

ISSN 1438 - 9525
Printausgabe

Beiträge zur Sozialwissenschaftlichen Praxis und Analyse

Zeitschrift für kritische Sozialwissenschaft

Alternativen: Zusammen-Arbeiten

Lengwiler
Forschungskooperationen

Confederazione Cooperative Italiane
Genossenschaften

Eckert
Kooperativen in Guatemala

Heft Nr. 7 (1 / 2005), 7. Jahrgang, Nr. 1

Inhalt

Vorwort

Anstöße für Kooperationen 3

Martin Lengwiler

Erfolgreich Inter-Disziplinieren.
Forschungskooperationen
über Fachgrenzen hinaus 6

Confederazione Cooperative Italiane, Rom / Italien

Neue Formen von
Genossenschaften 12

Martin Eckert

Zwei Kooperativen im
municipio Zunil 21

Impressum

Die „Beiträge“ werden herausgegeben vom
Institut für Sozialwissenschaftliche Praxis und
Analyse e.V. (*ispa e.V.*).

Die „Beiträge“ sind ein Forum für die kritische
sozialwissenschaftliche Debatte.
Sie erscheinen unregelmäßig fortlaufend.

ispa e.V. lädt zur Einsendung von Manuskripten
ein (mit US-amerikanischer Zitierweise,
Bibliographie am Ende des Textes, ausgedruck-
ter Text sowie zusätzlich für IBM-kompatible
PC's lesbar in Word/Winword und .txt auf
Diskette).

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben
nicht immer die Meinung der Redaktion wieder.

Redaktion:

Martin Eckert (v.i.S.d.P.), Brigitte Digel,
Richard Zweig

Redaktions- und Postanschrift:

ispa e.V.

Parochialstr. 1 - 3
D-10179 Berlin

+49-(0)30-93937724

info@ispa-ev.de

www.ispa-ev.de

*Im Internet sind unsere Publikationen als
pdf-Dateien frei zugänglich - mit dem Extra:
die grafischen Elemente, die die „Beiträge“
jeweils begleiten, sind dort im „Original“
(web-Auflösung, in Farbe) zu sehen!*

Konto für Spenden und Erstattungen

Kto-Nr. 7313429010

BLZ 100 900 00 (Berliner Volksbank eG)

© 2005, *ispa e.V.*, Berlin

Eigendruck

Alle Rechte vorbehalten

ISSN 1438 - 9525 (Printausgabe)

*Das Foto auf der ersten
Umschlagseite zeigt den
Ausschnitt einer Prozession in
Antigua / Guatemala.
Die „Beiträge“ begleiten
diesmal Eindrücke aus dem
Hochland Guatemalas.*

Vorwort

Anstöße für Kooperationen

Redaktion

Nach einer Einschätzung des französischen Historikers Fernand Braudel kann die Überwindung des Kapitalismus nur unter zwei wesentlichen Bedingungen gelingen: durch äußere Anstöße von extremer Heftigkeit und durch eine glaubwürdiger Alternative. Die Quantifizierung resp. Konkretisierung dieser beiden theoretischen, abstrakten Bedingungen obliegt u.E. den einzelnen und organisierten Subjekten der Gesellschaft.

Die kritischen Sozialwissenschaften haben dabei eine entscheidende Funktion. Mit Hilfe historischer und polit-ökonomischer Analysen unterstützen sie die Suche nach praktikablen Lösungen - eben genau nach menschengerechten, glaubwürdigen Alternativen! Es läßt sich zur Zeit erkennen, dass eine „solidarische Ökonomie“ ein wesentlicher Bestandteil dieser dringend weiter zu entwickelnden Alternative ist (vgl. dazu u.a. auch Altwater, E.: Das Ende des Kapitalismus, wie wir ihn kennen (2005)).

Die „Beiträge“ beschäftigen sich erneut mit möglichen Alternativen. In der vielfältigen Zusammenarbeit, sowohl im rein ökonomischen Bereich wie auch im sozio-politischen Umfeld und im wissenschaftlichen Forschungsbetrieb, liegt eine notwendige Voraussetzung zur Erarbeitung und Gestaltung des möglichen, zukünftigen Gesellschaftsmodells.

Interdisziplinäre wissenschaftliche Forschung, wie sie heute wieder zuneh-

mend „Mode“ wird, ist - als ein Teil - für die zukunftsweisende, fundierte analytische Basis zur Überwindung des Kapitalismus allein nicht ausreichend. Schlüsselkategorie in der Sozialwissenschaft muss das historische System sein, welches die Vielzahl der staatlichen Gesellschaften als ein Ganzes fasst, Veränderungen über einen langen Zeitraum analysiert und dabei nicht die theoretische Separierung von Ökonomie, Politik und Sozialem reproduziert. Für den Wissenschaftsbetrieb im Allgemeinen sollte gelten, dass interdisziplinäre Forschung die Ergebnisse jeweils in einen Gesamtzusammenhang einbettet - die begleitende Funktion der Integration relevanter gesellschaftlicher Aspekte ist dabei unerlässlich.

Einen Einblick in verschieden praktizierte Interdisziplinaritätsstile in der wissenschaftlichen Forschung gibt der Artikel von **Martin Lengwiler**.

Die umfassende genossenschaftliche Organisation von Ressourcenbeschaffung, Produktion und Vertrieb (resp. die Idee davon) ist in der Geschichte der Praxis einer Suche nach Alternativen zum kapitalistischen Wirtschaftssystem ein Klassiker. Fast immer gewollt, und ohne Ausnahme gezwungen, innerhalb der Kapitalistischen Produktionsweise zu agieren, gab und gibt es immer wieder Modifikationen des genossenschaftlichen Gedankens. Die besondere Variante einer staatstragenden, die bestehende Gesellschaftsformation unterstützende Dienstleistung, von den sog. sozialen Genossenschaften in Italien ausgeübt, stellt die „**Confederazione Cooperative Italiane**“, Rom / Italien vor.

„Alternativen leben, sie in und aus der Praxis heraus weiterentwickeln“, ist eine

nahezu ausschliesslich theoretisch und abstrakt formulierte idealtypische Vorstellung (und Forderung), wie die Überwindung des Kapitalismus konkret im Bereich der “glaubwürdigen Alternativen” vorstatten gehen sollte. Die “interdisziplinäre” Untersuchung realer Praxen findet – unter dem Blickwinkel einer Modellentwicklung für die zukünftige “nicht-kapitalistische” Gesellschaftsformation – in den Sozialwissenschaften nur in unzusammenhängenden Arbeiten statt.

potentiale in Ländern der sog. Dritten Welt) sehr ernüchternd. Andererseits beinhaltet es - dialektisch betrachtet - die Aufforderung, die Vielzahl vorhandener, theoretisch erarbeiteter Entwürfe und Vorstellungen für eine andere, menschengerechte Welt ausserhalb der Sphäre von Kapital und Neoliberalismus ernsthafter und konsequenter in der Praxis umzusetzen.

Neben den “glaubwürdigen Alternativen” stehen die “äußeren Anstöße von extremer Heftigkeit”, die eine Überwindung der bestehenden Gesellschaftsformation



Martin Eckert untersucht in seinem Beitrag zwei Kooperativen in Guatemala genau unter dem Aspekt des vorhandenen Veränderungspotentials auf der Makroebene, für die Gesamtgesellschaft. Sein Resümee ist einerseits (für Kooperativen als Motor fortschrittlicher Entwicklungs-

einleiten könnten. Die Begrenztheit fossiler und nuklearer Energien (vgl. auch Altwater 2005) kann tatsächlich als sehr heftig und extern betrachtet, gar als real eingetretener externer Fakt angesehen werden. Wir bevorzugen jedoch den Blick auf die tendenziellen gesellschaftlichen Ent-

wicklungen, die zweifelsohne unter anderem ein Resultat extremer (auch externer) physikalischer, klimatologischer und/oder geowissenschaftlicher Fakten sein können. Die Ausgrenzung, Verarmung und Verachtung eines Großteils der menschlichen Bevölkerung, die bewusst betriebene Verelendung der Peripherie und die Ausdehnung dieser Verelendung (ob betroffen als Arbeitsloser, als Afrika, als Behinderte, als ein Kind oder als der Vorort von Paris) erzeugt schon heute, in der (teilweise auch immer noch) relativ umfassend regulierten und kontrollierten (Welt-)Gesellschaft Revolten enormer Heftigkeit. Hungersaufstände in Argentinien, Bürgerkämpfe in den USA, Jugendkrawalle in Frankreich, ... sind die Tagesordnung.

In den Sozial- und Politikwissenschaften sind diese Entwicklungen wahrgenommen worden, teilweise sogar in analytischer Herleitung als Tendenz einer möglichen gesellschaftlichen Entwicklung beschrieben. Noch vor den heftigen, bürgerkriegsähnlichen Aufständen im Frankreich des Oktober 2005 schreibt Lisa Jandi über die Pariser Vorstädte als von Ghettoisierungstendenzen und sozialer Ausgrenzung gezeichneten Ballungsgebieten, die einen der explosivsten sozialen Brennpunkte der französischen Gesellschaft darstellen. Herbert Marcuse verweist 1964 auf die Kraft, die die Peripherie entwickeln kann, wenn sie die "Spielregeln" der Kapitalistischen Produktionsweise resp. der durch sie formierten Gesellschaft nicht mehr einhält: "Unter der konservativen Volksbasis befindet sich jedoch das Substrat der Geächteten und Außenseiter; die Ausgebeuteten und Verfolgten anderer Rassen und anderer Farben, die

Arbeitslosen und die Arbeitsunfähigen. Sie existieren außerhalb des demokratischen Prozesses; ihr Leben bedarf am unmittelbarsten und realsten der Abschaffung unerträglicher Verhältnisse und Institutionen. Damit ist ihre Opposition revolutionär, wenn auch nicht ihr Bewußtsein. Ihre Opposition trifft das System von außen und wird deshalb nicht durch das System abgelenkt; sie ist eine elementare Kraft, die die Regeln des Spiels verletzt und es damit als ein aufgetakeltes Spiel enthüllt. Wenn sie sich zusammenrotten und auf die Straße gehen, ohne Waffen, ohne Schutz, um die primitivsten Bürgerrechte zu fordern, wissen sie, daß sie Hunden, Steinen und Bomben, dem Gefängnis, Konzentrationslagern, selbst dem Tod gegenüberstehen. Ihre Kraft steht hinter jeder politischen Demonstration für die Opfer von Gesetz und Ordnung. Die Tatsache, daß sie anfangen, sich zu weigern, das Spiel mitzuspielen, kann die Tatsache sein, die den Beginn des Endes einer Periode markiert." (Marcuse, H.: Der eindimensionale Mensch)

Peripherie und Metropole sind heute immer weniger voneinander zu trennen. Die uns über eine Generation lang vorgegaukelte räumliche Distanz (Nord-Süd-Konflikt, reiche entwickelte vs. arme unterentwickelte Länder etc.) hat sich auch auf der Erscheinungsebene als „globalisiert“, als „zu einer Einheit aufgelöst“, durchgesetzt.

Erfolgreich Inter-Disziplinieren

Forschungskooperationen über Fachgrenzen hinaus

Martin Lengwiler

Die Förderung interdisziplinärer Forschungskooperationen liegt wissenschaftspolitisch im Trend. Über die Alltagspraktiken und Probleme interdisziplinärer Zusammenarbeit ist allerdings wenig bekannt. Eine neue Studie zu den Erfolgsbedingungen interdisziplinärer Forschungsprojekte in Deutschland zeigt nun, dass es nicht eine goldene Regel für das erfolgreiche Miteinander der Disziplinen gibt. Im Gegenteil: die Autorinnen und Autoren haben herausgearbeitet, dass von Forschungsinstitut zu Forschungsinstitut unterschiedliche „Interdisziplinaritätsstile“ praktiziert werden.

Viele Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sehen sich in zunehmendem Maße mit der Aufforderung konfrontiert, in interdisziplinären Projekten mitzuwirken. So hat beispielsweise der deutsche Wissenschaftsrat 2003 in seinen Empfehlungen zur „strategischen Forschungsförderung“ festgehalten, dass wissenschaftliche Innovationen häufig von interdisziplinären Kooperationen ausgehen, wie etwa in den Umweltwissenschaften, der Nanotechnologie oder der Energieforschung. Auch die MaxPlanck-Gesellschaft und die Helmholtz-Gemeinschaft fördern gezielt interdisziplinäre Forschungsinitiativen, um ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Schließlich haben die zunehmenden Koo-

perationen zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen ebenfalls zu einer Vielzahl neuer interdisziplinärer Projekte geführt.

Wer sich aber nach alltagsnahen Ratschlägen für den Aufbau und das Management von interdisziplinären Forschungsprojekten umschaut, wird kaum fündig. Im Augenblick mangelt es an Erkenntnissen über die Erfolgsbedingungen interdisziplinärer Kooperationen. Hier setzt die Studie der WZB-Projektgruppe „Wissenschaftspolitik“ an. Sie untersucht Interdisziplinarität nicht als theoretisches Konstrukt, sondern als alltägliche Praxis („Inter-Disziplinieren“). Dazu wurden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in neun interdisziplinär ausgerichteten außeruniversitären Instituten in Deutschland nach ihren konkreten Erfahrungen in interdisziplinären Projekten befragt. Das Augenmerk richtete sich auf die organisatorischen und personellen Mittel, mit denen die Institute interdisziplinäre Kooperationen zu fördern versuchten. Gefragt wurde auch danach, wie interdisziplinäre Projekte im Forschungsalltag konkret durchgeführt wurden, außerdem nach den spezifischen Problemen interdisziplinärer Projekte und den Möglichkeiten, die Zusammenarbeit besser zu organisieren und zu steuern. Dabei wurde ein breiter Begriff von Interdisziplinarität vorgegeben. Alle forschungsnahen Kooperationen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus unterschiedlichen Disziplinen galten als interdisziplinär, unabhängig davon, wie erfolgreich die Zusammenarbeit verlief.

Die Studie bietet einen vielschichtigen und praxisnahen Einblick in den Forschungsalltag, der auch auf die Proble-

me und Steuerungsmöglichkeiten interdisziplinärer Projekte hinweist. Die Untersuchung zeigt, dass nicht nur ein Schema zum Erfolg interdisziplinärer Projekte führt, sondern eine Vielfalt an „Interdisziplinaritätsstilen“ existiert. Der Begriff „Interdisziplinaritätsstile“ bezeichnet Kooperationspraktiken, die je nach Organisation der Forschungseinrichtung unterschiedlich ausfallen, unter ihren jeweiligen Umständen aber ähnlich sinnvoll sind.

Hierarchische Institute beispielsweise pflegen einen anderen Interdisziplinaritätsstil als dezentral organisierte Einrichtungen. Zudem spielt das methodisch-theoretische Rüstzeug eine Rolle. Interdisziplinäre Kooperationen mit einer für alle verbindlichen Methode verlaufen anders als solche, bei denen ein Methodenpluralismus zugelassen ist. Nicht zuletzt sind unterschiedliche Instrumente für die interdisziplinäre Projektsteuerung sinnvoll. In einigen Projekten sind „harte“ Instrumente wie eine starre Organisationsstruktur, ein formales Controlling oder gar ökonomische Anreize nützlich. In anderen Projekten dagegen helfen am besten „weiche“ Instrumente - etwa gemeinschaftliche Entscheidungsmechanismen oder Weiterbildungs- und Personalentwicklungsmaßnahmen - weiter.

Vier Idealtypen

Die Autorinnen und Autoren der Studie haben vier idealtypische Interdisziplinaritätsstile identifiziert: einen methodischen, einen charismatischen, einen heuristischen und einen forschungspraktischen Stil. Welches sind die Hauptmerkmale dieser Interdisziplinaritätsstile?

Der methodische Interdisziplinaritätsstil, der in der Klima und Umweltforschung verbreitet ist, zeichnet sich zunächst durch eine einheitliche methodisch-theoretische Orientierung aus. Insbesondere der Modellierungsansatz bietet eine tragfähige methodische Grundlage für interdisziplinäre Kooperationen. Außerdem beruht der methodische Stil auf einem hohen Organisationsgrad der Institute, etwa auf abteilungsübergreifenden Querschnittsgruppen oder Institutskolloquien, die als Foren für interdisziplinäre Aktivitäten dienen. Beim methodischen Interdisziplinaritätsstil scheint die Organisation der Forschung die Freiheit der Wissenschaften nicht zu beschränken. Die Befragung der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler machte deutlich, dass interdisziplinäre Organisationsformen von den Beteiligten in der Regel sehr geschätzt werden.

Der charismatische Interdisziplinaritätsstil findet sich in Instituten mit einer dezentralen Struktur und einem geringen Ausmaß an interdisziplinären Organisationselementen. Die interdisziplinären Kooperationen sind unter diesen Umständen wenig strukturiert und stärker von informellen, persönlichen Kontakten geprägt. Die offizielle Institutsorganisation spielt im Forschungsalltag eine geringe Rolle, dagegen ist die Bedeutung von Einzelpersonen hoch. Charakteristisch für diesen Stil ist deshalb die charismatische Autorität, die den Institutsleitern zugeschrieben wird. „Wir haben sicherlich eine offizielle Struktur“, meint ein Befragter beispielhaft, „aber tatsächlich spielt in dem Moment, wenn ich solche (interdisziplinären) Gemeinschaftsprojekte mache, diese

Ebene keine Rolle mehr. Da ist eigentlich nur Herr M. [der Institutsdirektor], der das initiiert.“

Der Vorteil der charismatischen Interdisziplinarität besteht in der hohen Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die aus dem Vertrauen in die Leitungspersonen resultiert. Außerdem sind wegen des niedrigen Organisationsgrads die Spielräume für kreative Formen der Zusammenarbeit groß. Der Nachteil liegt in der geringen Stabilität der Kooperationen. Bei Abwesenheit der Leitung drohen die interdisziplinären Kooperationen in multidisziplinäre Parallelprojekte auseinander zu fallen. „Und wenn er [der Institutsdirektor] nicht da ist“, so ein Befragter, „dann machen wir wirklich nix; wenn dann was gemacht wird, dann geh ich nur ungern hin. Wenn er nicht da ist, dann ist es mit der ganzen Interdisziplinarität nicht mehr so weit her.“

Der heuristische Interdisziplinaritätsstil bildet gleichsam das Gegenstück zum charismatischen. Bei der heuristischen Interdisziplinarität steht die Forschung unter einem hohen Organisationsdruck; meist handelt es sich um Projekte der angewandten oder der Auftragsforschung. Der Projektalltag steht unter einem hohen Zeit- und Budgetdruck, außerdem wandeln sich Marktlage und Kundenbedürfnisse schnell.

Im Unterschied zur methodischen oder charismatischen Interdisziplinarität beruht der Erfolg des heuristischen Forschungsstils nicht allein auf der Kombination disziplinärer Qualifikationen. Ebenso wichtig sind praktische oder heuristische Fähigkeiten wie Projekterfahrungen, Problemlösungsfähigkeiten und Management-

qualitäten. Nur diese heuristischen Qualifikationen können sicherstellen, dass die Projekte trotz zeitlicher und finanzieller Restriktionen erfolgreich abgeschlossen werden.

Der heuristische Interdisziplinaritätsstil entspricht jenem anwendungsorientierten Forschungstyp, der gemeinhin als „transdisziplinär“ gilt und teilweise als Forschungsmodell der Zukunft gepriesen wird. Dagegen verweisen die Erfahrungen des heuristischen Stils auf einige typische Nachteile transdisziplinärer Forschungsansätze. So werden in transdisziplinären Projekten zwar oft anwendungsnahe Erkenntnisse mit einem hohen gesellschaftlichen Verwendungswert gewonnen.

Aber die wissenschaftlichen Karrieren der Projektbeteiligten leiden oft unter den anwendungsnahen Forschungsbedingungen. Es fällt beispielsweise schwer, innerhalb der kurzen Projektlaufzeiten wissenschaftliche Anliegen wie die Publikation von Forschungsergebnissen in renommierten Zeitschriften zu verfolgen.

Der forschungspraktische Interdisziplinaritätsstil schließlich ist unter den vier Typen der fragilste. In den jeweiligen Instituten werden interdisziplinäre Kooperationen weder zentral gefördert noch organisatorisch unterstützt. Die Zusammenarbeit kommt nur in jenen Projekten zustande, für die externe Förderinstitutionen ausdrücklich interdisziplinäre Kooperationen verlangen.

Im Gegensatz zu den anderen Beispielen ist der forschungspraktische Stil auch schwer zu organisieren. Steuerungsversuche können leicht auf Widerstand stoßen oder von institutsinternen Divergen-

zen vereitelt werden. Dies ging in den untersuchten Fallbeispielen bis zur offenen Ablehnung interdisziplinärer Ansätze. „Ja, also den Begriff Interdisziplinarität mag ich überhaupt nicht, weil er eine reine Kunstformel ist. Diese Fiktion, dass es Interdisziplinarität gäbe, sollte endlich auf den Berg der Geschichte oder in den Aktenmüll geschmissen werden.“

Empfehlungen für die Praxis

Aus der Untersuchung lässt sich eine Reihe praxisorientierter Schlussfolgerungen über die allgemeine Funktionsweise und die Erfolgsbedingungen interdisziplinärer Forschungspraktiken ziehen. Interdisziplinäre Forschungsprojekte sind dann am erfolgreichsten, wenn der Bedarf nach einer disziplinenübergreifenden Betrachtung von inhaltlichen, wissenschaftlichen Anliegen ausgeht. Wenn die Interdisziplinarität bereits im Forschungsfeld oder im Forschungsproblem angelegt ist, dann besteht eine tragfähige Grundlage für Kooperationen. Ausgangspunkt können auch methodische oder theoretische Fragen sein, etwa das Anliegen des in der Klimaforschung verbreiteten Modellierungsansatzes, bestimmte disziplinäre Erkenntnisse in ein interdisziplinäres Modell einzubauen.

Aus diesem Grund haben Institute mit einem klar strukturierten Forschungsproblem meist wenig Mühe, interdisziplinäre Forschungsprojekte durchzuführen. Institute dagegen, die einen diffusen oder als diffus wahrgenommenen Forschungsgegenstand bearbeiten, haben oft Schwierigkeiten mit interdisziplinären Vorhaben. Besonders problematisch sind Forschungsfelder, in denen ein hoher Anwendungs-

druck besteht, etwa bei Beratungs- oder Serviceleistungen.

Obwohl der Erfolg interdisziplinärer Projekte beim Forschungsproblem ansetzt, hängt er nicht nur von inhaltlich-kognitiven Faktoren ab. Die Studie zeigt vielmehr, dass interdisziplinäre Kooperationen mit Erfolg organisatorisch unterstützt und gesteuert werden können. Die Aussagen der Befragten zeigen zwar, dass eine allzu bürokratische Steuerung interdisziplinärer Forschungsprojekte nicht geschätzt wird. Doch ist dies kein Votum gegen organisierte Forschung an sich. Interdisziplinäre Forschung ist dann am effektivsten organisiert, wenn die Steuerungsmittel diskret eingesetzt werden oder von den Projektbeteiligten mitgestaltet werden können.

Zu den bewährten Organisationsmitteln zur Förderung interdisziplinärer Kooperationen gehören etwa abteilungsübergreifende Querschnittsgremien wie themenspezifische Arbeitsgruppen oder Institutskolloquien. In neueren Instituten sind solche Querschnittselemente fest in die Institutsorganisation eingebaut; die alte Abteilungsstruktur ist durch so genannte „Matrix“-Elemente, die quer zu den Abteilungen liegen und inhaltlich meist interdisziplinär orientiert sind, ergänzt.

Institute mit einer solchen Matrixstruktur kennen kaum Widerstand gegen interdisziplinären Austausch - er ist bereits im Organigramm angelegt und braucht nicht eigens gefördert zu werden. Diese „magische“ Wirkung der „organisierten Selbstorganisation“, meint auch die Wissenschaftssoziologin Sabine Maasen, führe in interdisziplinären Projekten zu den besten Resultaten.

Informelle Kooperation

Die Projektebene darf als Gestaltungsinstrument für interdisziplinäre Forschung nicht übersehen werden. Dabei lassen sich zwei „mikropolitische“ Steuerungsstrategien unterscheiden. Die erste Strategie betrifft die Personalauswahl und -entwicklung, die für den Erfolg interdisziplinärer Forschung von großer Bedeutung ist. Dabei spielen disziplinäre Qualifikationen zwar eine große, aber nicht die allein maßgebende Rolle. Einstellende Institute sollten auch die Kooperations- oder Managementenerfahrungen von Bewerberinnen und Bewerbern beim Anstellungsverfahren verstärkt berücksichtigen. Die Untersuchung zeigt auch, dass die verbreiteten Befristungsregelungen der Qualität interdisziplinärer Projekte eher schaden als nützen. Interdisziplinäre Projekte profitieren in besonderem Maße vom Erfahrungswissen langjähriger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, deren Beschäftigungshorizont nicht durch Befristungen eingeschränkt wird.

Bei der Wahl der Steuerungsinstrumente sollte die bestehende Steuerungspraxis reflektiert werden. Es zeigt sich, dass die jeweilige Steuerungspraxis stark von der Institutsorganisation bestimmt wird. Insbesondere die Institutsgröße und das Institutsalter sind für den Interdisziplinaritätsstil entscheidend.

Große Institute besitzen einen hohen Organisationsgrad, die Steuerungsinstrumente für interdisziplinäre Forschung sind hier stark formalisiert. Kleine Institute mit entsprechend niedrigem Organisationsgrad verfügen über mehr informelle Steuerungsinstrumente. Zuge-spitzt formuliert bedeutet dies: Große In-

stitute sind besser geeignet für „harte“ Steuerungsinstrumente wie ausdifferenzierte Gremien, formalisiertes Controlling oder ökonomische Anreize, kleine Institute dagegen machen bessere Erfahrungen mit „weichen“ Instrumenten wie beispielsweise informellen Entscheidungsmechanismen.

Trotz der Vorteile einer guten Projektorganisation ist gerade in der interdisziplinären Forschung der informelle Austausch von Bedeutung. Interdisziplinäre Projekte sind für die meisten Beteiligten immer noch eine neue Erfahrung; die daraus entstehenden Unsicherheiten lassen sich auf informeller Ebene am schnellsten ausräumen. In diesem Sinne sollten interdisziplinäre Kooperationen - wie wohl jede wissenschaftliche Forschung - nur begrenzt formalisiert werden. Gerade in hoch technologisierten Projekten spielt informelles Erfahrungswissen („tacit knowledge“) eine große Rolle. Die meisten Institute versuchen deshalb, die Projektgruppen klein zu halten. Die Förderung informeller Interaktionswege ist vor allem für große Institute, in denen informelle Kontaktnetze mit steigendem Organisationsgrad zu verschwinden drohen, eine wichtige Aufgabe.

Insgesamt zeigt die Untersuchung, dass der Erfolg interdisziplinärer Forschungsprojekte auch davon abhängt, in welcher Weise die Forschung auf Projekt- und Institutsebene organisiert ist. Interdisziplinäre Forschung angemessen zu organisieren, heißt nicht, die wissenschaftliche Freiheit der Projektbeteiligten zu beschränken. Ziel ist vielmehr, den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern jene Austausch- und Gestaltungs-

möglichkeiten zu sichern, die notwendig sind, um mit den Unwägbarkeiten interdisziplinärer Projekte zurechtzukommen.

Weiterführende Literatur:

Martina Röbbecke, Dagmar Simon, Martin Lengwiler, Clemens Kraetsch: Inter-Disziplinieren - Erfolgsbedingungen von Forschungs Kooperationen, Berlin: edition sigma 2004, 229 S.

Sabine Maasen, „Inducing Interdisciplinarity: Irresistible Inflection? The Example of a Research Group at the Center for Interdisciplinary Research (ZiF), Bielefeld, Germany“, in: Peter Weingart, Nico Stehr (Hg.), Practicing Interdisciplinarity, Toronto: University of Toronto Press 2000, S. 173 -193

Nachdruck mit freundlicher Genehmigung aus WZB Mitteilungen 107, März 2005, S. 52 - 55, Berlin



Neue Formen von Genossenschaften

Confederazione Cooperative Italiane, Rom / Italien

Genossenschaftliche Unternehmen entwickeln sich gegenwärtig in beträchtlichem Umfang in Italien. Dabei entstehen neue Unternehmen und bestehende entwickeln sich weiter - zwar je nach Sektor unterschiedlich schnell, aber alle expandieren.

Allein im Jahr 2000 waren unter den 140.331 bei den Handelskammern registrierten Genossenschaften 4.110 Neumitglieder. Diese Zahlen belegen deutlich einen erheblichen Anstieg an unternehmerischen Initiativen.

Bevor wir jedoch über die in Italien neu entstehenden Formen im Genossenschaftswesen sprechen, sollten wir etwas zur gegenwärtigen Lage der genossenschaftlichen Unternehmen gegenüber diesen neuen Initiativen und den ihnen zu Grunde liegenden Vorstellungen sagen.

Das erfordert aber auch einige Bemerkungen zu den neuen Formen an Primär-genossenschaften, die etwa in den letzten zehn Jahren auf Grund gesetzlich eingeführter neuer Möglichkeiten in bestimmten Sektoren entstanden sind.

In diesem Zusammenhang bedarf es auch einer kurzen Zusammenfassung der neuen Vorschriften und einem genaueren Blick auf die Auswirkungen in der Umsetzung, um zu verstehen, in welchen Sektoren diese Unternehmen verwurzelt sind und wo sie florieren.

Insbesondere beziehen wir uns auf zwei Maßnahmen, durch die neue Formen genossenschaftlicher Tätigkeit eingeführt werden:

Gesetz 381/91.

Das Gesetz 381/91 führt zu erheblichen Veränderungen in den eigentlichen Genossenschaftsgesetzen: es führt eine neue Genossenschaftsform ein, die sich soziale Genossenschaft nennt und deren Status durch besondere Vorschriften geregelt wird. Dieser Status wird unter den bestehenden Genossenschaftsregeln hauptsächlich durch Bezug auf die Anwendung der Klausel zur gegenseitigen Hilfe im Rahmen des Artikels 26 des „Basevi“-Gesetzes umschrieben.

Die Regeln über die Form der sozialen Genossenschaften sind Teil einer Reihe gesetzgeberischer Initiativen und Regierungsmaßnahmen, mit denen sich der Staat „zurückziehen“ oder zumindest seinen Beitrag reduzieren möchte in Bereichen, aus denen es seit einiger Zeit Klagen wegen mangelnder oder ineffizienter Maßnahmen der öffentlichen Hand gegeben hat.

Dies betraf vor allem die Sozialverwaltung, aber auch die Bereiche Bildung und Beschäftigungsförderung für bestimmte benachteiligte gesellschaftliche Gruppen.

Artikel 1 des Gesetzes 381/91 stellt eine Synthese und einen Interpretationsrahmen des ganzen Gesetzes dar.

Tatsächlich sollte man alle Artikel des Gesetzes, auch in ihren detaillierten Regelungen, im Lichte der Zielsetzung einer sozialen Genossenschaft betrachten, nämlich „die Allgemeininteressen der Gemein-

schaft bei der persönlichen Entwicklung und gesellschaftlichen Integration der Bürger zu verfolgen“.

Diese knappe Erklärung enthält gegenüber dem traditionellen Konzept des Genossenschaftswesens viele neue Elemente.

Bei diesen Elementen handelt es sich um:

- die Vorstellung, dass eine soziale Genossenschaft keine Privatinteressen eines Einzelnen oder einer Gruppe verfolgt, sondern vielmehr ein „Allgemeininteresse“. Es geht infolgedessen um eine private Körperschaft, die sich als Unternehmen zwar im Austausch von Gütern und Dienstleistungen betätigt, dies aber nicht so sehr zum eigenen Nutzen, sondern für einen allgemeineren Zweck in Form von Vorteilen für die gesamte Gemeinschaft tut. Das heißt jedoch nicht, dass die Genossenschaft ihre privatwirtschaftlichen Eigenschaften verliert und zu einer öffentlichen Einrichtung wird. Vielmehr ist sie aufgerufen, umfassend ihre verfassungsmäßig anerkannte soziale Funktion wahrzunehmen.

- ein zweites charakteristisches Element durch Bezugnahme auf die Gemeinschaft als der Sphäre, in dem der durch genossenschaftliches Handeln erzielte allgemeine Nutzen entsteht und mit dem sie identifiziert wird. Es gibt hierbei eine enge Verknüpfung zwischen genossenschaftlichem Handeln und dem gesellschaftlichen Umfeld, zu dem die Genossenschaft gehört und auf das Bezug genommen werden muß, wenn es darum geht, ihre Ziele richtig umzusetzen.

- ein drittes Element, bei dem es um die Anforderungen der persönlichen Ent-

wicklung und gesellschaftlichen Integration der Bürger geht. Die beiden maßgeblichen Elemente ergeben sich aus der umfassenden und allgemeinen Natur dieses normativen Bezugs: umfassend, was die Konzepte der persönlichen Entwicklung und gesellschaftlichen Integration anbetrifft; allgemein durch Bezugnahme auf die Bürger, d.h. nicht auf Menschen in Situationen besonderer oder spezifischer persönlicher oder gesellschaftlicher Benachteiligung, sondern auf jeden, der eine Dienstleistung oder Unterstützung für seine persönliche oder beziehungsmaßige Entwicklung braucht.

Man kann diese Maßnahme deshalb als einen ersten Schritt zur Anerkennung dessen sehen, was man allgemein „externe gegenseitige Hilfe“ nennt. Damit wird zum Ausdruck gebracht, dass in sozialen Genossenschaften die Nutzer der Dienstleistungen nicht identisch sind mit den Eigentümern des Unternehmens und seinen Mitgliedern.

Man kann bei den sozialen Genossenschaften zwei Formen unterscheiden:

- Typ a) Genossenschaften, die Dienstleistungen im Sozial/Gesundheits- und im Bildungsbereich anbieten; bei ihnen ist die solidarische Zielsetzung zweitrangig gegenüber dem Zweck der gegenseitigen Hilfe.

- Typ b) Genossenschaften, die sich um eine gesicherte Beschäftigung benachteiligter Menschen kümmern; für diese ist der solidarische Aspekt absolut notwendig, der sich eher aus der Natur der Menschen ergibt, die sich als Genossenschaftler engagieren als aus der Form der ausgeübten unternehmerischen Tätigkeit.

„Benachteiligte Menschen“ sind in diesem Zusammenhang Menschen mit körperlichen, psychischen oder sensorischen Behinderungen, frühere Insassen psychiatrischer Kliniken, Drogenabhängige, Alkoholiker, Häftlinge und Strafgefangene, die einer Arbeit außerhalb der Anstalt nachgehen dürfen.

Das Gesetz 381 aus dem Jahre 1991 ist außerdem auch deshalb wichtig, weil es die Rolle des „freiwillig tätigen Mitglieds“ einführt, das ohne Entgelt außerhalb bestehender Arbeitsregelungen tätig ist. Der Freiwillige hat somit keine Vorteile in der Form „interner“ gegenseitiger Hilfe durch andere Personen, sondern verfolgt ausschließlich ein „externes“ Ziel der Solidarität und allgemeinen Nützlichkeit.

Es ist dazu angemerkt worden, dass sich mit der offiziellen Einführung der Kategorie eines freiwillig tätigen Mitglieds sofort das Problem des Schutzes dieser Institution vor Mißbrauch ergibt, insbesondere bei Tätigkeiten, die sich nachteilig auf den fairen Wettbewerb mit anderen professionellen Anbietern auswirken.

Um Mißbrauch und Verzerrungen vorzubeugen, sieht das Gesetz 381 vor, dass in Verträgen mit öffentlichen Verwaltungen die Leistungen der freiwillig tätigen Mitglieder so festgeschrieben sein müssen, dass sie die Beschäftigungsparameter der professionellen Anbieter ergänzen, aber nicht ersetzen.

Soziale Genossenschaften: was sie innovativ macht

Es haben sich zahlreiche innovative Genossenschaften in dem Sektor entwickelt und engagiert, in dem es um soziale Dienstleistungen und personenbezogene

Leistungen, mit besonderer Berücksichtigung benachteiligter Menschen und deren Beschäftigung, geht.

Die soziale Genossenschaft, i.A. die einzige Form eines „sozialen Unternehmens“ in Italien, agiert und organisiert in vielfältiger Weise die Verwaltung von Leistungen im Sozial-, Gesundheits- und Bildungsbereich sowie die Durchführung verschiedener Aktivitäten (in Landwirtschaft, Industrie, Handel oder Dienstleistungen) zur Integration benachteiligter Personen.

Soziale Genossenschaften zeichnen sich durch die Vielzahl der von ihnen in ihrem Einzugsbereich erbrachten Dienstleistungen aus. Besonders auf der kommunalen Ebene, wo sie tätig sind, zeigen sich die speziellen Eigenschaften eines sozialen Genossenschaftswesens, in dem ihre Funktion der gegenseitigen Hilfe durch Bildung eines Leistungs-“Netzwerkes“ im Einzugsgebiet externalisiert wird (externe Solidarität).

Durch solidarisches Handeln sind soziale Genossenschaften in der Lage, vor Ort neues Wissen und soziale Fertigkeiten zur Ergänzung der bestehenden einzubringen. Damit leisten sie einen herausragenden Beitrag zum Prozess der Umorganisation, Modernisierung und Entwicklung des Dienstleistungs- und Sozialsystems unseres Landes.

Das soziale Genossenschaftswesen ist zu einem wichtigen Faktor geworden; es konzentriert sich zwar hauptsächlich auf Norditalien, greift aber auch im Süden immer mehr um sich.

Neue Verträge mit öffentlichen Körperschaften

Beziehungen zu öffentlichen Körperschaften haben bei der Entwicklung sozialer Genossenschaften eine wesentliche Rolle gespielt. Verträge mit den Kommunalverwaltungen haben in der Tat wesentlich zur Konsolidierung des sozialen Genossenschaftswesens beigetragen. Nach einer anfänglich unsicheren Existenz erlaubt und gleichzeitig erfordert es die Akquisition eines Vertrages mit einer öffentlichen Einrichtung, die unternehmerischen Funktionen und das Management-System zu konsolidieren - eine Grundvoraussetzung nachhaltigen Wachstums.

Die Verträge mit der öffentlichen Hand haben viele Genossenschaften in die Lage versetzt, Erfahrungen in verschiedenen Sektoren zu sammeln, Förder- und Koordinierungsarbeiten zu honorieren und das Vermögen der Genossenschaften zu mehren.

Vor 1991 entstanden Vereinbarungen häufig auf Grund des Vorschlags der Genossenschaft, eine neue Dienstleistung zu entwickeln (wobei der soziale Hintergrund der Genossenschaften eine genauere Bedarfsanalyse und bessere Planungskapazitäten ermöglichte). Die Zahl der Vereinbarungen nahm in der nächsten Phase zu, als die Kommunen und lokalen Gesundheitseinrichtungen mit der Auslagerung (outsourcing) bestimmter Leistungen begannen.

In der ersten Phase bestand also der wesentliche Wettbewerbsvorteil in der Innovationsfähigkeit, der Schaffung neuer Dienstleistungen und der Versorgung von Marktsegmenten, die von den etablierten Trägereinrichtungen vernachlässigt wur-

den; in der zweiten Phase veränderten sich die Wettbewerbsfaktoren erheblich, wobei es zunächst und vorrangig um die Fähigkeit der Interessenvertretung (lobbying) und zunehmend auch um die Preisgestaltung ging.

Eine dritte Phase setzte mit den Veränderungen der nationalen (und infolgedessen kommunalen) Situation in Italien ein. Das Dienstleistungssystem ist inzwischen gut etabliert und die meisten Leistungen im Angebot der sozialen Genossenschaften sind nichts Neues mehr. Innovation bedeutet eigentlich nicht mehr die Entwicklung neuer Dienstleistungen, sondern vielmehr die „Umgestaltung“ (reengineering) der bestehenden

Viele Genossenschaften reagieren auf diese Veränderungen sowohl mit einer Strategie der Diversifizierung ihrer Kundenbestände (nicht nur eine öffentliche Körperschaft und nicht nur öffentliche Ämter) und Bemühungen, die besonderen Wettbewerbsfaktoren des sozialen Genossenschaftswesens für sich zu nutzen, z.B. enge Verwurzelung vor Ort, Qualität und kleine Einheiten. Bei diesem Prozess der strategischen Umorientierung spielte das Maß an Integration, das einige Unternehmen durch Einsatz des Netzwerksystems untereinander erreicht hatten, eine wesentliche Rolle.

Insgesamt ist man sich der Tatsache bewußt geworden, dass die geringe Größe sehr wesentlich zur Wettbewerbsfähigkeit dieser Unternehmensform beigetragen hat. Sie hält in der Tat ab von zu viel Bürokratisierung und fördert damit nicht nur die Flexibilität und Qualität der Leistungen in Bezug auf die Kunden, sondern auch die Qualität der Beziehungen, und

damit auch des Arbeitsklimas der Betreiber.

Gleichzeitig schien aber die geringe Größe vollkommen ungeeignet zur Steuerung des beschleunigten Wachstums bei den sich entwickelnden neuen Aktivitäten und Interessensphären.

Auf diese Defizite reagierte man deshalb mit einem neuen, entsprechend aktualisierten Konzept eines Verbandsmodells, das im Genossenschaftswesen schon seit Jahrzehnten in der Landwirtschaft eingesetzt wurde. Infolgedessen wurden die ersten territorialen Verbände ins Leben gerufen. Man wollte auf diesem Wege eine wirtschaftliche Größenordnung (economies of scale) durch die Verbände erreichen und gleichzeitig die Verschwendungen und negativen Auswirkungen großer Einheiten vermeiden.

Hier zeigt sich die Stärke des sozialen Genossenschaftswesens, die das Wachstum und die Konsolidierung dieser Erscheinung und vor allen Dingen die sehr hohe Überlebensrate von 98% drei/fünf Jahre nach der Gründung bestimmt.

Das Gesetz 266/97 über die Kleingenossenschaften - Art. 21

Das Gesetz 266 aus dem Jahre 1997 sieht unter Artikel 21, 1. Unterabschnitt vor, dass „kleine Primärgenossenschaften aus nicht weniger als drei und nicht mehr als acht natürlichen Personen bestehen dürfen“. Aus dieser Regelung ergibt sich ein besonderes Genossenschaftsmodell: eine kleinere, flexiblere und handlungsfähigere Genossenschaft, mit anderen Worten die kleine Primärgenossenschaft (engl. Abkürzung SCS).

Einige wichtige Elemente bezüglich der Auswirkungen dieser Definition auf die unternehmerische Basis der SCS auf der operativen Ebene lassen sich aus dieser Regelung ableiten.

Die Vorgabe einer begrenzten Mitgliederzahl von mindestens drei und höchstens acht Personen ergibt sich aus dem Wunsch des Gesetzgebers, eine Genossenschaftsform in Unternehmensbereichen zu fördern, in denen persönliche Initiative und Aktivität die vorherrschenden Faktoren sind.

Diese neue Gesetzgebung entstand in einem besonderen Kontext. Das Gesetz, in dem diese Maßnahmen enthalten sind, trägt den Titel „Dringliche Maßnahmen für Wirtschaft und Beschäftigung“. Deshalb geht es bei dieser Maßnahme um die Entwicklung eines Modells, das wegen:

- seiner flexiblen Struktur
 - seiner geringen Anzahl an Mitgliedern
 - seines geringen Kapitalbedarfs
- zur Beschäftigungsförderung, vor allem bei jungen Menschen, eingesetzt werden kann.

Es bestand schon lange ein Bedarf an „Klein“-Genossenschaften, vor allem im Bereich der Produktion und Verarbeitung und im Dienstleistungssektor, da sie unternehmerisch und beschäftigungspolitisch ein beträchtliches Potential bieten.

In vorliegenden Falle führten die Absichten des Gesetzgebers zur Schaffung einer Genossenschaftsform, die sicherlich für Aktivitäten in der Produktion und Verarbeitung des Kunsthandwerks, im Handel und auf professioneller Ebene - im Dienstleistungssektor und auch für die

Landwirtschaft von beträchtlichem Interesse ist.

Außerdem ermöglichte die Tatsache, dass das SCS-Modell sich nicht auf andere traditionelle Sektoren des Genossenschaftswesens übertragen läßt wie z.B. Konsum oder den staatlich geförderten Wohnungsbau die Entwicklung des Modells in wirtschaftlichen Situationen, die für eine Innovation offener sind.

Z.B. fördert die begrenzte Anzahl der Mitglieder den Einsatz von SCSs in Bereichen wie Beratungsdienste, Informationstechnik oder kulturelle Dienstleistungen.

Systematische Untersuchungen der Genossenschaftsabteilung im Arbeitsministerium (jetzt Abteilung für genossenschaftliche Einrichtungen im Ministerium für produktive Tätigkeiten) zeigen, dass die Anzahl der kleinen Primär-genossenschaften weiterhin steigt. Um einige Zahlen zu nennen: von 1.374 im Jahre 1998 auf 3.538 1999. Dies ist ein erhebliches Wachstum und belegt, dass man zunehmend häufiger auf das Instrument der SCSs zurückgreift.

Die SCS-Genossenschaft wann und wie wird sie eingesetzt

Dieses Instrument, das in einigen Sektoren ohne innovative Komponente eingesetzt wird, erlaubt ein innovatives Management bestimmter Tätigkeiten.

Im Bereich der Bildungs- und Kulturdienstleistungen wird die Genossenschaftsform der SCSs häufig für die Schaffung von Kindertagesstätten, Spielzentren und Zentren zum „Babyparken“ eingesetzt.

Die Form der SCS ist besonders gut dazu geeignet, eine nicht zu große Anzahl

von Personen zusammenzubringen, und ermöglicht die Durchführung einfacher Projekte, bei denen eine Dienstleistung typischerweise in einer klar umrissenen lokalen Situation erbracht wird.

Die SCSs werden auch sehr häufig für die Verwaltung von Kulturgütern eingesetzt. Bei dieser unternehmerischen Tätigkeit geht es um die Nutzung des Kultur- und Kunstbesitzes kleiner geographischer Einheiten, das nicht immer gut bekannt ist, aber Besuchern wichtige künstlerische Ressourcen bietet.

Eine erfolgsversprechende Formel für kleine Orte auf unserer Halbinsel, wo sich der Tourismus auf bestimmte Jahreszeiten konzentriert, ist die eines Netzwerks der SCSs. Dabei organisieren sich die kleineren Genossenschaften und kooperieren miteinander, um Touristen eine volle Bandbreite an Dienstleistungen zu bieten.

In dieser Formel erkennt man auch das Prinzip der Integration und Komplementarität, das, wie wir gesehen haben, für soziale Genossenschaften so typisch ist und das zunehmend, vor allem seit den 90er Jahren, auf unterschiedliche genossenschaftliche Modelle angewandt wird.

Selbst in der Agrolenbmittelindustrie, einer der traditionellsten Sektoren, wird die SCS häufig als Instrument eingesetzt.

Vor allem in Norditalien gibt es Unternehmen, die sich in Netzwerken aus verschiedenen SCSs zusammengeschlossen haben, wobei aber jedes Unternehmen sowohl als Bezugspunkt wie auch zur Werbung für alle Genossenschaften des Netzwerkes dient.

Dabei handelt es sich um Genossenschaften, die typische landwirtschaftliche

Nahrungsmittel vermarkten und in ihrem Betrieb lokale Produkte und Spezialitäten fördern und verkaufen.

Neue Wirtschaftssektoren, die Spielraum für die Entwicklung des Genossenschaftswesens bieten

Außerdem gibt es dynamische Bereiche der Wirtschaftsentwicklung (Umwelt, Logistik, globale Dienstleistungen und die „new economy“), die man erkunden und ins Auge fassen sollte was in vielen Fällen auch schon geschieht.

Dabei läßt sich in diesem Zusammenhang wirklich von neuen Antworten des Genossenschaftssystems i.d.S. sprechen, dass ein Unternehmen sich auf Grund der Anreize, die im Kontakt mit dem Markt entstehen, auf eine bestimmte Weise organisiert.

Diese Genossenschaftsformen sind in Marktnischen tätig, die von stärker strukturierten Unternehmen nicht genutzt werden, und spielen dabei notwendigerweise eine begrenztere Rolle, da die in Frage kommenden Sektoren üblicherweise kapitalintensiv sind und vielleicht eine beträchtliche Anfangsinvestition erfordern vor allem im Bereich der Logistik und globalen Dienstleistungen.

Umwelt

Der Umweltsektor befindet sich in einer Phase des Umbruchs in der Gesetzgebung und der Art und Weise, wie die darin tätigen Unternehmen organisiert werden.

Angesichts der vielen Regelungen muß man vom gesetzgeberischen Standpunkt darauf verweisen, dass einer notwendigen

Vereinfachung des Systems größere Aufmerksamkeit geschenkt werden sollte. Das Finanzgesetz aus dem Jahr 2000 sieht die Übertragung von Zuständigkeiten vor, von denen man sich die Erarbeitung von einem oder mehreren Konsolidierungsgesetzen erwartet, die das Thema vereinfachen sollen.

Die Schwierigkeit, gültige „Spielregeln“ zu erkennen, kann Genossenschaften, die nicht die richtige Größe haben, von einem Engagement abhalten. Die übereilte Erarbeitung von Regelungen behindert außerdem ernsthaft den Betrieb der Unternehmen.

Die innovationsfähigsten Bereiche im Umweltsektor sind die Abfallwirtschaft, Arbeiten im Landschaftsschutz und Umwelterziehung. Es gibt Beispiele von Genossenschaften (oder häufiger Verbänden) aus dem Genossenschaftswesen, die auf diesen Gebieten schon gewinnbringend arbeiten.

Die Komplexität des Abfallkreislaufs ermöglicht große Synergieeffekte an verschiedenen Stellen in der Kette (Transport, Bearbeitung, Deponierung oder zunehmend die Umwandlung des Mülls in Energie); dabei sollte auch der Erarbeitung des Regelwerkes und einer fortlaufenden Ausbildung große Aufmerksamkeit geschenkt werden. Z.B. sollte die demnächst von der EU verhängte Änderung der Abfallgesetze die Betriebe in diesem Sektor nicht unvorbereitet treffen, wenn sie nicht große Marktanteile verlieren oder das Risiko eingehen wollen, in ihren Aktivitäten blockiert zu werden.

Die ständig wachsende Aufmerksamkeit für die Umwelt macht Umwelter-

ziehung der Schüler, Bürger und Beamten zu einem der innovativen Sektoren.

Globale Dienstleistungen

Viele Genossenschaften sind im globalen Dienstleistungsbereich tätig, u.a. der gleichzeitigen und koordinierten Ausübung vieler Tätigkeiten, die bis vor wenigen Jahren noch getrennt durchgeführt wurden.

Im Bereich der globalen Dienstleistungen geht es um vielfältige Aktivitäten wie Überwachung und Reinigung, Abfallwirtschaft und Gastronomie, Gebäude restaurierung und Unterhaltung von Grünflächen.

Für jede der Tätigkeiten in diesem Sektor werden besondere Fertigkeiten gefordert, aber besonders wichtig ist dabei, dass es ein einziges, qualifiziertes und gut organisiertes Subjekt gibt, das als „Generalunternehmen“ fungiert. Dies ist die Funktion des Konsortiums.

Für die öffentliche Verwaltung liegt der wirtschaftliche Vorteil darin, dass man nur eine Kontaktstelle hat, über die man viele Tätigkeiten abwickeln kann. Deshalb wird diese Art der Beziehung auch so intensiv genutzt, dass man den Sektor besser entwickeln und ein effektives Netzwerk schaffen mußte, das alle im erwähnten Bereich tätigen Genossenschaften miteinander verbindet.

Logistik

Auch in der Logistik gibt es viele Genossenschaften. Dafür ist eine Netzwerkstruktur erforderlich, die zumindest den Aktionsradius auf der europäischen Ebene sicherstellt. Inzwischen gibt es gut organisierte Betriebe im Markt, die durch optimalen Einsatz der Informations-

technologie hervorragende Ergebnisse erzielt und eine beträchtliche Entwicklung des ganzen Sektors ermöglicht haben.

Auch wenn der Aktionsradius der genossenschaftlichen Unternehmen sicherlich begrenzter und lokaler ist als im obengenannten Beispiel, gibt es hier Netzwerke von Genossenschaften.

Beispiele aus Italien zeigen, dass man immer noch eine Dienstleistung mit einem auf eine einzige Stadt beschränkten Aktionsradius aufbauen kann, solange sie besondere Ansprüche erfüllt.

So ist es diesen Genossenschaften praktisch möglich, die Warenbestände für Innenstädte, Kleinstädte oder Bezirke zu bewirtschaften, indem man sie an strategischer Stelle vor der Stadt bündelt und die Einzelhändler bei Bedarf schnell beliefert. Dieses System trägt zur Reduktion der Schadstoffemissionen bei (die genossenschaftlichen Fahrzeuge haben alle einen geringen Schadstoffausstoß und fahren nicht halbleer durch die Gegend, da man Lieferungen bündelt) und ermöglicht es den Ladenbesitzern, Lagerhaltungskosten zu vermeiden.

„New Economy“

Die Entwicklung von Netzwerken in der Informationstechnologie hat die Gründung neuer Wirtschaftsformen hauptsächlich im tertiären Sektor ermöglicht, wo die Dienstleistungen nicht-materieller Art sind und wo die Anforderung nach ihrem schnellen Einsatz von den Kapazitäten im Netzwerk erfüllt wird.

Das wachsende Interesse an diesem Sektor ist auf die Möglichkeit zurückzuführen, über das Internet die von Genos-

senschaften erzeugten Güter und Dienstleistungen auszutauschen.

Die „new economy“ ermöglicht die Bündelung zahlreicher unternehmerischer Tätigkeiten, die in verschiedenen Sektoren ausgeübt werden. Über die großen Internet-Portale hat man dabei Zugang zu spezifischen Dienstleistungen, die die Anforderungen einzelner Verbraucher oder Firmen erfüllen.

Die oben besprochenen Sektoren können mit den Instrumenten der „new economy“ auch Synergien erzeugen, da man entweder nur einen Teil der Möglichkeiten nutzen (das Internet nur als Marktplatz einsetzt, auf dem Verbraucher und Firmen oder Firmen Güter und Dienstleistungen gegen Zahlung in elektronischer Währung austauschen) oder komplexe Strukturen schaffen kann, bei denen verschiedene Ströme zusammenfließen und wo die Logistik eine wesentliche Rolle spielt.

Die Integration verschiedener Beförderungswege ist günstig im Umweltbereich, wo die Abfallbeseitigung eine komplexe und breitgefächerte Organisation erfordert, aber noch besser passt sie bei globalen Dienstleistungen, bei denen eine sorgfältig abgestimmte, auch sehr komplexe Organisation einhergehen muß mit Flexibilität und der Fähigkeit, die Dienstleistung an die Anforderungen in den Ausschreibungen der öffentlichen Hand anzupassen.

Mit anderen Worten, es ist nicht nur notwendig, komplexe Anforderungen zu erfüllen (wie die Leitung eines Krankenhauses), sondern es besteht ebenso ein Bedarf nach kleinen Dienstleistungen, die am Standort verteilt sind. Die Möglichkei-

ten, diese Aktivitäten zu unterstützen werden besser; inzwischen kann man sich schon fast umgehend über Ausschreibungen in ganz Europa informieren. Man braucht jedoch eine flexible Organisation, um sich geographisch so weit wie möglich ausdehnen und um Dienstleistungen „unterschiedlicher Größe“ anbieten zu können.

Noch immer laufen viele Erkundungen und Untersuchungen in diesem Sektor. Einige experimentelle, aber bisher nur sporadische Projekte sind von einigen Genossenschaften in Gang gesetzt worden. Man kann deshalb nur hoffen, dass weitere Aktivitäten in naher Zukunft, auch mit Hilfe der unterstützenden Instrumente aus dem Finanzgesetz 2002, folgen werden.

ZWEI KOOPERATIVEN IM MUNICIPIO ZUNIL

Martin Eckert

I. Ausgangslage¹

Die Genossenschaften „Cooperativa Santa Ana“ (Frauenkooperative im Kunsthandwerk) und „Cooperativa Agrícola Integral Zunil“ (Agrarkooperative) liegen im Hochland von Guatemala. Sie gehen in ihrer Entstehung auf die Missionsarbeit der acción católica (AC) zurück.² Mit der AC fand ein desarrollistisches Konzept Einzug auch in Zunil.

Santa Ana wurde 1970, die Agrarkooperative 1978 jeweils auf Initiative deutscher katholischer Pfarrer im pueblo Zunil gegründet.

Santa Ana begann die Arbeit mit 23 Frauen, heute (1989) umfaßt sie 400 Mitgliederinnen. 5 Männer, die mit der Konfektion betraut sind, sind von der Kooperative angestellt. Ziel der Frauenkooperative ist es, die Entwicklung und den Vertrieb der kunsthandwerklichen Textilproduktion voranzutreiben und durch den Beitrag der Arbeit der Frauen zu einer Verbesserung des Familieneinkommens zu gelangen. Santa Ana wird von uns als eine Mehrzweckgenossenschaft eines kooperativen Betriebsverbundes betrachtet, die integrierte Ansätze zu einer Produktivgenossenschaft beinhaltet. Sie ist dem Dachverband ARTEXCO angeschlossen.

Ausländische Unterstützung erfährt sie z.B. von US AID in finanzieller Hinsicht, von Peace-Corps als Beratungstätigkeit bzgl. Design von der GEPA und weiteren 3. Welt-Gruppen in der Schweiz -und in Österreich über Hilfe durch bevorzugte Abnahmeangebote und Kreditrahmen.

Die Mitgliederzahl der Agrarkooperative ist von 20 (1978) auf 145 (1989) gewachsen. Ziel dieser Kooperative ist die Effektivierung der landwirtschaftlichen Produktion, die Verbesserung des Anbaus, die Ausbildung der Mitglieder und eine Verbesserung der sozialen Situation der Gesamtgemeinde. Die Agrarkooperative ist keinem Dachverband angeschlossen, erhält aber von INACOP eine gewisse Assistenz. Die ausländischen Zuwendungen sind rein finanzieller Art und an Projekte gebunden. Die Agrarkooperative wird von uns dem Typ der integrierten Kooperative (Mehrzweckgenossenschaft) zugeordnet, die Mitgliederwirtschaften sind als ein kooperativer Wirtschaftsverbund zu bezeichnen.

Beide Genossenschaften sind heute funktionierende Kooperativen.

II. Allgemeine Übersicht

Aus mündlicher Überlieferung geht hervor, daß Zunil schon vor der Ankunft der Spanier existierte. Reste einer alten Quiché-Siedlung sind 10 km südlich von Zunil erhalten.

Heute ist Zunil ein selbständiges pueblo im gleichnamigen municipio mit Selbstverwaltungsorganen und eigenem Bürgermeister (alcalde). Es gehört zum

departamento Quezaltenango. Der Samala-Fluß hat ein Gerölltal geschaffen, an dessen Hängen die beiden Gemeindehälften liegen. Aufgrund der vulkanischen Umgebung sind die Berge reich an Mineralien, die Böden fruchtbar, Flora und Fauna reichhaltig. Es herrscht ein abgestuftes Mikroklima.

Das pueblo hatte 1984 4.205 Bewohner (heute schätzen wir ca. 5.000 Einwohner), 2.129 weibliche und 2.076 männliche Personen. In die beiden Kooperativen sind heute ungefähr 40% der Bewohner integriert. Der Anteil der indigenen Bevölkerung liegt bei ca. 92%. Die Analfabetenrate hat sich von 1984 (67%) auf 1988 (ca. 80%) beträchtlich erhöht;³ auch ein Resultat der weiteranhaltenden repressiven Phase, der viele engagierte campesinos zum Opfer fallen.

Die Familie ist die wichtigste soziale Einheit. Der typische Haushalt besteht

meist aus einer Großfamilie, häufig leben die Brüder mit ihren Frauen und Kindern sowie den Eltern in einem Haushalt zusammen. Mehrere Wohnkomplexe (je 2 Räume) mit durchschnittlich 5 Personen bilden einen Haushalt. In Zunil gibt es eine strikte Rollenteilung, die Arbeitsteilung fällt aufgelockerter aus (Männer sitzen auf Stühlen oder Schemeln, Frauen auf Maten; Männer betreiben die nicht-traditionelle Schneiderei; Frauen arbeiten auf dem Feld mit der Hand, Männer mit Werkzeugen). Nur gut 10% der Wohnkomplexe verfügen über Wasser und Elektrizität. Abwasserkanalisation und Latrinen sind fast nicht vorhanden.

Der traditionelle Maisanbau wird heute immer mehr durch Gemüseanbau zurückgedrängt. Verwendung findet dabei verstärkt hybrides Saatgut. Das Wissen über traditionelle Anbausorten und -methoden ist in den Hintergrund getreten.



Von insgesamt 94.608 manzanas genutztem Land verteilen sich 1979 15% auf microfincas (für 66% aller landwirtschaftlichen Betriebe) und 31% auf fincas subfamiliares (für 32%). 8 Betriebe (2%) nehmen 54% der übrigen landwirtschaft-



lich genutzten Fläche ein (auf 14% - 4 Betrieben - als fincas familiares, auf 40% - ebenfalls 4 Betrieben - als fincas multifamiliares medianas). 17% der microfincas und fincas subfamiliares sind gepachtet, der Rest ist in Familienbesitz.

Von den Frauen werden - außer der reproduzierenden Hausarbeit und der Feldarbeit - vor allem Webarbeiten gemacht. 90% der Männer sind campesinos. Sie sind den Fraktionen der armen Bauernschaft und zu einem kleinen Teil dem ländlichen Proletariat zuzurechnen. Die „größeren“ Minifundien liegen überwiegend an marginalen Berghängen. Daneben verteilen sich Erwerbstätigkeiten u.a. auf Bäcker, Schreiner, Friseure, Cafäbesitzer sowie Taxi- und Transportunternehmer. Traditionelle Berufe wie Schamanen und Hebammen bestehen weiter fort. Wanderarbeit zur Küste ist

selten (Gartenbau verlangt über das ganze Jahr verteilte Arbeit), sondern wird hauptsächlich zu den nähergelegenen municipios Almolonga (Gartenbau-Plantagen) und El Palmar (Kaffeepflanzungen) hin betrieben. Das in Almolonga in der Lohnarbeit erwor-

bene Wissen führte zur Ausdehnung der Gartenbaukulturen in Zunil.⁴ Ein geplantes Projekt zur Gemüseverarbeitung, mit dem Ziel, über die Gefriertrocknung und Konservierung von Frischgemüse Exportmärkte zu erschließen, stößt bei den Bewohnern auf Widerstand, da sie darin für Zunil keinen Nutzen sehen und langfristig eine Abhängigkeit befürchten. Die Menge der in Zunil erzeugten Gartenbauprodukte ist für eine industrielle Weiterverarbeitung

völlig unzureichend. Interessant ist die Nähe zu Almolonga und das in Zunil vorhandene Arbeitskräftepotential

Das traditionelle Ineinandergreifen von ziviler und religiöser Verwaltung für Guatemala trifft auch für die Gemeinde von Zunil zu. Neben der zivilen, rein männlich besetzten municipio-Verwaltung (mit dem alcalden an der Spitze) gibt es eine Hierarchie verschiedener Ämter in den cofradias (auf spanische Kolonialzeit zurückgehende Bruderschaften), den durch die katholische Kirche geprägten Festkalender der Gemeinde und die zeremonielle Ausübung religiöser Vorstellungen, die auf die Maya-Religion zurückgehen (costumbres).

Das Militär ist ständig präsent, die Wehreffassung rigide, spontan und oft bru-

tal. Es erzwingt daneben die Zivilpatrouillen, die jeder Mann einmal alle 2 Wochen zu leisten hat.

In Zuniil bestehen darüber hinaus keine Machtstrukturen, die eine große Klassendifferenzierung erkennen lassen.

III Cooperativa Santa Ana

III.I Aktivitäten

Santa Ana stellt den Frauen das Rohmaterial Garn und nimmt es ihnen nach einer Verarbeitung zu Hause mit dem Hüftwebrahmen zu Stoffen wieder ab. Die bezogene und abgelieferte Menge wird jeweils gewogen. Die Bezahlung richtet sich jedoch nicht nach der gewebten Menge, sondern erfolgt aufgrund einer Durchschnittsberechnung für eine 14tägige Arbeit. Damit soll auf die unterschiedlichen Anforderungen der Frauen in der Feld- und Hausarbeit Rücksicht genommen werden. Arbeits- und Bezahlungsorganisation ermöglichen ein modifiziertes Weiterbestehen der traditionellen Lebensführung. Mit der Weberei für einen größeren Markt nehmen die Frauen eine traditionelle Arbeit auf: Früher wurde für den eigenen Bedarf gewebt und wurden Einzelstücke für den lokalen Markt produziert, der individuell bestückt wurde. Die Stoffe werden jetzt zur Weiterverarbeitung zu Pullovern und anderen Bekleidungs- und Textilstücken an angestellte Schneider weitergegeben. Die Schneidereimaschinen sind Eigentum der Kooperative. Die fertigen Waren werden gelagert und weitervermarktet. Lagerraum, Ausstellungsraum, Tresen für den lokalen Verkauf sowie das

Büro sind in einem Gebäude untergebracht, das von der Pfarrgemeinde angemietet ist.

Der Vertrieb befand sich bis 1982 in kooperativenfremder, europäischer Hand (u.a. waren ein CARITAS-Vertreter, später ein von der GTZ [Gesellschaft für technische Zusammenarbeit] bezahlter Angestellter von ARTEXCO damit betraut). Inzwischen hat die Kooperative die Strukturierung und Organisation des Vertriebes selbst übernommen. Sie gehen auf die persönlichen Beziehungen der jetzigen Leiterin (gerente) zurück. Es hat sich ein fester - weniger nationaler als internationaler - Kundenstamm herausgebildet.

Probleme bestehen zur Zeit in der Errichtung relativ hoher Exportsteuern, nachdem um die Exportlizenz lange gekämpft werden mußte. Damit verbunden ist jetzt das Transportproblem, da die Auflage besteht, von der Hauptstadt aus die Ware zu



exportieren. Die Abhängigkeit vom europäischen Design-Geschmack wird von den Frauen als schlecht beurteilt.

Nach einer finanziellen Durststrecke während der Neustrukturierung des Ver-

etriebes ist Santa Ana heute wirtschaftlich erfolgreich - unter Berücksichtigung der erheblichen ausländischen Hilfe. In Planung ist eine eigene Färberei, die einige neue Arbeitsplätze schaffen soll und zugleich aufzeigt, daß ein produktiv-genossenschaftlicher Weg eingeschlagen wird. Mit einer gemeinschaftlich betriebenen Färberei stellt Santa Ana eine Produktionsförderungsgenossenschaft dar.

Die Abhängigkeit vom ausländischen Markt soll reduziert werden. Eine zu diesem Zweck geplante Ausstellung in der Hauptstadt konnte nicht durchgeführt werden, da kurz vorher die Ausstellungsware gestohlen wurde.

Das verstärkte Angebot von verschiedensten Gemüsen ließ unter den Mitgliederinnen den Wunsch nach einer weiteren Dienstleistung aufkommen. Es wurden Kochkurse eingerichtet, da den Indigena-Frauen die Zubereitung fremd war (es wurde einfach zerkoht). Eine große Küche wird inzwischen öfters zur Zubereitung von Mahlzeiten für mehrere Haushalte benutzt. Dieser Aspekt weist über eine erste Integration von kooperativem Wirtschaftsverbund und kooperativem Betriebsverbund auf eine integrierte (Produktiv-) Genossenschaft hin.

Die Beziehungen zum Dachverband ARTEXCO sind - trotz der momentanen Präsidentinnenschaft der eigenen gerente - schlecht. Noch vor ihrer Zeit wurde ein Kredit der Kooperative an ARTEXCO bereitgestellt. Die Rückzahlung ließ auf sich warten und erfolgte bis jetzt nur teilweise. Der damalige gerente von ARTEXCO hat-

te sich abgesetzt. Die jetzige Zusammenarbeit mit ARTEXCO soll aufgelöst werden, da die Vertragsbedingungen und die Bezahlung eines Teils der an den Verband gelieferten Waren schlecht sind. Die Machtfülle und die Dominanz der jetzigen gerente von Santa Ana, insbesondere das alleinige Wissen von ihr über potentielle Vermarktungsmöglichkeiten, führen neuerdings zu einer ablehnenden Haltung der Mitgliederinnen ihr gegenüber.

III.II Organisation und Struktur

Die 400 Mitgliederinnen wählen in der Vollversammlung den Verwaltungsrat, der aus 5 Frauen besteht (Präsidentin, Vizepräsidentin, Sekretärin, Kassiererin und Sprecherin). Der Verwaltungsrat soll die Leiterin (gerente) wählen. Die heutige gerente ist von einer deutschen „Entwicklungshelferin“ eingesetzt worden. Der Verwaltungsrat stellt zwei weitere Frauen, die Verkäuflerin (venta) und die Zahlmeisterin (pagadora) ein. Gerente,

venta und pagadora (Vorstand) sind die einzigen Mitglieder-



innen, die für ihre Tätigkeit in der Organisationsverwaltung bezahlt werden.

Von den Mitgliederinnen sind noch

- ein Kontrollausschuß, der die Aktivitäten der Kooperative überwacht und kontrolliert,

- ein Ausbildungskomitee, das mit der Unterweisung der neuen Mitgliederinnen im Weben betraut ist, und
 - ein Sozialausschuß, der für die sozialen Aktivitäten in der Gemeinde zuständig sein soll, gebildet worden.

Die Kooperativenorganisation würde die Möglichkeit bieten, Entscheidungen und Handlungen der gerente bzw. des Vorstandes zu kontrollieren und an diesen selbst teilzunehmen. Dem steht allerdings hauptsächlich der mangelnde Bildungsstand gegenüber. Außer der gerente verfügt keine Frau über betriebs- und volkswirtschaftliches Wissen. Sie hat es in Kursen von INACQP und CENDEC erworben.⁵ Spanischkenntnisse sind bei den Mitgliederinnen kaum vorhanden. Bildungsmaßnahmen innerhalb der Kooperative wurden bis jetzt nicht durchgeführt (außer bzgl. des Webens) - auch nicht zum Genossenschaftswesen. Angebotene Kurse von ARTEXCO in entfernteren Städten können wegen der nicht vorhandenen räumlichen Mobilität der Frauen nicht wahrgenommen werden. So ist auch kaum eine Artikulation von eigenen Zielvorstellungen hinsichtlich der Produktions- und Vermarktungsentscheidungen zu verzeichnen; eine Diskussion bzgl. der Wege und Ziele der Gesamtkooperative findet nicht statt. Neben der erwähnten Bildungssituation ist dabei auch die weiterhin geforderte und jetzt wegen der sich verschlechternden ökonomischen Lage der Menschen vermehrte Doppel- und Dreifachbelastung der Frauen über den eigenen Betrieb, den Haushalt und die Feldarbeit zu berücksichtigen.

Trotz früherer und jetziger Schwierigkeiten ist keine strukturierte Einzelgruppenbildung unter den Mitgliederinnen zu beobachten. Gleichgerichtete Mitgliederinneninteressen von Anfang an und ein weitgehend freiwilliger Kooperativenbeitritt haben eine funktionierende Genossenschaft entstehen lassen. Sie steht jetzt allerdings vor dem Problem des fast vollständig abgekoppelten Organbetriebes, der die Steuerung unter nahezu ausschließlich passiver Zustimmung vollzieht.

Die Beschäftigung von Lohnarbeitern (Schneider) in der Kooperative (angenommener Typ einer Produktivgenossenschaft) führt zu einem entarteten Typ von Kooperative. Sie verstärkt die Tendenz, die sich durch die Ausgliederung von Entscheidungs- und Handlungsfunktionen an den Organbetrieb (gerente) schon ergibt, zu einer Transformation in eine kapitalistische Unternehmung.⁶ Die Stabilitätsfähigkeit der Kooperative wird in diesem Fall vornehmlich durch das Entscheidungs- und Kontrollproblem bestimmt.

IV Cooperativa Agricola Integral Zunil

IV.I Aktivitäten

Die Agrarkooperative hat zum Bezug für die campesinos drei Verkaufsläden (tiendas) angemietet. Angeboten werden in einer strukturierten 3-Teilung

- Agrar-Vorprodukte,

- Lebensmittel (außer Mais und Gemüse, welches die campesinos selber anbauen) und einfache Kleinkonsumartikel,
- landwirtschaftliche Werkzeuge und alltägliche Kleidung.

Der Einkauf ist auch Nicht-Mitgliedern möglich, die allerdings die konkurrierenden lokalen Märkte genau beobachten - weniger in preislicher Hinsicht, sondern bezogen auf größere Wareauswahl. Die Produkte werden vom Großhandel und von der staatseigenen Vertriebsgesellschaft bezogen. Sie sind ca. 10 % billiger als auf dem lokalen Markt und sollen eine bessere Qualität aufweisen. Ein kleiner Teil kommt aus den der Kooperative eigenen Versuchsfeldern. Eine Vermarktung der Produkte der Mitglieder findet nicht statt.



Die Kooperative erstellt für jedes Jahr einen ausführlichen Arbeitsplan, der die Bereiche

- Einkäufe,
- Bildung (Versuchsfelder, landwirtschaftliches Wissen etc.),
- Infrastruktur (Auf forstung, Wegebau etc.) und
- Beziehungen zur Gemeinde und Wahrnehmung von Gemeindeaufgaben

umfaßt. Mitarbeit beim Aufstellen des Arbeitsplans und bei seiner Umsetzung erfolgen unter Einbeziehung aller Mitglie-

der und mit (für unsere Verhältnisse unständig lang) großen Diskussionen.

Bis Anfang der 80er-Jahre bestand die Bildungsarbeit zu einem Teil auch in einer sozialen und politischen Analyse der bestehenden Verhältnisse. Die Beschäftigung mit Wegen und Zielen eines Kooperativenwesens fand ebenso statt. Direkte und indirekte Verbindungen zur Guerilla und ein relativ hohes Wissen zum Genossenschaftswesen sowie eine überdurchschnittliche Alphabetisierung ermöglichten eine soziale und demokratische Teilhabe der Mitglieder. Der Weg einer

Produktivgenossenschaft wurde erwogen. Heute sind alle diesbezüglichen Diskussionen Tabu-Thema. Besitz- und Agrarstruktur machen einen Landkauf der Kooperative unmöglich.

Die campesinos bewirtschaften das Land individuell. Eine produktivgenossenschaftliche Organisation der vorhandenen Böden der Mitglieder ist neben der rechtlichen und derzeit politischen Problematik wegen ihrer Funktion für die campesinos als Haushalte, nicht als Betriebe, schwer durchführbar und würde die Lösung von Individualbesitz bedeuten.

Die militärisch-staatliche Kontrolle und Überwachung mit Spitzeln bis in die kleinsten Gruppierungen hat eine Situation massiver Angst geschaffen, unter der alle Einwohner der Gemeinde mehr als zu leiden haben.

Die Bildungsaktivitäten umfassen heute hauptsächlich den direkt landwirtschaftlichen Bereich. Auf den der Kooperative gehörenden Versuchs- und Demonstrationsfeldern werden neue Saatgüter ausprobiert, Empfehlungen gegeben, neue Arbeitsgänge mit verbesserten Arbeitsgeräten erklärt. Eine Abstimmung auf die Ressourcen der Mitglieder und auf das differierende Mikroklima findet nach Möglichkeit statt. Noch vorhandenes traditionelles Wissen wird in Kleinversammlungen akkumuliert. In Bezug auf eine neue hybride Maissorte, die von den campesinos früher auf dem nicht-genossenschaftlichen Markt gekauft wurde, konnte ein „Erfolg“ erzielt werden: Sie wird nicht mehr verwendet (ergibt kein neues Saatgut, empfindlicher gegenüber Insekten, allgemein anfälliger, stärkere Bodenauslaugung, außerdem teurer und mit neuen Abhängigkeiten verbunden). Eine Teilnahme an einer staatlichen Initiative zur Stärkung der lokalen Märkte wurde abgelehnt, da damit der Bezug der hybriden Maissorte und von Kunstdünger verbunden war. Für eine eventuelle, eigenständige lokale Marktbelieferung wird langfristig die Anschaffung eines Transportmittels diskutiert. Eine Erhöhung der landwirtschaftlichen Produktion ist zur Zeit festzustellen.

Ein Bildungsausschuß ist zuständig für die Instruktion neuer Mitglieder. In diesem

kleineren Rahmen findet auch eine Wissensvermittlung über das Kooperativenwesen statt.

Im Bereich der infrastrukturellen Tätigkeit wird u.a. ein Programm zur Auf-



forstung marginalisierter und gerodeter Felder erarbeitet und in kleinem Maßstab umgesetzt. Der Wegebau, nicht nur zugunsten der Mitglieder, wird von der Kooperative initiiert und gemeinschaftlich betrieben.

Die Beziehungen zur Gesamtgemeinde und zum municipio (über einen Ausschuß zur kommunalen Entwicklung) stellen im Selbstverständnis der Kooperative eine wichtige soziale und sozio-politische Funktion dar. Die Kooperative unterstützt finanziell und ideell u.a. mehrere Werkstätten in den Bereichen Schuhmacherei, Schreinerei und Schneiderei. Sie sind nicht der Kooperative zugehörig, die eine Agrarorientierung beibehalten will. Gefördert werden sollen die Ausbildungsmöglichkeit junger Menschen (in der Schneiderei lernt inzwischen auch eine Frau) und eine infrastrukturelle Verbesserung der Gemeinde über den schrittweisen Aufbau einer Produktion für den lokalen Markt. Ansonsten

ist die Förderung kleiner sozialer Gruppen und Bewegungen Ziel und Programm des o.g. Ausschusses.

Das Engagement in einem weiteren Projekt erlaubt es, von einer aktiven und den gesellschaftlichen Verhältnissen angemessenen Kooperativenpolitik zu sprechen. Die Agrarkooperative hat Land für 40 Witwen (hauptsächlich ehemaliger Guerillakämpfer und Mitglieder der Bauernorganisation CUC) außerhalb des puebls im 30 km entfernten La Estancia gekauft. Den verwitweteten Frauen wurden zudem Strickmaschinen zur Verfügung gestellt und Unterweisung in der Schneiderei gegeben. Allein über diese Kleinproduktion gelangt etwas Geld nach La Estancia, wo die Witwen ansonsten mit dem Aufbau eines Dorfes beschäftigt sind. Eine bestimmte Organisationsform ist mit diesem Projekt nicht verbunden.

Eine weitere soziale Aufgabe nimmt die Kooperative mit der Unterstützung, teilweisen finanziellen Schenkungen von und für bedürftige Mitglieder (Alten, Kranken, Waisen) wahr. Dazu ist ein spezieller Fonds eingerichtet worden, in den ein Teil des Überschusses aus den tiendas und ein Teil der Mitgliedereinlagen fließt.

Der Ausschuß zur kommunalen Entwicklung hat für Zunil inzwischen eine neue wichtige Funktion. Er berät und unterstützt die Verwaltung bei der Verteilung der Gelder, die z.B. aus Steuern an die Gemeinde zurückfließen oder ausländische Zuwendungen darstellen.

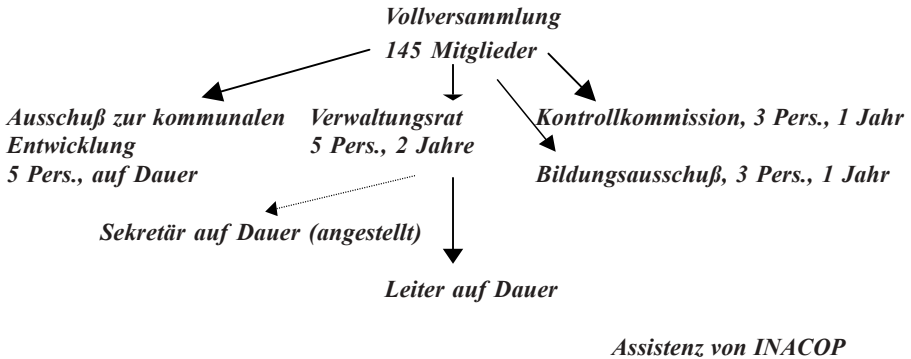
Er organisiert desweiteren kulturelle Ereignisse.



IV.II Organisation und Struktur

Die Kooperativenstruktur stellen wir als Organigramm in folgender Abbildung (1) dar.

Abb. 1: Organigramm der Cooperativa Agrícola Integral Zunil



Der Leiter führt die Aufträge der Vollversammlung aus, bestimmt die Tagespolitik und vertritt die Kooperative nach außen. Neben ihm erhält nur noch der angestellte Sekretär eine Bezahlung. Die Ausschüsse und die Kommission tagen oft und regelmäßig, der Verwaltungsrat einmal pro Woche. Der Aufbau des Organbetriebes wurde so gewählt, nachdem die anfängliche Struktur mit nur einem Verwaltungsrat und einem Leiter sich als ineffektiv für die Aufgabenstellung der Kooperative (insbesondere für die Beziehungen zur Gemeinde) und als korruptionsfördernd erwiesen hatte. Nach einer größeren Unterstützung von US AID Mitte der 80er-Jahre hatte sich der damalige Leiter ein Haus gebaut; er ist heute einer der Schneider von Santa Ana. Die jetzige Organisationsstruktur geht direkt auf die

Mitglieder zurück, die damals offen von Korruption und Geldabzweigung sprachen.

Eine strukturierte Zusammenarbeit der beiden Kooperativen in Zunil - und dabei besonders der beiden Organbetriebe – kann nicht beobachtet werden.

Die Agrarkooperative gehört keinem Dachverband an. Sie erfährt eine Assistenz von INACOP, die hauptsächlich darin besteht, daß ein Vertreter die Jahresabschlüsse kontrolliert und begutachtet. INACOP hat die Agrarkooperative erst 1984 als Genossenschaft anerkannt; die früheren (vermuteten) Verbindungen zu emanzipatorischen Bewegungen sind unseres Erachtens dafür ausschlaggebend.

Die Finanzierungsmittel für einen großen Teil der Tätigkeiten der Kooperative kommen vorwiegend aus deutschen und US-amerikanischen Fonds. Die Eigenleistung bei Gründung der Kooperative betrug 2 Quetzales (2 US-Dollar), heute beläuft sich die Eingabe für jedes neue Mitglied auf 50 Quetzales (ca. 20 US-Dollar). Ein Anteil aus dem erwirtschafteten Überschuss über den Verkauf in den *tiendas* kommt den Mitgliedern in Form von *tickets* (Gutscheinen) zugute, die zum Bezug von Artikel aus den drei Verkaufsläden berechtigen.

Die landwirtschaftlichen „Betriebe“ der *campesinos* dienen der Subsistenz und nur zu einem ganz geringen Teil zur Produktion für den Markt. Wir können also am Anfang von Haushaltungen ausgehen, die zu einer homogenen Kooperationsentscheidung und zu übereinstimmenden Zielvorstellungen geführt haben. Ein gesamtgesellschaftlicher Aspekt war damit gegeben, daß ein Veränderungsprozeß diskutiert wurde. Der Ansatz lag in der dörflichen Sozialstruktur, die von Anfang an nicht abgekoppelt von der Kooperativenentwicklung gesehen wurde. Der Organbetrieb hat zunehmend Aufgaben übernommen, die die betriebliche Funktionalität der Mitglieder betreffen. Eingebunden sind seine weiteren Aktivitäten in ein Gesamtkonzept für die Gemeinde, das es erlaubt, nicht nur von einer materiellen, sondern auch von einer idealen Förderung der Mitglieder zu sprechen. Sie selber sind an der Gestaltung der Veränderung in der Gemeinde - und ihrer ei-

genen sozialen und ökonomischen Situation – weitgehend beteiligt.

V. Zusammenfassung und Bewertung

Eine binnenwirtschaftliche Integration über die Agrarkooperative ist nicht erfolgt. Santa Ana trägt weniger über das Ingangsetzen eines Sparprozesses, über die Bindung staatlicher Ressourcen oder über die Beseitigung vorhandener Handelskartelle zu einem wirtschaftlichen Wachstum bei, als vielmehr durch eine Mobilisierung vorhandener Produktionsfaktoren, bei starker ausländischer finanzieller Unterstützung.



Die makroökonomischen Funktionen liegen somit eher in einer Verbreitung von traditionell-handwerklichem Wissen unter Einbezug modernerer Produktionsmethoden und einer Diffusion von agrartechnischem Wissen, sowie in dem Zusammenwirken beider Kooperativen für die Gemeinde und das *municipio*. Eine Veränderung in der dörflichen Sozialstruktur und die vorsichtige Verbindung von Tradition

und Kapitalismus ist zu beobachten. Die Kooperativen als Ganzes erfüllen über die Mobilisierung und Integration sozialer und ökonomischer, weniger politischer Interessen sowohl eine Innenfunktion, als auch über die vereinzelt Herstellung von Beziehungen zu anderen Gesellschaftsgruppen eine gewisse Außenfunktion. Ein Problem bleibt die mangelnde politische Ausrichtung auf einen Prozeß der gesamtgesellschaftlichen Veränderung durch das Kooperativenwesen allgemein und eine interne Respektierung genossenschaftlicher Prinzipien.

Beide Kooperativen sind unter der Situation in Guatemala nur bedingt lebensfähig. Sie befinden sich in der Minderheit und sind zahlreichen Spannungen und Gesetzmäßigkeiten ausgesetzt, die ihre Tätigkeit unterbinden wollen. Eine Verbreitung und Fortentwicklung des Wissens über das Genossenschaftswesen innerhalb der Kooperativen bzw. der Gemeinde - auch über die Partizipation gesamtgesellschaftlicher Zusammenhänge - genauso wie eine Zusammenarbeit zwischen allen Kooperativen, hier also zumindest erst einmal zwischen zweien, nicht sporadisch, sondern in permanenter und organisierter Weise, in der das solidarische Engagement klar zum Ausdruck kommt, können nur die erfolgreichen Bedingungen sein, unter denen Kooperativen Ungleichheit bekämpfen und Selbstbestimmung verwirklichen können.

Isolierte Kooperativen sind gescheitert, zumindest als Kooperativen. Letztendlich bestehen sie auf Kosten der Klasse, mit der sie die Emanzipation erreichen wollen.

In Zunil ist die Chance, über gemeinsame Entscheidungsfindungen und Handlungsprozesse zur Stabilisierung einer Kooperative zu gelangen, nur von der Agrarkooperative wahrgenommen worden. Aber auch sie hat es (bis heute) nicht verstanden, trotz (oder wegen?) einer einflussreichen Position in der Gemeinde der zweiten ansässigen Kooperative zu helfen, sie ideologisch zu unterstützen und mit ihr zusammen, z.B. auf kommunaler Ebene, tätig zu werden. Nicht nur ein niedriger Bildungsstand an der Basis, eine teilweise Dominanz der Leiterin, eine Beschränkung durch die Agrar-, Besitz- und Herrschaftsstruktur verhindern im Augenblick eine weitergehende emanzipatorische Entwicklung für die Kooperativenbewegung speziell in Zunil, sondern auch ein isoliertes, das sozio-politisches Organisationspotential der Gemeinde nicht aufnehmendes Verhalten einer Teilgruppe: Der Agrarkooperative (z.B. über die gemeinsame Besetzung des Ausschusses für Kommunale Entwicklung, darüber Einblick und Akzeptanz in und für organbetriebliche Arbeiten).

Das schwache Fundament, auf dem beide Kooperativen aufgebaut sind, machen zwei einfache Tatsachen deutlich. Sie veranschaulichen zudem, wie wichtig es ist, als eine Kooperative nicht alleine bestehen zu wollen, sondern den Zusammenschluß in möglichst vielen Bereichen zu suchen. Die gerente von Santa Ana ist aus eigenen Reihen nicht zu ersetzen und das Ausbleiben von finanziellen Mitteln für die Agrarkooperative hätte eine starke Einschränkung ihrer sozialen und infrastrukturellen Aufgaben zur Folge (wo-

bei das Fehlen ausländischer Unterstützung für Santa Ana ebenfalls existentielle Bedeutung hätte).

Festzustellen bleibt, daß die Agrarkooperative im sozialen und teilweise im sozio-politischen Bereich eine ihrer Stärken hat. Sie verbindet Individualität und Gemeinschaftlichkeit innerhalb ihrer eigenen Kooperative und bezieht die Gemeinde in ein Konzept ihrer Tätigkeiten mit ein. Soziale und demokratische Teilhabe der Mitglieder führte nicht zuletzt zur Realisation gesellschaftlicher Gegenbilder (Witwenprojekt, Sozialsicherung).

Santa Ana dagegen hat ihre Erfolge eher auf dem mikroökonomischen Bereich. Selektive Anreize sind nicht nötig. Ihr ermöglichen die finanziellen Mittel eine Expansion in unternehmerischer Hinsicht. Die fehlende Antizipation und Partizipation der Mitgliederinnen hat heute einen Selbstläufer geschaffen, der die Kooperative weiter von den genossenschaftlichen Zielen der Solidarität und Selbstbestimmung entfernt. Die notwendige permanente Erziehungsarbeit wird nicht geleistet. Der wirtschaftliche Erfolg führt zu einem Kooperativenegoismus, der im Moment nur durch die Nachbarschaft, durch ein Nebeneinander zu einer zweiten Kooperative in derselben Gemeinde abgedeckt wird. Dies gilt abgeschwächt auch andersseitig.

Die unterschiedliche Entwicklung beider Kooperativen basiert zweifelsohne z.T. auf ihrer Aufgabenstellung seit der Gründung, und dabei besonders durch die Gründung von Außenstehenden. Ein desarrollistisches Konzept -

paternalistisch, voluntaristisch von außen in Gang gesetzt - verhindert, sich einen Bewußtseinsbildungs- und Emanzipationsprozeß an der Basis entwickeln zu lassen. Die doppelte Unterdrückung der Frauen und der ihnen auferlegte Zwang, in rein wissenschaftlichen Bereichen tätig zu werden und zu bleiben - hier umgesetzt als Korrektiv zum Haushaltseinkommen - bilden weitere Gründe für das relativ isolierte Nebeneinander-Funktionieren beider Kooperativen.



Literatur

Aguilar (1988):

Aguilar, F./E. Girbach: Monografía „Del Municipio De Santa Catarina Zunil“, unveröffentlichtes Manuskript, 1988

DGE (1979):

Dirección General de Estadística: Censo Agropecuario 1979, Vol. II, Guatemala 1979

DGE (1984):

Dirección General de Estadística: Almacenamiento Electronico De Datos, Departamento Quezaltenango, Municipio Zunil, Guatemala 13.11.1984

Prensa Libre (9.6.87):

Candelaria Ramos y la Cooperativa de las Mujeres, in: Prensa Libre, Guatemala 9.6.1987

Villegas (1975):

Villegas, R.V.: Die Funktionsfähigkeit von Produktivgenossenschaften, Tübingen 1975

Weißhaar (o.J.):

Weißhaar, E.: Zunil, unveröffentlichtes Manuskript, o.O., o.J.

Anmerkungen

¹ Den beiden folgenden Abschnitten „I Ausgangslage“ und „II Allgemeine Übersicht“ liegt eine Monographie von Aguilar (1988) zugrunde. Die statistischen Angaben stützen sich auf DGE (1979), Blatt 1, S.25 und Blatt 7, S.253 sowie DGE (1984), S.16. Die weiteren Abschnitte dieses Kapitels basieren auf eigenen Beobachtungen und Erhebungen 1988 und 1989.

² Die acción católica - Katholische Aktion - ist eine Laienbewegung und geht auf die Aufwertung der Laien durch das 2. Vaticanum zurück. Sie hat ihre primäre

Zielsetzung in der Evangelisierung der Gläubigen. Im Zusammenhang mit der Arbeit von Katecheten sind die Bildung von Alphabetisierungsprogrammen, eine Neubewertung der indigenen Kultur und eine verstärkte lokale, infrastrukturelle Bautätigkeit (Pfarrgebäude, Gemeindesaal etc.) zu sehen. Die AC stand am Anfang im starken Gegensatz zu den synkretisch-katholischen Strukturen wie z.B. den cofradías (auf die spanische Kolonialzeit zurückgehende Laienbruderschaften). Der Bruch mit der synkretischen Tradition findet heute seine Fortsetzung in einer vermehrten Hinwendung zu evangelischen Sekten durch die Indigenas.

³ vgl. Weißhaar (o.J.), S.51

⁴ Die Bewohner von Almolonga gehören einer anderen ethnischen Gruppierung an. Bei ihnen ist eine frühzeitige Loslösung von der traditionellen Religion zu beobachten gewesen. Schon ab 1920 sind vermehrte Landkäufe der Bewohner von Almolonga betrieben worden. Im Vergleich zu Zunil bestehen dort heute überdurchschnittlich viele evangelische Sekten.

⁵ vgl. Prensa Libre (9.6.87), S.6f. Die Bedeutung der Kurse von INACOP und CENDEC ist in diesem Artikel u.E. propagandistisch übertrieben. Die jetzige gerente ist in einer Zeit vermehrter „Entwicklungshilfetätigkeit“ von deutschen, schweizerischen und österreichischen Organisationen zu einer Führungskraft in der Kooperative aufgebaut worden. Ansätze einer Bildungsarbeit für die Mitgliederinnen sind nicht betrieben worden.

⁶ vgl. Villegas (1975), S.20ff.

„Die Sozialwissenschaft arbeitet mit den Akteuren zusammen, damit sie gemeinsam erkennen lernen, was überhaupt gespielt wird.“ (frei nach Alain Touraine)

Das „Institut für Sozialwissenschaftliche Praxis und Analyse e.V. (*ispa e.V.*)“ versteht sich in erster Linie als Ort und Möglichkeit, an dem sich unterschiedliche Denkrichtungen begegnen, sich Perspektiven und Wissenskulturen durchdringen und sich wissenschaftliche Ergebnisse mit konkreten Erfordernissen von gesellschaftlichen Gruppen austauschen. Insofern geht der Anspruch des Instituts *ispa e.V.* über eine rein theoretisch-wissenschaftliche Ausrichtung hinaus.

ispa e.V. will einen Beitrag zur Veränderung politischer und kultureller Hegemonien leisten. *ispa e.V.* strebt die Initiierung eines Projektes an, in dem Menschen für Menschen ein zukunftsfähiges gesellschaftliches Gegenbild zum Neoliberalismus entwerfen.

ispa e.V. soll dabei gängige Theorien und Strategien mit neuen Entwicklungen und Erkenntnissen befruchten und so der Diskussion ideelle Anstöße geben.

Es geht *ispa e.V.* nicht darum, Rezepte für Handeln aus dem Hut zu zaubern. Es geht darum, den Möglichkeitssinn zu schärfen und eine offene Diskussion über Veränderungen anzuregen - insbesondere auch zwischen Wissenschaft und den vielfältigsten gesellschaftlichen Gruppierungen.

ispa e.V. will diese Zusammenarbeit von Gesellschaft und Wissenschaft fördern. Dabei ist das Institut eine in allen Bereichen unabhängige Einrichtung.

ispa e.V. ist ein als gemeinnützig anerkannter eingetragener Verein.

Die Arbeit des Instituts wird bis jetzt ausschließlich ehrenamtlich geleistet.

ispa e.V. ist daher auch auf Ihre finanzielle Unterstützung angewiesen.

Ihr Beitrag in Form einer Spende oder als förderndes Mitglied ist steuerlich absetzbar!

Schreiben Sie uns - gerne schicken wir Ihnen einen Satzungsauszug sowie ein Formular für die Fördermitgliedschaft!

Eine Verbreitung und Fortentwicklung des Wissens über das Genossenschaftswesen innerhalb der Kooperativen bzw. der Gemeinde, auch über die Partizipation gesamtgesellschaftlicher Zusammenhänge, genauso wie eine Zusammenarbeit zwischen allen Kooperativen, hier also zumindest erst einmal zwischen zweien, nicht sporadisch, sondern in permanenter und organisierter Weise, in der das solidarische Engagement klar zum Ausdruck kommt, können nur die erfolgreichen Bedingungen sein, unter denen Kooperativen Ungleichheit bekämpfen und Selbstbestimmung verwirklichen können.
