

## **Italiens Marcora Gesetz – Durchbruch für Genossenschaftsaufbau aus Krisenbetrieben**

*Bruno Roelants*

Erfahrungen von Arbeitern in Krisenbetrieben, die ihr Unternehmen übernehmen und es selbst leiten, gibt es seit einigen Jahrzehnten mit unterschiedlichen Resultaten. Symbolische Fälle haben nicht nur überlebt sondern sind sogar aufgeblüht. Gleichzeitig sind eine ganze Reihe solcher Projekte fehlgeschlagen. Im Allgemeinen kann man beobachten, dass die Rate des Erfolges oder des Scheiterns sehr viel mit den durch Gesetze und staatliche Programme gegebenen Rahmenbedingungen sowie mit dem Bestehen von spezialisierten Unterstützungsstrukturen zu tun hat.

Das Marcora Gesetz in Italien von 1985 ist eine beispiellose Gesetzgebung auf diesem Feld. Konkret ging es darum, entlassenen Arbeitern zu helfen, ihre Arbeitsplätze dadurch zu retten dass sie insolvente oder marode Betriebe in Arbeitergenossenschaften umwandeln. Dank des Gesetzes wurden über 6000 Arbeitsplätze gerettet und 160 Krisenbetriebe wurden in ganz Italien zwischen 1987 und 1998 wieder belebt, während nur eine Handvoll von Projekten scheiterten.

Dieses Gesetz, für das Italiens drei Genossenschaftskonföderationen und drei Gewerkschaftskonföderationen effiziente Lobbyarbeit geleistet haben, führt einen sehr genauen finanziellen und Folge-Mechanismus ein, um Arbeiter in ihren Projekten durch eine Finanzgenossenschaft, CFI genannt<sup>1</sup>, die infolge des Gesetzes geschaffen worden war, beizustehen.

Der Mechanismus ist sehr einfach. Arbeiter aus einem Krisenunternehmen, die bereit sind letzteres in eine Genossenschaft umzuwandeln und deren Projekt genehmigt worden ist, erhalten jeder eine Pauschale, die der dreijährigen Arbeitslosenunterstützung entspricht. Der Staat investiert in einem begrenzten Zeitraum von fünf bis zehn Jahren durch CFI Risikokapital in das Unternehmen im Verhältnis zu der Summe, die jeder Arbeiter bereit ist als Anteile in die Genossenschaft zu investieren, um ihr Projekt umzusetzen.

Zu Beginn betrug dieses Verhältnis drei zu eins. Der Staat investierte über CFI dreimal mehr (und in der Stahlindustrie und strukturschwachen Gebieten bis zu fünfmal mehr) als die gesamten Einlagen der Arbeiter. CFI begleitet dann aus nächster Nähe den durch staatliche Extrafonds finanzierten Betrieb, die gemäß dem Marcora Gesetz über CFI eingesetzt wurden. Ein CFI Berater nahm an Verstandssitzungen der neuen Genossenschaft teil und nimmt – zumindest telephonisch vierzehntägig – Kontakt zu seinen Leitern auf. Das System hat gezeigt, dass es funktionieren kann. Dann kalkulierte CFI dass der Staat durch dieses System im Allgemeinen all seine Investitionen in weniger als zwei Jahren zurück erhalte, dank der Rettung der Arbeitsplätze sowie der Aufrechterhaltung aller Aktivitäten die landauf und landabwärts und um den geretteten Betrieb herum existierten. Mit anderen Worten es schafft de facto eine win-win Situation.

Jedoch nachdem die EU Direktive zur staatlichen Unterstützung angenommen worden war, argumentierte die Europäische Kommission, dass die so investierte Summe höher sei, als die maximale Summe, die als staatliche Unterstützung pro Arbeiter erlaubt sei. Dann wurde das

---

<sup>1</sup> Der ganze Name von CFI war "Industrielle Finanzgesellschaft" ("Compagnia Finanziaria Industriale"). Im letzten Jahr wurde er in "Kooperation, Finanzen, Betrieb" ("Cooperazione, Finanza, Impresa" „cooperazione“ im Sinne von "Genossenschaftswesen") geändert.

System etwa fünf Jahre blockiert bis das überarbeitete Marcora Gesetz 2001 verabschiedet worden war, nach dem das oben erwähnte drei-zu-eins Verhältnis je nach Fall in ein eins-zu-eins oder in einigen Fällen zwei-zu-eins verringert worden war (je nachdem ob die Grenze der staatlichen Unterstützung erreicht wurde). Das System wurde 2003 erneut gestartet. Nun kann man auf drei volle Jahre zurücksehen, neue Projekte beginnen Früchte zu tragen und erlauben es CFI daher eine erste vorläufige Auswertung der neuen Phase zu machen.

Eine weitere Veränderung bezieht sich darauf, dass das überarbeitete Gesetz nicht mehr nur für Fälle von Krisenunternehmen zutrifft sondern auch für Entwicklungsprojekte in existierenden Arbeitergenossenschaften. De facto, nur vier der 50 Genossenschaften, an denen CFI seit 2003 finanziell teilnimmt sind Fälle von Konversion von Krisenbetrieben. Insgesamt wurden bereits 200 neue Arbeitsplätze in den drei Jahren der neuen Phase geschaffen.

Kürzlich wurde das System auch für Sozialgenossenschaften geöffnet und zur Zeit laufen Gespräche mit der Regierung, um es auch auf die Übergabe von Unternehmen ohne Erben (ein Feld, in dem man schätzt, dass tausende von Arbeitsplätzen jährlich verloren gehen) und für Genossenschaftskonsortien zu öffnen.

20 Jahre seit der ersten Version des Gesetzes und 5 Jahre nach der zweiten Version können einige allgemeine Schlussfolgerungen über die gesamte Erfahrung gezogen werden.

1. Damit das Gesetz verabschiedet werden konnte war es entscheidend die ganze Unterstützung und Zusammenarbeit der gesamten italienischen Genossenschaftsbewegung zu haben und nicht nur der Arbeitergenossenschaften als ein Teil von ihr, sowie der ganzen Gewerkschaftsbewegung. Dieser Konsens zwischen den beiden Bewegungen über einen praktischen Mechanismus, um die Krisenbetriebe zu retten ist vollkommen beispiellos in der Welt.
2. CFI Leiter bestehen darauf, dass sie nie in der Lage gewesen wären, das Marcora Gesetz umzusetzen, wenn sie nicht genügend Autonomie gehabt hätten, die Projekte auszuwählen und daher auch einen Teil von ihnen zurückzuweisen. De facto wurden viele Projekte zurückgewiesen und die hohe Erfolgsrate von CFI beruht auch auf den sehr anspruchsvollen Machbarkeitsstudien der CFI Experten bevor sie Projekte annehmen. Vor der Einrichtung von CFI diskutierten die Genossenschafts- und Gewerkschaftsorganisationen verschiedene Organisationsmodelle für die neue Finanzgenossenschaft. Schließlich entschied man, dem CFI Stab eine sehr hohe operative Autonomie zu geben, obwohl der Vorstand aus Personen bestand, die aus den repräsentativen Organisationen der Genossenschaften kamen und obwohl die Gelder staatlich waren.
3. CFI ist also autonom in seiner Vorgehensweise aber gleichzeitig auch in eine starke organisierte Genossenschaftsbewegung eingebettet. De facto ist es die einzige unternehmerische Unterstützungsorganisation, die die drei Italienischen Genossenschaftskonföderationen gemeinsam besitzen (Legacoop, Confcooperative und AGCI). Die Genossenschaftsbewegung stellt ein feines Netzwerk über das gesamte italienische Territorien dar: sie kann Unternehmen, die Hilfe brauchen identifizieren, die Information über das Marcoragesetz und CFI in dem Territorium verbreiten und den von CFI unterstützen Genossenschaften andere Schlüssel-Typen der Unterstützung zur Verfügung stellen.
4. Ein weiteres grundlegendes Element des System ist, dass es mit Risikokapital funktioniert und das es Arbeiter ermutigt, ihre eigenen Kapitalanteile in ihren Genossenschaften zu erhöhen und so auch ihren Anteil, ihre Beteiligung und ihren Verantwortungssinn.

5. Schließlich wäre es falsch CFI nur als finanzielles Instrument zu betrachten. Es ist ebenso ein Instrument Unternehmerischer Nachsorge und Beratung. CFI hätte sicher viele seiner Projekte verfehlt, wenn es seine Operationen nur darauf begrenzt hätte in Betriebe zu investieren, ohne irgendeine Nachsorge zur Verfügung zu stellen.

Die Marcora-CFI Erfahrung hat ein großes Interesse der weltweiten Genossenschaftsbewegung auf sich gelenkt einschließlich Japan, China, Indien, Südafrika, Brasilien und Argentinien, um nur einige Länder zu nennen. Der erste Eindruck dieses Modells ist sein hohes professionelles Niveau. Es zeigt dass es funktioniert, wenn man einen Krisenbetrieb wieder in Gang setzt und einen Betrieb durch einen Risikokapital-Mechanismus entwickelt, dass es jedoch eine ernsthafte, hoch qualifizierte Tätigkeit ist. Das ist in unserer Welterfahrung wichtig, die uns gelehrt hat, dass Unternehmensübernahmen durch Arbeiter zweischneidige Schwerter sind. In der Tat, wenn es ein Erfolg wird, dann wird er nicht so bekannt. Dagegen machten einige symbolträchtige gescheiterte Versuche in einer Reihe von Ländern (so in Peru in den späten 1960er Jahren, in Frankreich in den späten 1970ern, in Indien in dem Mitte 1990ern etc.) große Schlagzeilen und schufen den falschen Eindruck, dass der Genossenschaftsaufbau aus Krisenbetrieben zum Scheitern verurteilt sei.

Unternehmensübernahmen durch Arbeiter erfahren heute eine neue Blüte, nicht nur in Europa sondern sogar noch mehr in Lateinamerika, der berühmteste Fall ist Argentinien, das sich seit 2001 in Krise befindet obwohl das Phänomen im benachbarten Brasilien numerisch sogar noch wichtiger ist. In diesem neuen Wiederaufleben besitzt die CFI Erfahrung ihre Bedeutung als gutes Beispiel, Gesetzgebung und öffentliche Programme zugunsten der Einsparung lokaler industrieller und Dienstleistungstätigkeiten durch die Praxis der Arbeiterselbstverwaltung.

*Aus dem Englischen von Clarita Müller-Plantenberg*