

DEUTSCHLANDFUNK
Hörspiel/Hintergrund Kultur
Redaktion: Hermann Theißen

Sendung:
Dienstag, 14.05.2013
19.15 – 20.00 Uhr

Das Wunder von Mondragón?
Die größte Industriegenossenschaft der Welt
Von Martina Groß

URHEBERRECHTLICHER HINWEIS

Dieses Manuskript ist urheberrechtlich geschützt und darf vom Empfänger ausschließlich zu rein privaten Zwecken genutzt werden. Jede Vervielfältigung, Verbreitung oder sonstige Nutzung, die über den in §§ 45 bis 63 Urheberrechtsgesetz geregelten Umfang hinausgeht, ist unzulässig.

Deutschlandradio
- Unkorrigiertes Manuskript -

Atmo: BATZ - Fallende Teile laut

Einspieler: Abstimmung bei Opel vom 22.3.2013

Das „Nein“ zum Bochumer Sanierungsplan ist ein klares Signal. Dass 75 % der Belegschaft nicht mit dem Angebot von Opel einverstanden sein würden...

Musik: Bill Frisell: Questions - erster Akzent

Einspieler: Abstimmung bei Opel vom 22.3.2013

... zeigt, dass es in der Belegschaft, in der Mitgliedschaft ein erhebliches Misstrauen auch gegen das General Motors Management gibt.

O-Ton: Mikel Lezamiz Solo

In a cooperative people is the core, people is the key and not the capital. Capital for us is only a resource. And as you know in another companies the capital has the power and the labour is only a resource, it's an instrument, it's a tool. But we turnout the omelette and in this case people, the labour who is working, labour has the power and the capital is a resource. For this reason that is the most important. This is a people society, it is not a capital society.

Übersetzer 1:

In einer Genossenschaft stehen die Menschen im Zentrum. Sie sind der Schlüssel und nicht das Kapital. Für uns ist Kapital nur ein Mittel. In anderen Firmen hat das Kapital die Macht, und Arbeit ist nur ein Mittel.

Musik: Bill Frisell: Questions 1 zweiter Akzent

Einspieler: Abstimmung bei Opel vom 22.3.2013

Schriftlich teilte das Unternehmen mit, dass man nur noch an alte Vereinbarungen gebunden sei, und die sehen eine Fortführung der Produktion nur bis Ende 2014 vor. Weitere Verhandlungen werde es nicht geben.

Übersetzer 1:

Aber wir drehen den Spieß um, und so haben bei uns die Arbeiter die Macht, und das Kapital ist ein Mittel. Das hier ist eine menschliche Gesellschaft und keine kapitalistische.

Ansage:

Das Wunder von Mondragón?

Die größte Industriegenossenschaft der Welt.

Ein Feature von Martina Groß

Atmo: Auto, das einen Berg hochfährt, abruptes Ende mit Ausstieg, „Thank you“

Erzählerin:

Die baskische Stadt Arrasate liegt in den Ausläufern der Pyrenäen. Mondragón, so ihr spanischer Name, hat 22 000 Einwohner. Jeder zweite arbeitet hier bei einer der Genossenschaften.

Fährt man die Serpentina des Paseo Jose-Maria-Arizmendiarieta immer weiter aufwärts; passiert man zunächst die genossenschaftliche Sozialversicherung Lagun ARO, das Forschungszentrum Ikerlan und die Genossenschaftsbank Caja Laboral. Am Ende steht man vor einem hellen, zweistöckigen Gebäude. Auf dem orange weißen Firmenschild reichen zwei Figuren einander die Hände. Zusammen bilden sie ein „M“. „Mondragon - Humanity at Work“. Finanzen, Industrie, Handel und Wissen.

Atmo: Regen, Hauptquartier, Musik, Fragen, Schritte, Stimmen

Erzählerin:

Der baskische Genossenschaftsverband von Mondragón umfasst 256 Unternehmen. Davon sind 110 als Genossenschaften organisiert. 100 000 Beschäftigte arbeiten in der siebtgrößten Unternehmensgruppe Spaniens. Davon 83 000 in Vollzeit. Hier im Hauptquartier koordinieren 63 Mitarbeiter die interne Kooperation. Mikel Lezamiz ist einer von ihnen. Ein kleiner schmaler Mann, dessen kurze schwarze Haare an den Schläfen grau werden. Er trägt Anzug, ein blau-weiß gestreiftes Hemd und Krawatte.

O-Ton: Mikel Lezamiz

This is not a paradise and we are not angels. Because we are competing in the market that's true. But we are competing in the market in order to survive, in order to create wealth within inside the society through entrepreneur developing and job creation... That is our aim to maintain the employment.

Übersetzer 1:

Hier ist kein Paradies und wir sind keine Engel. Wir konkurrieren auf dem Markt. Das stimmt. Aber wir konkurrieren, um zu überleben, um durch die Entwicklung unserer Unternehmen und die Schaffung von Arbeitsplätzen, gesellschaftlichen Wohlstand zu schaffen. Unser Ziel ist es, Arbeitsplätze zu erhalten.

Musik: Bill Frisell: Questions 2**Erzählerin:**

Jahrelang galt Mondragón als Jobwunder. Während in Europa und den USA durch die Verlagerung von Produktionen in Billiglohnländer Arbeitsplätze verloren gingen, entstanden in Mondragón neue.

O-Ton: Pio Aguirre

We have a lot of visits from countries, from other cooperatives, from governments, we had visitors from people from China, from the US, people from Brazil, people from Mexico, from Argentina. They are thinking about, what happen in Mondragon that, because Mondragon and Euskadi, they see the Basque Country at the same time don't have the unemployment rate that Spain and we increase our economy.

Übersetzer 2:

Wir bekommen viel Besuch, aus anderen Ländern, von Genossenschaften und Regierungen. Besucher aus China, den USA, aus Brasilien, Mexiko und Argentinien. Sie fragen sich, was passiert in Mondragón? Denn sie sehen, dass wir hier und im Baskenland überhaupt weniger Arbeitslose haben als in Spanien, und wir steigern unsere Wirtschaftlichkeit.

Erzählerin

Im Frühjahr 2013 lag die Arbeitslosenquote in Spanien bei 26 Prozent. Im Baskenland waren es 16 Prozent und es waren nur 9 Prozent in der Provinz Gipuzkoa, in der die Stadt Mondragón mit dem Hauptquartier der Genossenschaftsgruppe liegt. Bis zur jüngsten Finanz- und Wirtschaftskrise gab es hier Vollbeschäftigung. Die Region gehört zu den Gegenden Europas, in denen das Einkommen am gleichmäßigsten verteilt ist.

Musik: Akzent

Erzählerin:

Jährlich pilgern 6000 Besucher nach Mondragón, um Antworten auf die Frage zu finden, ist ein anderes Wirtschaften möglich? Es gibt wohl keinen Genossenschaftsverbund, über den so viel geschrieben worden ist, wie über Mondragón. Auf dem baskischen Modell und der über 50-jährigen Erfahrung liegt die große Hoffnung, dass eine Balance zwischen Effizienz, Produktivität, Demokratie und Solidarität möglich ist. Vielleicht sogar ein Modell, welches aus der Dauerkrise des Kapitalismus im frühen 21. Jahrhundert herausführen könnte? Auf Mikel Lezamiz Visitenkarte steht: „Responsable de Difusión Cooperativa“, verantwortlich für die Verbreitung des Genossenschaftsgedankens.

O-Ton: Mikel Lezamiz

In general as you know the cooperatives all over the world are more resilient than the other companies because if we are the members we are the owners also. If we are the workers is not easy to close down, because after that everybody is going to go without an employment... Sometimes we have to tighten the belt and we have to suffer the economic crisis one year or two or three years, but it is possible to maintain the employment. /

Übersetzer 1:

Im Allgemeinen sind weltweit die Genossenschaften widerstandsfähiger als andere Firmen. Als Mitglieder sind wir auch die Eigentümer. Und wenn wir die Arbeiter sind, ist es schwierig den Betrieb zu schließen, weil dann alle arbeitslos sind. Manchmal müssen wir den Gürtel enger schnallen, und in der Wirtschaftskrise leiden wir ein, zwei oder drei Jahre. Aber die Arbeitsplätze bleiben erhalten.

Atmo

Erzählerin:

Die Unternehmensgruppe Mondragón ist in vier Sparten aufgeteilt: Finanzen, Handel, Wissen und Industrie. Letztere ist in weitere zwölf Gruppen unterteilt. Zur Produktpalette gehören: Pressen, Werkzeugmaschinen, große und kleine Küchengeräte, Autokomponenten, Chassis, Rolltreppen und Aufzüge, Solarenergie, Metallkonstruktionen und Fahrräder. Um nur einige zu nennen. Dazu kommen Serviceleistungen wie Planung, Ausführung und Reparaturen. Zu den bekannten Namen gehören die Haushaltsgeräte von FAGOR, ORONA, die Fahrstühle und Rolltreppen herstellen. Oder URSSA. Die Firma hat die spektakuläre Stahlverkleidung für das Guggenheim Museum in Bilbao gebaut. Zurzeit ist URSSA am Bau des neuen Bahnhofs am Ground Zero in New York beteiligt. Knapp 38 000 Beschäftigte arbeiten in den weitgehend autonomen Industriegenossenschaften. Die Größeren von ihnen haben um die 4000 Beschäftigte. Die größte Firma ist die Supermarktkette EROSKI mit über 2200 Filialen in ganz Spanien und über 40 000 Beschäftigten. Hinzu kommen die sogenannten Genossenschaft zweiten Grades: Mit denen alle anderen Genossenschaften assoziiert sind: Dazu gehören die Universität mit drei Fakultäten, 14 Forschungseinrichtungen, eine Bank und ein eigenes Sozialsystem mit Kranken- und Rentenkasse

O-Ton: Mikel Lezamiz

In Mondragón the inter-cooperation is very important. Inter-cooperation means for example speaking about people that we pass people from one cooperative to other cooperatives. At this moment we have 300 people re-located in another cooperatives. So instead of being at home they are working in another cooperatives. But inter-cooperation for us is also that we are passing cash, we are passing liquidity between cooperatives in order to resolve this lack of liquidity. Also we are passing directors, also we are passing innovation or knowhow between cooperatives. So we are working together, we are purchasing together in order to resolve the problem, in order to get more synergies and more economic skills and for that reason we are maintaining the employment in this very big economy crisis.

Übersetzer 1:

In Mondragón spielt Interkooperation eine wichtige Rolle. Interkooperation bedeutet zum Beispiel, dass wir Leute zwischen den Genossenschaften austauschen. Anstatt zu Hause zu bleiben, arbeiten sie in einer anderen Genossenschaft. Interkooperation bedeutet aber auch, dass wir Bargeld zwischen den Genossenschaften austauschen, um Liquiditätsprobleme zu überbrücken. Wir tauschen auch Geschäftsführer aus,

Innovationen und Know-how. Wir arbeiten zusammen, wir kaufen gemeinsam ein, um das Problem zu lösen, um größere Synergie herzustellen und wirtschaftlicher zu werden. Aus diesem Grund erhalten wir in dieser großen Wirtschaftskrise die Arbeitsplätze.

Musik: Miracolo di Milano

Erzählerin:

Begonnen hatte die Geschichte Mondragóns in einer anderen großen Krise. Während des Zweiten Weltkriegs, kurz nach dem Ende des Spanischen Bürgerkriegs. 1943 hatte der Jesuitenpater José Mariá Arizmendiarieta oder Don José Mariá, wie er hier genannt wurde, eine Technische Berufsschule in Mondragón gegründet. Jeder Jugendliche sollte eine gute Ausbildung erhalten. Unabhängig von der sozialen Herkunft. 4000 Einwohner hatte die Stadt damals. Sie war gezeichnet von Zerstörung, Arbeitslosigkeit und Armut. Die Basken hatten auf Seiten der Republik gekämpft. Für Franco, nach seiner Machtergreifung ein Grund mehr, die baskische Kultur zu unterdrücken und die baskische Sprache zu verbieten. Inspiriert von der katholischen Sozialphilosophie, wollte Don José Mariá die Gesellschaft von unten verändern.

O-Ton: Mikel Lezamiz

Yes, one of our cooperative basic principles is „social transformation“ and what does mean social transformation? Is that we would like to transform the society in a better way and in a more just, more solidar and more just or fair and equitable.

Übersetzer 1:

Eine unserer Grundprinzipien der Genossenschaften ist gesellschaftlicher Wandel. Was bedeutet das? Wir möchten sie in Richtung einer solidarischen, gerechten oder fairen und gleichberechtigten Gesellschaft verändern.

Musik: Miracolo di Milano

Erzählerin

Fünf Schüler Arizmendiarietas sollten die erste der Genossenschaften von Mondragón gründen. Als Absolventen der Technischen Berufsschule waren sie nicht nur praktisch ausgebildet, Don José Mariá hatte sie auch in Ethik unterrichtet. Die gesellschaftliche Veränderung sollte vom Einzelnen ausgehen. Grundlegend dafür war die Schaffung neuer

Unternehmen, in denen solidarische Formen der Zusammenarbeit, individuelle Verantwortung, ein hohes Arbeitsethos und geteilte Gewinne praktiziert werden konnten. Die Arbeiter der neuen Fabrik sollten nicht nur Arbeiter sein, sondern auch die Eigentümer. Nicht fremde Aktionäre sollten über das Schicksal der Firma entscheiden, sondern die Arbeiter selbst. Mit allen Rechten - und aller Verantwortung. Ein Dritter Weg zwischen Kapitalismus und Kommunismus. Wie er genau aussehen sollte? Das würde sich zeigen.

Musik: Miracolo di Milano

Erzählerin:

Die Produktion bei ULGOR begann 1956 mit 24 Arbeitern, die Paraffinöfen und Öllampen herstellten. Unter der Franco-Diktatur war der spanische Markt isoliert und die Nachfrage nach neuen, praktischen Haushaltsprodukten groß. Langsam und stetig wuchs die Produktion, Produktpalette und die Anzahl der Beschäftigten. Heute heißt die erste Firma FAGOR Electrodomesticós und produziert immer noch Haushaltsgeräte: Kühlschränke, Waschmaschinen und Küchengeräte. Aus dem Nukleus sind weitere Genossenschaften entstanden. Drohte FAGOR, zu groß zu werden, wurde eine Produktionslinie in eine neu gegründete Genossenschaft ausgegliedert. Keine Firma sollte mehr als 500 Beschäftigte haben, es sollte Transparenz und Partizipation gewährleistet sein. Auch im alltäglichen Umgang miteinander. Weitere baskische Genossenschaften schlossen sich dem Genossenschaftsverband an. Andere Firmen ließen sich von den Vorteilen der genossenschaftlichen Produktionsweise überzeugen. Was fehlte, war genügend Kapital, um neue Genossenschaften zu gründen und größere Investitionen zu tätigen.

O-Ton: Alberto Gorrongoitia: (Spanisch)

Übersetzer 3:

1958, glaube ich, gab es eine sehr wichtige Versammlung bei FAGOR, eine Mitgliederversammlung, die auch sehr kompliziert abgelaufen ist. Am Ende hat dann Arizmendiarieta zu meinem Vater gesagt, Alfonso, so kann es nicht weitergehen, wir müssen eine Bank gründen. Worauf mein Vater gesagt hat: Wie eine Bank gründen? Wir wissen doch gar nicht wie eine Bank funktioniert, aber Arizmendiarieta hat dann immer weiter gedrängt und irgendwann haben sie dann tatsächlich eine Bank gegründet. Mein Vater war dann 30 Jahre lang Präsident von FAGOR, und dann noch mal fast so viele Jahre Präsident der Caja Laboral.

Erzählerin:

Alberto Gorrongoitia ist der Sohn eines der fünf Gründer von Mondragón. Durch die großen Fenster seines Büros fällt der Blick hinunter auf die Stadt. Der Schreibtisch und der große ovale Besprechungstisch lassen den ohnehin schon engen Raum noch kleiner wirken. Gorrongoitia ist der Generaldirektor von LKS, der genossenschaftseigenen Consultingfirma, mit über 1000 Mitarbeitern und einem Umsatz von 70 Millionen Euro. Sie beraten Genossenschaften, aber auch andere Unternehmen. In den über 50 Jahren, die seit der Gründung der Caja Laboral vergangen sind, ist aus Mondragón eine moderne, höchst professionalisierte Unternehmensgruppe mit effizienten Managementstrukturen geworden.

O-Ton: Alberto Gorrongoitia (Spanisch)**Übersetzer 3:**

Dies ist nicht die erste Krise, man hat auch schon in den 70er, 80er Jahren Krisen überstanden. Im Vergleich dazu ist die Krise diesmal aber um einiges schwerer, weil es eine globale Krise ist. Auch in den Genossenschaften steht man unter Druck, weil man auf dem Markt verkaufen muss. Aber trotzdem versucht man auf lange Sicht, die Werte der Genossenschaft eben nicht diesem Druck zu unterwerfen.“

Musik: Miracolo di Milano

Atmo: Spanisch, am Telefon, Männerstimmen Hola. Vorstellung. Regen. Tür. Fertigungshalle, Schuhe wechseln.

Erzählerin:

50 Kilometer von Mondragón entfernt in Igorre befindet sich die Firmenzentrale von BATZ. Eine der 110 Genossenschaften. Mit den Standbeinen - Werkzeugbau und Komponenten für den Prototypenbau sowie Leichtkomponenten und Solarenergie - ist die Produktpalette der Firma breit aufgestellt. Weltweit gehören heute 1400 Mitarbeiter zur Firma. 2011 hatte sie einen Umsatz von 220 Millionen Euro. Davon fielen 78 Prozent auf Geschäfte im Ausland.

O-Ton: Gaizka Elorriaga

Firmen wie BMW, Daimler, VW, Audi sind natürlich alle aus Deutschland und die sind auch unsere Hauptkunden. ... die Firma BATZ ist nicht nur hier in Igorre, das ist die Hauptstandort, aber dann haben wir auch verschiedene Standorte auf der Welt. Also in China, in der Tschechei, in Mexiko, Brasilien. Eine in Deutschland, in Peine, das ist in der Nähe von Wolfsburg, von VW, die hatten wir vor drei Jahren auch von eine deutsche Firma gekauft.

Atmo: Spanisch, am Telefon, Männerstimmen Hola. Vorstellung. Regen. Tür. Fertigungshalle, Schuhe wechseln.

Erzählerin:

Gaizka Elorriaga ist vielleicht Anfang, Mitte 30. Groß. Dunkelhaarig. Als Vertriebsingenieur ist er häufig unterwegs; oft in Deutschland. Gleich nach der Universität hat er bei BATZ angefangen. Das ist zehn Jahre her. Seit 2005 ist Gaizka Mitglied in der Genossenschaft. Jeder kann Mitglied werden, der sich den genossenschaftlichen Prinzipien verpflichtet – 15 000 Euro als Einlage bezahlt, und gut arbeitet.

O-Ton: Gaizka Elorriaga

Hier in dieser Genossenschaft oder in alle Genossenschaften man muss erst mal zwei, drei Jahre arbeiten und dann kann man die Möglichkeit haben, und ein Teil der Firma zu werden. Da muss man eine gewisse Geld zahlen, so dass ein Teil der Firma ihm gehört.

Atmo: BATZ**Erzählerin:**

Gelbe Stahlträger stützen das Hallendach. Große Deckenfenster. Wahrscheinlich wäre es sehr hell hier, wenn es nicht ununterbrochen regnen würde. Zwei Männer bearbeiten an einer Fräsmaschine, punktgenau kleinste Teile. In einem anderen Bereich vermisst ein Mann unter einem blauen Lichtstrahl ein Werkzeug, um es zu digitalisieren. In Asien könne preiswerter produziert werden, sagt Gaizka Elorriaga, aber noch fehle dort das Know-how für die letzte Feinarbeit. Viele hier haben auf der Polytechnischen Fachhochschule gelernt. Der ehemaligen Technischen Berufsschule Arizmendiarietas. Eine gute Ausbildung, die jedem offen steht, sei heute immer noch ein Grundstein und Vorteil für die Wettbewerbsfähigkeit von Mondragón.

O-Ton: Gaizka Elorriaga

Man hat eine Teile der Firma und wenn man gewinnt, wenn die Firma gewinnt, oder Umsatz macht, natürlich dann hat man einen Teil davon und natürlich auch, wir sind sozial Vorteile, mit Ärzte und solche Sachen und dann auch eine Sicherheit.

Erzählerin:

Jedes Mitglied hat verschiedene Möglichkeiten, an den Entscheidungsprozessen innerhalb der Firma teilzunehmen und aktiv mitzuwirken. Direkt oder als Repräsentant. Jeder kann sich in den Vorstand oder in den Sozialrat wählen lassen. Seine Abteilung, die Vertriebsabteilung, hat Gaizka in den Sozialrat gewählt. Der übernimmt Aufgaben, die in anders organisierten Betrieben von Betriebsräten übernommen werden. Gewerkschaften sind hier so gut wie nicht vertreten, und Streiks sind mit dem Hinweis verboten, man könne sich nicht selbst bestreiken.

O-Ton: Gaizka Elorriaga

Und dann in diese Genossenschaften haben wir alle die gleichen Rechte. Alle Mitglieder oder im Prinzip jede Abteilung wählt einen Repräsentativ oder einen Vertreter, der zu einer Gruppe gehört und diese Gruppe hat monatlich Termine mit Geschäftsführung und der Präsident der Gruppe. Aus der Gruppe oder der Firma. ... Und dann das heißt, wir alle, wir alle Mitarbeiter haben wir eine Stimme oder können wir uns Fragen stellen oder an die Geschäftsführung Fragen stellen. Und diese Gruppe trifft die Entscheidungen dann, zusammen mit der Führung.

O-Ton: Alberto Gorrongoitia

O sea, de lo que se trata es declarar un clima de confianza entre todos para que la gente sea consciente de que los órganos, la gente que esta gestionando la cooperativa, pues es digna de confianza, o no lo es. Y si no lo es la cambia y si lo es, (de alguna manera), bueno) pues el plus que te da eso a la hora de tomar decisiones tambien que no- pues que a veces no son fáciles de tomar bueno pues yo creo que a diferencia de una empresa en capital, donde la parte del trabajo siempre esta de alguna manera sospechando de la parte empresarial en la medida que no tiene la información, que no tiene toda la información, que esto bueno, hay como una confrontación. En nuestro caso nosotros somos lo mismo, somos la parte empresarial y somos la parte social, no? (De alguna manera, no.)

Übersetzer 3:

Es geht darum, ein Klima des Vertrauens zwischen allen zu schaffen. Damit die Menschen sich bewusst darüber werden können, ob die Personen, die die Kooperative leiten, sich dieses Vertrauens als würdig erweisen, oder nicht. Wenn sie falsche Entscheidungen treffen, dann gibt es Konsequenzen und sie werden ausgetauscht. Aber wenn es funktioniert, dann entsteht ein Klima, in dem manchmal schwierige Entscheidungen getroffen werden können. Im Unterschied zu einer Kapitalgesellschaft, wo die Arbeiter immer misstrauisch gegenüber der Unternehmensleitung sind, weil sie nicht, oder nur über einen Teil der Informationen verfügen, so dass es Konfrontationen gibt. In unserem Fall sind wir beides, der unternehmerische und der soziale Teil.

O-Ton: Gaizka Elorriaga

Gut, es liegt immer an der Person, aber ich würde sagen, dass hier zu 90% oder mehr, die Leute auch mit der Firma sehr engagiert sind und wenn wirklich ein extra Arbeit gemacht werden muss, dann wird es gemacht. Es ist keine komische Sache, hier am Samstag oder am Sonntag zu kommen und zu sehen, dass hier noch gearbeitet wird oder in dem Feiertage auch, weil in diesem Moment es gemacht werden muss.

Erzählerin:

Kein Mitglied muss befürchten, seine Arbeit zu verlieren und am Ende allein dazustehen. Das schafft Vertrauen. Auch und gerade in der Krise.

O-Ton: Gaizka Elorriaga

Es sollte wirklich eine sehr, sehr, sehr große Krise kommen, gut, die heutige Krise ist schon groß, aber es sollte eine riesige Krise kommen, so dass alle Firmen Probleme haben und wirklich, aber ich meine hier, hier gibt es, die Leute helfen sich, die Firmen helfen sich und am Ende ist es einfacher zu überleben. Das ist, wie wenn man mit den Nachbarn auch sich gut kennt und wenn man ein Problem hat, manchmal braucht man auch etwas Hilfe von den Nachbarn und man kann es besser, die Probleme überstehen.

Atmo: Ende

Erzählerin:

Praktizierte Solidarität zeigt sich in Mondragón nicht nur in der engen Interkooperation, sondern auch in der Entlohnung. Vor 50 Jahren lag der Unterschied zwischen dem höchsten und dem niedrigsten Lohn bei 1 zu 3. Während die niedrigeren Löhne über den in Spanien Üblichen liegen und die mittleren in etwa gleich sind, verdienen die Führungskräfte etwa 30 Prozent weniger, als ihre Kollegen in vergleichbaren Firmen. Für viele der amerikanischen Studenten, die gerade zu Besuch sind und Mikel Lezami^z Vortrag zuhören, ist das schwer zu glauben.

O-Ton: Mikel Lezami^z

LACHEN. Okay, in most of the cooperatives, in 110 cooperatives - more or less - the differences is between 1 and 4.5 times. So the CEO is earning 4.5 times. It's 60 000 Euros, more or less. So the CEO is having 4.5 times. It's 60 000 Euros, more or less. I didn't tell you, why is 15 000 Euros. 15 000 Euros is the rule the minimum salary of one year in the cooperatives. Writes on the blackboard. The minimum salary of one year is at this moment is 15 000 Euros. In Spain the minimum is 9000 Euros, by law. The minimum is 9000 Euros but in our cooperatives the minimum is 15 000 Euros. Okay. That is the rule. Next year will be 15 100 or something.

Übersetzer 1:

In den meisten der 110 Genossenschaften beträgt der Unterschied 1 zu 4,5. Der Geschäftsführer verdient 4,5-mal so viel. Das sind ungefähr 60 000 Euro. Warum 15 000? Das ist der jährliche Mindestlohn in den Genossenschaften. 15 000 Euro. In Spanien beträgt der gesetzliche Mindestlohn 9000 Euro. Bei uns sind es 15 000 und nächstes Jahr vielleicht 15 100.

Musik: Miracolo di Milano**Erzählerin:**

Mit dem Beitritt Spaniens in die EU 1986 öffnete sich der bis dahin isolierte spanische Markt. Damit befanden sich auch die Genossenschaften von Mondragon plötzlich im globalen Wettbewerb. Allein seit 2000 ist die Anzahl der Beschäftigten um 50 000 gestiegen. In allen Bereichen und auf allen Ebenen gab es Neueinstellungen. Arbeiter wie Manager. Externe Beratungsfirmen gingen durch die Genossenschaften, um die Effizienz zu steigern. 1991 beschloss der Genossenschaftskongress, aus locker zusammen

arbeitenden Genossenschaften eine Unternehmensgruppe zu bilden. Mit dem Namen: Mondragón Cooperativa Corporación - MCC. Das Hauptquartier wurde gegründet, um die Interkooperation zwischen den Firmen zu zentralisieren. Eine Aufgabe, die vorher der Caja Laboral oblag.

O-Ton: Pio Aguirre

We are (lacht), a lot of time, we lose a lot of time discussing about the ideas, about the future of the company. But when we have an agreement, everybody is working in the same direction. And everybody knows how the cooperative needs to go. Okay.

Übersetzer 2:

Häufig verlieren wir viel Zeit, wenn wir über die Zukunft des Unternehmens diskutieren. Aber wenn wir uns geeinigt haben, dann ziehen wir an einem Strang. Jeder weiß, wohin die Genossenschaft gehen soll.

Erzählerin:

Pio Aguirre ist einer von 2200 Mitarbeitern der Caja Laboral. Die Genossenschaftsbank spielt eine zentrale Rolle in der Erfolgsgeschichte Mondragóns. Die Caja Laboral ist vor allem für die Bank- und Finanzgeschäfte der Genossenschaften und ihrer Mitglieder zuständig. Sie verwaltet die privaten Konten der Mitglieder, ihre Gehaltskonten und die Kapitalkonten, auf denen ihre Einlagen und Dividenden liegen. Mit diesem Geld können die Firmen wiederum arbeiten. Auch die Kreditvergabe ist solidarisch geregelt.

Genossenschaften, die finanziell nicht gut dastehen, zahlen niedrigere Zinsen und umgekehrt. Bei lang anhaltenden Verlusten kann auch auf Gelder der Kapitalkonten zugegriffen werden. Von ihrem Gewinn führen die Genossenschaften einen variablen Teil in einen gemeinsamen Fonds der Unternehmensgruppe ab. Für Neugründungen, Bildung und schlechte Zeiten. Genossenschaften in Schwierigkeiten erhalten aus diesem Topf finanzielle Unterstützung.

Der verbleibende Gewinn fließt in die Bildung, in einen Reservefonds und auf die Kapitalkonten der Mitglieder. Die Caja Laboral unterstützt die Genossenschaften auch bei Neugründungen, sowie Käufen und Beteiligungen an Firmen im Ausland. Pio Aguirre arbeitet bei der Caja Laboral in der Abteilung für internationale Entwicklung.

O-Ton: Pio Aguirre

MCC always had a special vision of the business in the future and when the growth was very high, very fast and a very good growth, the first idea of the corporation MCC was diversify markets and business. That's why we have now in the corporation now nine delegation in emerging countries. More than 92 or close to 100 new plants, companies around the world.

Übersetzer 2:

MCC hatte immer eine besondere Vorstellung über das Geschäft in der Zukunft. Als es ein sehr schnelles und sehr gutes Wachstum gab, war die erste Idee von MCC, die Märkte und Geschäfte breit aufzufächern. Darum hat die Firma heute neun Vertretungen in Schwellenländern, und mehr als 92, fast 100 neue Produktionsstätten weltweit.

Erzählerin:

Vom genossenschaftlichen Standpunkt aus war die Entscheidung, den Schritt ins Ausland zu wagen, nicht so einfach. Bis dahin war Mondragón ein baskisches Unternehmen, lokal verortet in einem Umkreis von 70 Kilometern. Es gab so gut wie keine Erfahrung mit der Auslagerung von Produktionsstätten. Doch für die Genossenschaften schien es keine Alternative zu geben. Man musste im globalen Konkurrenzkampf wettbewerbsfähig werden, um die Arbeitsplätze und den Wohlstand im Baskenland zu erhalten.

O-Ton: Mikel Lezamiz

When General Motors decided to open a new plant in Sao Paulo in Brasil, the Brazilian government obliged to General Motors and after to Ford, Volkswagen, Honda, Toyota, to all the carmakers obliged to produce most of the pieces in Brasil. In order to create in Brasil the auxilliary component sectors. It was a very good decision in my opinion for that government. And for that reason when GM decided to open the new factory in Sao Paulo they obliged to everybody, to every suppliers and to FAGOR Ederlan that was the company here. Okay, you have to produce in Brazil. You have two alternatives or you can buy a company there or you have to set up your own projects, your own company in Brazil.

Übersetzer 1:

Als General Motors sich entschlossen hatte, eine neue Fabrik in Sao Paulo in Brasilien zu eröffnen, hat die brasilianische Regierung General Motors dazu verpflichtet, die meisten Zuliefererteile in Brasilien herzustellen. Das galt auch für Ford, Volkswagen, Honda,

Toyota und alle anderen Autohersteller. Es ging darum, einen Sektor für Komponenten in Brasilien aufzubauen. Wie ich finde, eine sehr gute Entscheidung dieser Regierung. Und General Motors hat alle Zulieferer verpflichtet, von uns gehörte FAGOR Ederlan dazu -: Ihr müsst in Brasilien produzieren. Es gibt zwei Möglichkeiten: Ihr könnt hier eine Firma kaufen oder eure eigenen Projekte aufbauen, eure eigene Firma in Brasilien.

Atmo: Blinker, Regentropfen trommeln auf das Dach

Erzählerin:

FAGOR Ederlan, die unter anderem Autoteile und Motorblöcke herstellen, entschieden sich für die pragmatische Lösung und kauften einen brasilianischen Zulieferer.

Wirtschaftlich betrachtet, eine gute Entscheidung. Heute stehen die Firmen Mondragóns, die ihren Umsatz vor allem mit dem Ausland machen, sehr viel besser da als diejenigen, die vom spanischen Markt abhängig sind. Vor allem nach dem Zusammenbruch des Immobiliensektors.

Allerdings hat die Geschichte einen Haken: Die Firmen im Ausland sind ganz normale Kapitalgesellschaften und die Beschäftigten keine Genossenschaftler. Sie unterliegen dem Arbeitsrecht der jeweiligen Länder. Die Gewinne aus den Unternehmen fließen ins Baskenland - nach Mondragón.

O-Ton: Mikel Lezamiz

So it's a philosophical incongruence. But on the other hand that decision was very good, because that time in FAGOR Ederlan, they were 500 people, 500 member here, and today there are here 2000 members. And they have another 1000 in Brazil, in Slovakia and in China. Last year they have started also in China.

Übersetzer 1:

Das kollidiert mit unserer Philosophie. Andererseits war es eine sehr gute Entscheidung. Damals waren 500 bei FAGOR Ederlan beschäftigt. 500 Mitglieder. Heute gibt es 2000 und 1000 weitere Beschäftigte in Brasilien, in der Slowakei. Seit letztem Jahr produzieren sie auch in China.

O-Ton:

Baskischer Radiosender. Wird abgedreht. Fahrertür klappt zu
Ok. Basque.

- Ah. Where are we going now?

Now we go to Otolora. Otolora is the management and cooperative training centre of Mondragón. It's a palace, it was a palace that we organize there seminars, different kind of seminars, management seminars or cooperative seminars also.

Erzählerin:

Mit Mikel Lezamiz fahren wir in das nur wenige Kilometer entfernte Otolora. Was früher ein Schloss war, ist heute das Trainingszentrum der Genossenschaften. Unterwegs kommen wir am Hauptquartier von FAGOR Electrodomesticos vorbei. Auf Englisch „Domestic Appliances“. Der Nukleus in Mondragóns Genossenschaftsgeschichte.

O-Ton: Mikel Lezamiz

Can you see this is FAGOR the first cooperative? FAGOR Domestic Appliances and here they produce, that is the headquarter and they produce here the refrigerators.

- And they are in trouble in the moment?

For example for the last, I don't know how many years, refrigerators they are losing money. But you have to produce not only dish washers and not only washing machines, also you have to produce the refrigerator because you have to offer to your clients all the products. Okay, another way will be we can buy from another makers, the refrigerators, but what's happening with the workers who are here? And in this case they are losing money but we are reducing more and more the production of refrigerators, because it is not easy to be profitable. ... But we have to maintain until we decide to close or not to close or to pass people, all these people to other cooperatives.

Übersetzer 1:

Ich weiß nicht, seit wie vielen Jahren sie Verluste mit Kühlschränken machen. Aber man kann nicht nur Geschirrspüler und Waschmaschinen produzieren. Man muss auch Kühlschränke herstellen, denn den Kunden müssen alle Produkte angeboten werden. Eine Möglichkeit wäre es, sie von einem anderen Produzenten zu kaufen. Aber was passiert dann hier mit den Arbeitern? In diesem Fall machen sie Verluste, aber wir reduzieren die Kühlschrankproduktion immer weiter. Es ist schwierig, profitabel zu arbeiten. Aber wir müssen durchhalten, bis wir uns entscheiden, entweder zu schließen oder nicht zu schließen oder alle Leute in anderen Genossenschaften unterzubringen.

Erzählerin:

Zu Beginn der Krise hatte FAGOR Electrodomesticos noch 4400 Beschäftigte. Zuerst wurden die 400 befristet angestellten Arbeiter entlassen. Dann Mitglieder in andere Betriebe versetzt. Danach die Frühberentung auf 58 Jahre gesenkt. Trotzdem war im Winter tagelang Kurzarbeit angesagt. Gibt es keine Arbeit in anderen Firmen, können die Mitglieder auch arbeitslos werden und sich dabei abwechseln. In diesem Fall springt die genossenschaftseigene Sozialversicherung Lagun ARO ein und zahlt zwei Jahre lang 80 % des Lohnes. Gleiches gilt vom ersten Tag an im Krankheitsfall. Zusätzlich gibt es für die Firmen Hilfe aus dem Solidaritätsfonds, in den alle Genossenschaften Mondragóns zwei Prozent ihres Gewinns einzahlen. FAGOR Electrodomesticos gehört zur FAGOR Gruppe mit sieben weiteren Genossenschaften.

O-Ton: Ainara Udaondo

There are two cooperatives of those eight cooperatives that are having real problems. Some of the other cooperatives are going well and are having benefits and they decided by referendum to get lower all the salaries, so with that difference can help the cooperatives that are having problems. Wait. Also when you are giving. It's solidarity but also co-responsability, I mean when you are giving money, of course you are giving money, you are not expecting to have this money back. May be sometime if you've got problems. But hopefully not having back this money, and but also the cooperatives that are helped are asked to do efforts. Bueno. What are you going to do in terms of being your, trying to make your business more efficient. Or whatever. So they do internal changes, but you get the money but sometimes it's very important to still alive. May be you have to close.

Übersetzerin:

Zwei der acht Genossenschaften haben große Probleme. Einigen geht es gut und sie machen Gewinne. Per Referendum haben sie beschlossen, alle Gehälter zu senken. Mit der Differenz unterstützen sie die Genossenschaften mit den Problemen. Warte mal. (Kollege will dazwischen reden) Das ist Solidarität aber auch Mitverantwortung. Wenn man Geld gibt, erwartet niemand, es zurück zu bekommen. Vielleicht, wenn man selbst in Schwierigkeiten gerät. Aber hoffentlich braucht man es nicht. Die Genossenschaften, die Hilfe bekommen, sollen sich bemühen und man fragt sie: Was unternimmt ihr, um euren Betrieb effizienter zu gestalten? Sie veranlassen interne Veränderungen. Aber man

bekommt das Geld. Manchmal ist das sehr wichtig, um zu überleben. Sonst müsste man vielleicht schließen.

Musik: Bill Frisell: Questions

Erzählerin:

Ainara Udaondo leitet das Institut für Genossenschaftsstudien, LANKI. Sie forscht an der Weiterentwicklung neuer Kommunikations- und Genossenschaftsmodelle. Gemeinsam mit ihren Kollegen leitet Ainara Udaondo auch die Genossenschafts-Workshops in Oñate. Seit 2007 schult sie dort Mitarbeiter. In der Geschichte der Genossenschaften von Mondragón. In den ursprünglichen Ideen José María Arizmendiarrietas.

Atmo: Mondragón – tagsüber, Autos, Stimmen

Erzählerin:

2010 ist der gemeinsame Gewinn der Genossenschaften von Mondragón auf 178 Millionen Euro gestiegen. Aber 2011 auch wieder auf 125 Millionen gefallen. Die Krise ist längst nicht vorbei. Aber das Modell Mondragón hat sich – auch in schwierigen Zeiten - als wirtschaftlich stabil erwiesen. Die Kassen von Lagun ARO sind gut gefüllt. Auch die Caja Laboral ist bisher gut durch die Krise gekommen. Es wird für die Zukunft geplant. Ein Innovationskomitee lotet aus, welche neuen Produkte auf dem Markt eine Chance haben könnten. Wie können Wissen, Kräfte und Know-how weiter gebündelt und gefördert werden? Die Investitionen in die 14 Forschungsinstitute steigen kontinuierlich. Es wird auf neue Produkte und Entwicklungen gesetzt. Im Gesundheits- und Umweltsektor, bei neuen Energien, in der Biotechnik und der Erforschung neuer Materialien. Die Universitäten Mondragóns wachsen kontinuierlich. Immer mehr Studenten, auch aus dem Ausland, entscheiden sich für ein Studium im Baskenland. Das Interesse für Mondragón wächst weiter. Diskussionen gibt es aber auch darüber, wie weit die Unternehmensgruppe selbst noch wachsen kann und sollte. Zunehmend unterstützt die Unternehmensgruppe Projekte im Ausland. Zum Beispiel berät die genossenschaftseigene Stiftung Mundukide gemeinsam mit NGOs Projekte in Entwicklungsländern beim Aufbau genossenschaftlicher Strukturen nach dem Modell Mondragón. LANKI aber auch andere Universitäten weltweit erforschen und untersuchen, was von dem baskischen Modell übertragbar ist.

Atmo: EROSKI - Geräusche aus dem Supermarkt

Erzählerin:

Auf eine Frage, scheint es jedoch keine befriedigende Antwort zu geben, was soll mit den Nichtmitgliedern außerhalb des Baskenlandes passieren? Vor sieben Jahren hatte FAGOR Ederlan LANKI damit beauftragt, zu untersuchen, wie ihre brasilianische Firma, in eine Genossenschaft umgewandelt werden könnte. Das Ergebnis der Wissenschaftler und Juristen war eindeutig: Schwierig bis ausgeschlossen..

O-Ton: Mikel Uribetxeberria

First of all one reason was, that when we make a cooperative, we are asking people to put capital, put money as partnership in the cooperative. And they found that people in Brazil wouldn't be so kind of doing it this way for two reasons. ((One because lots of people in Brazil are living regarding to their rent they have in quite a short term.)) They don't invest neither do spare money in long term. They are not very fond of putting money for long term. And in case they were, they were telling us that it was much more rentable to put this money in a bank because the interest paid in a bank were much higher than the interest we could reach as rentability in the plant. The rentability in our plants, in the automobility sector are quite low and the interests in a bank are quite high and even surer, because the bank base normally interest fix. And the plant is not so sure depending how the year is going.

Übersetzer 3:

Erstens, wenn wir eine Genossenschaft gründen, dann fordern wir die Leute auf, sich mit Geld an der Firma zu beteiligen. Aber die Wissenschaftler stellten fest, dass die kein Interesse daran haben. In Bezug auf ihre Miete leben viele Brasilianer kurzfristig. Sie investieren nicht und sind auch nicht auf langfristiges Sparen eingestellt. Sie sagten, dass es sehr viel rentabler sei, das Geld auf die Bank zu bringen. Die Zinsen auf der Bank seien viel höher, als was wir an Profit mit unserer Firma erarbeiten können. Der Profit in unseren Firmen im Automobilsektor ist sehr niedrig und die Zinsen sind recht hoch und sogar sicherer. Die Bank gibt normalerweise einen festen Zinssatz. In der Firma hängt alles davon ab, wie das Jahr läuft.

Erzählerin:

Mikel Uribetxebarria ist der Präsident der Genossenschaft FAGOR Ederlan und des LANKI Instituts. Ein sehr ruhiger Mensch in kariertem Hemd und Jeans. Gerade in

Brasilien, so Uribetxbarria ginge den Genossenschaften der Ruf voraus, man hätte nur dann ein Interesse Firmen an die Arbeiter zu verkaufen, wenn sie nicht mehr genug Profit abwerfen würden. Schon heute sind von den insgesamt fast 38 000 Beschäftigten in den Industriegenossenschaften 15 000 Beschäftigte außerhalb Spaniens. FAGOR Ederlan hat bei ihrer brasilianischen Firma einen pragmatischen Weg eingeschlagen.

O-Ton: Mikel Uribetxeberria

And in this way they were telling us that may be it was better as a first step to try to put management systems in a normal company, but as similar as possible as systems that we are using here in ways of participation in the work even in distribution of part of their results. In this way but keeping the normal configuration of the company. And try to first establish this way in the plant and may be then later on try to find out other ways, but they warned us with being careful with doing things. So by the moment we decided to try to go further with management models as similar as possible as what we are doing here but not going cooperative. This was our experience in this moment.

Übersetzer 3:

Als ersten Schritt haben sie uns geraten, Managementsysteme zu installieren, die unserem ähneln, im Hinblick auf Teilhabe bei der Arbeit und selbst bei der Gewinnbeteiligung. Gleichzeitig aber die bestehende Struktur der Firma beizubehalten. Es erst einmal damit zu probieren, um später andere Wege zu finden. Man hat uns geraten, behutsam vorzugehen. Also haben wir es mit einem Managementmodell probiert, das unserem so weit wie möglich gleicht, aber keine Genossenschaft ist.

Atmo: Sonnabend in Mondragón. Glocken. Stimmen. Enge Straßen. Kinder.

Erzählerin:

Auf einer Häuserwand in Mondragón hängt ein großes Bild mit schwarz-weißen Fotos aus der Genossenschaftsgeschichte. Von Versammlungen und Abstimmungen. Von Don José Maria Arizmendiarieta mit runder Brille, schwarzer Soutane auf seinem Fahrrad. Es ist früher Abend. Familien sind unterwegs. Freundesgruppen. Hier bleibt man nicht in einer Bar, sondern geht im Laufe des Abends von einer zur anderen. Der Mann hinter der Theke hört viele Geschichten.

Atmo: Sonnabend in Mondragón: knarrende Tür, in Kneipe, Musik, Stimmen

O-Ton: Barmann

Well probably there are many changes, but the most important I would say, that the lack of conscious of many people about cooperativism and the need to find a job has made those people to enter into no matter what enterprise. Whether it is private enterprise, whether it is a cooperative and to have the same attitude. In one enterprise or the other. Which I believe is a big mistake. Why? Because in a capitalist enterprise or in a private enterprise you do your work and you are paid for it. In a cooperative the situation is completely different. In a cooperative you are a worker and at the same time you are a boss. Behind those two simple concepts that I have mentioned, there has to be a philosophy. If that philosophy doesn't exist, the cooperative movement can become another private society in which certain people at high levels take the responsibilities and the workers don't take any responsibility.

Übersetzer 2:

Wahrscheinlich gibt es viele Veränderungen. Aber ich würde sagen, die größte ist das fehlende Bewusstsein vieler Leute für den Genossenschaftsgedanken und die Notwendigkeit, einen Job zu finden. Die Leute sind in ein Unternehmen gegangen, egal ob es ein privates Unternehmen oder eine Genossenschaft ist. Für ihr Verhalten macht das keinen Unterschied. Das halte ich für einen Fehler. Warum? In einem kapitalistischen oder privaten Unternehmen machst du deine Arbeit, und dafür wirst du bezahlt. In einer Genossenschaft ist das vollkommen anders. Da bist du Arbeiter und Chef zugleich. Hinter diesen zwei einfachen Konzepten, muss eine Philosophie stehen. Wenn die nicht existiert, dann kann die Genossenschaftsbewegung eine weitere Privatgesellschaft werden, in der bestimmte Leute auf Führungsebene Entscheidungen treffen und die Arbeiter keine Verantwortung übernehmen.

Erzählerin:

Mondragón wäre nicht Mondragón, hätte man das Problem einfach tot geschwiegen. Seit 2004 diskutierten Gruppen mit insgesamt 2000 Teilnehmern, zwei Jahre lang über den schleichenden Verlust genossenschaftlicher Werte, über Demokratie, Solidarität und Teilhabe. Am Ende dieser Auseinandersetzung erhielt die Unternehmensgruppe 2008 ihren heutigen Namen. „Mondragón - Humanity At Work“.

O-Ton: Mikel Uribetxebarria

We decided to act in three main different ways. First one was to begin with ampliating or making bigger the possibility of the people to participate wether in work or wether in the institutional life. The other was education, education for our people, cooperative education that means not professional learning but learning why, why and what we are and why we should do things different. And the third was how do you say, social transformation that means regarding our surrounding, what we should be doing, what we are not doing, because this is also part of the issue of the cooperative - or should be.

Übersetzer 3:

Wir haben drei Maßnahmen getroffen: Erstens haben wir mehr Möglichkeiten geschaffen, am Arbeitsleben oder am institutionellen Leben teilzuhaben. Die andere war die Weiterbildung unserer Leute. Zu lernen, warum wir da sind und was wir sind. Warum wir etwas anders machen sollten. Die dritte Maßnahme war gesellschaftliche Veränderung, uns das Umfeld anzusehen, was wir tun sollten, aber nicht tun. Denn das ist oder sollte zumindest Thema der Genossenschaft sein.

Atmo: Mondragón - tagsüber: Autos, Stimmen

Erzählerin

LANKI hat den Verein „Bagara“ ins Leben gerufen, an dem die Genossenschaften und lokale Initiativen beteiligt sind. Mondragón will zurück zu seinen Wurzeln, und gesellschaftlichen Wandel aktiv mitgestalten. Antworten auf die Herausforderung der Globalisierung finden. Wie kann verantwortungsbewusstes Konsumverhalten aussehen? Zivilgesellschaftliches Engagement gefördert werden? Welche Rolle spielen Ökologie, Immigration und Jugendbildung? Wie lässt sich Zukunft gestalten?

Wenn Mikel Lezamiz keine Besuchergruppen in Mondragón empfängt, dann reist er um die Welt, um den Genossenschaftsgedanken weiter zu verbreiten. Er arbeitet viel, sehr viel, und er ist überzeugt davon, dass seine Arbeit wichtig ist. Es bleibt die Frage: Schwimmen die Genossenschaften gegen den Strom? Oder sind sie Vorreiter?

O-Ton: Mikel Lezamiz

I think that the society is going in a good way. Not with the neo liberalism. But now, I think that today we are in a, how you say, in a point that we are breaking the last situation, so

the neoliberalism philosophy in the society, also was the socialist, totalitarian socialist system. And now everybody is searching for a new way. You. I can see that you also. Me. Everybody. And we think that this third way, it will be more solidary, more participative, more cooperative.

Übersetzer 1:

Die Gesellschaft befindet sich auf einem guten Weg. Nicht wegen des Neoliberalismus. Wir sprengen gerade die neoliberale Philosophie in der Gesellschaft, aber auch das sozialistische, totalitäre sozialistische System. Heute suchen alle nach einem neuen Weg. Sie. Sie suchen auch. Ich. Jeder. Wir glauben, dass der dritte Weg solidarischer sein wird, mit mehr Teilhabe, mehr Zusammenarbeit.

Absage:

Das Wunder von Mondragón?

Die größte Industriegenossenschaft der Welt.

Ein Feature von Martina Groß

Sie hörten eine Produktion des Deutschlandfunks 2013.

Es sprachen: Claudia Mischke, Thomas Balou Martin, Hendrik Stickan, Wolfgang Rüter und Kerstin Fischer

Ton und Technik: Christoph Rieseberg und Anna Dhein

Regie: Axel Scheibchen

Redaktion: Hermann Theißen