, intellectual functioning, and self-directed orientation in older workers: Findings and implications for individuals and societies. In: *American Journal of Sociology* 110, 161-197.
- Semler, Ricardo (1988): *Virando a Própria Mesa*. São Paulo: Rocco (deutsch: *Das Semco-System*. München: Heyne 1995).
- Staufenbiel, Thomas/Hartz, Christopher (2000): *Organizational Citizenship Behavior: Entwicklung und erste Validierung eines Meßinstruments*. In: *Diagnostica* 46 (2), 73-83.
- Strauss, George (2006): Worker participation – some under-considered issues. In *Industrial Relations* 45 (4), 778-803.
- Swedberg, Richard (2000): *Max Weber and the Idea of Economic Sociology*. Princeton: Princeton University Press.
- Vilmar, Fritz/Weber, Wolfgang G. (2004): *Demokratisierung und Humanisierung der Arbeit – ein Überblick*. In: Weber, Wolfgang G./Pasqualoni, Pier-Paolo/Burtscher, Christian (Hg.): *Wirtschaft, Demokratie und Soziale Verantwortung*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 105-143.
- Walpen, Bernhard (2004): *Die offenen Feinde und ihre Gesellschaft. Eine hegemonie-theoretische Studie zur Mont Pèlerin Society*. Hamburg: VSA.

- Webb, Beatrice/Webb, Sidney James (1987): *Industrial Democracy*. London/New York/Bombay: Longmans (deutsch: *Theorie und Praxis der englischen Gewerkvereine*. Stuttgart: Dietz, 1898).
- Weber, Wolfgang G./Unterrainer, Christine/Höge, Thomas (2008): Socio-moral atmosphere and prosocial and democratic value orientations in enterprises with different levels of structurally anchored participation. In: *Zeitschrift für Personalforschung/German Journal of Human Resource Research* 22 (2), 171-194.
- Wegge, Jürgen (2004): Ergebnisse der Partizipationsforschung. In: Wegge, Jürgen (Hg.): *Gruppenarbeit und Führung*. Göttingen: Hogrefe, 204-260.
- Wiesmüller, Magdalena (2004): *Kapitalistische Entfremdung oder kollektive Integration? Inhaltsanalytische Fallstudie einer Kooperative im mexikanischen Bundesstaat Chiapas*. Wien: Südwind.
- Wilpert, Bernhard. (1998): A view from psychology. In: Heller, Frank/Pusic, Eugen/Strauss, George/Wilpert, Bernhard (eds.): *Organizational Participation – Myth and Reality*. Oxford: Oxford University Press, 40-64.

Abstracts

Unser Beitrag thematisiert eine Frage, die in Diskursen zur Solidarischen Ökonomie und organisationalen Partizipation häufig als unreflektierte Prämisse zu finden ist und als solche nur selten diskutiert wird: nämlich dass betriebliche Mitbestimmung zur gesellschaftlichen Demokratisierung beitrage. Wir zeigen unter anderem anhand eigener empirischer Studien, dass man die Beziehung dieser beiden Prinzipien besser als Spannungsverhältnis begreift denn als wechselseitigen oder gar eindimensionalen Kausalzusammenhang (Demokratisierung *durch* Partizipation). Unsere Untersuchungen liefern auch Argumente gegen das – konträr zu unserer Zugangsweise verstandene – „Kausaldenken“, wonach Partizipation nur *nach* der Abschaffung oder dem Zusammenbruch des Kapitalismus im Interesse der Beschäftigten sein könne. Unser Fazit: Statt in kausalen „Effekten“ von Beteiligungsmaßnahmen zu denken, geht es um „Koevolution“, die in einem größeren Kontext zu betrachten ist. Und diesen Kontext, die institutionellen Einbettungen, formatiert nicht nur „der Kapitalismus“. Ob Partizipation zur Demokratisierung beiträgt, hängt ferner ab vom bewussten Umgang mit den „Nebenfolgen“ gut gemeinter Solidarökonomie.

In this paper we discuss assumptions that are taken for granted in discourses on solidarity economy and organizational participation. One is that organizational participation contributes to the democratization of society –independently from the context. Based on our own empirical results, we argue in contrast that the relation is better conceptualized as a tension instead of a determination. Our studies also support arguments against the opposing causal assumption that ‘real’ participation can only serve employees’ interests ‘after capitalism’. Our conclusion is that we should dispense with causal thinking in terms of ‘participation effects’. It’s all about ‘coevolution in context’. And the institutional context is not only shaped by capitalism. As our results furthermore indicate, whether organizational participation contributes to social democratization or not depends on how stakeholders deal with the (unintended) side-effects of good intentions in instances of solidarity economy.

Manfred F. Moldaschl
Lehrstuhl für Innovationsforschung und nachhaltiges
Ressourcenmanagement
Fakultät für Wirtschaftswissenschaften (BWL IX)
Technische Universität Chemnitz
Thüringer Weg 7, Raum 125
D-09126 Chemnitz
moldaschl@wirtschaft.tu-chemnitz.de

Wolfgang G. Weber
Institut für Psychologie, FG Angewandte Psychologie
Leopold-Franzens-Universität Innsbruck
Bruno-Sander-Haus, Innrain 52
A-6020 Innsbruck
wolfgang.weber@uibk.ac.at

Birgit Sauer, Sabine Strasser (Hg.): Zwangsfreiheiten. Multikulturalität und Feminismus.

Wien: Promedia 2008 (= *Historische Sozialkunde/IE*, Bd. 27), 260 Seiten, 24,90 Euro.

Gibt es einen multikulturellen Feminismus?, fragt Sawitri Saharso zu Beginn ihres Beitrages für den von Birgit Sauer und Sabine Strasser herausgegebenen Sammelband *Zwangsfreiheiten, Multikulturalität und Feminismus*. Vor dem Hintergrund eines pluralistischen Europa legen in insgesamt 15 Beiträgen ExpertInnen aus verschiedenen disziplinären und institutionellen Kontexten ihre jeweiligen Sichtweisen zu Themen wie Zwangsverheiratung, Genitalverstümmelung, Ehrenmord oder Frauenhandel dar. Der interdisziplinäre Zugang und die Vielfältigkeit der dargestellten Perspektiven gewähren einen tiefen Einblick in die aktuellen, kontroversiell geführten Debatten zu „traditionsbedingter“ Gewalt gegen Frauen ethnischer (migrantischer) Minderheiten, ihre Widersprüchlichkeiten, aber auch ihre unmittelbaren juristischen, sozialen und kulturellen Auswirkungen in Österreich und darüber hinaus.

Ausgehend von einer Reflexion über die beiden zentralen Positionen feministischer Kritik am „Multikulturalismus“ spannt sich die Auseinandersetzung der AutorInnen zwischen den Spannungsfeldern Stigmatisierung und Viktimisierung, Autonomie, Hegemonie und Demokratie. Die eine Position stellt die negativen Auswirkungen der Auseinandersetzung mit Multikulturalität in den Mittelpunkt ihrer Kritik, „wenn Kultur zur Legitimierung von Gewalt und Unterordnung von Frauen herangezogen wird“ (S. 7). Andere wiederum warnen vor einer diskriminierenden und rassistischen Ausgrenzung von Minderheiten mittels einer Debatte, durch die Frauen zu „Opfern ihrer Kulturen“ und damit mehrfach als passiv und unterlegen und nicht als handelnde Akteurinnen wahrgenommen werden.

Auch wenn die AutorInnen des Sammelbandes der einen oder der anderen dieser beiden Positionen näher stehen, sollen, „statt multikulturelle Ansätze im Sinne des Schutzes von Frauen und Mädchen zu verwerfen, [...] Wege aufgezeigt werden, die das Verhältnis von Multikulturalismus und Feminismus neu bestimmen“ (S. 8).

Eines der wiederkehrenden Themen der Beiträge ist die Be-

deutung institutionalisierter Machtstrukturen in Bezug auf das Verhältnis zwischen Mehrheitsgesellschaft und Minderheitengesellschaften, die in der Abgrenzung zwischen „wir“ und den „anderen“ ihren Ausdruck finden und auch wesentlich zur Erhaltung oder Erneuerung patriarchaler Machtstrukturen beitragen. Dass die AutorInnen hier dem „anderen“ immer wieder das „eigene“ (institutionalisierte) kulturelle Gerüst gegenüberstellen, relativiert, zumindest bei aufgeschlossenen LeserInnen, den – möglicherweise durch die Lektüre aufkommenden – Exotismus „ferner kultureller Praktiken“.

Auch der Frage nach dem Verhältnis von Kollektiv und Individuum wird im Band viel Platz eingeräumt. So behandelt Holzleithner das Spannungsverhältnis zwischen (kulturellem) Gruppenrecht und individuellem Recht und damit zwischen individueller und kollektiver Autonomie in liberal-demokratischen Rechtsordnungen. Insbesondere widmet sie sich der Frage, inwieweit religiöse Rechtsvorschriften durch den Staat berücksichtigt oder sanktioniert werden. Auch Rössl und Markom gehen in ihrem Beitrag auf das Spannungsfeld zwischen Indivi-

duum und Gruppe ein, wenn sie die komplexen Voraussetzungen für einen möglichen „Ausstieg“ (Exit) aus einer Zwangsverheiratung aus einer theoretischen und praktischen Perspektive analysieren.

Die Auseinandersetzungen von Wikan und Milborn verweisen auf „Gewalt [die] im Namen der Kultur verübt“ (S. 142) bzw. toleriert wird. In Bezug auf Ehrenmorde, Zwangsverheiratung und weibliche Genitalverstümmelung plädieren die beiden Autorinnen für die Notwendigkeit verstärkter staatlicher Intervention. Die diesbezügliche starke Zurückhaltung in Europa erklärt Milborn damit, dass weibliche Genitalverstümmelung als (rückständige) „traditionelle Praxis“ „isoliert und zu einem Problem von ‚anderen‘ gemacht“ (S. 127) wird. In der entsprechend argumentierten „Annerkennung kultureller Werte“ sieht sie die Verschleierung einer eigentlich rassistischen Haltung, die Gewalt an „fremden Frauen“ zulässt. Derartige ethnische Grenzziehungen untersucht der Beitrag von Heiss aus einer historischen Perspektive und stellt fest, dass die Konstruktion des Anderen zum Zweck der Abgrenzung und Selbstaufwertung ein immer wiederkehrendes Mittel der Identitätsbildung darstellt. Es ist

wichtig, so schließt er, „dass wir uns diese unsere Lage immer wieder bewusst machen, sie reflektieren“ (S. 235).

Eine andere Position nehmen diesbezüglich Çitak und Ongan ein. Sie argumentieren, dass gerade die vielgestaltigen Interessen staatlicher Intervention in Bezug auf eingewanderte Frauen deren Schutz vor Männergewalt torpedieren. Solange das bestehende Fremdenrecht die Position dieser Frauen strukturell schwächt, seien die Maßnahmen, die auf einer Debatte über „kulturell bedingte Faktoren“ von Gewalt aufbauen, zur Verbesserung der von Rechtsunsicherheit und Exklusion gekennzeichneten Lebenssituation von Migrantinnen wenig zielführend. Auch Phillips weist in ihrem Beitrag zum Umgang mit kulturellen Differenzen und Konflikten darauf hin, dass die Schwierigkeit eher darin liegt, „dass die Initiativen gegen Zwangsheirat mit der Thematik der Zuwanderung verschränkt und von etwas vollkommen anderem überlagert sind“ (S. 251).

Die Beiträge von Boidi und El-Nagashi sowie von Nautz beleuchten die Entwicklung und Schwerpunkte politischer Instrumente in der Bekämpfung von Frauenhandel. In ihrem Text „Es

geht um Rechte, nicht um Opfer“ verweisen Boidi und El-Nagashi auf die viktimisierenden Effekte des derzeitigen Diskurses zu Frauenhandel vor allem auf Sexarbeiterinnen, aber auch auf Migrantinnen im Allgemeinen.

In Bezug auf die aktuelle „Kopftuchdebatte“ in Europa analysieren Gresch und Hadj-Abdou die Bedeutung des islamischen Kopftuches vor dem Hintergrund einer „Politik der kulturellen Differenz“. Elibol erörtert den Stellenwert und die vielschichtige Bedeutung des Kopftuches für MuslimInnen aus aktivistischer Perspektive.

Der vorliegende Sammelband *Zwangsfreiheiten* beabsichtigt nicht eine eindeutige Antwort auf die Frage nach dem Verhältnis zwischen Multikulturalität und Feminismus zu geben. Seine Stärke liegt wohl in der Vieldimensionalität, mit der ein komplexes und hoch politisches Thema beleuchtet wird. Somit enthält der Band eine ganze Reihe von Antworten, die nicht nur weitere Anstöße für den akademischen Diskurs geben können, sondern auch eine wertvolle Informationsquelle für den weiten Kreis von Interessierten darstellen.

VERONIKA BILGER

Jan Mokre (Hg.): Annäherungen an die Ferne. Geografische Kostbarkeiten aus der Österreichischen Nationalbibliothek. *Wien: Kremayr & Scheriau, 2009, 224 Seiten, 24,90 Euro.*

In „Annäherungen an die Ferne“, dem Katalog zur gleichnamigen Ausstellung der Österreichischen Nationalbibliothek, werden Karten, Atlanten, Handschriften und Drucke gezeigt, die vermitteln, welches Wissen im 17. Jahrhundert in den europäischen Zentren über die „Ferne“ bestand, also über die „entdeckten“ und zum Teil schon beherrschten Gebiete Afrikas, Asiens und Amerikas. Für entwicklungspolitisch Interessierte ist das Thema insofern von Belang, als Karten, Globen und andere Formen der Visualisierung der Welt keineswegs „neutrale“ Abbilder des Vorgefundenen waren, sondern Medien, die die Einbeziehung „fremder“ Territorien in den eigenen wirtschaftlichen und/oder politischen Bereich ermöglichten. So wird in einer mittlerweile recht umfangreichen fachwissenschaftlichen Debatte um die Rolle der Kartographie in Kolonialismus und Imperialismus gezeigt, dass die über Karten verbreiteten Bilder von den

auszubeutenden „fremden“ Regionen bedeutsam waren, um deren tatsächliche Unterordnung unter die europäischen herrschaftlichen Interessen zu organisieren.

Karten lieferten, wie der Beitrag von Helga Hühnel im Ausstellungskatalog über die Amerikas treffend festhält, einen wesentlichen Beitrag dazu, die „Neue Welt“ vom „Mythos zur Realität“ werden zu lassen. Diese „Realität“ war natürlich die der europäischen Kaufleute, Priester oder Gelehrten – ihre vielfach mit Bildern angereicherten Karten und Berichte sollten, so Hühnel, „die Grenzen der Zivilisation markieren“ (S. 151f), weshalb Fabelwesen wie Kopflose oder Brustfüßler zum festen Repertoire gehörten. Solche Betonungen der Andersartigkeit der Fremden (die, ungeachtet des wissenschaftlichen Stolzes der Verfasser, häufig ungeprüft von einem Bericht zum anderen, von einer Karte zur anderen übernommen wurden), stellten, so die Autorin weiter, ein Mittel dar, das Überlegenheitsgefühl der EuropäerInnen zu unterstreichen und damit „die ideologische Legitimation der Kolonialpolitik“ (S. 146) zu liefern. Auch Abb. 8 im gleichen Beitrag liefert dafür ein gutes Beispiel. Gezeigt wird eine Karte des Nordostens Südamerikas

mit dem Titel: „Neuwe landtaffel, in welcher eigentlich, und wahrhaftiglich fůrgestellt wirdt, das gewaltige, und das Goldreiche Kunigreich Guiana“. Interessant ist nun, dass das Territorium in der Darstellung nur bevۆlkert ist von einigen Tieren (wiewohl der Lۆwe kaum in Sůdamerika gelebt haben důrfte), einem m鋘nlichen Fabelwesen und einer Amazone, von deren (angeblicher) Existenz mehrere Reisende berichteten. Das „Goldreiche Kunigreich Guiana“ ist also, so suggeriert die Karte, eigentlich *menschenleer* – seine Inbesitznahme damit nicht nur mۆglich, sondern auch gerechtfertigt. Gefüllt werden die Karten dann nach erfolgter Eroberung: Abb. 35 in Elisabeth Zeilingers Beitrag etwa zeigt die Banda-Inseln samt ihrer ۆkonomischen Bedeutung: Verzeichnet sind Muskatnuss-Gärten, Festungen, Lager- und Wohnhäuser – und die Zahl der SklavInnen.

Dass das in Karten enthaltene Wissen Herrschaftswissen war und dass sich die zeitgenössischen Kartographen und ihre AuftraggeberInnen dessen bewusst waren, zeigt sich auch daran, dass die *Vereenigde Oost-Indische Compagnie*, wohl *der* transnationale Konzern des 17. Jahrhunderts, ihre kartografischen Materialien streng geheim

hielt. Schließlich stellten genaue und großmaßstäbige Karten einen Wettbewerbsvorteil dar – etwa wenn es galt, sich in einem Archipel mit mehr als 20.000 Inseln und schwierig zu navigierenden Gewässern zu behaupten.

Resümee: Auch wenn es schade ist, dass die Literaturhinweise im Katalog die aktuelle fachwissenschaftliche Debatte weitgehend ignorieren, stellt er doch eine sehr empfehlenswerte Annäherung an ein wichtiges Thema der Entwicklungsforschung dar.

CHRISTOF PARNREITER

SchwerpunktreakteurInnen und AutorInnen

Markus Auinger ist Wirtschaftswissenschaftler und Lateinamerikanist und forscht derzeit zur Regulierung von Arbeitsverhältnissen in Brasilien. Er ist als Referent zu Solidarischer Ökonomie tätig und war an der Organisation des ersten internationalen Kongresses zu diesem Thema in Wien beteiligt.

Gabriela Cavalcanti Cunha ist Politikwissenschaftlerin und Doktoratsstudentin an der Universität von Brasília. Sie arbeitet im Staatssekretariat für Solidarische Ökonomie des brasilianischen Arbeitsministeriums.

Astrid Hafner ist Soziologin und Lateinamerikanistin. Sie ist als Referentin zu Solidarischer Ökonomie tätig und arbeitet derzeit in der Kulturpolitischen Sektion des österreichischen Bundesministeriums für europäische und internationale Angelegenheiten.

Andreia Lemaître ist Ökonomin, Sozial- und Politikwissenschaftlerin und arbeitet am Centre de Recherches Interdisciplinaires pour la Solidarité et l'Innovation Sociale (CERISIS) sowie dem Institute for Development Studies (IED) der Katholischen Universität Louvain (Belgien). Sie beschäftigt sich mit der staatlichen Regulierung sozial- und solidarökonomischer Organisationsformen in Europa und Brasilien.

Manfred F. Moldaschl ist Betriebswirt, Soziologe und Psychologe am Lehrstuhl für Innovationsforschung und nachhaltiges Ressourcenmanagement der TU Chemnitz. Seine Arbeitsgebiete sind Sozioökonomie, Sozialkapital, Unternehmenstheorie, Arbeit und Innovation, Subjektivität und Reflexivität.

Maurício Sardá de Faria ist Soziologe und arbeitet im Staatssekretariat für Solidarische Ökonomie des brasilianischen Arbeitsministeriums. Seine Arbeitsschwerpunkte sind selbstverwaltete Betriebe und die Geschichte der brasilianischen ArbeiterInnenbewegung.

Wolfgang G. Weber ist Professor für Angewandte Psychologie an der Universität Innsbruck. Seine Forschungsschwerpunkte umfassen: Tätigkeitspsychologie des Alltagshandelns, organisationale Partizipation und demokratische Unternehmen, ethisches Unternehmensklima, Sozialisation sozialer und moralischer Kompetenz, soziale Entfremdung in der Arbeit, psychologische Arbeitsanalyse und -gestaltung.

Die letzten Ausgaben

- 4/04 Multikulturelle Autonomie in Lateinamerika / Multicultural Autonomy in Latin America
- 1/05 „Entwicklung“ im Schulunterricht / “Development” in School Education
- 2/05 Alternative Entwicklungen in Lateinamerika / Alternative Developments in Latin America
- 3/05 Recht auf Nahrung / Right to Food
- 4/05 WTO at the Crossroads. Stand und Perspektiven des Welthandelsregimes / WTO at the Crossroads. State and Perspectives of the Global Trading System
- 1/06 In Memoriam Andre Gunder Frank
- 2/06 Regionale Integration / Regional Integration
- 3/06 Konflikttransformationen und Friedensprozesse / Conflict Transformation and Peacebuilding
- 4/06 Entwicklung und Bildung / Education and Development
- 1/07 Approaches to Governance / Governance
- 2/07 Perspectives on Development Studies / Entwicklungsforschung
- 3/07 Paulo Freire heute / Popular Education
- 4/07 Entwicklungspolitik und Sicherheitsinteressen / Development Cooperation and Security Politics
- 1/08 Medien und Entwicklung / Media and Development
- 2/08 Periphere Staatlichkeit / Peripheral statehood
- 3/08 Wachstum – Umwelt – Entwicklung / Growth – Environment – Development
- 4/08 Global Uneven Development / Globale ungleiche Entwicklung
- 1/09 Transformation of Global Finance / Transformation des globalen Finanzsystems
- 2/09 Global Commodity Chains and Production Networks / Globale Güterketten und Produktionsnetzwerke

Die kommenden Hefte

- 4/09 25 Jahre Journal für Entwicklungspolitik / 25 years Journal for Development Studies
- 1/10 Soziale Bewegungen und Staat in Lateinamerika / Social movements and state in Latin America

Informationen für AutorInnen

Das Journal für Entwicklungspolitik (JEP) ist eine der führenden wissenschaftlichen Zeitschriften für Fragen von Entwicklungstheorie und -politik im deutschsprachigen Raum. Alle Beiträge werden anonym begutachtet. Die Publikation erfolgt in Englisch oder Deutsch. Die Zielsetzung des JEP ist es, ein Forum für eine breite kritische Diskussion und Reflexion für verschiedene Dimensionen gesellschaftlicher Entwicklungen in Süd und Nord zu bieten. Dabei wird auch das Verhältnis zwischen theoretischen Weiterentwicklungen im Bereich von Entwicklungsforschung und konkreten entwicklungspolitischen Prozessen ausgelotet. Gesellschaftlich relevantes Wissen über Entwicklungsprobleme und Entwicklungspolitik wird in einer interdisziplinären Herangehensweise aufbereitet und zugänglich gemacht.

Manuskriptvorschläge können
eingesendet werden an:
office@mattersburgerkreis.at.
Weitere Hinweise unter:
www.mattersburgerkreis.at/jep

Information for Contributors

The Austrian Journal of Development Studies is one of the leading journals in its field in the German speaking area. Articles are reviewed anonymously and published in German or English. The journal provides a forum for a broad critical debate and reflection on different dimensions of societal transformation and on North-South relations. Specifically, the relationship between cutting edge theoretical advances in the field of development studies and actual development policies is addressed. Politically relevant knowledge about issues of development is provided in an accessible, interdisciplinary way.

Article proposals can be sent to:
office@mattersburgerkreis.at
Further information:
www.mattersburgerkreis.at/jep

Gefördert aus öffentlichen Mitteln der

Österreichische

Entwicklungszusammenarbeit

Journal für Entwicklungspolitik (JEP)

ISSN 0258-2384, Erscheinungsweise: vierteljährlich

Heft XXV, 3-2009, ISBN 978-3-85476-320-8

Preis des Einzelhefts: Euro 9,80; sFr 17,50

Preis des Jahresabonnements: Euro 39,80; sFr 69,-

Abonnementbezug über die Redaktion:

Journal für Entwicklungspolitik, Sensengasse 3, A-1090 Wien,

office@mattersburgerkreis.at, www.mattersburgerkreis.at/jep

Das Abonnement kann unter Einhaltung einer dreimonatigen Kündigungsfrist gekündigt werden.

1. Auflage 2009

© Mandelbaum Verlag Wien / Mattersburger Kreis

Alle Rechte vorbehalten. Jede Verwertung bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung der Redaktion. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht in jedem Fall die Meinung des Verlages wieder.

Satz: Julia Löw, weiderand.net, Wien

Druck: Interpress, Budapest

Offenlegung nach § 25 Mediengesetz

Medieninhaber: Mattersburger Kreis für Entwicklungspolitik an den österreichischen Hochschulen, Berggasse 7, A-1090 Wien

Grundlegende Richtung des JEP: Wissenschaftliche Analysen und Diskussionen von entwicklungspolitischen Fragestellungen und Berichte über die entwicklungspolitische Praxis. Verantwortlich für Inhalt und Korrekturen sind die AutorInnen bzw. die Redaktion.

DAS ARGUMENT ZEITSCHRIFT FÜR PHILOSOPHIE UND SOZIALWISSENSCHAFTEN

280 50 Jahre DAS ARGUMENT · Kritisch-intellektuelles Engagement heute

W.F.HAUG: Zur Frage nach der Gestalt des engagierten Intellektuellen

O.NEGT: Schlüsselerfahrungen eines politischen Intellektuellen

J.BUTLER: Praxis einer kritischen Intellektuellen

F.HAUG: Feministisches Engagement in der Linken

J.REHMANN & T.WAGNER: Sloterdijks Weg vom Zynismus-Kritiker zum Herrschaftszyniker

W.F.HAUG: Ursprünge des Argument-Marxismus

P.JEHL: Was heißt und zu welchem Ende studiert man Ästhetik?

F.HAUG: Das Frauenrätsel im Argument

K.WEBER: Faschismus und Ideologie - uneingeholt

und weitere Beiträge u.a. von S.ASAMOAH, G.AUERNHEIMER, E.BALIBAR, V.BRAUN, D.BOER, R.CZESKLEBA-DUPONT, F.J.DEGENHARDT, S.GILL, C.GÖRG, K.H.GÖTZ, M.JÄGER, E.LAUDAN, T.METSCHER, U.MÜLLER-PLANTENBERG, C.MÜLLER-WIRTH, W.NEEF, C.OHM, N.RÄTHZEL, R.REHMANN, T.REITZ, E.SCHÖFER, I.SOLTY, G.SPIVAK, S.STAMM, H.STEIGER, T.VEEKAMP

Doppelheft 24 € (400 Seiten); Abo: 6 Hefte/Jahr 59 € (ermäßigt 45 €) zzgl. Versand

Abo & Versand · versand-argument@t-online.de Redaktion DAS ARGUMENT · Elske Bechthold

Reichenberger Str. 150 · 10999 Berlin Glashüttenstr. 28 · 20357 Hamburg

Tel: +49-(0)30-611-3983 · Fax: -4270

Tel: +49-(0)40-40180016 · argument@inkrit.org

VERLAG WESTFÄLISCHES DAMPFBOOT

**PERIPHERIE - Zeitschrift für Politik und Ökonomie
in der Dritten Welt**

**PERIPHERIE - abonnieren/bestellen/Probeexemplar:
www.dampfboot-verlag.de/form_periphabo.php**

WWW.DAMPFBOOT-VERLAG.DE



// solidarisch // kritisch
// unabhängig

probeabo bestellen und
unverbindlich testen



www.lateinamerika-nachrichten.de

VERLAG WESTFÄLISCHES DAMPFBOOT

PROKLA 155

Zeitschrift für kritische Sozialwis

**PROKLA - Zeitschrift für
kritische Sozialwissenschaften**

39. Jahrgang - Nr. 3 - September 2009 - H2

Mit Steuern steuern

Sozialismus?

PROKLA 156

Zeitschrift für kritische Sozialwissenschaft

PROKLA-Redaktion
ditorial

PROKLA-Redaktion
Editorial

Alex Demirović
Räteökonomie und das Ende der Po

Ökologie

in der Krise?

Nach dem Kapitalismus: Warum der
Proletariat mit war und was da
heute bedeutet

lemens Himpele, Alexander Recht

ögl... und Grenzen von Steuerpolitik

**PROKLA - abonnieren/bestellen/Probeexemplar:
www.dampfboot-verlag.de/form_proklaabo.php**

chil... rüger

ökonomische und soziale Kosten von Steuersenkungen

Editorial
Kritik Dietz, Markus Wissen
Kapitalismus und natürliche Grenzen
Christian Stecker

heid Kruse

Erik Swyngedouw
Immer Ärger mit der Natur: Ökologie als

WWW.DAMPFBOOT-VERLAG.DE



