

BÜRGERBETEILIGUNGSGENOSSENSCHAFTEN

Denkanstöße und Ansätze zu einem Südtiroler Modell der “cooperative di comunità”

ERSTER TEIL	7
Einleitung	9
Il progetto Legacoop / Alleanza Cooperative Italiane	10
Casi studio: le esperienze di riferimento	13
<i>I Briganti di Cerreto (RE)</i>	13
<i>La Valle dei Cavalieri - Succiso (RE)</i>	18
<i>Comunità Cooperativa di Melpignano (LE)</i>	21
Una panoramica più vasta sulla cooperazione su base comunitaria	25
<i>Caratteristiche generali</i>	30
Bürgerbeteiligungsgenossenschaften: Beispiele aus dem benachbarten Ausland	33
<i>Leutkircher Bürgerbahnhof</i>	34
<i>Nahversorgung der Raiffeisen Genossenschaft Krimml</i>	37
<i>Die Kalkbreite - Zürich</i>	39
<i>Schlussfolgerungen</i>	41
Die Genossenschaften und das Allgemeininteresse	43
<i>Die Verpflichtung der Genossenschaften gegenüber der Gemeinschaft</i>	43
<i>Sozial- und Abnehmergenossenschaften als Beispiele konsolidierter Genossenschaftsmodelle</i>	47
<i>Der innovative Ansatz der "cooperative di comunità"</i>	53
Schlussbemerkungen	56
<i>Zusammenfassung</i>	56
<i>Denkanstöße für eine weitere Entwicklung</i>	58
<i>Mögliche Schwachstellen und Bedingungen für die Wirksamkeit</i>	64
ZWEITER TEIL	69
Der normative Rahmen der „Cooperative di comunità“	71
<i>Vorwort</i>	71
<i>Die regionalen Gesetze zur Regelung der BBGen.</i>	72
<i>Der Entwurf für ein staatliches Rahmengesetz</i>	84
<i>Schlussbemerkungen</i>	88
Anhang	91
<i>Regione Puglia – Legge regionale 20 maggio 2014 n. 23</i>	91
<i>Regione Liguria – Legge regionale 7 aprile 2015, n. 14</i>	94
<i>Regione Basilicata – Legge regionale 20 marzo 2015, n. 12</i>	97

<i>Regione Emilia Romagna – Legge regionale 17 luglio 2014, n. 12</i>	<i>99</i>
<i>Regione Toscana – Legge regionale 8 maggio 2014, n. 24</i>	<i>102</i>
<i>Regione Sardegna – Proposta di Legge n. 500 – XIV Legislatura</i>	<i>106</i>
<i>Bozza di proposta di legge-quadro</i>	<i>108</i>

DRITTER TEIL 111

Einführung in die Fallstudien113

Altrei - Bürgerbeteiligungsgenossenschaft als Rahmen für Gemeindeentwicklung und Standortsicherung?115

<i>Ausgangslage</i>	<i>116</i>
<i>Mögliche Felder für Genossenschaftliches Unternehmertum.....</i>	<i>118</i>

Adam & Epfl – in der Vorstufe einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft121

<i>Gründungsgeschichte.....</i>	<i>121</i>
<i>Verknüpfungen mit einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft</i>	<i>123</i>
<i>Bürgerbeteiligungsgenossenschaft als Regionalentwicklung</i>	<i>124</i>

Associazione Vispa Teresa / Cooperativa Sociale OfficineVispa: dove lo sviluppo della comunità si fa oggetto esplicito d'azione.....126

<i>L'evoluzione dell'Associazione e la presa in carico dei bisogni di un rione urbano</i>	<i>126</i>
<i>Empowerment e sostenibilità</i>	<i>128</i>
<i>Modalità di finanziamento e criticità.....</i>	<i>131</i>
<i>Le prospettive nella nuova veste imprenditoriale</i>	<i>132</i>
<i>Sarà una cooperativa di comunità?</i>	<i>133</i>
<i>Alcune prospettive più generali</i>	<i>134</i>

PROFITAL: eine mögliche Bürgerbeteiligungsgenossenschaft?.....135

<i>Zur Vorgeschichte</i>	<i>135</i>
<i>Zum örtlichen Szenario</i>	<i>136</i>
<i>PROFITAL und die regionalen Entwicklungsstrategien 2014-2020.....</i>	<i>137</i>
<i>Zu den Zielsetzungen.....</i>	<i>139</i>
<i>Die Schwierigkeiten beim Start.....</i>	<i>139</i>
<i>Genossenschaftsgründung „top down“ oder „bottom up“ ?</i>	<i>140</i>
<i>Was wäre wenn</i>	<i>142</i>
<i>Ähnliche Ansätze zu „cooperative di comunità“</i>	<i>143</i>
<i>Schlusswort und weiterführende Bemerkungen</i>	<i>145</i>

Der Südtiroler Weg zu den “cooperative di comunità”146

<i>Zusammenfassung</i>	<i>146</i>
<i>Le cooperative di energia in Alto Adige.....</i>	<i>148</i>
<i>E-Werk Prad Genossenschaft.....</i>	<i>150</i>

<i>Energie- und Umwelt-Genossenschaft Moos</i>	<i>152</i>
<i>Conclusioni</i>	<i>156</i>
Schlussfolgerungen aus den Fallstudien	159
 VIERTER TEIL	 163
Einleitung.....	165
Die Rolle der Raiffeisenkassen.....	167
<i>Die Erfahrungen im Ausland</i>	<i>168</i>
<i>Die einheimische Raiffeisenkasse als Partner einer BBGen.</i>	<i>170</i>
Die Rolle der Gemeinden.....	174
BBGen. und Gemeindeentwicklungskonzepte	177
BBGen. und regionale Entwicklungsstrategien.....	179
La programmazione europea 2014-2020.....	183
Partizipationsprozesse als Wegbereiter und -begleiter für Bürgerbeteiligungsgenossenschaften.....	190
<i>Partizipative Bedarfserhebung</i>	<i>191</i>
<i>Verknüpfung von Top-down- mit Bottom-up-Ansätzen.....</i>	<i>192</i>
<i>Partizipative Rückkoppelungsschleifen</i>	<i>193</i>
Welche Governance für Bürgerbeteiligungsgenossenschaften?	195
<i>Einleitung.....</i>	<i>195</i>
<i>Das dualistische Verwaltungssystem einer BBGen.</i>	<i>196</i>
<i>Anwendbarkeit und Vorteile des dualistischen Systems für BBGen.....</i>	<i>197</i>
<i>Das dualistische System in der Satzung einer BBGen.</i>	<i>199</i>
<i>Das dualistische System im Zivilgesetzbuch</i>	<i>206</i>
<i>Abschließende Bemerkungen</i>	<i>209</i>
Bibliografia	212

ERSTER TEIL

Einleitung

In den letzten Jahren ist ein wachsendes Interesse an genossenschaftlichen Initiativen zu beobachten, die gewöhnlich unter dem Oberbegriff „Bürgerbeteiligungsgenossenschaften“ zusammengefasst werden. Dabei handelt es sich um Unternehmen, welche die lokalen Gemeinschaften, in denen sie tätig sind, ins Zentrum ihrer Zielsetzungen und ihrer betrieblichen Dynamiken stellen; es lässt sich sogar behaupten, dass die Gemeinschaft selbst in der Form der Genossenschaft einen Organisationsmodus findet, mittels dessen sie in angemessener Weise auf gemeinschaftliche Bedürfnisse zu antworten vermag.

Diese Initiativen sind in sehr unterschiedlichen Bereichen tätig. Sie befassen sich zum Beispiel mit der Pflege des Natur- oder des architekturhistorischen Erbes eines bestimmten Gebiets, mit der Erzeugung und der Nutzung erneuerbarer Energien, mit der Förderung des Tourismus, mit landwirtschaftlichen Aktivitäten und mit der Verarbeitung von Rohstoffen.

In der Tat handelt es sich um ein recht vielfältiges und heterogenes Phänomen, das sowohl aus Initiativen, die schon eine gewisse Konsolidierung erreicht und damit bereits sichtbare Auswirkungen auf die Bezugsgemeinschaft gezeitigt haben, als auch aus solchen besteht, die auch durch die starke Anziehungskraft entstanden sind, die das Potenzial einer genossenschaftlichen Zusammenarbeit auf dem Gebiet der Bürgerbeteiligung in verschiedene Richtungen auszuüben imstande ist.

Diese Initiativen zeigen der Genossenschaftsbewegung Wege der Erneuerung auf, indem sie mit ihrer Unternehmensmission eines der Unterscheidungsmerkmale der Genossenschaften gegenüber anderen Unternehmensformen, nämlich das der engen Beziehung zwischen Genossenschaft und lokalem Umfeld, deutlich hervorheben und die Gegenseitigkeits- und Solidarökonomie, die Nachbarschafts- und in der Gesellschaft verwurzelte Ökonomie mit neuem Leben erfüllen.

Die „klassischen“ Themen der Genossenschaftsbewegung kommen in den jüngsten Ausprägungen der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften neu zur Anwendung, und zwar vor allem in Kontexten, in denen das sozioökonomische Gefüge durch starke Verarmungsprozesse belastet ist und in denen es im Interesse eines umfassenden Aufschwungs der Region und ihrer nachhaltigen und gemeinschaftlich getragenen Entwicklung dringend geboten ist, eine Antwort auf die Bedürfnisse der Gemeinschaften zu finden.

Gerade aufgrund der Rolle, die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften bei der Wiederbelebung der Wirtschaft und der lokalen sozialen Gefüge spielen können, kommt die Aufmerksamkeit, die sie auf sich gezogen haben, nicht allein aus der Genossenschaftsbewegung selbst oder von Akademikern und Forschungsinstituten, sondern auch von politischen Entscheidungsträgern, die für die lokale Entwicklung verantwortlich sind.

Diese Aufmerksamkeit hat zu voneinander unabhängigen gesetzgeberischen Anstrengungen seitens verschiedener italienischer Regionen geführt, die zwar einerseits eine kritischen Erörterung wichtiger Elemente des Phänomens mit sich gebracht, andererseits aber auch zur Schaffung von Profilen von

Bürgerbeteiligungsgenossenschaften beigetragen hat, die sich zuweilen sehr stark voneinander unterscheiden. Vor allem aufgrund der Notwendigkeit, Klarheit hinsichtlich der konstitutiven Elemente solcher Unternehmen zu schaffen, wurde daher in dem Bestreben, die rechtlichen Rahmenbedingungen für regionale Gesetze zu schaffen, ein nationales Rahmengesetz vorgeschlagen.

Obwohl es derzeit schwierig ist, eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft *de facto* als solche anzuerkennen, ist eine Anstrengung in dieser Richtung nicht nur in analytisch-deskriptiver, sondern auch in normativer Hinsicht erforderlich. Daher ist es notwendig, ausgehend von einer Untersuchung des Phänomens nicht nur zu einem Verständnis darüber zu gelangen, worin dessen aktuelle Merkmale bestehen, sondern auch darüber, welche Potenziale es in sich birgt. Zur Orientierung inmitten einer Vielzahl von Initiativen, die sich durch ein starkes *Appeal* auszeichnen, aber nicht auf Anhieb entgeschlüsselt werden können, ist es im Übrigen erforderlich, über einen gewissen begrifflich-historischen Bezugsrahmen zu verfügen. Fest steht, dass eine Erörterung (oder eine Untersuchung) der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften derzeit nur im Rahmen eines laufenden ergebnisoffenen Prozesses erfolgen kann.

Il progetto Legacoop / Alleanza Cooperative Italiane

La diffusione in Italia di esperienze di cooperazione su scala comunitaria ha ricevuto notevole impulso da un progetto avviato nel 2011 da Legacoop, organismo di rappresentanza del movimento cooperativo, che si è impegnato nel permettere la circolazione di informazioni tra i vari nuclei di interessati, nel promuovere scambi di buone pratiche e nell'affiancare i numerosi gruppi di promotori verso la costituzione in cooperativa. La risonanza e l'efficacia delle iniziative è stata favorita anche grazie a *partnership* con altre entità di rappresentanza, tra cui l'Associazione Borghi Autentici d'Italia, Legambiente e l'Unione delle Pro Loco, in forza di una convergenza di intenti legata alla specificità dei contesti in cui le "cooperative di comunità" si sono maggiormente sviluppate e dei campi di intervento in cui esse hanno deciso di concentrare le proprie attività. Il progetto di accompagnamento di Legacoop è stato poi portato avanti congiuntamente dalle rappresentanze cooperative all'interno della erigenda Alleanza Cooperative Italiane, organismo unitario di coordinamento e di rappresentanza formato da AGCI, Confcooperative e Legacoop.

Vale la pena accennare brevemente alla genesi del concetto "cooperativa di comunità": l'interesse da parte degli addetti ai lavori per forme di cooperazione comunitaria si deve ricondurre ad esperienze di turismo di comunità (*Community Based Tourism*), un insieme di riflessioni e di iniziative che prevedono il coinvolgimento della comunità nell'accoglienza e nell'offerta turistica e, reciprocamente, la partecipazione dei turisti alla vita della popolazione locale. Il turismo di comunità ha avuto una certa diffusione in paesi in via di sviluppo, dove più forte è stato l'impatto di dinamiche di crescita del settore turistico a scapito delle comunità locali: nell'ambito di queste esperienze, infatti,

è la popolazione che si rende protagonista dello sviluppo turistico del territorio, prendendo le decisioni del caso in maniera democratica e beneficiando delle ricadute complessive del settore.

Negli anni 2000, alcuni dei promotori del turismo di comunità all'estero si sono impegnati, sull'Appennino Reggiano, all'interno dei Gruppi di Azione Locale costituiti attraverso i progetti europei Leader per lo sviluppo rurale: l'intenzione era quella di importare un modello che aveva funzionato in ambiti in via di sviluppo anche in contesti in apparenza molto diversi. Dopo aver raggiunto il top demografico tra gli anni '30 e gli anni '50 del Novecento, infatti, molti paesi "minori" dell'Appennino avevano rivelato un'incapacità nella rigenerazione dell'economia rurale che li aveva contraddistinti storicamente, andando incontro a gravi problemi di spopolamento.

Il concetto di "cooperativa di comunità" prende le mosse da questo sfondo e si è addensato in breve tempo di una miriade di significati legati a singole esperienze e contesti di realizzazione. Una prima cornice interpretativa del fenomeno, proposta all'interno del progetto portato avanti inizialmente da Legacoop, è stata costruita a partire da casi concreti che hanno fornito, se non il modello, almeno alcuni tratti significativi di riferimento: tale cornice è stata poi utilizzata in sede di promozione di nuove iniziative e in fase di affiancamento.

Nel complesso, il bacino delle "cooperative di comunità" riconosciute come tali, poco più di una ventina, presenta caratteristiche molto varie per genesi, fase del ciclo di vita, dimensione e campo di attività.

Le motivazioni a monte di simili iniziative spaziano dalla necessità di far fronte alla mancanza di servizi essenziali per la comunità, come negozi di alimentari o servizi di trasporto, alla volontà di valorizzare il patrimonio naturalistico e storico-architettonico del territorio. I contesti in cui molte delle cooperative di comunità sono nate appartengono nella maggior parte dei casi alle cosiddette "aree interne" e sono riconoscibili per alcuni tratti caratteristici: si tratta di piccoli paesi, in posizioni isolate, che, come già accennato, hanno visto nel corso del tempo indebolirsi le economie tradizionali, prevalentemente rurali, e si sono trovati in difficoltà nel produrre nuove opportunità occupazionali. Una motivazione a monte di molte "cooperative di comunità" è dunque quella di creare posti di lavoro per i giovani del luogo, di alimentare circuiti economici in grado cioè di captarne e valorizzarne le competenze, e di contrastarne dunque l'esodo verso contesti geografici più ricchi di opportunità.

In tali ambiti, il processo di progressiva riduzione della qualità della vita degli abitanti difficilmente può essere arginato tramite l'introduzione dei necessari servizi ad opera di soggetti privati attenti alla profittabilità a breve termine degli investimenti, né, in molti casi, i soggetti pubblici locali dispongono delle risorse per provvedere ai bisogni di queste piccole comunità.

Nel quadro del progetto di promozione di Legacoop/Aci, dunque, le cooperative sono interpretate come agenti in grado di operare, per via di finalità e in pari tempo di vantaggi competitivi specifici, anche in ambienti dove sono più evidenti i "fallimenti del mercato" e nel contempo l'ente pubblico non è materialmente in grado di agire nell'interesse collettivo.

Le "cooperative di comunità" sono infatti identificate in termini generali dalla loro finalità, ovvero quella di produrre dei vantaggi a favore di una comunità alla quale i soci promotori appartengono o che eleggono come propria, con l'intento di migliorare le

condizioni di vita dell'intera collettività di riferimento, valorizzandone appieno le risorse nella produzione di beni e servizi che incidano in maniera significativa sulle condizioni socio-economiche locali.¹

Questo ritratto della cooperazione di comunità dà un'indicazione certo attraente del fenomeno, tuttavia rappresenta solo un elemento di preliminare orientamento, a sottolineatura della finalità di carattere generale dell'iniziativa: la cooperativa si pone cioè a servizio della comunità intera, implicitamente lasciando in secondo piano il vantaggio specifico per i componenti della base sociale o i promotori stessi dell'iniziativa.

Altri elementi presenti nella descrizione fornita dal progetto di promozione, che possono assumere il carattere di prescrizioni per una cooperativa di comunità, si possono esplicitare nelle seguenti condizioni:

- di essere un'iniziativa collettiva, di essere promossa da un gruppo di locali, ma di rendersi un organismo in grado di valorizzare in generale la volontà dei cittadini di migliorare le condizioni della comunità, favorendo un'ampia partecipazione sociale attraverso opportuni modelli organizzativi e gestionali;
- di prendere a riferimento una comunità ben definita, per facilitare l'individuazione dei bisogni e per esaltare la generalità della loro rilevanza;
- di essere strategicamente e operativamente aperta a sviluppi imprenditoriali in corrispondenza di bisogni emergenti della comunità, di mantenersi cioè flessibile e "sensibile" alle esigenze del contesto.

A queste condizioni, la cooperativa risulterebbe una modalità organizzativa adeguata per dar corpo imprenditoriale a iniziative di auto-aiuto e auto-organizzazione della cittadinanza e aperta al maggior numero possibile di persone del luogo. Tra le prestazioni che una "cooperativa di comunità" potrebbe dunque essere in grado di fornire, vi è quella di contribuire alla crescita del capitale umano e sociale dei territori, tramite l'assunzione diretta, da parte dei cittadini, della responsabilità del loro sviluppo e della loro infra-strutturazione dal punto di vista socio-economico.

Il progetto Legacoop/Aci, diffuso su scala nazionale, ha intanto favorito lo scambio di buone pratiche tra i diretti interessati e ha soprattutto permesso di raccogliere un'ampia gamma di disponibilità imprenditoriali per le iniziative a venire.

¹ Legacoop, *Vademecum sulle Cooperative di Comunità*.

Casi studio: le esperienze di riferimento

Le “cooperative di comunità” offrono una fenomenologia varia, composta per lo più dalle narrazioni delle singole esperienze. Si tratta di vicende singolari, da cui si possono estrapolare alcune caratteristiche salienti e alcuni spunti operativi, ma da cui non emerge una struttura comune predefinita. Quello delle “cooperative di comunità” è a tutti gli effetti un fenomeno emergente, in cui a risaltare come elementi determinanti sono l’attivismo dei promotori e i modi originali in cui i bisogni della comunità vengono assunti dalla compagine cooperativa. Le narrazioni offrono proprio questa dimensione aperta a ulteriori sviluppi della cooperazione di comunità.

Alcuni casi spiccano tra gli altri per gli effetti maturati e per la capacità di generare consenso all’interno dei rispettivi contesti: essi rappresentano, se non dei modelli, quanto meno dei primitivi nuclei di senso attorno a cui il concetto di “cooperative di comunità” si è andato elaborando.

Vale la pena dunque esporre le condizioni di emergenza, le caratteristiche salienti e i fattori di successo di simili esperienze, per poi, in un secondo momento, riprendere alcuni elementi in sede di discussione critica.

I Briganti di Cerreto (RE)

• *Il contesto in cui è sorta la cooperativa*

Cerreto Alpi è un paese dell’Appennino Reggiano facente parte del comune di Collagna, situato a quasi 1000 metri di altitudine, a poca distanza al confine con la Toscana. La popolazione di Cerreto, che contava negli anni ’50 circa 1000 abitanti, è stata nel tempo soggetta a forti flussi di emigrazione, attratta in gran parte dalle opportunità occupazionali create con l’industrializzazione della pianura. L’economia rurale che contraddistingueva la zona si è progressivamente impoverita e nell’ultimo decennio il paese era arrivato a contare solamente una settantina di abitanti.

All’inizio degli anni ’90 chiudevano le ultime attività commerciali presenti in paese, il bar e il negozio di alimentari: si trattava di un duro colpo per la comunità rimasta, che riconosceva in quei luoghi dei simboli della socialità di paese. Questo evento ha spinto dunque le famiglie rimaste a prendere l’iniziativa, a fondare un Circolo Ricreativo e ad acquistare dal Comune l’edificio che prima ospitava la scuola, da tempo dismesso, per aprirvi al suo interno uno spazio aggregativo e uno spaccio di beni di prima necessità.

La collettività reagiva all’assenza di servizi essenziali attraverso questa prima forma organizzativa che ha coinvolto, anche dal punto di vista gestionale, pressoché tutte le persone rimaste in paese. Questa iniziativa non ha però permesso di creare delle significative possibilità occupazionali. La cooperativa è nata nel 2003 invece proprio in questa prospettiva, ad opera di 16 giovani del luogo che intendevano ricavarci un lavoro

al fine di poter rimanere in paese e che hanno concentrato le loro forze per restituire vitalità al borgo, per mezzo di attività in grado di valorizzarlo. Il nome della cooperativa ("I Briganti") fa riferimento alla storia locale: nel XVI e XVII secolo la zona di Cerreto era considerata infatti come terra di banditi e briganti.²

Propedeutico alla fondazione dell'impresa è stato il lavoro condotto dal GAL (Gruppo di Azione Locale) del Frignano e dell'Appennino Reggiano, costituito nel quadro dei Piani di Sviluppo Rurale (PSR) previsti dalla programmazione europea Leader, il sostegno del Parco Nazionale dell'Appennino Tosco-Emiliano e di altre istituzioni locali.³ All'interno dei PSR infatti era stato promosso uno sviluppo di aree rurali attraverso la formula del turismo sostenibile di comunità. Questa formula richiede il coordinamento e l'organizzazione di quanti più attori locali possibile per qualificare l'offerta turistica e si presta dunque ad avere ricadute ad ampio raggio sul territorio. Il turismo di comunità si poneva, in altre parole, come la cornice generale entro cui sviluppare una serie di iniziative congiunte che potessero specificare l'offerta turistica di Cerreto, abbinando all'offerta ricettiva e gastronomica attività escursionistiche, culturali, ricreative ed educative al fine di rendere la zona attraente per i visitatori.

• *Le iniziative portate avanti*

La cooperativa si è impegnata in primo luogo nella valorizzazione delle risorse naturali e storico-architettoniche locali. Ha iniziato così a svolgere lavori forestali e di manutenzione ambientale, innanzitutto ripristinando un vecchio castagneto, progressivamente lasciato cadere nell'incuria. La disponibilità dei terreni su cui insistevano i castagni era stata concordata coi i proprietari, i quali hanno concesso i fondi attraverso contratti di locazione gratuita, di durata decennale, in cambio della manutenzione e di un prezzo di favore per l'acquisto delle castagne. L'obiettivo della cooperativa in questa iniziativa era di riattivare la coltivazione di castagne e la loro trasformazione in farina, restituendo attualità e mercato a una lavorazione agricola tradizionale, che fino a qualche decennio prima arrivava a notevoli livelli di produzione e rappresentava la tipicità agricola locale. Contemporaneamente, l'operazione di ripristino aveva l'obiettivo di fare del castagneto un luogo di interesse turistico e didattico, aprendolo alla fruizione tramite visite guidate (destinate in particolar modo a scolaresche) e il coinvolgimento degli interessati nella raccolta di castagne.

Anche il mulino situato sul fiume Secchia all'interno del castagneto è stato recuperato dalla cooperativa alla piena funzionalità come luogo di trasformazione delle castagne in farina. E anch'esso, successivamente al restauro di cui si è fatto carico l'Ente Parco

² <http://www.ibrigantidicerreto.com/cerreto-alpi/vita-da-briganti/>.

³ L'acronimo "LEADER" deriva dal francese "Liaison entre Actions de Développement de l'Économique Rurale" (Collegamento tra azioni di sviluppo dell'economia rurale). Questi progetti mirano a costituire delle *partnership* tra diversi attori del territorio, pubblici e privati, imprenditoriali o meno, per mettere a sistema le risorse necessarie a uno sviluppo integrale di micro-regioni rurali. L'approccio che orienta gli interventi Leader cerca di favorire un rafforzamento dei poteri locali in vista della progettazione e dell'implementazione di strategie di sviluppo. Cfr. http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/leader/leader/leader-tool-kit/the-leader-approach/it/the-leader-approach_it.html.

Appennino Tosco-Emiliano, è stato sfruttato in chiave turistica come luogo ricettivo in mezzo alla natura.

Al reintegro della tradizionale filiera della castagna ha contribuito, in un secondo momento, il recupero di alcuni “metati”, edifici antichi utilizzati per essiccare le castagne con il fuoco a legna. Uno di questi edifici ha trovato nuova destinazione come alloggio rurale per turisti.

La cooperativa si è nel frattempo specializzata in lavori di manutenzione del territorio, andando a colmare la mancanza di operatori locali, sviluppando le competenze e acquisendo i mezzi adeguati al compito, e ottenendo affidamenti del servizio da parte di vari enti pubblici del luogo.⁴

I Briganti hanno inoltre continuato a promuovere le produzioni agricole tipiche, come la coltura della patata, e a valorizzare risorse come il sottobosco per la produzione di funghi e tartufi. Alla commercializzazione dei prodotti locali sono stati adibiti alcuni locali di un edificio storico nel centro di Cerreto, concessi in comodato d'uso gratuito dai proprietari, per contribuire alla riqualificazione del paese all'accrescimento dell'offerta per i turisti.

La cooperativa ha poi costruito la propria sede (il “Rifugio dei Briganti”) nella prospettiva di farne un centro adatto a diverse funzioni: tappa di ristoro lungo la pista-ciclabile e l'ippovia, ulteriore spaccio di prodotti tipici, sportello di informazioni turistiche e prenotazione di servizi come le visite guidate, centro culturale e didattico.

Negli ultimi anni, la cooperativa ha investito sempre più nella diversificazione dell'offerta ricettiva locale, restaurando una serie di alloggi storici e creando una sorta di albergo diffuso nel centro del paese.

• *Lo sviluppo generale del territorio*

Grazie alle iniziative portate avanti, la cooperativa ha dato forte impulso a una più generale rigenerazione del territorio. Nell'ambito del turismo di comunità, i Briganti hanno assunto un naturale ruolo di coordinamento di tutti i paesani disponibili a contribuire al progetto di rilancio di Cerreto Alpi, come il parroco, che ha messo a disposizione la canonica ormai vuota, ma adatta per il soggiorno di gruppi, o alcuni abitanti, che si sono attrezzati per offrire ospitalità nelle loro case e appartamenti, rimasti vuoti, oppure ancora persone del luogo che possono accompagnare i turisti in escursioni.

La cooperativa ha funzionato inoltre come propulsore per una serie di iniziative ulteriori che man mano si sono venute creando all'esterno della cooperativa stessa. Sono rinate, ad esempio, attività come la falegnameria e la pastorizia, mentre l'edilizia del restauro ha guadagnato nuovo slancio. Ma sono soprattutto le attività legate al turismo che hanno ricevuto gli effetti più positivi: sono sorti un agriturismo, altre strutture ricettive e luoghi di ristoro; si sono costituite associazioni varie intese alla tutela del paesaggio o alla promozione di attività culturali; si sono formate delle professionalità legate alla salvaguardia dell'ambiente e della fauna.

⁴ La cooperativa collabora con il Comune di Collagna, la Comunità Montana dell'Appennino Reggiano, la Provincia di Reggio Emilia, il Parco dell'Appennino Tosco-Emiliano.

Il piano di costruire un'offerta turistica integrata, gestita in maniera partecipata dalla comunità di Cerreto Alpi, ha trovato traduzione nel Patto per lo Sviluppo del Territorio, che impegna una serie di attori locali a perseguire gli obiettivi del turismo di comunità, a condividere le scelte strategiche e ad agire di comune accordo, ciascuno mettendo a disposizione le risorse e i servizi adatti allo scopo.⁵ La cooperativa è incaricata di mettere a fattor comune questi diversi contributi, fungendo da agente di concentrazione dell'offerta e promuovendo la commercializzazione dei diversi servizi.

Questo sistema ha creato un insieme sinergico di opzioni e di opportunità per i turisti, garantendo nel contempo una ricaduta equa ed estesa dei vantaggi generati.

Gli impatti che la cooperativa ha generato su Cerreto sono decisamente degni di nota: essa innanzitutto ha permesso a una decina di giovani del luogo di impiegarsi in maniera stabile, oltre a predisporre le condizioni perché altre persone del luogo potessero sviluppare attività micro-imprenditoriali, generando ricchezza per il territorio. La riqualificazione del patrimonio ambientale e storico-architettonico locale, il recupero delle tradizioni agricole, oltre che rendere Cerreto un paese decisamente attrattivo dal punto di vista turistico,⁶ rappresentano d'altronde un valore in sé. Un ulteriore contributo, attraverso la promozione della convergenza delle forze presenti in loco verso una comune prospettiva di sviluppo e il sostegno all'emergere di nuovi attori, la cooperativa lo ha fornito alle modalità di governance del territorio, favorendo prassi consensuali e volte al bene comune.⁷

In generale il paese ha assistito a una vera e propria rinascita, che ha permesso agli abitanti di guardare con fiducia al futuro e di accrescere le abilità necessarie a contrastare la spirale di progressivo impoverimento da cui la frazione era colpita. Si può dire dunque che i Briganti abbiano sortito degli effetti di carattere sistemico sul territorio, contribuendo per gran parte alla rivitalizzazione del borgo e al miglioramento delle condizioni di vita dei suoi abitanti.

• *Innovazione nel settore turistico e riconoscimenti*

Per i suoi impatti, l'attività della cooperativa e più in generale della rete costruita all'interno della comunità in vista dello sviluppo del territorio ha stimolato interesse da

⁵ Aderenti al Patto sono il Comune di Collagna, il Circolo Ricreativo di Cerreto Alpi, la parrocchia, strutture ricettive sorte in paese, un'azienda agricola, associazioni attive nel settore ambientale, etc. Cfr. <http://www.ibrigantidicerreto.com/turismo-di-comunita/aderenti-al-patto-territoriale/> Il Patto territoriale ricorda l'esperienza dei Gruppi di Azione Locale previsti all'interno dei progetti di sviluppo rurale Leader, in cui oggetti privati, associazioni di categoria e soggetti pubblici, come gli enti locali, stipulano convenzioni e accordi per definire comuni strategie e regole di comportamento, sulla base delle rispettive competenze e ruoli.

⁶ Cfr. la tesi di laurea redatta in proposito: V. Casavecchia (Università di Pisa), *Turismo di comunità a Cerreto Alpi. Rinascita di un'area interna attraverso il turismo*, a.a. 2013-2014.

⁷ Cfr. A. Angelini., "Turismo, governance e aree naturali", in A. Angelini (a cura di), *Metropoli, sostenibilità e governo dell'ambiente*, Carrocci, Roma 2004.

parte di ricercatori nell'ambito dell'economia cooperativa provenienti da diverse parti del mondo.⁸

In tempi più o meno recenti, l'esperienza di Cerreto è rientrata nei 20 casi studio scelti, all'interno di uno studio commissionato dall'Unione Europea, per illustrare modalità di turismo improntate all'innovazione e alla partecipazione comunitaria, capaci di aumentare la competitività dei territori in cui si sviluppano e di generare importanti benefici anche in aree svantaggiate.⁹ L'iniziativa degli abitanti di Cerreto ha realizzato concretamente gli indirizzi di sviluppo del turismo in Europa elaborati dalla Commissione Europea, che pongono in primo piano la sostenibilità delle iniziative nel settore e dunque la ricerca di un equilibrio tra le dimensioni sociali, economiche, ambientali e culturali delle attività turistiche.¹⁰

• *Le condizioni di efficacia*

L'elemento che più fortemente caratterizza il caso di Cerreto e che giustifica il concetto di cooperazione di comunità è la forte disponibilità alla collaborazione tra gli abitanti del borgo, i quali si sono ritrovati nell'intenzione di reagire a una situazione drastica di riduzione dei servizi al territorio e, più in generale, di apparente assenza di prospettive. La definizione e realizzazione di un progetto di rilancio in cooperazione si sono cioè poste a livello dell'intera comunità. I residenti hanno messo a disposizione le risorse di cui erano in possesso per una causa collettiva, fossero abilità o beni materiali. L'attaccamento al territorio da parte di persone originarie del luogo, ma residenti in pianura, ha reso possibile il loro contributo volontario alle attività poste in essere nel paese.

⁸ I Briganti ricevono non di rado visite da parte di accademici italiani e stranieri, come nel caso di delegazioni provenienti dal Canada e dal Giappone. Vale la pena segnalare che l'esperienza di Cerreto è stata un modello per l'elaborazione del Manifesto del Turismo Responsabile a cura dell'Associazione Italiana Turismo Responsabile, le cui linee guida ricalcano le prassi che nella piccola frazione di Collagna sono state effettivamente eseguite. Uno dei primi articoli, definendo ciò di cui si tratta, recita: "Un gruppo di imprenditori, che operano, non solo nel settore turistico, ma anche nel settore agricolo, alimentare, forestale ed artigianale, disponibili a collaborare tra loro, attraverso la formalizzazione di un micro-patto, per fornire ai turisti servizi adeguati e soprattutto appropriati ed occasioni di contatto con i loro mestieri e i loro prodotti." Il Manifesto di Penne (Pe), dal nome del luogo in cui è stato discusso per la prima volta, è stato presentato alla Conferenza Italiana per il Turismo, organizzata dal governo nel 2006.

⁹ "The fact that this small community has been able to reinvent with relatively limited resource and step up an integrated approach to economic regeneration and sustainable tourism, by pooling the creativity and resources of the whole community, is promising development. The community found within itself and its environment the resources to develop the appropriate skills and create the capacity to provide and market an effective service." Cfr. Centre of Strategy and Evaluation Service (University of Kent), *Evaluation and Exchange of Good practices in the Tourism Sector to Stimulate Growth and Jobs in the UE*, Sevenoaks 2013.

¹⁰ Cfr. il comunicato della Commissione Europea, rilasciato nel 2010, *Europe, the world's n°1 touristic destination – A new political framework for tourism in UE*; http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/sustainable-tourism/index_it.htm.

Le condizioni perché ciò avvenisse si possono individuare in legami sociali comunque molto resistenti, capaci di fornire la base per un'attivazione generale e per la messa in pratica di un mutualismo allargato.

La cooperativa ha assunto il ruolo di guida nella traduzione operativa delle intenzioni della comunità, diventando la sua espressione. In questo ruolo ha dimostrato una significativa capacità di aggregazione del consenso e di leadership dei processi comunitari innescati.

La Valle dei Cavalieri - Succiso (RE)

La vicenda della cooperativa Valle dei Cavalieri presenta molte familiarità con l'esperienza dei Briganti di Cerreto, ma precede quest'ultima di una decina d'anni.

Si possono innanzitutto riscontrare condizioni di contesto simili, un paese in forte crisi e soggetto a dinamiche di spopolamento di lungo corso. Succiso è d'altronde una frazione del Comune di Ramiseto, confinante con il Comune di Collagna dove sono operativi i Briganti. Come Cerreto, anche il paese di Succiso conserva ancora un impianto urbanistico sviluppato all'epoca del *boom* demografico degli anni '50, quando la frazione contava più di mille abitanti, ed è andato incontro a processo di progressivo impoverimento.

Il percorso generativo della cooperativa prende le mosse anche qui dal venir meno di servizi di utilità collettiva ed è uno shock analogo, la chiusura del negozio di alimentari e del bar del paese, ad aprire un momento di confronto collettivo sul futuro del paese e a costituire un fattore scatenante per l'iniziativa.

Anche a Succiso le esigenze manifestate erano composite e convergenti verso una questione di sviluppo consensuale del territorio: la necessità di creare dei posti di lavoro, la necessità di luoghi ricreativi e di socializzazione, l'accessibilità dei generi alimentari, il bisogno di beni/servizi essenziali soprattutto.

Vengono riconosciuti poi anche in questo caso determinati fattori di efficacia dell'iniziativa:¹¹

- processi di coagulazione della cittadinanza attorno a temi di rilevanza territoriale che hanno fatto da base per l'organizzazione imprenditoriale di una possibile risposta ai bisogni avvertiti;
- una forte rete relazionale già presente e un attaccamento al territorio, anche da parte di persone non più residenti in paese, che hanno favorito una sorta di "resistenza" sociale culturale, prima ancora che economica;

¹¹ Le considerazioni che seguono, come quelle che figurano alla fine del presente paragrafo, sono frutto soprattutto delle osservazioni di dirigenti locali di Legacoop, in particolare Giovanni Teneggi e Maurizio Davolio, impegnati nei primi anni 2000 anche nei GAL dell'Appennino, i quali hanno potuto osservare l'evoluzione nel tempo delle iniziative che qui si riportano e contribuire al loro consolidamento. Per la loro posizione di osservatori privilegiati e per il loro ruolo di sostegno, di analisi e di valutazione delle iniziative intraprese, le loro sono considerazioni attendibili e autorevoli del fenomeno.

- il fatto che comunque l'impresa cooperativa sia frutto dell'impegno e della capacità di assumersi il rischio di una minoranza, la quale abbia saputo leggere, a partire dalla situazione di bisogno, delle prospettive imprenditoriali e abbia avviato attività in grado di generare valore economico e di sostenersi sul lungo termine.
- il fatto che questo nucleo di persone intraprendenti abbia saputo aggregare progressivo consenso sull'operato della cooperativa, mantenendo una visione comunitaria e facendosi carico del bene comune.

Considerando invece le cooperative stesse, si possono trovare altre analogie, a partire dalle quali, tra l'altro, ha assunto corpo il concetto di "cooperativa di comunità":

- vi è un impegno esplicito nello sviluppo del territorio nella pluralità delle sue dimensioni, economico, sociale e culturale: si tratta di esperienze che mirano a preservare l'identità di un luogo, il suo reddito e la sua vivibilità;
- puntando su attività rivolte ai turisti, hanno dovuto considerare i modi per rendere il territorio complessivamente più attraente, operando anche nel settore agricolo, per la produzione di tipicità locali, e nella manutenzione del patrimonio naturale;
- hanno saputo farsi carico di problemi strutturali che colpivano il paese facendo leva su risorse locali sotto-impiegate, a cui hanno restituito valore e mercato, rigenerando l'economia del territorio a partire da fattori endogeni;
- hanno saputo d'altronde coniugare attività redditizie alla fornitura di servizi per i residenti;
- entrambe le cooperative, infine, sono riconosciute come l'espressione dei rispettivi paesi, ovvero come istituzioni funzionali alla comunità stessa, agenti cioè in nome di interessi collettivi.

• *La nascita e l'evoluzione della cooperativa*

La cooperativa è sorta nel 1991, grazie a 9 soci fondatori, che hanno inizialmente prestato opera a carattere volontario, essendo impegnati in altre occupazioni. Il paese all'epoca contava una settantina di abitanti, che però diventavano 500 nei mesi estivi, segno dell'attaccamento di molti ex abitanti alla terra d'origine.

Alla fine degli anni '80, l'unica attività commerciale rimasta in paese era un piccolo bar gestito da due pensionati. Quando anche quest'ultimo presidio per la vita sociale della piccola comunità ha chiuso, alcuni giovani del luogo hanno deciso di prendere l'iniziativa, nell'ottica innanzitutto di salvaguardare le dinamiche sociali di paese. La riapertura del bar è stata quindi una priorità, a cui ha fatto seguito la riattivazione del negozio di alimentari, anch'esso chiuso pochi anni prima e ricollocato, al pari del bar, nell'ex scuola elementare del paese, non più utilizzata per la scarsità di alunni.

La considerazione che la singola attività non potesse essere sostenibile ha spinto comunque i promotori ad assumere una visione globale del possibile sviluppo del territorio, aggregando ulteriore consenso e prevedendo un insieme di iniziative collegate: occorreva creare le condizioni per la stabilità economica della cooperativa e in pari tempo per un equilibrio complessivo del territorio.

Nella vecchia scuola ha trovato intanto spazio nel 1994 un ristorante-agriturismo di cucina tipica locale. Qualche anno più tardi, la chiusura di un'azienda agricola della zona ha fornito lo spunto per un nuovo progetto imprenditoriale. È stata infatti rilevata l'azienda, riavviata l'economia pastorizia e riscoperta la produzione di pecorino e di ricotta, nella convinzione che oltre a un'offerta di servizi essenziale, nel settore turistico occorresse puntare sulle eccellenze del territorio. Ma soprattutto, questa nuova attività ha mostrato come la cooperativa accettasse la sfida di convertire a "patrimonio comune" un bene prima gestito in maniera privatistica, ricollegandosi alla gestione degli alpeggi per le pecore fondata sull'uso civico istituito negli anni '30, perso nel corso del tempo come l'allevamento stesso degli ovini.

Nel 2003 l'agriturismo è diventato anche albergo con venti posti letto, in direzione di un ulteriore sviluppo turistico della località. Nel frattempo è stato infatti istituito il Parco Nazionale dell'Appennino Tosco-Emiliano, situato nelle vicinanze di Succiso: la cooperativa ha assunto il compito della salvaguardia del patrimonio naturalistico, aprendosi la possibilità, attraverso la manutenzione dei sottobosco, di generare ricavi dalla vendita di funghi. Inoltre, si è fatta carico della gestione del centro-visite, offrendo la possibilità di escursioni e percorsi di educazione ambientale rivolti soprattutto a scolaresche, integrando così l'offerta turistica locale e predisponendosi un'ulteriore fonte di reddito.

La cooperativa fornisce poi servizi direttamente alla comunità, come il trasporto alunni nel paese dotato di scuola più vicino, o il trasporto e la consegna dei medicinali, o ancora lo sgombero della neve. Nell'albergo sono stati creati una sala convegni, che funge da ulteriore spazio aggregativo per i paesani, e un campo per le attività sportive.

Il mix di iniziative è ciò che garantisce la sostenibilità economica della cooperativa, che dà lavoro a 7 dipendenti stabili, a cui si aggiungono lavoratori stagionali: attualmente i ricavi sono composti per circa il 90% da entrate da mercato provenienti dalle attività agricole e agrituristiche, mentre il restante 10% proviene da servizi come il trasporto degli alunni (finanziato dal Comune) o la gestione del centro ambientale.¹²

Il maggior orientamento al mercato rappresenta un elemento di distinzione rispetto alla cooperativa di Cerreto Alpi, il cui bilancio deve una quota pari all'80% delle entrate ad appalti pubblici riguardanti la deforestazione e la manutenzione boschiva, mentre il restante 20% proviene dalle attività turistiche e da quelle legate alle castagne.

• *Le cooperative di comunità reggiane*

Così come a Cerreto Alpi, anche a Succiso la cooperativa è riuscita a rivitalizzare il paese, integrando attività commerciali diversificate rivolte ai turisti e servizi di cui giovano gli abitanti del paese. L'attività economica si è rivelata in entrambi i casi un veicolo per ricreare socialità, non solo dunque per rendere i paesi più attraenti per l'esterno, ma soprattutto per farli più vivibili per i residenti.

¹² In questi piccoli paesi montani, un fattore chiave per andare incontro ai bisogni del territorio risulta essere la disponibilità alla pluri-attività. Questo approccio si riflette nell'operatività dei singoli lavoratori e può però comportare delle criticità nella formalizzazione dei rapporti di lavoro, in relazione ai vincoli specifici per settore di attività previsti dalle discipline in materia. A Succiso, ad esempio, personale impiegato in cucina svolge anche il servizio di trasporto alunni e di consegna dei medicinali.

Ciò che le due cooperative dimostrano è innanzitutto la capacità di rilevare opportunità imprenditoriali a partire dalle risorse a disposizione e di farle fruttare a beneficio della comunità tutta.

Le cooperative reggiane hanno saputo innescare dinamiche virtuose in grado di produrre fiducia diffusa nelle potenzialità del territorio. Esse non si sono limitate a produrre determinati beni o servizi di utilità collettiva, ma hanno alimentato processi partecipati e pratiche di auto-regolazione dell'economia locale, accrescendo competenze e abilità per reagire a una crisi dalle radici profonde. La cooperazione è stata in questi casi un fenomeno di comunità, ciò che ha permesso di dar corso a modelli di sviluppo sostenibili e consensuali del territorio. Queste cooperative si sono dunque affermate come istituzioni comunitarie, in grado cioè di mediare gli interessi individuali e collettivi all'interno di una certa dimensione territoriale.

Comunità Cooperativa di Melpignano (LE)

• *La nascita della cooperativa*

La cooperativa di Melpignano nasce da un percorso articolato in diversi momenti. L'amministrazione comunale, supportata tecnicamente dal Dipartimento di Ingegneria dell'Innovazione dell'Università del Salento, aveva predisposto già negli anni 2008-2009 un piano di fattibilità per l'installazione di impianti fotovoltaici sui tetti delle case del paese. In seguito alla divulgazione del progetto tra la cittadinanza, a dare la disponibilità per simile iniziativa erano state ben 180 famiglie: il progetto prevedeva in realtà che gli abitanti interessati diventassero beneficiari di energia a condizioni vantaggiose grazie allo "scambio sul posto", ovvero la cessione delle eccedenze della produzione al Gestore Servizi Energetici (GSE), ma che la gestione degli impianti fosse in carico a un unico soggetto privato. Il bando di aggiudicazione della gestione, tuttavia, andò deserto, presumibilmente per la modestia del potenziale profitto. È a partire da queste circostanze che la cooperativa di Melpignano trae origine, diventando essa stessa quel soggetto ricercato, anche grazie al nuovo impulso dato al progetto da parte dell'amministrazione successiva. Le condizioni della genesi della cooperativa includono altri elementi significativi.

A far da sfondo all'attività di sensibilizzazione promossa dal Comune, infatti, si poneva infatti un problema di speculazione sul paesaggio che ha colpito i territori circostanti Melpignano: con i forti incentivi legati alla produzione di energia solare, i suoli agricoli si sono popolati di installazioni molto impattanti frutto di investimenti ingenti, ma dalla ricaduta sul territorio molto scarsa.

Il progetto di installazione di pannelli sui tetti delle case si è dunque delineato come reazione a queste problematiche, rovesciando la prospettiva e assumendo la sfida di mostrare come fosse possibile allocare risorse nel campo dell'energia solare con il consenso e la partecipazione dei cittadini, in risposta ai bisogni della comunità, come fosse cioè possibile diffondere consapevolezza, attivare la cittadinanza, moltiplicare le opportunità in relazione all'economia dell'energia da fonti rinnovabili.

La nascita della cooperativa, però, è debitrice di un altro fattore, ovvero la promozione di esperienze di cooperazione comunitaria portata avanti da Legacoop, che ha consentito la diffusione di informazioni non solo sulla strumentalità cooperativa, ma anche sulle buone pratiche adottate altrove. L'esperienza di Melpignano ha di converso favorito la *partnership* tra Legacoop e Associazione Borghi Autentici d'Italia, di cui il sindaco del paese leccese era all'epoca Presidente.

Dopo un lavoro di ulteriore stimolazione della partecipazione pubblica, che è arrivata ad includere anche persone originarie del luogo ma residenti in Svizzera e studenti fuori sede a Bologna, nel luglio 2011 avviene la costituzione della cooperativa nello scenario della piazza del paese, in presenza di una settantina di firmatari e della quasi totalità delle famiglie residenti nel comune. Significative solo le motivazioni all'origine dell'operazione, espresse nello statuto, le quali non si limitano alla fornitura di energia a condizioni agevolate, ma prevedono esplicitamente lo sviluppo del territorio: la produzione di energia da fonti rinnovabili si inquadra in una prospettiva di incentivazione di pratiche volte ad un uso consapevole delle risorse e alla salvaguardia ambientale, ma promuove anche uno sviluppo economico e sociale a più ampio raggio d'azione. L'installazione di pannelli fotovoltaici, in breve, rappresenta il primo impegno di un progetto più vasto, e costituisce solo uno dei mezzi per perseguire le finalità di carattere comunitario dell'iniziativa.

• *Compagine sociale e modello di business*

Dal punto di vista dell'assetto istituzionale, la cooperativa prevede diverse categorie di soci: soci lavoratori autonomi, responsabilità dei quali è l'installazione degli impianti; soci "ospitanti", che stipulano con la cooperativa un contratto di concessione d'uso ventennale della superficie dei tetti per l'installazione, ricevendo fornitura energetica; soci utenti, che invece risultano solamente destinatari dell'approvvigionamento di corrente a condizioni agevolate rispetto a quelle di mercato; soci sovventori, che contribuiscono finanziariamente alla realizzazione delle finalità d'impresa.

Tra soci "ospitanti" e soci utenti, tuttavia, non esiste disparità di trattamento quanto alla fornitura di energia, mentre tra i soci sovventori figura il Comune di Melpignano, interessato a favorire lo sviluppo dell'impresa viste le previsioni d'intervento a servizio della comunità.

Il modello di business messo in atto dalla cooperativa prevede che questa sia una sorta di centrale di interscambio all'interno della compagine sociale e di agente di sviluppo della comunità: i soci "ospitanti" si impegnano a cedere alla cooperativa, a titolo di erogazione liberale, i contributi per la produzione di energia da fonti rinnovabili erogati dal GSE. Dal punto di vista tecnico, i pannelli installati sui tetti delle abitazioni sono messi in rete, l'energia prodotta confluisce nella centralina della cooperativa, la quale la ridistribuisce agli utenti, cedendo poi l'eventuale surplus al mercato.¹³

I ricavi ottenuti grazie agli incentivi del "conto energia" vanno a coprire le rate dei prestiti ottenuti per finanziare le installazioni e vanno a determinare il risultato aziendale. Un'altra quota dei ricavi della cooperativa è prodotta da studi tecnici o

¹³ L. Bartocci, F. Picciaia, "Le "non profit utilities" tra Stato e mercato: l'esperienza della cooperativa di comunità di Melpignano" in *Azienda Pubblica*, 3 (2013).

applicazioni di pannelli fotovoltaici per persone esterne alla compagine sociale della cooperativa stessa.

Il finanziamento degli investimenti è stato reso possibile attraverso la garanzia offerta da CoopFond, fondo a sostegno del fabbisogno finanziario delle imprese cooperative, per un prestito concesso da Banca Etica.

All'epoca della realizzazione delle prime installazioni, gli incentivi erano particolarmente alti; in seguito, per decisioni a livello di governo statale imprevedibili da parte della cooperativa stessa, essi sono andati a ridursi; nel frattempo però è notevolmente aumentata la compagine sociale e la possibilità di effettuare ulteriori installazioni. Ciò ha avuto come esito la generazione di utili.

• *Elementi distintivi*

La destinazione degli utili rappresenta l'elemento di forte caratterizzazione della cooperativa in senso comunitario, che la differenzia da una tipica cooperativa di utenza: questi sono infatti impiegati per azioni di interesse dell'intera collettività, per migliorare la qualità della vita della comunità o per creare nuove opportunità di lavoro.

Per fare un esempio, come primo impiego, al di là delle riserve obbligatorie, gli utili prodotti sono stati reinvestiti per l'installazione delle "case dell'acqua", distributori di acqua potabile che nel corso del tempo si sono diffusi, grazie ad accordi con le rispettive amministrazioni, anche in altri comuni del salentino (circa una quarantina). A monte di questa nuova iniziativa vi è sempre la promozione di uno sviluppo sostenibile dal punto di vista ambientale, dato che queste "case" consentono ai cittadini di effettuare l'approvvigionamento di acqua potabile risparmiando sull'uso di bottiglie di plastica e riducendo di conseguenza anche il traffico di mezzi pesanti per il loro trasporto.

Utili sviluppati più di recente sono invece stati impiegati come sussidio a famiglie di Melpignano in situazione di difficoltà economiche, per l'acquisto di testi scolastici e per il servizio mensa per i loro ragazzi.

Un altro elemento caratterizzante la specificità della cooperativa è il fatto di perseguire una pluralità di obiettivi che determinano una sorta di economia virtuosa all'interno della comunità. Ciò si riflette innanzitutto nella composizione della compagine sociale. La cooperativa infatti contribuisce alla creazione di opportunità lavorative per i suoi soci lavoratori, generando al contempo benefici economici per persone del luogo e promuovendo anche la specializzazione e la diffusione dei cosiddetti *green jobs*.

Nel complesso, accanto alle funzioni tipiche della cooperativa di utenza, ovvero quella di consentire ai soci il godimento di un servizio a condizioni agevolate, l'impresa è capace di generare benefici di carattere generale, tutelando l'ambiente, per via delle fonti rinnovabili utilizzate per la produzione di energia o dell'abbattimento del consumo di materie plastiche, e impegnandosi concretamente per lo sviluppo della comunità, attraverso la destinazione degli utili allo sviluppo del territorio e alla promozione della coesione sociale.

La Comunità Cooperativa di Melpignano rappresenta dunque un esperimento interessante, perché sviluppato in assenza di un preciso modello normativo ed economico, e tuttavia facilmente replicabile.

Va a questo proposito sottolineato come l'amministrazione comunale, in forza di un'originale intraprendenza nei confronti della comunità, abbia svolto un ruolo cruciale nella realizzazione del progetto. Ciò è avvenuto su diversi piani:

- ha saputo leggere delle opportunità di carattere imprenditoriale in uno scenario caratterizzato dalla progressiva riduzione dei riversamenti statali agli enti locali;
- ha favorito l'aggregazione e l'organizzazione della cittadinanza in funzione dei propositi comunitari dell'iniziativa, sensibilizzando gli abitanti del paese e agendo da catalizzatore per il loro attivismo;
- ha assicurato le finalità di carattere generale dell'iniziativa, che tuttavia si svolge in forma privata.

L'amministrazione ha agito in altre parole come agente di promozione dell'auto-organizzazione dei cittadini, facilitandone i processi in vista di obiettivi di carattere in pari tempo imprenditoriale e sociale.

• **Criticità**

L'esperienza di Melpignano non è comunque esente da fattori di criticità. L'impiego degli utili, tratto determinate per la caratterizzazione "comunitaria" dell'iniziativa, non corrisponde a previsioni statutarie, ma è legato solamente a decisioni assembleari. Per quanto la finalità d'impresa e le modalità operative possano testimoniare, questo rappresenta forse un punto di debolezza del processo di istituzionalizzazione del progetto e porta l'attenzione sui processi di *institution building* attraverso i quali è possibile tradurre in maniera trasparente ed efficace le motivazioni, gli obiettivi e il coinvolgimento della comunità nella forma singolare d'impresa. Una modificazione statutaria è comunque di fatto prevista dai soci della cooperativa.

Un altro elemento che in chiave di possibile esportazione del modello si rende evidente è la possibilità di finanziare gli investimenti necessari per l'installazione dei pannelli: i soci della cooperativa hanno deciso di adottare la quota minima d'ingresso nella compagine sociale di una cooperativa. Il ricorso a finanziamenti esterni è stato perciò necessario. Il ruolo di fondi di sostegno al movimento cooperativo o di attori della finanza etica assume in questi casi piena rilevanza. Quote sociali ridotte, in ogni caso, non consentono all'impresa grandi margini di manovra in assenza di supporti da altre fonti.

Infine, proprio in corrispondenza di quello che si può considerare come un bell'esempio di coordinamento tra ente pubblico e soggetti privati, nell'ottica della condivisione di iniziative orientate al bene comune, criticità si sollevano dal punto di vista della regolazione di tale *partnership*: la partecipazione dell'istituzione pubblica alla cooperativa pone infatti problemi in sede di affidamento dei servizi. Per questo l'amministrazione ha intenzione (maggio 2015) di recedere dalla compagine sociale della cooperativa. Si tratta di un vincolo normativo cui una disciplina specifica sulle "cooperative di comunità" potrebbe ovviare.

Una panoramica più vasta sulla cooperazione su base comunitaria

Si propongono qui brevi cenni alle diverse altre iniziative riconducibili alla cooperazione di comunità a titolo esemplificativo della varietà delle iniziative poste in atto, per trarne degli elementi utili a tratteggiare la specificità del fenomeno e per procedere, successivamente, a considerarne le potenzialità.

• *L'Innesto - Val Cavallina (BG)*

La cooperativa L'Innesto viene costituita nel 1999 da parte di un gruppo di 20 soci già attivi nel volontariato locale, con l'intento di far fronte a un processo di declino dell'economia tradizionale della zona e alla successiva crisi delle attività manifatturiere che l'avevano in parte sostituita. Si tratta di un'iniziativa orientata innanzitutto alla difesa del territorio e alla tutela del patrimonio naturalistico della valle, che promuove il recupero e la diffusione della cultura del luogo e che muove dalla necessità di creare opportunità occupazionali, con particolare attenzione a persone che si troverebbero in difficoltà sul mercato ordinario del lavoro. Si tratta cioè di un'iniziativa votata dal principio alla solidarietà sociale (e che ha assunto di conseguenza la forma di cooperativa sociale), la quale nel corso del tempo ha dimostrato di poter creare valore economico sociale ad ampia ricaduta. La cooperativa, infatti, ha saputo strutturarsi dal punto di vista imprenditoriale operando, oltre che nell'ingegneria civile e naturalistica e nella manutenzione del verde, anche nella costruzione e ristrutturazione di edifici, nel presidio di centri di raccolta dei rifiuti, in servizi di pulizia, nel settore turistico attraverso attività di ristorazione e di didattica ambientale.

L'Innesto, in altre parole, si è sviluppata in un'impresa multi-servizi in grado, da un lato, di provvedere alla sostenibilità economica della *mission* sociale, dall'altro di assicurare servizi di interesse collettivo, estendendo il suo raggio d'azione a tutta la valle.

In queste dinamiche di sviluppo d'impresa, generative di coesione sociale, la cooperativa ha agito in *partnership* sia con altri attori privati del territorio, sia con enti pubblici (amministrazioni locali e provincia di Bergamo), tramite convenzioni e contratti, o per intercettare in una programmazione condivisa finanziamenti della Comunità Europea. In relazione a quest'ultimo aspetto, L'Innesto ha guadagnato nel tempo il ruolo, riconosciuto a livello regionale, di soggetto molto importante per lo sviluppo del territorio e sponda per azioni e politiche concertate.

- ***Cooperativa OltreValle - Brisighella Ospitale - Brisighella (RA)***

La cooperativa trae origine da un percorso, iniziato alla fine del 2012, promosso dall'amministrazione pubblica locale e supportato anche dalle centrali di rappresentanza cooperativa, il quale ha previsto la costituzione di diversi gruppi di lavoro su una serie di questioni di interesse collettivo, dal tema della cittadinanza e dell'inclusione sociale a quello del benessere e dello sviluppo locale. A partire da questo spazio di riflessione, alcuni brisighellesi si sono organizzati in forma imprenditoriale con lo scopo di costituire una rete di attori locali in grado di raccogliere e far fruttare progetti e investimenti che possano avere una ricaduta diffusa sul territorio. La cooperativa, in altri termini, funge da agente di coordinamento per il potenziamento di attori già presenti sul territorio e favorisce la nascita di nuove iniziative. In particolare, la cooperativa punta sulla promozione turistica della zona all'insegna del turismo di comunità, con il conseguente coinvolgimento della collettività sia nelle decisioni riguardanti una strategia di sviluppo del settore, improntata alla sostenibilità ambientale e alla responsabilità sociale, sia nella produzione dell'offerta turistica. La cultura locale, poi, alimentata da tradizioni, vecchi mestieri, tipicità gastronomiche, viene ritenuta un fattore importante proprio per qualificare l'accoglienza nel borgo ravennate.

Si tratta in breve di un'iniziativa, delineata attraverso modalità partecipative, le cui modalità organizzative e operative rispecchiano proprio una volontà di mettere a fattor comune le competenze di operatori (professionali e non) in ambito turistico, alla ricerca di benefici estesi ad ampio raggio sulla comunità.

- ***Società Cooperativa Ture Nirvane (IM)***

La cooperativa Ture Nirvane, fondata nel 1999, gestisce le attività turistiche, culturali e formative di un borgo, risalente al XIII secolo, poco lontano da Ventimiglia. Il restauro dell'insediamento, sotto la supervisione dell'Associazione Culturale Torri Superiore, è iniziato nel 1989. Al termine dei lavori, un piccolo gruppo di persone si è insediato nel villaggio prima abbandonato, restituendogli vitalità. Nel tempo, i residenti sono arrivati ad essere una ventina. Si è trattato dunque di una scelta di vita, che ha assunto del resto a riferimento principi di sostenibilità ambientale e democrazia decisionale. La cooperativa, composta dai residenti, offre accoglienza ai visitatori, organizza corsi e seminari in tema di ecologia, consumo critico e patrimonio naturalistico locale.

La rivitalizzazione di questo borgo storico si è ottenuta attraverso un percorso piuttosto lungo, ma che ha potuto contare sulla forte motivazione e sul comune sfondo di valori dei promotori dell'iniziativa: la cooperazione sembra quasi in questo caso essersi fatta forma di vita.

- ***fareCampo - Campogalliano (MO)***

La cooperativa è la forma d'azione che nel 2014 si sono dati dodici abitanti di Campogalliano in seguito a una sorta di grido d'allerta, lanciato su un social network, che ha avuto notevole risonanza tra i cittadini del paese: si segnalava in maniera drastica

e non prorogabile il problema della disoccupazione locale, questione che si era riproposta negli ultimi anni dopo decenni di relativo benessere, chiamando la comunità ad attivarsi e a produrre delle risposte.

In conseguenza a tale avvenimento, con il sostegno e la facilitazione dell'amministrazione pubblica sono state organizzate assemblee aperte a tutti i cittadini, nel corso delle quali si sono create delle prime sinergie.

La cooperativa nasce dunque dalla rilevazione di un problema acutamente sentito e condiviso, e intende rappresentare un contributo alla sua soluzione. Essa si pone come un'organizzazione aperta e molteplici direzioni di sviluppo, a seconda dell'intraprendenza dei soci che decidono di investire nell'impresa le proprie competenze, all'insegna della mutualità delle opportunità di lavoro.

Quest'iniziativa svolge dunque la funzione tipica di una cooperativa di lavoro, ma scaturisce da una riflessione e da un'analisi di contesto estesa a tutta la cittadinanza, e non si risolve nella previsione di esercitare specifiche professionalità. Inoltre, essa promuove all'interno di tutta la comunità pratiche di economia condivisa (*sharing economy*) e scambi basati sul mutuo aiuto. Trattandosi di una realtà molto recente, fareCampo si trova ancora in una fase più marcatamente progettuale che operativa.

• ***Cooperativa 100 Laghi - Corniglio (PR)***

Anche la cooperativa 100 Laghi, situata sull'Appennino Tosco-Emiliano, si impegna nella promozione turistica del territorio. Essa è composta da una decina di soci, prevalentemente giovani, che svolgono servizi ad integrazione dell'offerta turistica, organizzando ad esempio eventi in collaborazione con associazioni ed enti pubblici locali oppure escursioni e momenti ricreativi. Inoltre, a questo filone di attività abbinano alcuni servizi in favore della comunità locale, come centri estivi per bambini o animazione presso strutture per anziani. Anche in questo caso, dunque, il progetto di sviluppo del territorio portato avanti dalla cooperativa si articola in direzioni plurali, si compone di fonti di entrate diversificate e ricerca una dimensione olistica di benessere per la comunità.

• ***FaberCity - Alberobello (BA)***

A monte della costituzione della cooperativa FaberCity, avvenuta all'inizio del 2015, si situa il lavoro di ricerca di 9 giovani del "paese dei trulli", lavoro che ha tratto avvio grazie a un programma regionale di incentivazione allo sviluppo del Terzo Settore, finanziato coi Fondi Sociali Europei e svolto in collaborazione con L'Università di Bari e con il patrocinio della diocesi locale.

Grazie alle competenze di questi giovani, è stato elaborato e proposto alla cittadinanza un questionario molto ampio concernente i servizi locali, per sondare l'opinione sulla qualità della vita nel paese. Il questionario ha suscitato interesse e ha ottenuto una buona risposta, ma quanto ai giudizi richiesti sono state espresse numerose criticità sulle prestazioni sociali, sui trasporti, sulla tutela dell'ambiente e soprattutto sullo sviluppo turistico locale.

Il settore turistico rappresenta dunque il primo ambito di intervento programmato dalla cooperativa (maggio 2015). Nel frattempo, l'impresa svolge un lavoro di messa in rete degli attori locali, e soprattutto di quel mondo associazionistico animato da o rivolto a giovani. Vengono così realizzate attività di informazione e formazione destinate prevalentemente al target giovanile, al fine di estendere la consapevolezza delle opportunità di sviluppo locale e di rendere i giovani protagonisti di azioni in tal senso.

Altri progetti concreti sono ancora in corso di definizione, ma si prevede la "riappropriazione" di una villa di proprietà pubblica non utilizzata da diverso tempo, per farne uno spazio di aggregazione.

Nel complesso, l'iniziativa di questi giovani operatori appare interessante soprattutto perché prende le mosse da un'analisi dei bisogni funzionale a progettare con maggior pertinenza ed efficacia le attività; ha il merito inoltre di aver aperto uno spazio di discussione all'interno della comunità, e soprattutto tra la popolazione giovanile, sul futuro del paese; infine ha concretamente agito nell'ottica della messa in rete di competenze ed esperienze. La forma cooperativa traduce finalità e sforzi del percorso intrapreso: si tratta, del resto, della prima "cooperativa di comunità" istituita dopo la promulgazione della legge regionale che riconosce questo specifico modello di cooperazione¹⁴ e prevede tipologie di soci miste, non solo lavoratori, ma anche utenti.

• *Sviluppo Turistico Grumes s.r.l. - Grumes (TN)*

Grumes è un paese dell'alta Val di Cembra che nel corso delle ultime decadi ha vissuto situazioni di emigrazione e forte pendolarismo in concomitanza con lo sviluppo di attività industriali in Val d'Adige. Sviluppo Turistico Grumes porta avanti un progetto di rilancio che fa leva sulle risorse tradizionali del territorio, conferendo a queste ultime un nuovo e attuale significato: si tratta di un'iniziativa dell'amministrazione comunale nell'ottica del recupero del patrimonio edilizio, culturale, ambientale del territorio e del suo passato agricolo.

La costituzione della società a responsabilità limitata, partecipata dall'ente pubblico, risale al 2007 ed è stato l'esito di un'ampia convergenza di interessi e del coinvolgimento della cittadinanza, in una collaborazione attiva tra pubblico e privato: il supporto è arrivato da tutti quegli attori locali interessati al benessere della comunità, tra cui le casse rurali, il mondo associazionistico e dei soggetti imprenditoriali.

Oggetto d'impresa è lo sviluppo turistico di Grumes attraverso la riqualificazione e la ri-funZIONalizzAZIONE di alcuni immobili di proprietà comunale: sono stati realizzati perciò investimenti per ripristinare beni non più utilizzati, eredità della tradizione agricola del luogo: una malga abbandonata è stata riconvertita in rifugio alpino, un caseificio invece in locanda con attività ricettiva; due mulini, una segheria e una fucina sono stati ripristinati come luoghi di interesse storico e come attrazioni turistiche; un ex oratorio è stato ristrutturato per poter ospitare un centro polifunzionale a servizio della comunità, con spazi dedicati ad attività sportive, culturali e sociali; una ex caserma dei carabinieri è stata trasformata in ostello della gioventù.

¹⁴ Si veda la Seconda Parte del presente studio.

Nel complesso il progetto ha contribuito a una necessaria riconversione di un'economia tradizionale in un'economia più redditizia e funzionale ai bisogni della comunità, nel contempo valorizzando il portato culturale della prima. Come effetto si sono ottenute la creazione di venti posti di lavoro per gli abitanti del paese, ma anche la stimolazione dell'attivismo civico: molti sono infatti i cittadini che contribuiscono a titolo volontaristico alle attività proposte, qualificandole ulteriormente.

La società si appresta (maggio 2015) a un cambiamento della forma giuridica in cooperativa di comunità, in quanto quest'ultima sarebbe la traduzione più confacente dello spirito con cui è stata realizzata l'iniziativa. In effetti, si riscontra anche in questo caso una formula sviluppata anche altrove: la ricerca di uno sviluppo globale del territorio dal punto di vista economico, culturale e sociale, che si basi sulla sua valorizzazione turistica, e che nel contempo preveda un incremento dei servizi per i residenti.

- ***Cinema Impero - Tor Pignattara, Roma***

Questa iniziativa di comunità ha avuto come primo esito la riattivazione di una sala di uno storico cinema romano, in zona Tor Pignattara, con la creazione di un centro di formazione per arti performative e, più in generale, di un luogo aggregativo aperto ai residenti del quartiere. Questo risultato è stato raggiunto al termine di un percorso durato circa due anni, attraverso il quale è stato elaborato un progetto funzionale alla riapertura e ri-destinazione dell'intera struttura del cinema. Alla stesura del progetto hanno collaborato più di mille cittadini, associazioni, imprese: si è trattato di un insieme progressivo di pratiche "dal basso", articolato in una preliminare attività di informazione e raccolta firme per il riutilizzo dell'immobile, in una consultazione popolare, in sondaggi e assemblee di quartiere. La progettazione è stata dunque un processo partecipato, che ha ricevuto l'attenzione anche da parte delle istituzioni, ricevendo il patrocinio dell'amministrazione comunale, in particolare attraverso l'Assessorato allo Sviluppo delle Periferie, e il supporto della facoltà di Architettura dell'Università La Sapienza. Si è così delineata una *partnership* significativa che ha coinvolto la proprietà dell'immobile, la quale si è fatta carico della ristrutturazione di una prima sala conformemente alle linee guida espresse dal progetto. La sfida di dover equilibrare i diversi interessi in gioco ha fatto sì che il progetto prevedesse di dare una forma organizzativa stabile all'aggregazione informale sviluppata, e che una cooperativa di comunità fosse in particolare il modello più opportuno in quanto in grado di rispettarne l'orizzontalità decisionale e l'apertura a una partecipazione ampia e diversificata. La forma imprenditoriale è vista del resto come adatta eventualmente a replicare le esperienze maturate in altri contesti, per generare cioè altri processi di riqualificazione urbana su scala di quartiere.

- ***Associazione Popolare di Suvereto - Suvereto (LI)***

Già nel nome si esprime il carattere partecipativo di questa iniziativa, nata da un gruppo di cittadini che, in accordo con la pubblica amministrazione del comune in provincia di Livorno, si è dimostrato desideroso di approfondire l'ipotesi della costituzione di una

cooperativa di comunità, vista come uno strumento idoneo per rispondere a una difficoltà occupazionale resa più acuta per la crisi di un polo industriale situato nelle vicinanze. Un forte senso di appartenenza alla comunità si era già espresso in precedenza in una campagna referendaria regionale contro l'abolizione della municipalità di Suvereto. La cooperativa di comunità potrebbe dunque arrivare a tradurre un processo in corso di attivazione della cittadinanza in prospettiva del rilancio del paese. I progetti imprenditoriali si concentrano al momento (maggio 2015) principalmente nel settore turistico e in quello agricolo.

Caratteristiche generali

Dai casi studio proposti, selezionati anche per via delle forti attenzioni che hanno ricevuto da più parti, e dalle iniziative succintamente menzionate, si possono trarre alcuni elementi salienti che si possono elencare come segue:

- *Partecipazione*: un'estesa partecipazione della comunità alla creazione e allo sviluppo dei progetti imprenditoriali è un elemento di forte caratterizzazione di queste iniziative: in molti casi esse originano da una consapevolezza ampiamente condivisa dei problemi locali, a cui le cooperative cercano di dare risposta attraverso le loro attività. Processi partecipativi sono dunque a monte dell'iniziativa imprenditoriale vera e propria, e possono essere promossi ed alimentati da agenti di coordinamento sia pubblici che privati (ad esempio un nucleo di cittadini che si assume il compito). La partecipazione e il sostegno della comunità continuano inoltre a caratterizzare l'impresa anche nelle fasi successive del suo ciclo di vita, diventando un fattore di rilevanza strategica per l'azienda. Diverse sono in ogni caso le modalità in cui la relazione con la comunità viene promossa, dai sondaggi d'opinione, alla sensibilizzazione e alle assemblee pubbliche, al coordinamento delle fasi iniziali ad opera dell'ente pubblico.
- *Composizione mista*: la ricerca di una traduzione del coinvolgimento comunitario si può tradurre in assetti di *governance* misti. Gli schemi organizzativi prevedono cioè una partecipazione plurale alla base sociale, non solo per la presenza di soggetti pubblici, ma anche per via della possibilità di attivare processi di produzione e utenza/consumo all'interno della stessa compagine sociale, come nel caso della cooperativa di Melpignano. Soci finanziatori possono d'altronde aiutare lo sviluppo d'impresa, condividendone le finalità, anche senza essere direttamente coinvolti nell'operatività, mentre soci volontari possono viceversa contribuire informalmente con il loro tempo e le loro competenze, alimentando il radicamento della cooperativa nel contesto sociale. La "comunità" assume dunque, rispetto all'impresa, una posizione multipla.
- *Sviluppo del territorio*: le "cooperative di comunità" assumono il compito di dare impulso allo sviluppo del territorio, dotando questo sviluppo di una connotazione multidimensionale. La "ricchezza" che intendono generare, in altre parole, è sia di

ordine economico, che sociale e culturale. Questo comporta, da una parte, il fatto che nella maggioranza dei casi le attività in cui la cooperativa è concretamente impegnata siano varie, dall'altra che sia prestata particolare attenzione a quali risorse, prevalentemente di carattere ambientale o storico-architettonico, all'interno del territorio siano poco utilizzate o addirittura non riconosciute come tali: molti dei progetti imprenditoriali prendono avvio proprio attivando risorse latenti, facendole di conseguenza valere sia in quanto tali, cioè come patrimoni della comunità, sia in qualità di fattori produttivi per l'economia turistica. E proprio in funzione di obiettivi condivisibili dalla collettività, le modalità di sviluppo del territorio ricercate spesso si concretizzano rapporti reticolari con altri soggetti del territorio.

- *Turismo, ma non solo*: il settore turistico rappresenta palesemente un punto di riferimento strategico piuttosto frequente per queste iniziative. Più in particolare, è il turismo di comunità quel modello di produzione dell'offerta, di organizzazione aziendale e di orientamento etico di fondo a proporsi come possibile veicolo di uno sviluppo, improntato alla sostenibilità, per territori in condizioni di debolezza dal punto di vista socio-economico e per iniziative che vedono un'ampia partecipazione della cittadinanza. Le attività turistiche, tuttavia, non esauriscono certo le direzioni di intrapresa delle cooperative in oggetto, anzi, è proprio la formula, spesso riscontrata, che prevede la congiunzione, all'interno della medesima organizzazione, di attività commerciale e di servizi alla comunità a rappresentare un dato originale per le "cooperative di comunità". Anche da questo punto di vista, esse appaiono come organismi dalla natura plurima, o "ibridi organizzativi", condensando (e armonizzando) cioè logiche istituzionali diverse. Questo richiede la dotazione (o l'elaborazione) di particolari competenze gestionali, per assicurare una sostenibilità dell'impresa che spesso è dovuta a fonti di ricavi diversificate. Occorre cioè, dal punto di vista del governo di simili iniziative, saper bilanciare la capacità imprenditoriale di "leggere" modelli di business praticabili in contesti in cui, almeno apparentemente, le risorse scarseggiano e mantenere salda una "visione" comunitaria dell'intrapresa, avendo cioè sempre di mira una ricaduta collettiva del valore prodotto.
- *Inclusione sociale*: Le motivazioni da cui traggono concretamente origine i progetti sono varie e spesso compresenti nella stessa organizzazione. Uno degli *input* più ricorrenti è però l'urgenza di creare nuove opportunità occupazionali. Da questo punto di vista la forma cooperativa rappresenta una struttura adeguata per promuovere, da una parte, lo spirito d'iniziativa e l'assunzione di rischio di chi si accinge a fare impresa, dall'altra a favorire un mutuo sostegno che, nei casi esaminati, si estende ben al di là della sola compagine sociale della cooperativa. Le esperienze di cooperazione comunitaria mostrano quindi di saper attivare processi di inclusione sociale attraverso il lavoro, e questo non solo a beneficio di persone formalmente riconosciute come "svantaggiate", com'è nel caso delle cooperative sociali, ma anche verso altre frange della popolazione che faticano ad inserirsi stabilmente nel mondo del lavoro, come può essere il caso dei giovani.
- *Partnership*: un altro aspetto che si può evidenziare a partire dalle esperienze selezionate riguarda il rapporto delle iniziative con le amministrazioni pubbliche

locali, le quali in più casi hanno un ruolo attivo nella costruzione dei progetti e nella loro implementazione: viste le finalità esplicite delle cooperative di comunità, è evidente come esse si prestino ad essere interlocutori privilegiati per enti pubblici, che, pur condividendone gli obiettivi, non hanno gli stessi margini di manovra. Le cooperative di comunità possono infatti beneficiare della flessibilità tipica delle organizzazioni di diritto privato, perseguendo nel contempo le stesse finalità di carattere generale che denotano gli organismi pubblici. Ma rapporti di cooperazione vengono frequentemente intessuti anche con attori privati, appartenenti sia al mondo *non-profit* dell'associazionismo e del movimento cooperativo, sia a quello produttivo. Le cooperative di comunità favoriscono dunque percorsi di partenariato inediti, che pongono al cuore dello sviluppo del territorio il tema della sussidiarietà, intesa in senso verticale e in senso orizzontale.

- *Trasversalità*: per quanto i casi a supporto di quanto si viene dicendo siano ancora in fase di sperimentazione, un ulteriore elemento a caratterizzazione delle iniziative di cooperazione di comunità è la versatilità: ciò riguarda soprattutto i contesti di emergenza di simili progetti, che non consistono solamente in zone rurali o montane, né in località particolarmente periferiche (le cosiddette “aree interne”). Per quanto in scenari connotati da scarsità di opportunità economiche e/o svantaggiati dal punto di vista logistico le cooperative di comunità sembrino una forma di risposta adeguata ai bisogni locali, esse sembrano potersi adattare anche ai contesti urbani, siano essi ad esempio contrassegnati da situazioni di disgregazione sociale o attraversati da trasformazioni non condivise dai residenti. Inoltre, l'efficacia della cooperazione su base comunitaria in contesti svantaggiati, non sembra impedire il loro impiego anche laddove in gioco è soprattutto la volontà aperta e partecipata di migliorare le condizioni di vita di una comunità, quali che siano le basi di partenza.

Bürgerbeteiligungsgenossenschaften: Beispiele aus dem benachbarten Ausland

Bürgerbeteiligungsgenossenschaften findet man auch in anderen europäischen Kontexten. Dabei werden ähnliche oder auch völlig verschiedene Begriffe verwendet. Sogenannte Bürgergenossenschaften finden sich, wie auch bei uns, oftmals, wenn es um den Bereich der Energie, vorrangig der erneuerbaren Energie geht. Vielfach geht es dabei darum, dass sich die Menschen auf lokaler, kommunaler Ebene organisieren und die Eigenversorgung bzw. die Eigenfinanzierung in die eigenen Hände nehmen. Aber auch über den Energiebereich hinaus gibt es genügend Beispiele wie Personen aus einem Territorium sich genossenschaftlich organisieren und für das Territorium Nutzen stiften. Im Bereich des Wohnens findet man auch einige solcher Initiativen. Zusätzlich gibt es aber auch Genossenschaften, welche Dienstleistungen organisieren oder Dorf- bzw. Stadtteilentwicklungen voran bringen und sich wirtschaftlich organisieren.

Im Rahmen dieses Projektes haben wir uns dazu entschlossen, dass wir drei Projekte herausgreifen, welche folgende Charakteristika aufweisen sollten:

- Sie sollten vor einem Hintergrund angesiedelt sein, der auch in Südtirol zu finden ist.
- Sie sollten Problemlagen widerspiegeln, die sich auch in Südtirol finden lassen. Zudem sollten sie sich auf verschiedene Problemlagen beziehen.
- Sie sollten verschiedene kommunale Kontexte widerspiegeln. So sollte ein Projekt aus einem kleinräumigen dörflichen Ambiente, eines aus einem mittelgroßen Ort und eines aus einem städtischen Ambiente kommen.
- Es sollten Projekte sein, welche in den vergangenen fünf bis maximal zehn Jahren durchgeführt wurden. Demzufolge wollten wir uns auf aktuelle Projekte beziehen.

Aufgrund dieser Kriterien haben wir uns für folgende drei Projekte, welche alle aus dem Alpenbogen stammen, aber in unterschiedlichen Kontexten darin angesiedelt sind, entschieden:

- Nahversorgung Krimml

Das Beispiel aus einem dörflichen Kontext, in dem der letzte Nahversorger drohte wegzubrechen. Mit der Initiative sollte dies verhindert werden.

- Bürgerbahnhof Leutkirch

Eine kleine Stadt, in dem eine schon länger leerstehende Infrastruktur mit Eigeninitiative der BürgerInnen saniert und wiederbelebt wurde.

- (Stadtteil) Genossenschaft Kalkbreite

BürgerInnen eines Stadtteils, welche sich engagieren um ein brach liegendes Areal sinnvoll zu bebauen. Dabei entsteht eine zukunftsweisende Struktur, welche verschiedene Nutzungsformen zusammenbringt und dies vorrangig aus dem Engagement und mit den Ideen der StadtteilbewohnerInnen.

Im Folgenden werden diese drei Projekte kurz beschrieben.

Leutkircher Bürgerbahnhof

- ***Hintergrund***

Leutkirch im Allgäu ist eine kleinere Stadt im ländlichen Raum mit rund 22.000 Einwohnern, wobei die Hälfte im Kern der Stadt lebt und die andere Hälfte sich auf die dazugehörenden Ortschaften in der Umgebung verteilen. Seit gut 140 Jahren ist Leutkirch an die Bahn angeschlossen und das historische Empfangsgebäude, der Bahnhof von Leutkirch wurde gegen Ende des 19. Jahrhunderts errichtet. Ende der 70er und Anfang der 80er Jahre des 20. Jahrhunderts verlor der Bahnhof immer stärker an Bedeutung und wurde immer weniger genutzt. Verschiedene Versuche das Gebäude zu nutzen, umzubauen, neu zu bauen scheiterten im Laufe der Jahre aus diversen Gründen. Vereine nutzten das Gebäude kurzzeitig, für eine längerfristige Nutzung fehlte die Mehrheit des Stadtrates, Investoren wollten das Gebäude kaufen und es abreißen oder ein Asylantenheim oder ein Einkaufszentrum daraus machen. All diese Versuche scheiterten aber schlussendlich. Im Jahr 2010 jedoch entschied sich der Stadtrat dafür, das Konzept eines Bürgerbahnhofs zu befürworten.

- ***Gründungsgeschichte***

Das Konzept eines Bürgerbahnhofs entstand bereits 5 Jahre vor der Genehmigung durch den Stadtrat. Dem vorausgegangen waren schon einige Jahre an Beschäftigung mit möglichen Nutzungsformen durch eine engagierte Gruppe an BürgerInnen vorrangig einer Person, welche immer wieder das Konzept an neue Ideen anpasste und sich für eine Wiederbelebung der Struktur stark machte. Die Grundidee des Bürgerbahnhofs war, dass eine möglichst große Anzahl an BürgerInnen das Gebäude auf Erbpacht erwerben sollte, um dieses anschließend zu sanieren und zu beleben.

• *Umsetzung*

Das Projekt wurde in Zusammenarbeit vieler verschiedener Akteure umgesetzt. Mehrere Architekten unterschiedlicher Büros haben hierbei ebenso mitgearbeitet wie sich Handwerker mehr als gefordert engagierten und viele Arbeit auch von den Mitgliedern der Genossenschaft in deren Freizeit erledigt wurde.

„Die Planung und Realisation der Bauaufgabe Bürgerbahnhof war eine sehr spannende, komplexe und vielschichtige Aufgabe. Kollektive Interessen der Genossenschaft mussten mit den individuellen Vorgaben der Betreiber, Aussteller oder Mieter in Einklang gebracht, ökonomische und ökologische, planungs- und denkmalschutzrechtliche Aspekte berücksichtigt, und eine große Zahl unterschiedlicher Fachplanungsdiziplinen integriert werden.“¹⁵

Das unter Denkmalschutz stehende Gebäude wurde energetisch saniert und wird mit regenerativen Energien beheizt. An der Sanierung des Gebäudes waren über 30 Handwerksfirmen, Lieferanten und Dienstleister aus der Region beteiligt. Durch eine regional beschränkte Ausschreibung wurden diese eingebunden. Somit wurden die rund 2,5 Mio. Euro Baukosten (netto) in die Region investiert.

Um Baukosten zu sparen hat die Genossenschaft eigene Bauarbeiter angestellt. Diese Bauarbeiter kommen fast vollzählig aus der Arbeitslosigkeit, teilweise sogar aus Situationen lang andauernder Arbeitslosigkeit. So hat die Genossenschaft selbst 17 arbeitslose Arbeiter beschäftigt.

• *Nutzungskonzept*

Nicht bloß vor dem Start der Umbauarbeiten, auch währenddessen gab es immer wieder Anpassungen der angedachten Nutzung an die Gegebenheiten. Dies auch durch die Veränderung der potentiellen NutzerInnen der Struktur. Seit 2012 wird der Bürgerbahnhof folgendermaßen genutzt:

Im Erdgeschoss wird neben einem kleinen Wartesaal, der von der Genossenschaft eingerichtet wurde, von einem Gastronomiebetrieb genutzt. Von diesem wird ein Teil der Kellerräume ebenso genutzt wie ein Teil des Freigeländes als Biergarten.

Das Obergeschoss wird von diversen Unternehmen aus verschiedenen Bereichen wie Medien, Werbung oder Dienstleistungen genutzt. Dabei gibt es zwischen diesen Mietern gemeinsam genutzte Bereiche wie eine Küche, die Sanitäranlagen oder das Foyer. Ebenso stellen sie sich gegenseitig Arbeitsgeräte zur Verfügung. Zudem gibt es die Möglichkeit, dass sich Existenzgründer, welche sich kein eigenes Büro leisten können, als Untermieter einen Platz finden.

Im Dachgeschoss wollte man Wohnungen unterbringen. Nachdem im Zuge der Renovierungsarbeiten dabei hochwertige Räumlichkeiten zum Vorschein kamen, beschloss man auch diese der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Nach mehreren Überlegungen entschied man sich für die Idee, darin ein Informationszentrum Nachhaltige Stadt unterzubringen. Dieses möchte in erster Linie „Nachhaltigkeit

¹⁵ <http://www.leutkircher-buergerbahnhof.de>.

erlebbar machen. Es informiert über die Bereiche und Aktivitäten einer nachhaltigen Stadt und ist Anlaufstelle für nachhaltige Projekte der Bürger, Institutionen und Unternehmen.“¹⁶ Vorträge, Ausstellungen, Konferenzen, Firmenaktivitäten sollen darin Platz finden und den obersten Stock des Bürgerbahnhofs in ein Kompetenzzentrum weiterentwickeln.

• **Bürgerbeteiligung**

Die Sanierung des Bahnhofgebäudes sollte mithilfe von Bürgerkapital gewährleistet werden. Dazu musste man rund eine Million Euro von Seiten der Bürger aufbringen. „Eine breite Öffentlichkeit war sich anfangs einig, dass eine Million Euro ein unerreichbare Größe sein werde.“¹⁷ Eine Genossenschaft sollte dieses Geld zusammenbringen, indem sie möglichst viele Menschen von der Idee begeisterte und diese Einband. Ein Genossenschaftsanteil hatte einen Wert von 1000 Euro und davon sollten 1000 Stück verkauft werden.

Nach dem Beschluss der Gemeinde im Juni 2010 sollte die Gründung der Genossenschaft zügig vonstattengehen. Um möglichst viele Bürger zu erreichen, wurden Bürger und Unternehmer gebeten ehrenamtlich Projektbotschafter zu machen. Auch MitarbeiterInnen der lokalen Banken haben dies unterstützt und haben jeweils mehrere BotschafterInnen gestellt. Diese waren Ansprechpersonen und standen für Fragen zum Projekt zur Verfügung.

Am 12. Oktober 2010 wurde die Genossenschaft bereits von 161 Gründungsmitgliedern gegründet. Innerhalb eines Jahres waren sämtlich 1000 ausgegebenen Anteile verkauft und die benötigte Summe beisammen. Dabei haben 585 Personen Genossenschaftsanteile gekauft. Nachdem im Zuge der Umbauarbeiten weitere Ideen verwirklicht werden sollten und zudem eine Rettungstreppe notwendig wurde beschloss die Genossenschaft weitere 111 Anteile auszugeben. Auch diese waren innerhalb kurzer Zeit verkauft sodass insgesamt 1111 Anteile zu je 1000 Euro vergeben wurden. Die Bürger beteiligten sich demzufolge mit über 1 Mio Euro an den Sanierungskosten des Bahnhofes. Der restliche Teil der Kosten von insgesamt rund 2,5 Mio Euro netto wurde von der öffentlichen Hand getragen.

Der Großteil der Genossenschaftsmitglieder, über 90%, haben ein bis zwei Anteile gezeichnet und bloß 2% haben Anteile im Wert von 10.000 Euro oder mehr gekauft. Der höchste Anteil stammt von einer Person, welche 50.000 Euro ausgegeben hat. Auffallend ist, dass die verschiedenen Altersgruppen ebenso vertreten sind wie auch die diversen Bevölkerungsschichten. Weder sind vermögende Bürger besonders stark vertreten, noch weniger Vermögende. 98% der Unterzeichner sind Privatpersonen, welche das Anliegen unterstützen. Ebenso kommen die meisten Personen, 85%, aus der Gemeinde Leutkirch. Die restlichen Personen haben einen Bezug zu Leutkirch, sie wohnen hier oder arbeiten hier, oder sie finden die Idee eines Bürgerbahnhofs so gut, dass sie dies unterstützen möchten.

¹⁶ Leutkircher Bürgerbahnhof: *Eröffnungsschrift*, Leutkirch 2012.

¹⁷ <http://www.leutkircher-buergerbahnhof.de>.

Die Genossenschaft mit einem ehrenamtlichen Aufsichtsrat und einem ehrenamtlichen Vorstand führt den Bürgerbahnhof. Sie sucht Mieter für die diversen Lokalitäten und verwaltet die Erträge. Mit diesen Erträgen werden die laufenden Kosten wie Steuern, Versicherungen, Hausverwaltung beglichen und evtl. auch Rücklagen gebildet. Verbleibt ein Gewinn, kann die Generalversammlung beschließen, dass an die Genossenschaftsmitglieder eine Dividende ausgezahlt wird. Die Genossenschaft garantiert keine Verzinsung der Genossenschaftsanteile, geht aber davon aus, dass eine jährliche Verzinsung von 2% realistisch ist.

Nahversorgung der Raiffeisen Genossenschaft Krimml

• *Hintergrund*

Die Gemeinde Krimml ist eine periphere Gemeinde im Oberpinzgau im Bundesland Salzburg. Mit gut 800 Einwohnern ist sie eine kleine eigenständige Gemeinde und grenzt an das Bundesland Tirol und im Süden an das Südtiroler Ahrntal. Ein Haupterwerbszweig der Gemeinde ist der Tourismus. Im 20. Jahrhundert steigerte sich ständig die Anzahl der Einwohner von anfänglichen rund 400 Personen auf mehr als das Doppelte, beinahe 900 Personen. Seit den 2000er Jahren ist ein leichter, ständiger Bevölkerungsrückgang bemerkbar.

• *Gründungsgeschichte Nahversorgungszentrum*

Seit dem Jahr 1910 besitzt Krimml eine eigene Raiffeisen Genossenschaft. Die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts war geprägt von ständigen Wachstumsraten, welches sich auch in den Kennzahlen der Bank widerspiegelt. Neben der normalen Banktätigkeit betrieb die Genossenschaft auch eine Handelstätigkeit, vorrangig mit landwirtschaftlichen Bedarfsartikel aber auch mit Baustoffen und landwirtschaftlichen Erzeugnissen und diversen Konsumgütern. Auch in diesem Geschäftsfeld stieg der Warenumsatz beständig an.

Als lokal verankerte Bank unterstützte die Genossenschaft beständig Initiativen in der Gemeinde und begleitete viele Vereine und Initiativen. Die sehr gute örtliche Verankerung ist auch daran abzulesen, dass mehr als ein Drittel der Einwohner Krimmls Mitglied der Raiffeisen Genossenschaft ist.

Trotz dieser sehr positiven Entwicklungen zeigten sich auch in Krimml die Tendenzen wie Abwanderung, Alterung der Bevölkerung, Wegbrechen der Nahversorgung wie sie viele periphere Räume betreffen. Die Genossenschaft beobachtete diese Entwicklungen und legte ein besonderes Augenmerk „auf die Regionalentwicklung, die man als gesamtheitliches, integratives Gestalten zur Sicherung, Verbesserung und Stärkung der Lebens- und Wirtschaftssituation in Krimml begriff.“¹⁸ Immer mehr lokale Versorger

¹⁸ Raiffeisenbank Krimml, *100 Jahre Raiffeisenbank Krimml 1910 – 2010*, Krimml 2010, S. 29.

schlossen ihre Geschäfte oder wanderten ab. So beschreibt die Raiffeisen Bank in ihrer Jubiläumsbroschüre: „Gut funktionierende lokale Strukturen waren in den letzten drei Jahrzehnten durch die sukzessive Schließung von Lebensmittelläden, Metzger und Bäcker gefährdet worden. Der Abbau von Infrastruktureinrichtungen wie Post und Gendarmerie bzw. Polizei verstärkte diesen Trend an der Wende zum 21. Jahrhundert. Die Raiffeisenbank Krimml erkannte die daraus resultierenden Probleme rechtzeitig und versuchte, dieser Entwicklung mit viel Mut und Leistungswillen und einem innovativen Konzept zur Errichtung eines Dienstleistungs- und Nahversorgungszentrums entgegenzusteuern.“¹⁹

• *Umsetzung*

Mit diesem Hintergrund und aus der Überlegung, „was für eine Existenzberechtigung hat eine Bank noch, wenn es keine Nahversorgung mehr gibt“²⁰ errichtete die Genossenschaft das SEkO Center (Service und Einkauf im Ort). Bei der Errichtung wurde auf heimische Unternehmen zurückgegriffen um regionale Wertschöpfung zu generieren. Im SEkO Center sind neben der Bank eine Bäckerei mit Cafe und ein Lebensmittelladen untergebracht. Im Jahr 2009, ein Jahr nach Eröffnung, verzeichnete das SEkO Center bereits einen Umsatz von rund 2,1 Millionen Euro bei ca. 300 täglichen Kundenbesuchen.²¹ Damit wurde die Genossenschaft auch zum größten Arbeitgeber im Ort.

Allerdings meldete sich drei Jahre später die Finanzmarktaufsicht und verlangte, dass sich die Bank von dem Modell einer gemischten Genossenschaft löst und keine Nahversorgung mehr betreibt. Im Bundesland Salzburg war die Krimmler Raiffeisenbank noch eine der wenigen welche dieses Modell beibehalten hatte. Aus diesem Grund hat die Raiffeisenbank gemeinsam mit der Gemeinde Krimml, dem Tourismusverein und der Liftgesellschaft eine Gesellschaft gegründet, welche nun das SEkO betreibt und damit auch die 10 Angestellten, sämtliche Frauen, weiter beschäftigt. Der Krimmler Bürgermeister betont, dass es nicht darum geht Gewinne zu erwirtschaften, sondern die Nahversorgung vor Ort zu halten und eine schwarze Null zu schreiben. „Wir werden beginnen müssen, Dinge ganz neu und anders zu denken. Ansonsten wird es diesen ländlichen Raum in Zukunft nicht mehr geben.“²² Das SEkO Center wird nun seit 1. Jänner 2014 mehrheitlich von der Gemeinde geführt.

¹⁹ Ibidem, S. 30.

²⁰ Peter Hofer: Gesprächsnotiz (Armin Bernhard) am 2. Juni 2015 in der Raiffeisenkasse Krimml mit dem Direktor der Raiffeisenbank.

²¹ Raiffeisenbank Krimml, *100 Jahre Raiffeisenbank Krimml 1910 – 2010*.

²² Czerny (2013), in <http://salzburg.orf.at/news/stories/2618183/> Zugriff am 24.06.2015.

Die Kalkbreite - Zürich

• *Hintergrund*

Die Kalkbreite war ein Jahrelang brachliegendes Areal, welches als Tramabstellplatz diente. Aufgrund einer Volksinitiative aus dem Jahre 1975 ist es für den gemeinnützigen Wohnbau reserviert, wobei der Stadtrat nur die Möglichkeit einer gewerblichen Nutzung in diesem Gebiet sah. Demzufolge lag das Areal brach. Im Rahmen eines öffentlichen Workshops entwarfen rund 50 BewohnerInnen des Stadtteils gemeinsam mit Fachleuten Visionen für das Kalkbreite Areal. Aus diesem Engagement ging der Verein Kalkbreite hervor und bereits ein halbes Jahr später im Herbst 2006 konnte sich die Genossenschaft Kalkbreite bei der Stadt Zürich für das Baurecht bewerben. Die Genossenschaft, die aus dem Verein hervorgegangen war, bekam im Herbst 2007 das Baurecht zugesprochen. In der neuen Genossenschaft engagierten sich auch zwei bestehende Genossenschaften, welche schon auf beträchtliche Erfahrungen im genossenschaftlichen Wohnbau verweisen können.

• *Umsetzung*

In einem breiten partizipatorischen Prozess entwickelte die Genossenschaft mit diversen Partnern und vorrangig mit QuartiersbewohnerInnen das Bauvorhaben. Dabei verfolgte die Genossenschaft mit der Bebauung des Areals folgende Anliegen:

- Erstellen und Vermieten von preiswertem Wohn- und Gewerberaum,
- Verbindung von Wohnen, Arbeiten und Kultur,
- Förderung sozialer Durchmischung und gemeinschaftlicher Einrichtungen.
- Förderung einer nachhaltigen Entwicklung gemäß den Zielen der 2000-Watt-Gesellschaft.²³

Das Bauvorhaben sollte nachhaltig gebaut und bewirtschaftet werden und es sollte der Spekulation entzogen werden. “Die Vision wurde zu einem Projekt verdichtet, das die komplexen örtlichen Rahmenbedingungen meistert und zugleich die Vorgabe eines sozial und ökologisch pionierhaften urbanen Lebensraums in zeitgemäße Architektur umsetzt.“²⁴

Unterschiedliche Nutzungen wurden im Bau vorgesehen:

- Gewerbliche Nutzung durch Läden, Büros, Gastronomie und eine Nutzung durch diverse Kulturanbieter. “Auch hier wird eine gute Durchmischung und ein vielfältiges Angebot angestrebt. Die Genossenschaft sucht gezielt Betriebe, die zukunftsweisende

²³ Statuten Genossenschaft Kalkbreite (2013).

²⁴ <http://www.kalkbreite.net/>

Geschäftsideen verfolgen, zur Grundversorgung des Quartiers beitragen und den Ort beleben.“²⁵

- Mietwohnungen: auch hierbei will die Genossenschaft neue Wege gehen. So beherbergt der Neubau 89 Wohnungen. Die Mieten sind günstig gehalten auch dank unterschiedlicher Wohnformen. Es gibt ein breites Angebot an Single- oder Paarwohnungen ebenso wie für Familien oder Wohngemeinschaften. Gezielt werden auch neue Wohnformen gefördert wie Kleinwohnungen mit einem großen Gemeinschaftsraum eine Großküche für ca. 20 Wohnungen und anderes mehr. Auf eine breite soziale Durchmischung wird ebenso Wert gelegt wie auf die Präsenz verschiedener Altersgruppen.
- Begegnungsräume nehmen einen ebenso wichtigen Platz ein. Begegnungen zwischen den diversen Büros und Geschäftsräumen, Begegnungsräume zwischen den MieterInnen und auch zwischen allen mit dem Stadtteil und der Öffentlichkeit. Beispiele dazu sind der Innenhof oder Dachgärten genauso wie Waschsalon, Büroarbeitsplätze und ein Bed&Breackfast mit gut zehn Zimmern. Einerseits kompensieren Gemeinschaftsräume die kleineren Wohnräume und der Platzbedarf pro Person ist um einiges niedriger als im Durchschnitt.
- Jokerräume für die betriebliche bzw. für die private Nutzung bilden dazu noch eine Ergänzung.

Das Konzept der Nachhaltigkeit ist nicht nur am geringen Verbrauch der Ressource Raum ersichtlich, sondern auch am niedrigen Energieverbrauch an der optimalen Anbindung an den öffentlichen Verkehr und den Verzicht auf eine Tiefgarage und dem Bau von über 300 Fahrradabstellplätzen.

Im Jänner 2012 wurde der Neubau begonnen und im Sommer 2014 wurde der Bau eröffnet.

• **Bürgerbeteiligung**

Partizipation, bzw. Die Beteiligung möglichst vieler Interessierter und besonders der NutzerInnen war schon von Beginn an eines der wichtigsten Anliegen. “Partizipation trägt zur Qualität des Projektes bei, indem vielfältige Vorschläge und Ideen einfließen können und die Planungen dem kritischen Blick potentieller NutzerInnen ausgesetzt werden. Partizipation ist zugleich eine Investition in die Zukunft: Sie fördert die Identifikation der MieterInnen mit dem Ort und ihr Engagement im Projekt.“²⁶

Im Herbst 2010 wurde begonnen an einem Nutzungskonzept zu arbeiten. Unter Leitung einer Nutzungskommission wurde diese durch neun Gruppen interessierter Genossenschaftsmitglieder erarbeitet. Diese Gruppen beschäftigten sich mit den unterschiedlichen Themen wie Wohnen mit Kindern, Soziale Durchmischung, Partizipation, Strukturen oder Drehscheibe (Zentrale Dienstleistungen, Bewirtschaftung) und Nachhaltig leben. Zudem wurde ein Solidaritätsfond eingerichtet,

²⁵ Ibidem.

²⁶ Ibidem.

der helfen soll, MieterInnen in Notlagen zu unterstützen. Dieser Solidaritätsfond wird von Beiträgen der MieterInnen gespeist. Dies unterstützt die Umsetzung für eine soziale Durchmischung zu sorgen.

Die Genossenschaft lebt von dieser Partizipation und hat derzeit rund 900 Mitglieder und arbeitet derzeit an der Umsetzung eines neuen, zweiten großen Bauprojektes.

Schlussfolgerungen

Die drei beschriebenen Projekte weisen Unterschiede und Gemeinsamkeiten auf. Gemeinsam ist ihnen, dass sie auf eine breite Trägerschaft und eine gute Verankerung in der jeweils lokalen Bevölkerung aufbauen. Zum einen sind dies die ideelle, finanzielle Unterstützung als Mitglied in der Genossenschaft, welche die Projekte initiierte zum anderen auch die konkrete Unterstützung durch Mitarbeit bei der Umsetzung bzw. Mitnutzung bei der Fertigstellung des jeweiligen Projektes. Dabei erweist sich als Startpunkt die Betroffenheit einer kleinen Gruppe oder auch Einzelperson, welche eine Notwendigkeit aufgreifen und eine Vision entwickeln kann. Diese wird von einer mehr oder weniger großen Gruppe mitgetragen, weitergetragen und auch weiterentwickelt. Diese etwas größere Trägerschaft, welche immer noch eine Minderheit ist, zeichnet sich vielfach durch eine Offenheit für neue Personen, ein Einbinden derselben und besonders auch von gesellschaftlich relevanten Personen und eine Flexibilität in dem Festhalten an der eigenen Vision aus, welche immer wieder auch verändert und den neuen Gegebenheiten und Anforderungen angepasst wurde. Zudem zeichnen sich die Projektträger vielfach durch Durchhaltevermögen und Begeisterungsvermögen aus. Nichts desto trotz konnten alle Projekte nur verwirklicht werden, nachdem sie von den öffentlichen Institutionen, wie der jeweiligen Gemeinde anerkannt und den Auftrag, bzw. die Genehmigung dazu erhalten haben. Dies oft auch gegen den Widerstand innerhalb der Institutionen, welche entweder nicht an dessen Verwirklichung glaubten oder sich aus anderen Motiven dagegen aussprachen. Damit zeichnet sich ein Spannungsfeld ab. Auf der einen Seite sind es Minderheiten, welche Notwendigkeiten erfassen und dazu eine Vision entwickeln. Eine Vision, welche oft auch neue und ungewohnte Wege einschlägt. Auf der anderen Seite etablierte und öffentliche Institutionen, welche in gewohnten Bahnen nach Lösungen suchen und sich meist an Mehrheitspositionen orientieren und damit neuen und innovativen Ideen grundsätzlich skeptisch und oftmals ablehnend gegenüberstehen, wenn nicht gar Hindernisse in den Weg legen.

Gemeinsam ist den Projekten auch eine Gleichzeitigkeit von einem Gemeinwohlnutzen und einem privaten, bzw. privatwirtschaftlichen Nutzen. Diese Verschränkung beider Mehrwerte birgt vielleicht auch einen Teil des Erfolges der Projekte und bestätigt zugleich die Genossenschaft als ideale Trägerstruktur für solche Projekte.

In den beschriebenen Projekten lassen sich auch diverse Unterschiede feststellen. So sind sei es in Zürich als auch in Leutkirch brachliegende Ressourcen Ausgangspunkt des Engagements. Ein ungenutztes Gebäude, ein brachliegendes Areal motiviert Anwohner, Betroffene Ideen dafür zu entwickeln. In Krimml hingegen ist es der drohende Verlust, die Sorge Ausgangspunkt der Initiative. Einerseits die Sorge um die

eigene Existenzberechtigung einer Bank, andererseits die Sorge um die Zukunft und die Lebensfähigkeit einer kleinen peripheren Gemeinde. So ist es auch verständlich, dass Sorgen als Ausgangspunkt weniger motivieren und zu Visionen anregen und demzufolge dort bestehende Organisationen, deren Zukunft ebenso gefährdet wird, sich nach Lösungen umsehen.

In der Umsetzung der Projekte lassen sich wieder viele Gemeinsamkeiten finden. So war es bei allen Projekten wichtig, dass die öffentliche Hand schlussendlich hinter den Projekten stand und diese zusammen verwirklicht wurden. Die Unterstützung durch dieselbe und die Fokussierung auf das gemeinsame Interesse waren zumindest sehr förderlich für die Umsetzung.

Die Genossenschaften und das Allgemeininteresse

Die Verpflichtung der Genossenschaften gegenüber der Gemeinschaft

Die italienische Verfassung erkennt im Art. 45 die Bedeutung des Genossenschaftswesens auf Grund seiner sozialen Aufgabe an, sofern es nach dem Grundsatz der Gegenseitigkeit und ohne Zwecke der Privatspekulation wirkt. Die Zielsetzung genossenschaftlicher Unternehmen muss also auf die Förderung ihrer Mitglieder ausgerichtet sein, bei gleichzeitiger Überwindung des Strebens nach individuellem Profit als obersten Grundsatz der ökonomischen Tätigkeit.

Mutualität unter den Mitgliedern und soziale Aufgabe gegenüber der Gesellschaft kennzeichnen die genossenschaftliche Identität von Anfang an, im Laufe der Zeit sind aber verschiedene Modelle entstanden, die beweisen, dass sich die Wechselbeziehung zwischen der Genossenschaft und ihrem sozialen Umfeld sehr wohl dynamisch entwickeln und den jeweils aktuellen sozioökonomischen Veränderungen anpassen kann. Bei diesem Modernisierungsprozess entwickelt die Bewegung innovative organisatorische Lösungsansätze und erneuert laufend ihre unternehmerischen Zielsetzungen.

Die Genossenschaften sind Mitte des 19. Jahrhunderts entstanden, um den Bedürfnissen einzelner Gruppen der Arbeiterklasse, insb. Handwerkern, Bauern und Lohnempfängern entgegenzukommen, indem sie dauerhaftere Arbeitsbedingungen, gemeinsame Risikobewältigung oder Schutz vor Spekulation beim Einkauf schafften, aber auch, indem sie Zugang zu kleinen Krediten durch Bündelung der Ersparnisse erleichterten. All diese Leistungen waren zum Schutz jener Menschen bestimmt, die vom Kapitalismus an den Rand der Gesellschaft gedrängt worden waren. In der Folge haben Genossenschaften auch dazu beigetragen, unternehmerische Risiken, z. B. in der landwirtschaftlichen Produktion, gemeinsam zu tragen.

Schon damals haben erste genossenschaftswissenschaftliche Studien²⁷ festgestellt, dass diese Unternehmensform zusätzliche positive Auswirkungen haben kann, die über die reine Mitgliederförderung hinausgehen und eine wechselseitige Beziehung zwischen den Mitgliedern der Genossenschaft und der gesamten Gesellschaft auslösen können.

Die Selbsthilfe erzielt eine Umverteilung des Reichtums und eine Verringerung der gesellschaftlichen Unterschiede, während die genossenschaftliche Unternehmensleistung nicht nur zu verbesserten Lebensbedingungen für ihre Mitglieder beiträgt, sondern selbst zum Instrument des sozialen Fortschritts werden kann.

Insbesondere in Italien ist die Absicht, die soziale und wirtschaftliche Lage der eigenen Mitglieder zu verbessern, mit einem zusätzlichen Förderauftrag ergänzt worden, der

²⁷ Siehe I. MacPherson, *Cooperatives' concern for the community: from members towards local communities' interests*, Euricse WP, 46|2013.

darin besteht, auch das Umfeld der Mitglieder, d.h. die Gemeinschaft, der sie angehören, zu fördern.

Auch schon die Pioniere in Rochdale hatten, zusätzlich zum wirtschaftlichen Kerngeschäft ihrer Genossenschaft, Dienstleistungen im kulturellen und schulischen Bereich erbracht, die nach und nach für Personen außerhalb der Mitgliederbasis zugänglich gemacht wurden.

Diese soziale Verantwortung hat auch anderswo ähnlich weitreichende Maßnahmen veranlasst, so in Dänemark und in Deutschland zu Beginn des XX. Jahrhunderts, wo genossenschaftliche Unternehmen in der Landwirtschaft in erster Linie ihre Mitgliedern beim technischen Fortschritt unterstützt haben, aber schlussendlich auch die Schulbildung für die ländliche Jugend und die Rolle der Frau in einer sich verändernden Gesellschaft begleitet haben.²⁸

Außerdem müssen die von Raiffeisen und Schulze-Delitzsch in Deutschland entwickelten Kreditgenossenschaften erwähnt werden, die zu Trägern der Entwicklung des ländlichen Raumes werden konnten, weil sie nicht nur eine positive Wirkung auf die wirtschaftliche Lage ihrer Mitglieder ausgeübt haben, sondern zum überlebensnotwendigen Antrieb für isolierte Gemeinschaften geworden sind.

Erwähnenswert sind schließlich auch die Genossenschaften für die Produktion und die Verteilung elektrischer Energie in Berggebieten, weil sie den Nachweis erbracht haben, dass das Engagement von Personen zur Befriedigung der eigenen Bedürfnisse gleichzeitig auch Dienstleistungen hervorzubringen vermag, die für die gesamte Bevölkerung von Interesse sind und den Unterschied zwischen Mitglied und Nicht-Mitglied weitgehend in den Hintergrund stellen.²⁹

Diese Öffnung gegenüber Bedürfnissen von Nicht-Mitgliedern, die eine solidarische Ausrichtung auf das gesamte soziale Umfeld des genossenschaftlichen Unternehmens mit sich bringt, kann auch bei Arbeits- und Produktionsgenossenschaften festgestellt werden, die sich für die Förderung von anderen Arbeitslosen eingesetzt haben.³⁰

Diese von Genossenschaften im Laufe der Zeit übernommene, soziale Verantwortung hat ihr ideologisches Fundament entweder in den Emanzipationsbestrebungen der Arbeiterklasse (im Falle der Pioniere von Rochdale), oder in der Idee eines christlich motivierten, aktiven Einsatzes für die Mitmenschen (Raiffeisen) oder im Prinzip der Selbstorganisation (Schulze-Delitzsch).

Rückblickend muss man den damaligen Akteuren zugestehen, dass sie, jenseits der positiven Auswirkungen ihres unmittelbaren Handelns zugunsten eines von Kapitalismus und Industrialisierung hart geprüften Umfeldes, in sehr bewusster Weise die seinerzeitigen Umwälzungen wahrgenommen haben und sich Ziele gesetzt haben, die weit über die reine Mitgliederförderung hinausgingen.

²⁸ *Ibidem*.

²⁹ Siehe P.A. Mori, "Cooperazione e interesse generale" in L. Bagnoli (Hrsg.), *La funzione sociale della cooperazione. Teorie, esperienze, prospettive*, Carocci, Roma 2010; siehe auch P.A. Mori, *Community and cooperation: the evolution of cooperatives towards new models of citizens' democratic participation in public services provision*, Euricse WP n. 63|14.

³⁰ Siehe G. Sapelli, *La democrazia trasformata. La rappresentanza tra territorio e funzione: un'analisi teorico-interpretativa*, Bruno Mondadori, Milano 2007.

Das Zivilgesetzbuch aus dem Jahre 1942 hat eine Anerkennung der Genossenschaften auf der Grundlage des Gegenseitigkeitsprinzips mit sich gebracht, wobei diese Mutualität allerdings nicht näher definiert worden ist³¹. Dies hat wiederum dazu geführt, dass eine weiter gesteckte Zielsetzung der Genossenschaft, die über die Interessen ihrer eigenen Mitglieder hinausreichte, lange Zeit umstritten gewesen ist.³²

Erst gegen Ende der Siebziger Jahre des vorigen Jahrhunderts hat eine Innovation der Genossenschaftsbewegung eingesetzt, ausgelöst von neuartigen Tendenzen und Bestrebungen, die dem aufkommenden Bedarf nach Veränderung und Ergänzung der Leistungen des Wohlfahrtsstaates begegnen wollten.

Die krisenbedingte Einschränkung der öffentlichen Ausgaben, die Überprüfung der Nachhaltigkeit bisheriger sozialer Maßnahmen und verschiedene institutionelle Veränderungen im Bereich der Pflege, haben neue selbstverwaltete Formen des bürgerlichen Engagements ausgelöst, die auf das Solidaritätsprinzip ausgerichtet waren und in der Genossenschaftsform einen geeigneten juristischen Rahmen gefunden haben.³³

Damit konnte man – den ursprünglichen Zielsetzungen der Genossenschaftsbewegung entsprechend – neue Bedürfnisse der Gemeinschaft aufgreifen und diese durch kooperatives Handeln einer Lösung zuführen. Eine eindeutige Regelung dieser Ansätze ist im Jahre 1991 mit dem Gesetz Nr. 381 erfolgt, das die neue Form der Sozialgenossenschaften definiert und deren ausdrückliche Zielsetzung auf das Interesse der Gemeinschaft anerkannt hat. Dieses innovative Ziel, das weit über die Förderung der eigenen Mitglieder hinausgeht, verfolgen die „cooperative sociali“ mit Maßnahmen, die zu Gunsten der schwächeren Teile der Gesamtbevölkerung gesetzt werden.

Ein weiterer Schritt in Richtung der formellen Übernahme einer bestimmten Verantwortung gegenüber der Gesellschaft ist 1995 anlässlich der Konferenz der Internationalen Genossenschaftsbundes in Manchester unternommen worden, als der siebte Grundsatz des Genossenschaftswesens formuliert und verabschiedet worden ist. Seitdem ist der Einsatz der Genossenschaften für die Gemeinschaft, in der sie wirken, ein Grundprinzip ihrer Identität. Die Begründung dieser Erweiterung hat einer der Vorreiter wie folgt formuliert:

*All the basic co-operative values are permeated by responsibility for the community as a whole in the perspectives of social and economic justice (equity). The motives behind the formation of co-operatives, now as before, have been to contribute to a better society at large. Co-operatives are, by their basic constitutions, organizations for this: people take the economy in their own hands, take care of each other and search for ways to embrace wider parts of the community.*³⁴

³¹ Siehe Art. 2511 ZGB.

³² Siehe S. Bonella, „Ma cos'è la mutualità“ in *Rivista della Cooperazione*, Band 4, 2001.

³³ Siehe C. Borzaga, A. Ianes, *L'economia della solidarietà. Storia e prospettive della cooperazione sociale*, Donzelli, Roma 2006.

³⁴ S.Å. Böök, „Co-operative Values in a Changing World“ in M. Prickett, M. Mary Tracey (eds) *Report to the ICA Congress*, Tokyo, October 1992.

Dieser kurze Abstecher in die Geschichte des Genossenschaftswesens liefert einige Denkanstöße für eine korrekte Betrachtung der ersten Ansätze, die in jüngster Zeit zu einer Entwicklung der „cooperative di comunità“ geführt haben.

Waren die ersten Genossenschaften noch eindeutig an bestimmte Berufskategorien oder gesellschaftliche Gruppen gebunden, so ist im Laufe der Zeit die Zusammensetzung der Mitglieder vielseitiger geworden. In erster Linie ist dies bei den Kreditgenossenschaften der Fall gewesen, die wichtige Dienstleistungen und eine entscheidende wirtschaftliche Stärkung für kleine entlegene Dorfgemeinschaften erbracht haben³⁵ und sowohl als Mitglieder, als auch als Kunden die gesamte Bevölkerung in ihrem Einzugsbereich angesprochen haben.

Die soziale Aufgabe der Genossenschaften hat auf verschiedenen Ebenen positive Ergebnisse erzielt, eine davon betrifft den sozialen Zusammenhalt, der durch den Schutz der schwächeren Schichten der Gesellschaft gefördert wird – eine konkretere Folgeerscheinung betrifft hingegen die lokale Dimension, in welcher wirtschaftliche Vorteile und sozialer Fortschritt zusammengehalten werden.

Auch die von Genossenschaften erbrachten Produkte und Dienstleistungen haben sich im Laufe der Zeit entwickelt: Die Infrastruktur für die Energieversorgung in Berggebieten ist mitunter als Beispiel für die Produktion von kollektiven, d.h. „gemeinsamen Gütern“ angeführt worden, die für alle Mitglieder einer lokalen Gemeinschaft bereitgestellt werden, was u.a. dazu geführt hat, dass die Energiegenossenschaften als Prototyp der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften bezeichnet werden.³⁶

Bei diesen gemeinsamen Gütern und Diensten ist die Trennung zwischen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern zunehmend verschwommen, auch wenn die Genossenschaften zu Beginn vornehmlich auf die Mitgliederförderung ausgerichtet waren.

Die von Genossenschaften übernommene soziale Aufgabe hat sich auf verschiedenen Ebenen ausgewirkt, auf einer übergeordneten, sog. Makroebene hat sie den sozialen Zusammenhalt gefördert, indem die schwächeren Mitglieder der Gesellschaft gefördert worden sind, auf der konkreten Ebene des direkten Kontaktes mit dem lokalen Umfeld sind wirtschaftliche Vorteile und sozialer Fortschritt gleichermaßen gewährleistet worden.

Erst bei den Sozialgenossenschaften ergibt sich in der Praxis eine ausdrücklich auf das Gemeinwohl ausgerichtete Tätigkeit, die dann auch eine normative Regelung erfahren hat, so dass seitdem ein positives Wirken zu Gunsten der Gesellschaft im Allgemeinen (und nicht mehr nur im Interesse der Mitglieder) zum Unternehmensziel gemacht werden kann.

Den Sozialgenossenschaften verdankt man eine kooperative Neuausrichtung des Wohlfahrtsstaates, bei welcher öffentliche und private Träger ihren Teil an Verantwortung gegenüber der Gesellschaft übernehmen. Der Mutualitätsgedanke hat

³⁵ Siehe C. Borzaga, S. Depedri, G. Galera, "L'interesse delle cooperative per la comunità" in L. Bagnoli (a cura di), *La funzione sociale della cooperazione. Teorie, esperienze e prospettive*, Carocci, Roma 2010.

³⁶ Siehe P.A. Mori, *Community and cooperation* cit.

neu definiert werden müssen, da der Zweck dieses Genossenschaftsmodells nicht mehr nur in der Wahrung der Interessen und Bedürfnisse der Mitglieder besteht, sondern auf ein wesentlich weiter gestecktes, „soziales“ Anliegen ausgerichtet ist.³⁷

Insgesamt betrachtet, hat die Genossenschaftsbewegung eine nicht unbedeutende Anpassungsfähigkeit an den Tag gelegt, um wirtschaftlichen und sozialen Bedürfnissen lokaler Gemeinschaften zu begegnen.

Die kürzlich entstandenen “cooperative di comunità” weisen zwar verschiedene Ansätze auf, sie entstammen jedoch alle einer gedanklichen Haltung, die auf umfassende Erfahrungswerte der Genossenschaftsbewegung zurückgreifen kann.

Sozial- und Abnehmergenossenschaften als Beispiele konsolidierter Genossenschaftsmodelle

Die besondere Beziehung zwischen einem genossenschaftlichen Unternehmen und seinem territorialen Umfeld ist ein kennzeichnendes Merkmal der Genossenschaftsbewegung, deren soziale Aufgabe inzwischen sowohl in der Verfassung als auch in zahlreichen Studien verankert ist. Wenn es hingegen darum geht, die Natur von Bürgerbeteiligungsgenossenschaften an Hand einer vergleichenden Analyse zu interpretieren, so sind es höchstwahrscheinlich die Erfahrungen der Sozial- und der Elektrogenossenschaften in Berggebieten oder in strukturschwachen Randgebieten, die einen nützlichen Ansatz für diese Untersuchung bieten.

Vor allem bei den Sozialgenossenschaften kann man wichtige Hinweise für diese Bewertung finden, da von ihnen jene konkreten Denkanstöße und Beiträge ausgegangen sind, die zu einer Neuausrichtung des von Ressourcenknappheit und staatlichen Unzulänglichkeiten geplagten Wohlfahrtsstaates geführt haben.³⁸

Dieser Werdegang hat die für Sozialgenossenschaften verwendeten Organisationsformen mit spezifischen Merkmalen versehen, die einerseits den aus dem Vereinswesen bekannten Einsatz von ehrenamtlichen, freiwilligen Mitarbeitern aufweisen, andererseits zu einem innovativen unternehmerischen Ansatz geführt haben.

Die ausdrückliche soziale Ausrichtung und die Miteinbeziehung der Gesellschaft bei der Übernahme von Problemfällen haben es zuerst den “cooperative di solidarietà sociale” und dann den vom Gesetz Nr. 381 aus dem Jahre 1991 eingerichteten

³⁷ In diesem Zusammenhang hat man den Begriff der “mutualità esterna”, der externen Mutualität geprägt, was zur fiskalischen Eigenart geführt hat, dass die Sozialgenossenschaften grundsätzlich den Genossenschaften mit vorwiegender Mitgliederförderung zugerechnet werden, so dass ihnen die entsprechenden Vorteile zustehen. Die Genossenschaften werden als förderungswürdig eingestuft, auf Grund der Vorteile, die sie ihren Mitgliedern beschaffen, die restlichen Gepflogenheiten und Merkmale werden sozusagen als zusätzlich betrachtet. Italienische Sozialgenossenschaften erfahren somit eine doppelte Betrachtungsweise, als Arbeitsgenossenschaften fördern sie die Beschäftigung und bieten dem mitarbeitenden Mitglied eine berufliches Umfeld, als “Solidaritätsunternehmen” wirken sie im Interesse der Allgemeinheit. Siehe A. Fici, “La riforma del diritto societario e l’identità delle cooperative sociali”, in *Impresa sociale*, Fasz. 68, 2003, SS. 7-19.

³⁸ Siehe C. Borzaga, A. Ianes, *L’economia della solidarietà* cit.

Sozialgenossenschaften ermöglicht, auch auf marktfremde Ressourcen zurückzugreifen, z. B. in finanzieller Hinsicht auf Schenkungen und Hinterlassenschaften, und außerhalb des Finanzbereiches auf die unentgeltliche Arbeit der freiwilligen Mitglieder. Diese Fähigkeit, auch Ressourcen anzusprechen, die über die entlohten bzw. bezahlten Produktionsfaktoren hinausgehen, hat die Konsolidierung eines gänzlich innovativen Unternehmensmodells ermöglicht.³⁹

Dieser Arbeitsansatz hat die Vorhaben der Sozialgenossenschaften in einen erweiterten Kontext gestellt, weil ihre Leistungen nicht mehr nur als soziosanitäre oder erzieherische Dienste (wie im Falle der Sozialgenossenschaften vom Typ „A“) ihrer Mitglieder betrachtet werden können, sondern als Einsätze zu Gunsten der Allgemeinheit.⁴⁰ Auch die vielseitige Produktionstätigkeit der Sozialgenossenschaften vom Typ „B“ wird um eine soziale Komponente bereichert, weil der Faktor Arbeit von Benachteiligten erbracht wird.⁴¹

In unternehmerischer Hinsicht hat die zusätzliche soziale Ausrichtung dieser Genossenschaften eine höhere Motivation und Identifikation der Mitarbeiter mit sich gebracht, was gleichzeitig beweist, dass die Produktivität nicht nur von ökonomischen Elementen der Entlohnung abhängt und dass das Eigeninteresse zu einem entscheidenden Beweggrund für wirtschaftliche Tätigkeit werden kann.⁴² Sozialgenossenschaften können nämlich die Motivation ihrer Mitarbeiter ansprechen, ohne Geldleistungen einsetzen zu müssen, sondern indem sie Einstellungsmethoden, Organisationsformen und Arbeitsmodelle anwenden, die auf die gemeinsamen sozialen Ziele ausgerichtet sind.⁴³ Die unterschiedlichen Ressourcen, derer sich Sozialgenossenschaften bedienen, lösen eine Umverteilung der sozialen Verantwortung aus und ermöglichen die Einführung von geeigneten Governancesystemen und Kontrollmechanismen.

In vielen Fällen sind unterschiedliche Personen und Institutionen (Freiwillige, aber auch Unternehmen und Körperschaften), die sonst nur zum losen Netzwerk der Stakeholder gehören, in die Mitgliederbasis bzw. in die Geschäftsleitung mit einbezogen worden. Dadurch bündeln Sozialgenossenschaften alle Elemente, die zur wirksamen Verbesserung ihrer Dienstleistungen erforderlich sind und wirken als Verbindungsglied zwischen Bürgern und öffentlichen Stellen; sie können somit das Sozialkapital einer

³⁹ Siehe C. Borzaga, J. Defourny (a cura di), *L'impresa sociale in prospettiva europea. Diffusione, evoluzione, caratteristiche e interpretazioni teoriche*, Edizioni 31, Trento 2001.

⁴⁰ Sozialgenossenschaften sind Produktions- und Arbeitsgenossenschaften mit einer besonderen sozialen Zielsetzung und werden daher im Genossenschaftsregister zwei Mal eingetragen, als Produktions- und als Sozialgenossenschaften.

⁴¹ Siehe P. Cottino, F. Zandonai, *Imprese per comunità resilienti: l'apporto della cooperazione tra intitution building e rebranding*, paper presentato al VII Colloquio Scientifico sull'Impresa Sociale, 23-24 maggio 2014, Università degli Studi di Perugia.

⁴² Siehe C. Borzaga, S. Depedri, "Impresa sociale e lavoro: verso un nuovo modello di relazioni industriali" in L. Frey, S. Marozzi (Hrsg.), *Economia civile e lavoro*, Franco Angeli Editore, Milano 2012, p. 90-110; S. Depedri, E. Tortia, M. Carpita, *Incentives, Job satisfaction and Performance: Empirical Evidence in Italian Social Enterprises*, Euricse WP 12|2010.

⁴³ Siehe S. Demozzi, F. Zandonai, *L'impresa sociale di comunità. Definizione, processi di sviluppo e struttura organizzativa*, Quaderni di Restore 0.01, Trento 2007.

lokalen Gemeinschaft vermehren und das Beziehungsnetzwerk stärken, das zwischen Akteuren besteht, die in verwandten Bereichen wirken oder gemeinsame Zielsetzungen aufweisen.⁴⁴

Wenn die Governance eines Unternehmens eine Vielzahl von Stakeholdern mit einbezieht, werden sowohl die Vertrauensbasis im lokalen Wirkungskreis der Genossenschaft, als auch deren Image sowie die Erfolgsaussichten des Unternehmens gestärkt.

Die Miteinbeziehung lokaler Institutionen in die Verwirklichung des Unternehmenszweckes ist ein kennzeichnendes Merkmal der Sozialgenossenschaften. Sie erbringen dadurch auch den Beweis, dass die Produktion und Leistung von sozialen Diensten nicht nur vom Ausmaß der verfügbaren ökonomischen Ressourcen abhängt, sondern auch auf „soft elements“ beruht, wie das Beziehungsgeflecht und die örtliche Verbundenheit, die für dieses besondere Unternehmensmodell sogar zu entscheidenden Bedingungen für ihre nachhaltige Wirkung werden.⁴⁵

Mit Ausnahme der Genossenschaften zur Arbeitseingliederung trifft man hingegen nur sehr selten auf eine Präsenz der Leistungsempfänger in der Mitgliederbasis.⁴⁶ Dabei hat aber gerade die Einbeziehung von bestimmten Stakeholdern, das sind Interessenspartner, die in unterschiedlicher Weise die Unternehmenstätigkeit beeinflussen oder von dieser beeinflusst werden, in die Eigentümerstruktur der Sozialgenossenschaft dieser erst ermöglicht, effizientere Produktionsprozesse zu gewährleisten und somit ihre soziale Funktion wirksamer zu verwirklichen.⁴⁷

Wo die Empfänger der Dienstleistungen der Genossenschaft auch zur Mitgliederbasis derselben gehören, verzeichnet man im Allgemeinen eine effizientere betriebliche Gesamtleistung, weil die Bedürfnisse der Zielgruppe gründlicher bzw. umfassender erkannt werden, die Strategie besser darauf ausgerichtet werden kann und Innovation

⁴⁴ Siehe L. Fazzi, „Quale impresa sociale per quale welfare? Quale welfare per quale impresa sociale?“ in *Impresa Sociale*, n. 3 2006.

⁴⁵ Siehe z. B. Euricse, *La cooperazione italiana negli anni della crisi. 2° rapporto sulla cooperazione in Italia* (2014) „...I rapporti di fiducia con i diversi stakeholder e la ricerca di un radicamento sul territorio costituiscono così dei fattori di competitività delle cooperative ...“ (Siehe C. Borzaga, S. Depedri, G. Galera, „L'interesse delle cooperative per la comunità“ cit.; *Indagine Censis* per l'Alleanza delle Cooperative Italiane, 2012).

⁴⁶ Siehe C. Borzaga, S. Depedri, G. Galera, „L'interesse delle cooperative per la comunità“. *Per quanto riguarda le cooperative sociali di tipo A, non è raro, come ad esempio nel caso degli asili privati gestiti in forma cooperativa, che ad essere inclusi nella compagine sociale o a farsi addirittura promotori dell'organizzazione del servizio, siano spesso i genitori dei bambini accolti nell'asilo. Altre sociali di tipo A attive nei servizi ai disabili spesso prevedono la presenza dei familiari delle persone assistite all'interno della base sociale e, in alcuni casi degni di imitazione, anche nei consigli di amministrazione. Nelle cooperative sociali di tipo B è forse più frequente che i lavoratori svantaggiati siano non solo dipendenti, ma anche soci della cooperativa, con la possibilità di diritto di incidere sulle proprie condizioni di lavoro e sui percorsi di inserimento previsti dalla cooperativa.*

⁴⁷ Siehe L. Fazzi, „Quale impresa sociale per quale welfare?“ cit.

bewusst betrieben wird, was schlussendlich zu einem konkreten Wettbewerbsvorteil führen kann.⁴⁸

Hingegen ist es ein kennzeichnendes Merkmal der von Abnehmern der genossenschaftlichen Stromproduktion gebildeten Unternehmen, dass die Interessen der eigenen Abnehmerkunden durch deren Einbindung der Eigentümerstruktur in den Mittelpunkt gesetzt werden, was sie, neben den Sozialgenossenschaften, zu Recht unter den Vorreitern der BBGen. einreicht.⁴⁹

Bei den Produzenten- und Abnehmergenossenschaften beteiligen sich die Bürger finanziell am Unternehmen, sie sind aber auch Kunden der Geschäftsgebarung und in die gesamte Palette der Maßnahmen und Anstrengungen zur Erreichung des Unternehmenszieles eingebunden.⁵⁰

Dieses Genossenschaftsmodell blickt auf eine lange Geschichte zurück, die von der weltweit ersten Gründung in Chiavenna ausgegangen ist und seit dem Jahre 1894 eine beachtliche Entwicklung mitgemacht hat. Zur Jahrhundertwende bestand, vor allem in den Alpen, bereits eine Reihe von genossenschaftlichen Unternehmen, in denen sich die Bürger vor allem in jenen Gemeinden selbst organisiert haben, in denen der Staat (noch) keine öffentlichen Dienste bereitstellte und private Unternehmer wegen ihrer Rentabilitätsüberlegungen ausblieben.

Diese Genossenschaften waren anfangs eine organisierte Form der Selbsthilfe, um in den Randgebieten der großen Urbanisierungsprozesse fehlende Dienstleistungen zur Verfügung zu stellen, vor allem in der Stromversorgung, zu deren Finanzierung die Ressourcen der Bevölkerung in Anspruch genommen wurden.

Diese Initiativen, von denen einige aus der Gründerzeit noch bestehen, haben sich nur in bestimmten Gebieten verbreitet, zu denen Südtirol in erster Linie gehört, während im Trentino und in anderen Bergregionen nur vereinzelte Unternehmen bestehen.⁵¹

Im Rahmen der vorliegenden Studie sind sie vor allem deswegen relevant, weil sie ein Unternehmensmodell für die Bereitstellung von kollektiven Diensten für eine ganze Gemeinschaft darstellen, das sich deutlich von öffentlichen Trägern und privaten Unternehmern abgrenzt.

Diese Unternehmensform weist nämlich verschiedene Merkmale auf, die auf eine besondere Eignung zur Übernahme von Anliegen allgemeinen Interesses schließen lassen; diese Eigenart beruht in erster Linie auf juristischen Aspekten der Genossenschaft, die zwar privatwirtschaftlich wirken, aber keinen Zwang zur Kapitalverzinsung haben, sondern den erwirtschafteten Gewinn durch

⁴⁸ Siehe L. Fazzi, “La governance” e “Lo sviluppo strategico” in C. Borzaga, L. Fazzi, *Governo e organizzazione per l'impresa sociale*, Carocci Editore, Roma 2008.

⁴⁹ Wenn man – von der Rechtsform absehend – die Unternehmensziele der Sozialgenossenschaften und die Bedeutung ihrer Zielgruppe in strategischer und organisatorischer Hinsicht berücksichtigt, könnte man sehr wohl auch dieses Modell theoretisch als “Abnehmergenossenschaft” definieren.

⁵⁰ Siehe P.A. Mori, *La terza via ai servizi pubblici locali: potenzialità e limiti delle cooperative di utenza*, Euricse Research Report n.011-2015.

⁵¹ Siehe F. Spinicci, *La cooperazione di utenza nei servizi pubblici: un'indagine comparativa*, Euricse Research Report n. 002-11.

Rücklagenbildung in das Unternehmen reinvestieren, was langfristig zu einer Vermögensstärkung führt. Die Einschränkung bei der Dividendenausschüttung kann auch vermeiden, dass der Betreiber der Dienstleistungsproduktion kurzfristige opportunistische Interessen verwirklichen kann, während die Unteilbarkeit der Rücklagen garantiert, dass der erwirtschaftete Reichtum in seinem ursprünglichen Umfeld verbleiben muss.

Die Fachliteratur hat sich nicht einheitlich zur Effizienz und Wirksamkeit dieser Modelle geäußert, auch wenn gegenüber For-Profit-Unternehmen und öffentlichen Stellen überwiegend die Wettbewerbsvorteile anerkannt werden, die sich aus einer genossenschaftlichen Verwaltung von Dienstleistungen für die lokale Gemeinschaft ergeben, wenn die Leistungsempfänger sich in der Governance wiederfinden.⁵²

In einer Abnehmergenossenschaft stehen die Interessen der Leistungsempfänger im Mittelpunkt und die Kunden können in ihrer gleichzeitigen Rolle als Mitglieder sehr wohl auf die Geschäftsausrichtung des Unternehmens Einfluss nehmen.

Die Genossenschaft übernimmt eine beachtliche Verantwortung gegenüber ihren Abnehmern und richtet ihre Produktionsweise auf deren Interessen aus. Die Beschaffung von Finanzmitteln ist in der Folge dieser direkten Kontrolle seitens der Bürger-Abnehmer insofern erleichtert, als die getätigten Investitionen sich unmittelbar auf dieselben auswirken. Somit kann sich eine solche Genossenschaft auch in einem lokalen Umfeld entwickeln, in dem die öffentlichen Ressourcen verknappt sind oder für eine Verbesserung der Dienstleistung nicht mehr ausreichen. Schließlich werden auch die Informationsasymmetrien zwischen dem Produzenten und den Verbrauchern entscheidend verringert. Hingegen verringern sich nicht all jene demokratischen Prozesse, die dem Wirken eines öffentlichen Anbieters zugrunde liegen, bei dem gewählte Vertreter über die Dienstleistungen von öffentlichem Interesse wachen. Im Falle von Genossenschaften entfällt lediglich die Zwischenposition der öffentlichen

⁵² Siehe P.A. Mori, *La terza via per i servizi pubblici locali* cit., SS. 46-50. Siehe auch H. Hansmann, *La proprietà dell'impresa*, Il Mulino, Bologna 2005: *Hansmann, a proposito dei rispettivi vantaggi dei diversi assetti proprietari di un'impresa, considera l'efficienza di ciascun modello di proprietà in relazione alla capacità di ridurre la totalità dei costi organizzativi. Questi sono dall'economista ripartiti in due categorie, a seconda che essi siano riferibili ai rapporti di mercato (costi di contrattazione) o alla gestione interna dell'organizzazione (costi di titolarità). In questo quadro, nel caso di una cooperativa di utenza viene rilevato come i costi di contrattazione possano essere ridotti in funzione di un allineamento di interessi tra produttori e beneficiari dei servizi e come i costi di titolarità anche tendano anche a ridursi se gli interessi della compagine sociale sono sufficientemente omogenei. I casi presi in considerazione da Hansmann si riferiscono alla produzione e fornitura di energia e alle telecomunicazioni, ovvero a situazioni di monopolio naturale. In questi casi, è necessaria cioè una regolamentazione delle tariffe, in un mercato liberalizzato, per evitare che investitori privati specolino sui consumatori privati. La titolarità d'impresa in mano agli utenti consente di evitare i costi legati a una situazione di monopolio e di ridurre il costo della regolazione stessa.*

Hand, weil die Bürger direkt, d.h. als Mitglieder der Genossenschaft und nicht über gewählte Vertreter, mit eingebunden werden.⁵³

Wenn die Eigentümerstruktur des Unternehmens aus den eigenen Abnehmern der betrieblichen Leistungen besteht, ist die Voraussetzung für eine Übereinstimmung der Interessen des Unternehmens mit jenen seiner Kunden gegeben und die Unternehmensstrategie wird in Selbstbestimmung festgelegt. Dies gilt z. B. bei der Marktausrichtung, bei der zwischen dem Bestreben zur Auslagerung bestimmter Produktionsprozesse im Interesse der Wirtschaftlichkeit und der Absicht, den gesamten betrieblichen Ablauf im Hause abzuwickeln, vermittelt werden kann.

Aber noch wichtiger ist dies bei der Selbstregelung der Tarifgestaltung, bei der die Doppelfunktion des Bürgers als Teilhaber des Unternehmens und als Dienstleistungsabnehmer innerhalb der Mitgliederversammlung zum Tragen kommt, weil einerseits die Gewinnerwirtschaftung zwecks Vermögensstärkung und Eigenfinanzierung angestrebt werden muss, andererseits eine qualitativ einwandfreie Dienstleistung zum besten Preis erwartet wird.⁵⁴ Da jedoch nicht der Gewinn sondern die Bedarfsdeckung zum besten Preis/Leistungsverhältnis das erstrangige Unternehmensziel ist, kann man generell günstigere Tarife verzeichnen.

Die betriebliche Selbstregulierung stellt die eigentliche Herausforderung für die Governance des Unternehmens dar, wobei kritische Punkte die tatsächliche Beteiligung der Mitglieder an der Unternehmensführung, die Interessensübereinstimmung unter verschiedenen Abnehmerkategorien und die Beziehung zwischen dem geschäftsleitenden Management und den Abnehmern-Miteigentümern sind. In diesem Zusammenhang sind die Dimension der Mitgliederbasis und jene des Einzugsbereiches der Genossenschaft vielfach ausschlaggebend: je größer die territoriale Zuständigkeit des Unternehmens, und somit die zahlenmäßige Dimension der Abnehmer und deren Partikularinteressen ist, umso schwieriger könnte es werden, eine effektive Teilnahme der Kunden in ihrer zweiten Rolle als Mitglieder zu verwirklichen.

Die Rechtsform allein gewährleistet natürlich nicht die absolute Vermeidung von Missbrauchsfällen, noch kann sie die absolute Einhaltung einer Ausrichtung auf das Allgemeininteresse garantieren. Vielmehr ist es der Governance des Unternehmens überlassen, zusammen mit einer durch entsprechende Rechenschaftspflicht belegte Verantwortung, die Wahrung der Interessen der Dienstleistungsabnehmer zu sichern.

So kann dieses Genossenschaftsmodell die für ein privatwirtschaftlich geführtes Unternehmen typische Autonomie für sich beanspruchen – vergleichbar mit jedem For-Profit-Unternehmen – und bei Strategie und Finanzierung flexible Lösungsansätze

⁵³ Es muss berücksichtigt werden, dass eine möglichst spezialisierte Abgrenzung der Geschäftsführungsbereiche die Beteiligung der Mitglieder an der Gebarung der Genossenschaft steigert. Je genauer die Zuständigkeitsbereiche aufgeteilt sind, umso höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass der Bürger/das Mitglied seine Meinung dazu äußert und seinen Entscheidungsbeitrag leistet. Die Anwendung einer genossenschaftlichen Unternehmensstruktur für Dienste an der Gemeinschaft erhöht die Teilnahme der Bürger. Siehe P.A. Mori, *La terza via ai servizi pubblici locali* cit.

⁵⁴ Problematisch erscheint da eher die Preisgestaltung für Nicht-Mitglieder, vor allem, wenn man die Ausrichtung der Genossenschaft auf die gesamte Bevölkerung des Gebietes berücksichtigt. Siehe A.M. Altieri, *Servizi pubblici, La specificità dell'erogazione da parte di società cooperative*, Quaderni della Fondazione Ivano Barberini, Roma 2012.

entwickeln, obwohl es ein vorwiegend allgemeines Interesse verfolgt. Es erbringt Grunddienstleistungen zu Gunsten einer Gemeinschaft, was traditionsgemäß in den Kompetenzbereich der öffentlichen Hand fällt, bietet aber als Genossenschaft den Bürgern eine Möglichkeit, sich persönlich einzubringen bei einer wirtschaftlichen Unternehmensleistung im Interesse der gesamten Gemeinschaft.

Der innovative Ansatz der “cooperative di comunità”

Die bisher angeführten Beispiele für Sozial- und für Abnehmergenossenschaften verdeutlichen, welchen Beitrag zur Deckung kollektiver Bedürfnisse genossenschaftliche Unternehmen leisten können, um manchen Fällen von Marktversagen und von unzureichender Leistungsfähigkeit der öffentlichen Hand im Dienst am Bürger entgegenzuwirken.

Der Beitrag der Sozialgenossenschaften besteht seit ihrer Entstehung vornehmlich darin, ein neues Rollenbewusstsein und neue Verantwortungen bei der Übernahme sozialer Verpflichtungen gefördert zu haben, was nur durch die Sensibilisierung der Bürger und deren Miteinbeziehung in ein neuartiges Unternehmensmodell ermöglicht werden konnte.

Die Erfahrung der Erzeuger- und Abnehmergenossenschaften zeigt hingegen, dass eine Einflussnahme und eine Kontrolle seitens der Bürger, die auch Begünstigte der Unternehmensleistung sind, zu einer qualitativen Verbesserung und einer Effizienzsteigerung in der betrieblichen Leistung führen können.

In beiden Fällen bietet die genossenschaftlich organisierte Selbsthilfe der Bürger einen Ansatz für eine konkrete Realisierung des Subsidiaritätsprinzips, das auf der Motivation der Personen und auf deren Bereitschaft beruht, Verantwortung und Eigeninitiative zu übernehmen.⁵⁵

Dies vorausgesetzt, muss man die Unterschiede zwischen diesen bereits bewährten genossenschaftlichen Unternehmensmodellen und den neuen Bürgerbeteiligungsgenossenschaften berücksichtigen.

Gegenüber den Sozialgenossenschaften fehlt den BBGen. die spezifische Ausrichtung auf bestimmte Kategorien von Benachteiligten, während sie sehr wohl den Zusammenhalt innerhalb der lokalen Gemeinschaft fördern, weil sie Entstehungsprozesse und Organisationsmodelle anwenden, die meist von allem Anfang an unter Miteinbeziehung aller Bürger entwickelt werden.

Auch bei der Beschaffung von Arbeitsmöglichkeiten sind die BBGen. auf jene „Grauzone“ der beruflich aktiven Gesellschaft ausgerichtet, für die zwar Schwierigkeiten bestehen, auf dem lokalen Arbeitsmarkt eine Beschäftigung zu finden, deren Betroffene, z. B. Arbeitssuchende jüngerer Jahrgänge, andererseits nicht den Bedarf nach spezifischen Eingliederungsmaßnahmen in geschützte Arbeitsplätze haben.

⁵⁵ Siehe P. Garrone, P. Nardi, *Al servizio della persona e della città*, Guerini e Associati, Milano 2010.

Überhaupt ist das Betätigungsfeld der BBGen. wesentlich breiter als das für Sozialgenossenschaften vom Typ „A“ vorgesehene Dienstleistungsangebot oder als die von den Eingliederungsgenossenschaften vom Typ B im Allgemeinen angebotenen Beschäftigungsfelder.⁵⁶

Zum Unterschied von Sozialgenossenschaften beschränken Bürgerbeteiligungsgenossenschaften ihre strategischen Ausrichtung nicht darauf, die gesellschaftliche Eingliederung mit Dienstleistungen zu Gunsten von schwächeren Personen zu fördern bzw. Voraussetzungen für die Arbeitseingliederung von Benachteiligten zu schaffen; sie verfolgen vielmehr als Unternehmensziel die Entwicklung ihres territorialen Umfeldes und betreiben die Produktion von Dienstleistungen, die grundsätzlich für die gesamte lokale Gemeinschaft erbracht werden.

Diese Ausrichtung auf die Verbesserung der allgemeinen Situation einer ganzen Gemeinschaft setzt eine ähnliche Abgrenzung auch gegenüber den Genossenschaften von Verbrauchern und Abnehmern voraus, wie die Erfahrung der Bürgerbeteiligungsgenossenschaft von Melpignano beweist.

In der Satzung ist dies ein Multi-Utilities-Unternehmen, da neben der Energieversorgung auch die Verteilung von Gas und Wasser sowie die Verwaltung von Netzwerken betrieben werden, um dadurch eine flexible Leistungserbringung zur Deckung der vielseitigen Bedürfnisse der Gemeinschaft zu gewährleisten.⁵⁷ Vom gesellschaftsrechtlichen Standpunkt aus betrachtet, handelt es sich somit um eine gemischte Genossenschaft (einerseits Arbeitsgenossenschaft, andererseits Konsumgenossenschaft), die u.a. die Aufwertung der Fähigkeiten der arbeitenden Mitglieder zum Ziel hat.

Die wichtige Beziehung dieser Genossenschaft zu ihrem Umfeld und die besondere Bindung mit der Bevölkerung von Melpignano werden auch dadurch bewiesen, dass die Initiative von der öffentlichen Hand ausgegangen ist und erst in der Folge die Beteiligung der Bürger ausgelöst hat.

Schließlich ist es aber die Gewinnverwendung, die die bedeutendste Abgrenzung gegenüber den reinen Abnehmergenossenschaften darstellt, da die erwirtschafteten Profite zu Gunsten von sozialen Vorhaben und zur Verbesserung des sozioökonomischen Umfeldes verwendet werden.

Der Zweck der Genossenschaft geht über die Erbringung von qualitativ hochstehenden Dienstleistungen zu erschwinglichen Preisen zu Gunsten der Mitglieder hinaus und strebt die Abdeckung von aktuellen oder zukünftigen Bedürfnissen der Bevölkerung an, wodurch die Grenzen zwischen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern verschwimmen und das Unternehmen sich darauf ausrichtet, ausdrücklich für die gesamte Gemeinschaft zu wirken.

⁵⁶ Es muss daran erinnert werden, dass das Gesetz betreffend die Sozialunternehmen (Nr. 155/2006) für Unternehmen aller Rechtsformen, die als Sozialunternehmen auftreten wollen, ein breiteres Betätigungsfeld zulässt, als dies das Gesetz Nr. 381/91 für Sozialgenossenschaften vorsieht. Das geltende Gesetz wird derzeit überarbeitet im Rahmen einer weiter reichenden Reform des Non-Profit-Bereiches. Für den Zusammenhang zwischen Sozialunternehmen und den Erfahrungen der Sozialgenossenschaften siehe C. Borzaga, J. Defourny (Hrsg.), *L'impresa sociale in prospettiva europea* cit.

⁵⁷ Siehe L. Bartocci - F. Picciaia, *Le "non profit utilities" tra Stato e mercato* cit.

Zusammenfassend kann man also behaupten, dass die BBGen. zwar auf langfristige Erfahrungswerte der Genossenschaftsbewegung zurückgreifen, aber doch einen hohen Innovationswert innerhalb derselben aufweisen. Gerade dieser Neuigkeitseffekt erschwert derzeit noch die Formulierung eines zuverlässigen Urteils über ihre Rolle und ihr Potenzial.

Es fehlen noch viele Erkenntnisse und selbst die bisher verzeichneten Erfolge beruhen nicht auf langjährigem Bestehen und Wirken. Eine eindeutige Einschätzung und eine korrekte Bewertung der „cooperative di comunità“ werden wohl erst in einigen Jahren möglich sein.

Schlussbemerkungen

Zusammenfassung

Die Wertvorstellungen, die gesellschaftsrechtlichen Aspekte und die Governance von Genossenschaften sind, insgesamt betrachtet, geeignete Elemente, um Initiativen der bürgerlichen Selbsthilfe zu verwirklichen, die sich zum Ziel setzen, Dienstleistungen und Vorteile für ein ganzes Territorium zu realisieren.⁵⁸

Die „cooperative di comunità“ entwickeln sich nach den klassischen Grundsätzen des Genossenschaftswesens, weisen aber, wie bereits aufgezeigt, besondere Entstehungsprozesse, Organisationsmodelle und Unternehmensziele auf, die den Begriff der vorwiegenden Mitgliederförderung auf die gesamte Gemeinschaft in ihrem Wirkungskreis ausdehnen.

Sie sind daher gekennzeichnet von dem Bestreben, Güter bzw. Dienstleistungen von „kollektivem Interesse“ zu produzieren, und folgen dem Grundsatz, dass alle Mitbürger – und nicht nur die Mitglieder – im Mittelpunkt des Unternehmens stehen.

Dank dieser Ausrichtung sind Bürgerbeteiligungsgenossenschaften besonders geeignete, als Träger von Initiativen zu wirken, die ein ganzes Territorium in wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht beleben oder bereichern wollen. Sie sind nämlich imstande, die Lebendigkeit und Konkurrenzfähigkeit eines Gebietes zu steigern und darin den sozialen Zusammenhalt zu stärken, was zur Festigung der zwischenmenschlichen Beziehungen und zur Entwicklung des Sozialkapitals der ganzen Gemeinschaft führt.

Dieses Unternehmensmodell ist besonders dort wirksam, wo die öffentliche Hand oder private Investoren nicht ausreichend präsent sind, weil für die einen die verfügbaren Haushaltsmittel nicht ausreichen oder für die anderen die Rentabilität des investierten Kapitals zu gering ist.

Die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften betreiben vielfach eine zweifache Unternehmenstätigkeit, einerseits gewerbliche Aktivitäten, die Erlöse und Gewinne abwerfen (z. B. vielfach im Bereich des Fremdenverkehrs), andererseits Dienstleistungen für die Bevölkerung vor Ort, für welche unterschiedliche lokale

⁵⁸ S. Zamagni, „The Impact of cooperatives on civil and connective capital“, *paper* für die Konferenz *Promoting the understanding of cooperatives for a better world*, Venezia 15-16 März 2012; siehe auch Id., *La cooperazione*, Il Mulino, Bologna 2008.

Ressourcen mobilisiert und kombiniert werden, um Bedürfnisse zu befriedigen und die Entwicklung des Gebietes voranzutreiben.⁵⁹

Zu den Erkennungsmerkmalen einer BBGen. gehören i.a. folgende Elemente:

- Sie ist darauf ausgerichtet, Vorteile für die gesamte Gemeinschaft in ihrem Einzugsbereich zu schaffen, z. B. Arbeitsplätze, Dienstleistungen, sozialen Zusammenhalt, Zugang zu Gemeingütern – sie sichert dadurch eine nachhaltige Entwicklung des Gebietes;
- Sie ist offen für die Beteiligung seitens der Bürger und anderer Institutionen, die in ihrem Wirkungskreis tätig sind, sofern sie dazu beitragen können, die Unternehmensziele zu erreichen;
- Sie ist imstande, die Bedürfnisse des Territoriums zu identifizieren und sie zu befriedigen, mit ihrer kontinuierlichen, unternehmerisch konzipierten Betriebsleistung, die auf das Allgemeininteresse ausgerichtet ist;
- Ihr konkretes Wirken ist umfassend nachhaltig und wird von der lokalen Gemeinschaft als positiv anerkannt;
- Sie ist grundsätzlich offen für Innovation und reagiert flexibel auf veränderte Bedürfnisse der Gemeinschaft;
- Sie ist imstande, die in ihrem Wirkungskreis vorhandenen, materiellen und immateriellen Ressourcen zu verwerten.

Eine Entwicklung dieses Modells in der Praxis ist in verschiedenen Bereichen denkbar und besonders geeignet, um die Bevölkerung für eine eigene genossenschaftliche Unternehmenstätigkeit zu sensibilisieren.

Dazu gehören z. B.:

- Dienstleistungen im sozialen Bereich überall dort, wo diese nicht bestehen oder einer Ergänzung bzw. Verbesserung bedürfen, insb. im Bereich der Personen- und Altenpflege, in der Jugend- und Familienarbeit oder bei der sozialen (und nicht nur beruflichen) Integration von Mitbürgern in schwierigen Lebenslagen;
- Dienste von allgemeinem Interesse und Nutzen, wie die Landschafts- und Parkpflege, die Instandhaltung öffentlicher Plätze und Räumlichkeiten, Maßnahmen zum Erhalt von kunsthistorisch oder landschaftlich relevanten Bauten oder Flächen, Landschaftspflege zum Schutz vor hydrogeologischen Risiken;

⁵⁹ Die Universität Bologna hat in Zusammenarbeit mit dem AICCON-Institut eine Studie durchgeführt, um das Vermögen, die wirtschaftlichen Ergebnisse und die Fähigkeit zu analysieren, die einzelnen Stakeholder an der wirtschaftlichen Leistung teilhaben zu lassen. Aus den umgegliederten Bilanzen geht jedoch keine eindeutige Aussage hervor, vielleicht auch, weil die untersuchten Unternehmen zu verschieden und zahlenmäßig zu wenig waren, bzw. ihre Tätigkeit noch nicht über einen ausreichend langen Beobachtungszeitraum ausgeübt hatten. Aus der Studie geht jedenfalls hervor, dass die BBGen. sehr wohl interessante positive Auswirkungen auf das Territorium haben können, sie jedoch eine längere Anlaufzeit benötigen, um diese Wirkungen zu erzielen.

- Leistungen im Energiebereich im weitesten Sinne, von der Sensibilisierung der Bürger bis zu aktiven Maßnahmen für die Versorgung eines Gebietes mit Energie aus erneuerbaren Quellen;
- Kulturelle Aktivitäten einschließlich der Verwaltung von Kultur- und Kunststätten und der Organisation von Veranstaltungen;
- Initiativen zur Entwicklung (der Infrastruktur) des Fremdenverkehrs und zur Förderung des gemeinsamen Auftrittes des gesamten Gebietes in Richtung eines nachhaltigen Tourismus‘;
- Förderung bzw. Aufrechterhaltung der Nahversorgung in einem Gebiet und Führung von Freizeiteinrichtungen und Infrastrukturen für die gemeinsame Nutzung;
- Stärkung der KMU, vor allem jener, die einen konkreten Beitrag zur örtlichen Entwicklung leisten, Vorbereitung und Begleitung von KMU in der Start-up-Phase, Bereitstellung von Co-Working-Lösungen und Förderung des Handwerks vor Ort.

Diese Bereiche schließen einander nicht aus sondern können, wie die bisherigen Erfahrungen zeigen, echte Optionen für die unternehmerische Tätigkeit von BBGen. darstellen, die mitunter auch gleichzeitig in Angriff genommen werden und ein gemischtes Geschäftsmodell verwirklichen, das innovative Lösungen bei der Finanzierung, beim betrieblichen Aufbau und beim Marktzugang entwickeln kann.⁶⁰

Im Hinblick auf die mögliche Übertragung dieses Unternehmensmodells auf Südtirol werden in den folgenden Abschnitten einzelne Aspekte und mögliche Lösungsansätze aufgezeigt, um eine ganze Gemeinschaft für ein kooperatives Geschäftsmodell zu sensibilisieren, das als Multi-Utilities- oder als Multi-Stakeholder-Organisation bzw. als Sozialunternehmen mit lokaler Ausrichtung wirken könnte.

Denkanstöße für eine weitere Entwicklung

• *Strukturschwache Gebiete*

Die Grundfrage vieler BBGen.-Initiativen ist den möglichen Bedürfnissen gewidmet, die in kleineren Gemeindegebieten bestehen, in denen eine BBGen. die

⁶⁰ Das sind Unternehmen, die gleichzeitig auf der einen Seite einer Marktlogik verpflichtet sind und rentable Leistungen erbringen müssen, andererseits mit ihrer Tätigkeit eine möglichst große soziale Wirkung erzielen wollen. Hybride Organisationen betreiben gleichzeitig die Produktion von wirtschaftlichen und sozialen Werten und verteilen ihren Mehrwert auf ein weites Spektrum von Stakeholdern, die Ressourcen zur Unternehmensleistung beitragen, diese aber auch selber in Anspruch nehmen.

sozioökonomische Struktur stärken könnte, um eine zunehmende Verarmung bzw. Abwanderung zu vermeiden.⁶¹

Die Ausgangslage für die Entwicklung neuer BBGen. beruht vielfach auf komplexen Situationen, in denen sich eine Reihe von Faktoren gegenseitig beeinflussen. Die in Berggebieten mitunter vorhandene Schwierigkeit, traditionelle Arbeitsmethoden der örtlichen Betriebswelt zu modernisieren, führt zu einem Verlust von Arbeitsplätzen und löst Abwanderungstendenzen aus.

Negativ wirkt sich auch ein unzureichendes Dienstleistungsangebot vor Ort aus, vor allem im Hinblick auf die vielseitigen Bedürfnisse der Jugend, die auf verlockendere Berufs- und Freizeitangebote im städtischen Bereich reagieren.

Abwanderungstendenzen führen zu einer Verarmung des gesellschaftlichen Gefüges, zu einer Verknappung der Arbeitskräfte und zum Verlust von Kompetenzen sowie zu einer Verringerung der Einkommen und des Sozialproduktes, worunter Handel und Wirtschaftskraft von Ort leiden. Auch die lokale Infrastruktur wird in der Folge immer weniger ausgelastet, woraufhin die Investitionen der öffentlichen Hand zurückgefahren werden. Und nicht zuletzt verzeichnet dann auch die umliegende Landschaft erste Anzeichen von Vernachlässigung.

In der Folge dieser Entwicklung bleiben Zuwanderungen neuer Mitbürger und Betriebsansiedlungen aus und es setzt eine fast unaufhaltsame Negativspirale ein.

Vor solchen Szenarien gewinnt auch die Diskussion um die Nachhaltigkeit in der Entwicklung an Bedeutung, weil Erhalt und Pflege der Landschaft gute Voraussetzungen sind, um den Lebensraum der Bevölkerung und das Umfeld der Lokalgewirtschaft zu sichern.

Genossenschaftliche Unternehmen unterstützen diese Bestrebungen, weil sie eine Reihe von Elementen in Bewegung setzen können, die sich systematisch auf den Lebensraum und die Lebensbedingungen von abwanderungsgefährdeten Gebieten auswirken, vor allem, weil sie imstande sind, auch in schwierigen Marktsituationen Arbeitsmöglichkeiten zu schaffen.⁶²

Die "cooperative di comunità" erbringen Dienstleistungen im Interesse und zu Gunsten der örtlichen Gemeinschaft, ausgehend von jenen, die zur aktiven Landschaftspflege und zum Schutz der Umwelt vor einer abwanderungsbedingten Verwahrlosung gehören.

Andere wiederum betreiben Schutz und Pflege des kunsthistorischen Vermögens und des landschaftlichen Erscheinungsbildes, womit sie zur Förderung des touristischen Angebotes auch in Randzonen der großen Fremdenverkehrsgebiete beitragen.

Auf diese unternehmerische Ausrichtung der BBGen. sind auch die öffentlichen Verwaltungen auf Gemeinde- und Bezirksebene aufmerksam geworden, wie einzelne bereits in Kraft getretene Regionalgesetze beweisen, in denen dieses

⁶¹ Siehe z. B. G. Weber, "Aktuelle Herausforderungen ländlicher Räume" in AA.VV., *Raumbilder für das Land. Regionen, Orte und Bauten in ländlicher Raum*, Zeitschrift *Der Bürger im Staat*, 1/2 (2011).

⁶² Siehe *La cooperazione italiana negli anni della crisi. 2° rapporto Euricse sulla cooperazione in Italia*, Trento 2014.

Genossenschaftsmodell wegen der engen Beziehung zum geographischen oder sozioökonomischen Umfeld anerkannt und gefördert wird.⁶³

Für die Lokalpolitik sind BBGen. auch deswegen von Bedeutung, weil die progressive Einbindung einer wachsenden Mitgliederzahl eine Belebung von brachliegenden oder verlorenen Potenzialen darstellen kann, so dass die Verwaltung des lokalen Territoriums mit dem Instrument der Gegenseitigkeit bereichert wird.

Auf gesamtstaatlicher Ebene hat Italiens Regierung im Einvernehmen mit der EU-Kommission und im Hinblick auf die Nutzung der Strukturfonds 2014-2020 eine Strategie vereinbart, die auch für das Wirken der BBGen. von Interesse sein wird, weil auf lokaler Ebene Entwicklungsprojekte vorgesehen sind, in denen sehr wohl auch die Leistungsfähigkeit von „cooperative di comunità“ zum Ausdruck kommen könnte.⁶⁴

Diese Strategie fördert insbesondere:

- eine Integration von strukturschwachen Randgebieten mit den besser entwickelten Zonen;
- neue, unternehmerisch organisierte Dienste im Sozialbereich;
- Maßnahmen zur territorialen Entwicklung, die Natur und Umwelt, aber auch (kunst)historische Güter betreffen oder traditionelle Produktionsprozesse aufwerten;
- Vorhaben im Bereich erneuerbarer Energien.

Dieselbe Strategie ist aber auch darauf ausgerichtet, übergeordnete wirtschaftspolitische Zielsetzungen zu verwirklichen, wie die Schaffung neuer Arbeitsplätze, die Nutzung vorhandener aber weitgehend brachliegender lokaler Vermögenswerte und die Verringerung der Instandhaltungskosten für eine nicht gepflegte Landschaft.

Schließlich gewährleistet diese Strategie die Vernetzung der Einzugsgebiete einzelner BBGen., um einen Erfahrungsaustausch zu betreiben und eine kooperativ ausgerichtete Steigerung der territorialen Wettbewerbsfähigkeit zu ermöglichen.

Die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften können auch im Rahmen der von Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) finanzierten Programme zur ländlichen Entwicklung eine wichtige Rolle übernehmen, da hierbei nicht nur landwirtschaftliche Vorhaben, sondern grundsätzlich Aktivitäten in ländlichen Gebieten gefördert werden. Dazu gehören z. B. der Generationenwechsel in landwirtschaftlichen

⁶³ Siehe insb. die Regionalgesetze in Apulien und in Ligurien im Abschnitt über den normativen Rahmen für BBGen.

⁶⁴ Die nationale Strategie für benachteiligte Gebiete zielt darauf ab, Rand- und Berggebiete wieder zu beleben, in denen das wirtschaftliche und das soziale Gefüge vom Mangel an Arbeitsplätzen, von einem unzureichenden Dienstleistungsangebot und von schlechten Verkehrsanbindungen betroffen sind und in denen Abwanderung, Überalterung und landschaftliche Vernachlässigung auftreten.

Betrieben oder Vorhaben zu Gunsten der Jugendlichen, denen im ländlichen Gebiet kulturelle und erzieherische Maßnahmen geboten werden.⁶⁵

Die Auflistung möglicher Einsatzgebiete für BBGen., die von der EU-Strategie zur Belebung benachteiligter Berg- und Randgebiete vorgesehen sind, könnte beliebig fortgesetzt werden, weil neben den EFRE-Förderungen auch Mittel des Europäischen Sozialfonds und des Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums zur Verfügung stehen.

• ***Öffentliche Dienstleistungen und Allgemeingüter***

Bürgerbeteiligungsgenossenschaften einseitig nur mit benachteiligten Gebieten in Verbindung zu bringen, würde dem Potenzial dieses Unternehmensmodells nicht gerecht werden, da es einen wesentlich vielseitigeren Einsatzbereich abdecken kann.

Dies geht aus den konkreten Beispielen der in dieser Studie erwähnten „cooperative di comunità“ hervor, dies beweisen aber auch weiter reichende, theoretische Überlegungen zum Beitrag, den das genossenschaftliche Wirken zu Gunsten von regionalen Gebieten und der darin wohnenden Bevölkerung leisten kann.

Vor allem die Dienste am Bürger stellen ein vielversprechendes Betätigungsfeld für BBGen. dar. Es wird zunehmend darüber diskutiert und nachgedacht, inwieweit Dienstleistungen direkt von den Leistungsempfängern verwaltet werden könnten, vor allem, seit ein kompakter Widerstand gegen normative Maßnahmen im Bereich der Gemeingüter wie die Wasserversorgung entstanden ist.⁶⁶

Die Präsenz der Genossenschaften im Betätigungsfeld der öffentlichen Dienste hat bisher vornehmlich den Sozialbereich betroffen⁶⁷. Hingegen trifft man kaum auf genossenschaftliche Dienstleistungsträger im Telekommunikationsbereich, im Transportwesen, im gesamten Zyklus der Abfallbewirtschaftung, in der Wasserversorgung und in der Energieproduktion samt Verteilung.⁶⁸

Die öffentliche Debatte widmet sich in letzter Zeit immer wieder der Organisation von Dienstleistungen, in deren Erbringung die Bürger mit einbezogen werden sollen, um demokratische Beteiligungs- und Kontrollprozesse in die sonst rein verwaltungsorientierte Hierarchie einzuführen; dadurch soll die Qualität der Dienste gesteigert werden, weil dann die Nachfrage besser berücksichtigt würde.

⁶⁵ In früheren Programmperioden hat die EU-Kommission bereits die Bildung von lokalen Aktionsgruppen (LAG) gefördert, die teils aus privaten, teils aus öffentlichen Akteuren bestehen und Projekte im ländlichen Raum im Rahmen von Leader-Vorhaben betreuen; diese Organisationseinheiten könnten sehr wohl auch mit BBGen. interessante Synergien verwirklichen.

⁶⁶ Dabei ist nicht nur die Volksabstimmung über die Verwaltung der Wasserversorgung aus dem Jahre 2011 gemeint – konkrete und eklatante Beispiele für die Ablehnung der öffentlichen Dienstleistungsgebarung liefern auch die Widerstände gegen die Müllentsorgung in der Region Kampanien.

⁶⁷ Siehe „Rapporto Iris Network“, *L'impresa sociale in Italia. Pluralità dei modelli e contributo alla ripresa*, Altreconomia Edizioni, Milano 2012.

⁶⁸ Als einzige Ausnahme gilt hier die Südtiroler Realität der Energiegenossenschaften.

In anderen Worten geht es darum, Konsens und Effizienz bei der Verwaltung von öffentlichen Diensten und Gemeingütern, z. B. das Wasser, zu kombinieren.⁶⁹

Es ist unumstritten, dass die Miteinbeziehung der Bürger eine spürbare Innovation bei den sonst vom öffentlichen Monopol erbrachten Diensten auslösen kann, weil sowohl die empfundene als auch die reelle Qualität davon positiv beeinflusst werden. Die Beteiligung der Bürger kann auf verschiedenen Ebenen erfolgen, auf einer ersten Entscheidungsstufe, weil Bürger befragt und in die Projektierung einbezogen werden, oder auf der zweiten Ebene der Verwaltung dieser Dienste, weil Private und öffentliche Hand gleichermaßen in die Prozessgestaltung eingebunden werden oder schließlich in der dritten Ebene, in der direkten Übernahme von unternehmerischer Verantwortung bei der Erbringung der Dienstleistungen, weil die öffentliche Hand nicht über ausreichende Mittel verfügt, um den Bereich im Alleingang abzudecken und sich nur als Partner für eine PPP anbietet.⁷⁰

Hier könnten also BBGen. eingreifen und eine wichtige Rolle übernehmen, wenn es darum geht, wirtschaftlich relevante Dienstleistungen, die bisher im öffentlichen Monopol erbracht worden sind, mit demokratischen unternehmerischen Kriterien einer günstigeren, privatwirtschaftlich konzipierten Produktion zuzuführen.

BBGen. können sich dort am besten bewähren, wo Qualität und Innovationsgrad der ehemals öffentlichen Dienste gefragt sind, unabhängig von üblicherweise geringen Gewinnspannen in diesem Bereich und von einem möglicherweise strukturschwachen oder benachteiligten Einzugsgebiet.

• ***Wiedergewinnung von Liegenschaften für die Dorfgemeinschaft***

Ein weiterer, vielversprechender Betätigungsbereich für unternehmerisch tätige BBGen. besteht in der Wiedergewinnung und Nutzung von leerstehenden Liegenschaften oder brachliegenden Arealen. Auch in diesem Fall wäre es unvollständig, diese Entfaltungsmöglichkeit nur in ländlichen oder benachteiligten Bereichen vorzusehen,⁷¹ da dasselbe Potenzial auch in Wohnvierteln am Stadtrand besteht, wo das Dienstleistungsangebot und das Sozialgefüge unterentwickelt sind.

Die Aufwertung dieser Flächen setzt voraus, dass man sie als Räume von kollektivem Interesse definiert und anerkennt. Dies gilt vor allem für Immobilien, die nicht

⁶⁹ Neben den in dieser Studie erwähnten Quellen sei hier auf folgende Publikationen hingewiesen: P. Garrone, "Public utilities: liberalizzazioni e apertura al non-profit" in *Non profit*, 4 (2007), pp. 801 - 811; G. Fiorentini, "La non profit utility: impresa sociale e formula imprenditoriale" in *Non profit*, 4 (2007), pp. 813 - 833.

⁷⁰ Siehe V. Pestoff, T. Brandsen, B. Verschuere (Hrsg.), *New Public Governance, the Third Sector and Co-Production*, Routledge, Londra 2012. Hier geht es um *co-governance* (bei der die Bürger vor allem mitentscheiden), um *co-management* (wo mehrerer Parteien in die Produktion von Dienstleistungen eingebunden sind), um *co-production* (bei der Bürger selber in die Produktion von öffentlichen Diensten eingreifen). Siehe auch L. Bartocci, F. Picciaia, *Le "non profit utilities" tra Stato e mercato* cit.

⁷¹ Siehe die an anderer Stelle in dieser Studie zitierten Erfahrungen im Inland (Wiedergewinnung des Kino „Cinema Vittorio“ in einem römischen Stadtviertel) und im Ausland (Bahnhof Leutkirch e die Kalkbreite in Zürich).

ausreichend genutzt werden bzw. Verfallserscheinungen aufweisen, denen der (meist öffentlich-rechtliche) Eigentümer nicht aufwerten kann, weil Instandsetzung, Wartung und Führung allzu große Aufwendungen verursachen würden.

Wenn sich eine gesamte örtliche Gemeinschaft der Wiedergewinnung solcher Liegenschaften annimmt, steht meistens mehr auf dem Spiel, als nur die neuerliche Verfügbarkeit des Gebäudes oder die Aufwertung des Stadtbildes.⁷²

Die neue Definition und Zweckbestimmung einer Örtlichkeit oder einer Struktur löst in der Gemeinschaft eine Debatte aus, die alle Bürger zur aktiven Teilnahme motivieren kann; eine gemeinsam entwickelte und getragene Planung kann schlussendlich zu einer neuerlichen „Inbesitznahme“ der Liegenschaft seitens der Gemeinschaft führen, die diesen Ort mit der eigenen Identität in Verbindung bringen wird, weil es ein gemeinsames Gut geworden ist.

In diesen wiedergewonnenen Flächen und Räumen kann sich in der Folge ein Dienstleistungsangebot entwickeln, das wiederum die gesamte Gemeinschaft anspricht („welfare territoriale“) und z. B. für Kleinstunternehmen zur Verfügung steht, die mit Jugendlichen zusammenarbeiten, oder Non-Profit-Organisationen eine Unterbringung bietet oder ganz allgemein Initiativen beherbergt, die das Sozialkapital der Gemeinschaft mit kulturellen Tätigkeiten oder Fortbildungsmaßnahmen fördern.

So kann die Wiedergewinnung von Liegenschaften auch eine Stärkung der lokalen Wirtschaftskreisläufe auslösen, wenn (Klein)Unternehmer die auf die Allgemeinheit ausgerichteten Zielsetzungen dieser Maßnahme teilen und unterstützen. Denn von der Verfügbarkeit eines Gebäudes ausgehend, kann sich die Bevölkerung des Ortes herausgefordert fühlen, alle ihre Komponenten zu mobilisieren, um unterschiedliche Interessen auf gemeinsame Zielsetzungen auszurichten und zu stärken.⁷³

Solche Vorhaben bieten die Gelegenheit, das verborgene Potenzial eines Territoriums zu beleben, die Bereitschaft zur Selbsthilfe zu stärken und die Bürger darauf vorzubereiten, aktiv in die Gestaltung ihres sozioökonomischen Umfeldes einzugreifen.

Das „Gemeingut“ wird dann, besonders in Gebieten mit ersten Anzeichen von sozialer Ausgrenzung, zu einer materiellen und immateriellen Ressource, weil Organisationvermögen und soziale Kompetenzen die Voraussetzungen darstellen, um eine allumfassende Entwicklung des Territoriums in wirtschaftlicher, sozialer und kultureller Hinsicht auszulösen.⁷⁴

Die eigentliche Herausforderung besteht in solchen Fällen aber darin, neben einem für alle Beteiligten spürbaren Nutzen auch ein Projekt zu entwickeln, das in unternehmerischer Hinsicht ein wirtschaftlich ausgeglichenes Ergebnis mit sich bringen kann.

⁷² Siehe L. Tricarico, *Imprese di Comunità nelle Politiche di Rigenerazione Urbana: definire ed Inquadrare il Contesto Italiano*, Euricse WP, 68|14. Siehe auch L. Tricarico, S. Le Xuan, *Imprese comuni: community enterprise e rigenerazione urbana*, Maggioli Editore, 2014. Hier werden auch die Erfahrungen von Sozialfirmen im angelsächsischen Raum untersucht.

⁷³ Siehe P. Cottino, F. Zandonai, *Progetti di impresa sociale come strategie di rigenerazione urbana: spazi e metodi per l'innovazione sociale*, Euricse WP 42-12.

⁷⁴ Siehe L. Tricarico, *Imprese di comunità* cit.

Eine bedeutende Rolle in dieser Hinsicht können die bereits im lokalen Umfeld aktiven Organisationen, insb. die Vereine übernehmen, denen durch solche Vorhaben die Gelegenheit geboten wird, ihre Rolle in der Gemeinde um einen Vorstoß in den unternehmerischen Bereich zu ergänzen. Aber noch geeigneter könnten die Sozialgenossenschaften sein, die bereits mehrfach den Beweis erbracht haben, dass sie als (Sozial)Unternehmen verschiedene Faktoren kombinieren können, die innerhalb einer Gemeinschaft zusätzliche soziale Bindungen auslösen und trotzdem ein betriebswirtschaftlich positives Ergebnis erzielen.

Die Politik kann in diesem Zusammenhang eine bedeutende Rolle übernehmen, vor allem indem sie die Förderungen zielgerecht einsetzt,⁷⁵ d.h. sie sollte nicht nur die Liegenschaften oder Flächen für eine Wiedergewinnung zur Verfügung stellen, sondern auch die Träger ausfindig machen, die fähig sind, Sozialkapital zu bilden, Ressourcen für das Projekt zu bündeln und Ko-Finanzierungsmaßnahmen in die Wege zu leiten, die solche Initiativen nicht nur rein finanziell unterstützen, sondern sie auch in sozialer und wirtschaftlicher Hinsicht rentabel gestalten.

Unter diesem Gesichtspunkt sollten Wiedergewinnungsmaßnahmen als ein Mittel betrachtet werden, das möglichst weit reichende soziale Auswirkungen erzielen kann; und diese Ziele sollten in transparenter und überzeugender Weise überwacht werden, um sicher zu stellen, dass es sich schlussendlich um eine Investition handelt, die zukünftige soziale Kosten minimieren kann.

Bürgerbeteiligungsgenossenschaften könnten also das Vehikel sein, um eine gemeinsam konzipierte Wiederbelegung von brachliegenden Dorfkernen und Liegenschaften in die Wege zu leiten und damit informelle Ansätze in konkrete Beteiligungsprozesse überzuführen. Sie könnten zu Trägern von aktiven Dorfgestaltungsprozessen werden, die ungenutzte Flächen und Kubaturen mit einem starken gemeinschaftlichen Ansatz zu neuem Leben erwecken.

Mögliche Schwachstellen und Bedingungen für die Wirksamkeit

• *Das Fehlen einer eindeutigen Definition*

Wie an anderer Stelle vertieft wird, bieten die derzeit bestehenden Bestimmungen einen eher unzusammenhängenden normativen Rahmen für die “cooperative di comunità”, für die sogar eine eindeutige Definition fehlt.

Diese Schwierigkeit geht vor allem darauf zurück, dass die Kriterien zur Bestimmung der „comunità“ fehlen, auf welche die BBGen. ausgerichtet sein sollte. In dünn

⁷⁵ Ein gutes, EU-weit anerkanntes Beispiel für Regionalpolitik zur Förderung von Beschäftigung und zur Bekämpfung der Jugendabwanderung mittels Maßnahmen zur Wiederbelegung von verlassenen Liegenschaften ist das Programm Bollenti Spiriti der Region Apulien, das seit ca. 10 Jahren mit verschiedenen Projekten läuft – siehe <http://bollentispiriti.regione.puglia.it> – darunter die Wiedergewinnung der seit 40 Jahren brach liegenden Kellerei Fadda (ca. 4.000 m² und 1 Ha Grund) in San Vito dei Normanni (20.000 Einwohner) . Siehe L. Tricarico, *Imprese di Comunità nelle Politiche di Rigenerazione Urbana* cit.

besiedelten, entlegenen Randgebieten kann dies ein geringeres Problem sein, obwohl auch hier zwischen verschiedenen Gebilden bzw. Gebieten unterschieden werden muss, z. B. eine einzelne Gemeinde, mehrere angrenzende Gemeinden, ein Territorium mit landschaftlich definierten Grenzen, z. B. eine Talgemeinschaft. Ganz anders ist die Situation in bestimmten Stadtvierteln, die zwar als Wirkungskreis für eine BBGen. denkbar sind, aber keine eindeutigen physischen Grenzen aufweisen.

Im Hinblick auf eine mögliche Definition sollte man also nicht am Begriff der „zone interne“, der strukturschwachen, entlegenen Berggebiete festhalten. Das Zielgebiet einer BBGen. kann sich auch in Stadtvierteln befinden, in denen der soziale Zusammenhalt (noch) fehlt.

Eine für die Entwicklung von BBGen. förderliche Definition sollte von den bereits bestehenden Fällen absehen und das gesamte Potenzial dieses Unternehmensmodells zur Entfaltung bringen. Daher sollte man auch vermeiden, die Tätigkeit einer „cooperativa di comunità“ lediglich auf benachteiligte Gebiete auszurichten, weil sie auch für die Verbesserung der öffentlichen Dienstleistungen und für die Wiederbelegung eines Dorfkerns bzw. Stadtviertels ebenso wirksam sein können.

Das Ziel, ganz allgemein die Lebensbedingungen einer Gemeinschaft verbessern zu wollen, sollte also überwiegen gegenüber der Definition des Territoriums oder der Bevölkerung, so dass die Ausrichtung auf das Wohlergehen einer Gemeinschaft, deren Teilhaber in der Genossenschaft ihre Fähigkeiten zur Selbsthilfe entwickeln, in den Vordergrund gestellt wird.

Auch eine Definition von BBGen., die vornehmlich deren Tätigkeiten berücksichtigt, bringt einige Probleme mit sich. Es stimmt zwar, dass unter den bestehenden Unternehmen auffallende Ähnlichkeiten bei den operativen Zielsetzungen bestehen und dass die derzeitigen Tätigkeiten sowohl den gesetzlichen Bestimmungen auf regionaler Ebene entsprechen, als auch von Förderungen der öffentlichen Hand anerkannt werden, aber es kann nicht geleugnet werden, dass jedes Territorium und jede „comunità“ eigene Bedürfnisse ausdrücken, denen die BBGen. mit jeweils eigenen Tätigkeiten antworten würden, was eine tätigkeitsbezogene Definition erschwert.

• *Institution building*

Nicht nur die Zielsetzungen und die Tätigkeiten kennzeichnen eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft, sie sind vor allem geprägt von der Art und Weise, wie das Unternehmen seine Funktion für die Gemeinschaft ausübt. Es ist allerdings nicht einfach zu definieren, wie sich am besten eine ganze Gemeinschaft in ein genossenschaftliches Unternehmen einbringen kann, das als Zielsetzung die Förderung derselben Gemeinschaft hat und mit welchen Indikatoren man dann die Wirksamkeit dieser Unternehmensleistung bewerten sollte. An Hand der beobachteten Fälle kann man verschiedene Elemente feststellen, ausgehend von der Entstehungsgeschichte der BBGen. (gemeinsame Unternehmensplanung seitens der beteiligten Bürger), über die Mitgliederbasis der BBGen. (Eingliederung der Bürger in das Unternehmen) bis zu formellen Abkommen mit anderen öffentlichen und privaten Akteuren (Territorialabkommen).

Das Fehlen von eindeutigen und von allen Beteiligten anerkannten Bestimmungen lässt jede einzelne BBGen. als ein heikles Vorhaben erscheinen, bei welchem die Zielsetzungen des gemeinschaftlichen Unternehmens und seine internen Abläufe erst über die Satzung definiert werden können.

• ***Beziehungen zur öffentlichen Verwaltung***

Die BBGen. zeigen, welche bedeutende Rolle organisierte Bürger bei der Übernahme eine Funktion von öffentlichem Interesse spielen können. Diese Rolle wird von Lokalverwaltungen besonders aufmerksam verfolgt, weil örtliche Körperschaften durch direkte Beteiligung an der BBGen., oder durch Partnerschaften in der Leistungserbringung dieses Modell im beiderseitigen Interesse und in jenem aller Bürger fördern können.

“Cooperative di comunità” können also die unterschiedlichen Träger, die am öffentlichen Wohl interessiert sind, zusammenführen und bündeln, sie stellen aber gleichzeitig auch ein bestimmtes Risiko dar.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht besteht ein solches Risiko darin, dass die BBGen. ihre unternehmerische Selbständigkeit und somit einen entscheidenden Vorteil gegenüber der öffentlichen Institution verlieren könnte, z. B. indem sie Kriterien der öffentlichen Verwaltung bei der Behandlung der Bedürfnisse der lokalen Gemeinschaft übernimmt und ihre aus der Vernetzung mit der Gemeinschaft gegebene Autonomie bei der Interpretation der Erwartungen der Bürger verliert;⁷⁶ ein anderes Risiko besteht in einer allzu starken Abhängigkeit von öffentlichen Finanzmitteln, was sich negativ auf das Innovationsvermögen auswirken könnte und die BBGen. zu einem zweitrangigen Lieferanten von Dienstleistungen von öffentlichem Interesse machen würde.

Dieses Risiko wird immer dann sehr konkret, wenn die Gemeindeverwaltung selbst die Entstehung einer BBGen. anstößt und fördert („top down“ - Entstehungsprozess) und auf der Seite der Bürger nicht eine ausgeglichene Motivation und eine ausreichende Risikobereitschaft bestehen, bzw. die Verantwortung für die Gründungsinitiative vollständig von der öffentlichen Seite übernommen wird.

Der Beitrag der Lokalverwaltung zur Förderung von Bürgerinitiativen zur Selbsthilfe und Eigenorganisation kann sehr wichtig sein, vor allem, wenn es um die entsprechende Konsensbildung geht oder um die Bereitstellung von Infrastrukturen für die Planung des Unternehmens oder als Starthilfe. Diese partnerschaftlich ausgerichteten Hilfestellungen sollten aber nicht zu einer einseitigen Verlagerung der Gesamtverantwortung für das Vorhaben führen, die nach wie vor von der privaten und von der öffentlichen Seite gemeinsam getragen werden muss.

Solange nicht eine umfassende gesetzliche Regelung eingeführt wird, muss als weiterer kritischer Punkt erwähnt werden, dass eine Beteiligung öffentlicher Ämter an einer BBGen. spätestens anlässlich einer Ausschreibung im Rahmen geltender Vergabegesetze zu Komplikationen, Interessenskonflikten und Unvereinbarkeiten führen könnte.

⁷⁶ Siehe L. Fazzi, *Quale impresa sociale per quale welfare?* cit.

• ***Voraussetzungen***

Bei BBGen. geht es nicht nur darum, die Beteiligung der Bürgerschaft am Unternehmen zu verankern, ein weiterer Aspekt steht im Zusammenhang mit der Minstdimension, die ein solches Vorhaben aufweisen sollte, um als Unternehmen einer ganzen Gemeinschaft gelten zu können.⁷⁷

Eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft braucht eine starke Bindung mit dem örtlichen Umfeld und setzt ein bestehendes, formelles oder informelles Netz von Beziehungen innerhalb der Gemeinschaft voraus. Das Unternehmenskonzept entspringt also einem zumindest teilweise starken sozialen Gefüge, das auf sozioökonomische Veränderungen im lokalen Umfeld entsprechend reagieren kann.

Wo der Entstehungsprozess einer BBGen. nicht direkt von der öffentlichen Hand koordiniert wird, braucht es zu Beginn eine kleinere aber stark motivierte Gruppe privater Promotoren, die im Laufe der Zeit den Konsens der restlichen Gemeinschaft gewinnen haben und imstande sind, auch ausreichende Ressourcen für den Start und für die Entwicklung des Unternehmens zu bündeln (freiwillige Arbeitsleistungen, kostenlose Bereitstellung von Räumlichkeiten, usw.), wodurch ihre Leadership bei gemeinschaftlich getragenen Prozessen anerkannt wird.

• ***Kompetenzen***

Es muss am Schluss auch die Frage gestellt werden, welche Kompetenzen für die Entwicklung einer BBGen. erforderlich sind. Im Allgemeinen gehören dazu sowohl einerseits die Bereitschaft eines aktiven Teiles der Bevölkerung, unternehmerisches Risiko zu übernehmen und die Tragweite bzw. die Folgen der Initiative in wirtschaftlicher Hinsicht zu überschauen, als auch andererseits die Fähigkeit, die Zukunft des Territoriums zu „sehen“ und diese Vision in verschiedener Hinsicht auf ihre Machbarkeit hin zu untersuchen.

Gerade bei kleineren Vorhaben mit starker sozialer Ausrichtung ergeben sich mitunter Schwierigkeiten, geeignete Managementfähigkeiten für die Initiative zu gewinnen. Bei BBGen. muss dieser Bedarf berücksichtigt werden, damit die Unternehmensführung laufend darüber im Bilde sein kann, welche strategische Ausrichtung und welche Organisationsmodelle für die betrieblichen Prozesse am besten geeignet sind, um einen wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Mehrwert zu schaffen und eine Vielzahl von Stakeholdern zu koordinieren.

Dabei ergibt sich auch die Frage, welche Begleitmaßnahmen und Start-Up-Hilfen einem solchen Unternehmen zukommen müssen und welchen Beistand die örtlichen Wirtschafts- oder Genossenschaftsverbände in dieser Hinsicht leisten können.

⁷⁷ Diese Aussagen stützen sich auf Interviews und Gespräche, die mit den Verantwortlichen der Promotion und der Begleitung von “cooperative di comunità” im Rahmen des gemeinsamen Vorhabens von Legacoop und Allianz ACI geführt worden sind.

- ***Berichtswesen und Bewertung der Auswirkungen***

Die genaue Definition des territorialen Einzugsbereiches einer BBGen. dient auch dazu, die erwarteten Unternehmensleistungen besser zu beschreiben und die Auswirkungen genauer zu bemessen. Diese Messung der Folgeerscheinungen eines Unternehmens könnte den Ansatz zu einer Berichtserstattung darstellen, aus der die Kriterien der Bedarfserhebung, die Herkunft und die Verwendung der Ressourcen, die am sozialen und wirtschaftlichen Gefüge des Umfeldes bewirkten Veränderungen und die Fähigkeit zur Konsensbildung und zur Legitimierung bei der gesamten Bevölkerung im Territorium enthalten müssten.

Eine solche laufende Überwachung und Berichtserstattung würde zur Grundausrichtung einer BBGen. passen, die eine eindeutige Bindung zum Territorium anstrebt und diesem unternehmerische Leistungen bietet, worüber der gesamten Gemeinschaft der Stakeholder in transparenter Weise berichtet werden sollte.

Die auf freiwilliger Basis von meist kleinen Unternehmen veröffentlichten Rechenschafts- und Tätigkeitsberichte, die über die zivilrechtlichen Vorschriften hinausgehen, sind meist kurze Jahresberichte, deren Inhalt nicht nach geeigneten Indikatoren aufgebaut ist und somit ungeeignet ist, ein objektives Bild des Unternehmens und seiner sozialen Auswirkungen zu zeichnen. Andererseits wären eindeutige Vorschriften für ein verpflichtendes Berichtswesen nur sehr schwer zu formulieren und durchzusetzen, weil es noch schwieriger wäre, aussagefähige Indikatoren für die einzelnen Vorhaben von „cooperative di comunità“ zu definieren.

ZWEITER TEIL

Der normative Rahmen der „Cooperative di comunità“

Aktuelle Situation und bevorstehende Entwicklungen

Vorwort

Die unternehmerischen Ansätzen, die zu den ersten Bürgerbeteiligungsgenossenschaften (in der Folge auch mit BBGen. abgekürzt)⁷⁸ geführt haben, sind von einer Vielfalt verschiedener Promotoren ausgegangen und haben zum Teil auch sehr unterschiedliche Zielsetzungen verfolgt. Aber allen Unterschieden zum Trotz müssen diese Initiativen ihre gesellschaftsrechtliche Regelung gezwungenermaßen im geltenden Genossenschaftsrecht finden.

Die bereits im Gründungsakt festzulegende, eindeutige Zuordnung zu einer bestimmten, vom Gesetzgeber vorgesehenen Genossenschaftskategorie zwingt diese sehr unterschiedlichen und vielfach innovativen Unternehmen in ein enges juridisches Korsett.⁷⁹ Einen eigenen normativen Rahmen kann das Phänomen der „cooperative di comunità“ derzeit noch nicht für sich beanspruchen, weil es dafür noch zu jung, zu wenig verbreitet und (nicht nur wirtschaftlich) zu wenig konsolidiert ist.

In der Geschichte der italienischen Genossenschaften sind Schwierigkeiten oder Unsicherheiten bei der Zuordnung neuartiger Unternehmensmodelle zu einer der bestehenden Genossenschaftskategorien nichts Neues, da bereits mehrfach die Innovationsbereitschaft der Genossenschaftsbewegung schneller als der Gesetzgeber auf neue ökosoziale Bedürfnisse reagiert hat. Dadurch sind innovative Unternehmensformen als Antwort auf eine neue Nachfrage entstanden, während die Anpassung des normativen Rahmens erst mühsam und mit zeitlicher Verzögerung erfolgt ist.

So sind z. B. die ersten Sozialgenossenschaften als „cooperative di solidarietà sociale“ in den frühen Achtziger Jahren des vorigen Jahrhunderts⁸⁰ entstanden, lange bevor das Gesetz Nr. 381 vom 8. November 1991 erstmals die neuen Sozialunternehmen als eigenständige genossenschaftliche Kategorie definiert und geregelt hat.

Auf regionaler Ebene ist hingegen die Anerkennung der externen Solidarität als eigenständiger Unternehmenszweck etliche Jahre früher erfolgt. Pionierhafte Vorstöße

⁷⁸ Um die Lesbarkeit des Begriffes zu erleichtern wird in diesem Dokument auf die geschlechtsspezifische Differenzierung „Bürger/Innenbeteiligungsgenossenschaft“ verzichtet.

⁷⁹ Die bestehenden „cooperative di comunità“ sind in unterschiedlicher Weise im Register eingetragen, als Produktions- und Arbeitsgenossenschaft, als Dienstleistungs- aber auch als Sozialgenossenschaften.

⁸⁰ Als historische Geburtsstunde der Sozialgenossenschaften wird vielfach die vom Gesetz Nr. 180 vom 13. Mai 1978 („Legge Basaglia“) eingeleitete Reform der Psychiatrie betrachtet, weil nach der damit einhergehenden Abschaffung der geschlossenen psychiatrischen Anstalten erstmals therapeutische Gemeinschaften in genossenschaftlicher Form aktiv geworden sind.

in einzelnen Regionen Italiens haben die in der Verfassung verankerte soziale Aufgabe des Genossenschaftswesens⁸¹ vom Schattendasein eines zweitrangigen, geduldeten Förderauftrages befreit und erstmals zum vorrangigen Gesellschaftszweck innovativer Sozialunternehmen gemacht.⁸² In Erwartung eines überfälligen Staatsgesetzes hat damals die Region Trentino Südtirol, auf Grund ihrer autonomen Befugnisse, bereits 1988 mit dem Italienweit ersten Gesetz zur Förderung der Sozialgenossenschaften, gute Vorarbeit geleistet⁸³. Kurz darauf hat dann Piemont als Region mit Normalstatut 1989 ein eigenes Gesetz für die Sozialgenossenschaften genehmigt.⁸⁴

Die regionalen Gesetze zur Regelung der BBGen.

Nach diesem kurzen Rückblick liegt es nahe, bestimmte Parallelismen zwischen den damaligen Genossenschaften der sozialen Solidarität und der aktuellen Entwicklung der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften festzustellen. Denn auch diesmal haben sog. „Pioniergründungen“ stattgefunden, d.h. erste unternehmerische Ansätze des neuen Genossenschaftsmodells sind in einem noch unregulierten, gesetzesfreien Raum entstanden. Und gerade in jüngster Zeit haben auch diesmal einzelne Regionen, ohne auf ein Staatsgesetz mit nationaler Tragweite zu warten, normative Rahmenbedingungen mit lokaler Tragweite erlassen, um die Entwicklung der neuen Unternehmensform zu fördern.

Diese ersten Regionalgesetze zum Thema Bürgerbeteiligungsgenossenschaften werden hier in der Folge kurz analysiert und erläutert.

• *Das Regionalgesetz Nr. 23 vom 20. Mai 2014 der Region Apulien*

Die Region Apulien hat mit dem Regionalgesetz Nr. 23 vom 20. Mai 2014 eine der ersten gesetzlichen Bestimmungen zu den „cooperative di comunità“ in ganz Italien erlassen,⁸⁵ um den in der Region in verschiedenen Bereichen bereits tätigen

⁸¹ „Die Republik erkennt die soziale Aufgabe des Genossenschaftswesens an, sofern es nach dem Grundsatz der Gegenseitigkeit und ohne Zwecke der Privatspekulation aufgebaut ist (Art. 45 der italienischen Verfassung).

⁸² Auch in Deutschland, wo das Gemeinnützigkeitsrecht in jüngster Zeit zunehmend in den Fokus gerückt ist, hat man lange darüber diskutiert, ob die Rechtsform der Genossenschaft „gemeinnützigkeitstauglich“ sei. Spätestens seit der Genossenschaftsrechtsnovelle 2006 gilt zivilrechtlich als geklärt, dass die Verfolgung gemeinnütziger Zwecke in der Genossenschaft grundsätzlich möglich ist und dass der gesetzlich verankerte Förderzweck, den wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb ihrer Mitglieder (und nicht die Allgemeinheit) zu fördern, ihre Gemeinnützigkeit nicht ausschließt.

⁸³ Regionalgesetz vom 22. Oktober 1988, Nr. 24 „Bestimmungen auf dem Sachgebiet des Genossenschaftswesens für soziale Solidarität“.

⁸⁴ Legge regionale 16 agosto 1989, n. 48 “Norme in materia di cooperazione sociale”.

⁸⁵ Das Regionalgesetz mit der Überschrift “Disciplina delle Cooperative di comunità” ist im Amtsblatt der Region Nr. 66 vom 26. Mai 2014 veröffentlicht worden. Der vollständige Gesetzestext ist in der Dokumentation am Ende dieses Abschnittes angeführt.

Bürgerbeteiligungsgenossenschaften⁸⁶ zumindest auf lokaler Ebene eine erste eindeutige Definition und Regelung zu geben und ihre weitere Entwicklung zu fördern.⁸⁷

Das Regionalgesetz Nr. 23/2014 fußt auf dem Verfassungsprinzip der Subsidiarität, wonach die Regionen die autonome Bürgerinitiative fördern können, wenn dadurch (auch in Unternehmensform) Tätigkeiten von allgemeinem Interesse übernommen werden und diese dazu beitragen, die allgemeinen Lebensbedingungen zu verbessern.⁸⁸

Im Begleitbericht zum Gesetzesentwurf liest man, dass die Region Apulien den mit Pioniergeist tätigen Bürgerinitiativen⁸⁹ eine gesetzliche Anerkennung und Regelung geben will, damit sie sich konsolidieren und in geordneter Weise entfalten können, so dass dann auch die öffentliche Hand in ihnen einen zuverlässigen Ansprechpartner finden kann, wenn es um die Bedürfnisse der lokalen Gemeinschaft geht.

Mit der Begründung, dass das Mitglied nicht nur als „Person“ die genossenschaftstypische zentrale Rolle einnimmt, sondern als „Bürger“ durch geeignete Governance- und Organisationsmodelle aktiv mit einbezogen wird hat die Region die neue Genossenschaftsform als Aggregationsinstrument für Bürger einer Gemeinde anerkannt, die gemeinsam eine Tätigkeit von allgemeinem Interesse in unternehmerischer Form ausüben wollen,.

Nach Auffassung des Gesetzgebers kann die Rechtsform der Genossenschaft auch die Finanzierung erleichtern, weil öffentliche Institutionen als finanzierende Mitglieder zur Vermögensstärkung beitragen oder öffentliche Güter zur Nutzung überlassen können. Außerdem kann der hohe soziale Stellenwert dieser Genossenschaften bei der Aufnahme von EU-Finanzierungen eine vorrangige Behandlung erzielen.

Das Gesetz besteht aus sieben für diese Studie relevanten Artikeln,⁹⁰ die in der Folge kurz erörtert werden, um die Definitionen, Auflagen und Zielsetzungen für die apulischen BBGen. aufzuzeigen:

⁸⁶ Erwähnenswerte Initiativen gibt es in der experimentellen Landwirtschaft (Anbau, Verwertung und Vermarktung von Hanf), in innovativen Formen des Co-Housing, in der Wasserbewirtschaftung und vor allem in der „Photovoltaik-Gemeinde“ Melpignano, in der bereits am 18.7.2011 eine inzwischen erfolgreiche BBGen. gegründet worden ist, auf welche an anderer Stelle dieser Studie näher eingegangen wird.

⁸⁷ Der Gesetzesentwurf stammt vom Mitglied des apulischen Regionalrates Pino Romano (PD), der in seinem Begleitbericht von einem „Versuch“ spricht, da er eine Italienweite Regelung mit einem Staatsgesetz unter Einhaltung entsprechender EU-Kriterien als unerlässlich für die einheitliche Behandlung der „cooperative di comunità“ betrachtet. Opposition und Kritiker sehen darin den Versuch der Region Apulien, eine neue genossenschaftliche Unternehmensform anzuerkennen, um ihr einen Zugang zu bevorstehenden Projektausschreibungen und entsprechenden Finanzierungen zu sichern.

⁸⁸ Siehe Art. 118, letzter Absatz: *“Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono la autonoma iniziativa dei cittadini singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà”*.

⁸⁹ Die Tätigkeitsbereiche dieser Unternehmen mit lokaler Tragweite, die zum Unterschied von Sozialgenossenschaften die Gemeinschaft als solche und nicht einzelne Personenkategorien zum Ziel ihres Wirkens machen, umfassen die Verwaltung von Gemeingütern (Wasser und Strom), die Privatisierung der Abfallentsorgung, die Übernahme von Sozialdiensten u.a.m.

⁹⁰ Im achten und letzten Artikel wird nur mehr das Inkrafttreten geregelt.

1. Im ersten Artikel wird festgehalten, dass der regionale Gesetzgeber die BBGen. ausdrücklich anerkennt und eigenständig regelt. Dies erfolgt zwar im Rahmen der allgemeinen Förderung des Wirtschaftswachstums und des integrierten Produktionsablaufes, ist aber auch als Maßnahme zur Stärkung des sozialen Zusammenhaltes und zur Aufwertung der lokalen Ressourcen gedacht. Um den Eindruck zu vermeiden, dass eine neue Genossenschaftskategorie entstehen könnte, wird die Bezeichnung „cooperativa di comunità“ zwar geprägt und definiert, aber ihre Verwendung kann nur im Rahmen der zivilrechtlichen Bestimmungen (Art. 2511 und ff.) erfolgen.
2. Im zweiten Artikel werden als Bürgerbeteiligungsgenossenschaften jene Unternehmen anerkannt, die – nach geltendem Recht gegründet und registriert – als ihren Zweck die Aufwertung der Fähigkeiten der lokalen Bevölkerung, der kulturellen Traditionen und der regionalen Ressourcen definieren und die sich der Befriedigung der Bedürfnisse der lokalen Gemeinschaft verschreiben, um deren Lebensqualität zu verbessern.

Dieser Unternehmenszweck muss mit einer nachhaltigen wirtschaftlichen Tätigkeit verwirklicht werden, die darauf ausgerichtet sein muss, Güter und Dienstleistungen zu produzieren, bzw. Umweltgüter und Denkmäler wiederzugewinnen, Arbeitsplätze anzubieten und örtliches Sozialkapital zu bilden.

3. Der dritte Artikel bestimmt, dass eine BBGen. je nach der Art ihrer wechselseitigen Leistungen einer der bestehenden Kategorien⁹¹ zugeordnet werden muss und dass ihre Mitglieder im Einzugsbereich der Genossenschaft tätig sein müssen. Die Genossenschaft kann physische und juristische Personen als Mitglieder aufnehmen, aber auch Vereine und Stiftungen ohne Gewinnabsichten, die im Einzugsbereich des Unternehmens ihren Rechtssitz haben, sowie öffentliche Institutionen, allen voran die lokalen Körperschaften aus dem Umfeld der Genossenschaft.
4. Der vierte Artikel enthält die wichtige Definition der Gemeinschaft, auf welche die Genossenschaft mit Zweck und Tätigkeit ausgerichtet ist. Die „comunità di riferimento“ wird auf Gemeindeebene definiert und umfasst auch die von der jeweiligen Gemeindegliederung vorgesehenen Stadtviertel oder Bezirke.

Eine Genossenschaft wird als Bürgerbeteiligungsgenossenschaft anerkannt, wenn die Anzahl ihrer Mitglieder, gemessen an der Gesamtbevölkerung des jeweiligen Gemeindegebietes, folgende Anteile erreicht:

- a. 10 % bei einer Gesamtbevölkerung bis zu 2.500 Einwohnern;
- b. 7 % bis zu 5.000 Einwohnern;
- c. 3 %, wenn die Zahl der Einwohner der entsprechenden Gemeinden bzw. Bezirke höher ist als 5.000.

Sinkt die Mitgliederanzahl der Genossenschaft unter diese Quote, verliert das Unternehmen das Recht auf Eintragung im entsprechenden Verzeichnis (siehe Art. 5), wenn innerhalb von einem Jahr die Mindestanzahl an Mitgliedern nicht wieder erreicht wird.

⁹¹ Der genaue Wortlaut der Bestimmung führt als Beispiele Arbeits- und Produktionsgenossenschaft, Sozialgenossenschaft, Konsum- und Abnehmergenossenschaft, gemischte Genossenschaften an.

5. Die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften der Region Apulien werden in einem gesonderten Register eingetragen. Die für die Eintragung verpflichtenden Merkmale und die Führung des Verzeichnisses werden mit separaten Durchführungsbestimmungen geregelt. Es ist anzunehmen, dass an die Eintragung im besagten Register allfällige Förderungen und Sondermaßnahmen für diese Genossenschaften geknüpft werden.
6. Artikel 6 zählt die konkreten Fördermaßnahmen auf, die von der Region zur Stärkung der BBGen. eingesetzt werden können;⁹² bemerkenswert erscheint dabei, dass andere Beiträge, die für die Genossenschaften im Allgemeinen vorgesehen sind, nicht ausgeschlossen werden, so dass man eindeutig von einer zusätzlichen spezifischen Förderung sprechen kann.
7. Der siebte Artikel ist für die Entwicklung und Förderung der Tätigkeit der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften vielleicht der wichtigste, weil darin die Region Apulien den beachtlichen sozialen Wert und die öffentliche Relevanz des Genossenschaftswesens, und insb. der BBGen., ausdrücklich anerkennt. Dabei verpflichtet sich die Region, die Tätigkeit der Genossenschaften und jene der öffentlichen Hand aufeinander abzustimmen und die gegenseitigen Geschäftsbeziehungen mittels Konventionen zu regeln.

Der regionale Gesetzgeber beabsichtigt auch, die Teilnahme der Genossenschaften an den Leistungen der öffentlichen Hand zu fördern, indem die Planungs- und Managementfähigkeiten der genossenschaftlichen Unternehmen gestärkt und die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften in die Güter- und Dienstleistungsproduktion der öffentlichen Körperschaften mit einbezogen werden. Somit werden die BBGen. als bevorzugtes Instrument für die Realisierung von arbeitsbeschaffenden Maßnahmen anerkannt und die öffentliche Hand wird ermächtigt, ihnen ungenutzte Gebäude bzw. Flächen im öffentlichen Eigentum, zur Verwirklichung ihrer unternehmerischen Zielsetzungen zur Verfügung zu stellen.

Zum Abschluss dieser kurzen Analyse des ersten italienischen Regionalgesetzes zum Thema der „cooperative di comunità“ kann man festhalten, dass die Region Apulien erstmals einige Prinzipien definiert hat, die für eine – zumindest lokale – weitere Entwicklung dieses Genossenschaftsmodells von grundlegender Bedeutung sind:

1. Die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften sind nicht eine neue eigenständige Genossenschaftskategorie, sondern werden über ihre Zielsetzung und Mitgliederstruktur bestimmt.
2. Sie bezwecken die Aufwertung der Fähigkeiten der lokalen Bevölkerung, der kulturellen Traditionen und der regionalen Ressourcen, sie erfüllen die Bedürfnisse der lokalen Gemeinschaft und müssen eine nachhaltige Unternehmenstätigkeit ausüben.
3. Die Mitglieder müssen einen bestimmten Anteil der Bevölkerung im Einzugsbereich der Genossenschaft darstellen, letzterer ist auf Gemeindeebene definiert.
4. Bürgerbeteiligungsgenossenschaften können (in Angleichung an die Sozialgenossenschaften) mit der öffentlichen Hand Konventionen abschließen.

⁹² Die Förderungen können in Form von Sonderkrediten, Investitionsbeiträgen und Beiträgen für die Beschäftigung gewährt werden, wobei die entsprechenden Beschlüsse der Regionalregierung die „de minimis“-Auflagen berücksichtigen müssen.

• ***Das Regionalgesetz Nr. 14 vom 7. April 2015 der Region Ligurien***

Eines der jüngsten Regionalgesetze zum innovativen Modell der BBGen. ist erst im April 2015 in Ligurien erlassen worden und trägt den eindeutigen Titel „Regionale Maßnahmen zur Förderung der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften“.⁹³ An dieser Stelle werden nur die für diese Studie relevanten ersten fünf Artikel erörtert.⁹⁴

1. Die Region Ligurien erkennt die Bedeutung der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften an und deren Rolle bei der Aufwertung der menschlichen, sozialen und wirtschaftlichen Fähigkeiten eines Territoriums, sowie bei der Stärkung der sozialen Kohäsion und Ausgeglichenheit. Sie werden als Instrument für eine auf Wachstum, Innovation und Qualität aufgebaute gesellschaftliche Entwicklung definiert, vor allem in den ligurischen Gemeinschaften, die von demographischer und sozialer Verarmung betroffen sind.
2. Der zweite Artikel zeigt das Fehlen einer gesetzlichen Anerkennung der BBGen. auf nationaler Ebene auf und definiert sie daher – nur im Rahmen dieses Gesetzes – als Genossenschaften, die als Unternehmenszweck die Stärkung der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Beziehungen in ihrem Einzugsbereich anstreben. Die dafür angewandten Mittel sind Arbeits- und Einkommensbeschaffung, aber vor allem die Produktion und Verwaltung von Gütern und Dienstleistungen, die vornehmlich darauf abzielen, die volle Inanspruchnahme der Bürgerrechte und die Befriedigung der Bedürfnisse der Bürger im Einzugsbereich zu gewährleisten. Diese Ziele werden erreicht, indem die BBGen. zur Aufwertung des Humankapitals, der Innovationen, der Traditionen, der Kulturgüter, der Umwelt und der Gemeingüter beitragen.

Die Gründung und die Eintragung im Genossenschaftsregister erfolgen unter Einhaltung der geltenden zivilrechtlichen Bestimmungen, d.h. die BBGen. stellen nicht eine besondere Kategorie von Genossenschaften dar, sondern können fallweise als Produktions- und Arbeitsgenossenschaften, als Konsum-, Sozial- oder gemischte Genossenschaften wirken.

3. Auch bei den Mitgliedern gelten die Bestimmungen des Staatsgesetzes, was deren Kategorien betrifft (arbeitendes Mitglied, Abnehmer/Konsument, finanzierendes Mitglied), sie müssen aber zur Gemeinschaft gehören, auf welche die Genossenschaft ausgerichtet ist, bzw. mit der sie in Beziehung steht.

Die Mitgliedschaft können physische Personen, Rechtspersonen und Non Profit Organisationen⁹⁵ erwerben, wobei die letzten beiden Kategorien ihren Sitz im Einzugsgebiet der Genossenschaft haben und ein ausdrückliches Interesse an der betreffenden Gemeinschaft bekunden müssen. Sinngemäß gelten diese Bestimmungen auch für lokale Körperschaften.

⁹³ Das Regionalgesetz mit der Überschrift “Azioni regionali a sostegno delle cooperative di comunità” ist im Amtsblatt der Region Nr. 12 vom 15. April 2015 veröffentlicht worden. Der vollständige Gesetzestext ist in der Dokumentation am Ende dieses Abschnittes angeführt.

⁹⁴ Der letzte Artikel enthält Finanzbestimmungen, die in diesem Zusammenhang nebensächlich erscheinen.

⁹⁵ Die Institutionen des Dritten Sektors sind im Regionalgesetz Nr. 42 vom 6.12.2012 „Testo unico delle norme sul Terzo Settore“ geregelt.

4. Um den Gesellschaftszweck in wirksamer Weise zu erzielen, können die Genossenschaften sog. integrierte Projekte ausarbeiten, die vornehmlich folgende Tätigkeiten mit Bezug auf die lokale Gemeinschaft vorsehen:
- a) Aufwertung von Gemeingütern, Kultur- und Naturgütern;
 - b) Pflege und Aufwertung des gemeinsamen Ökosystems;
 - c) Schutz und Aufwertung der örtlichen Traditionen;
 - d) Aufwertung des Humankapitals;
 - e) Dienstleistungen, die von Mitgliedern der örtlichen Gemeinschaft genutzt werden;
 - f) Förderung und Herstellung typischer lokaler Produkte;
 - g) Förderung und Entwicklung der Produktions- und Wirtschaftstätigkeit vor Ort;
 - h) Angebot neuer Beschäftigungsmöglichkeiten, wobei die Arbeitsverträge im Rahmen des Projektes klar definiert sein müssen.

Wenn für die Verwirklichung der Projekte das Mitwirken von öffentlichen Körperschaften erforderlich ist, insb. der lokalen Körperschaften aus dem Einzugsgebiet der Genossenschaft, kann die Region standardisierte Konventionen ausarbeiten, um das Wirken der BBGen. zu erleichtern und ihre Beziehungen zu den Körperschaften zu regeln.

5. Die im Art. 4 vorgesehenen integrierten Projekte können von der Region Ligurien mit Beiträgen unterstützt werden, die je nach Projekthalt in Form von zinsbegünstigten Finanzierungen, Kapitalbeiträgen und Beiträgen für Beschäftigung gewährt werden.⁹⁶

Wenn eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft kein integriertes Projekt ausarbeitet, bzw. dieses nicht genehmigt wird, stehen ihr trotzdem alle anderen Förderungen zu, die für das Genossenschaftswesen i. A. oder für bestimmte Tätigkeitsbereiche vorgesehen sind.

Vergleicht man diese kurze Analyse der Bestimmungen zu den Bürgerbeteiligungsgenossenschaften im ligurischen Regionalgesetz mit dem bereits erwähnten Gesetz aus Apulien und mit dem in der Folge erörterten Gesetz der Basilicata, so kann man einige z. T. auch markante Unterschiede erkennen.

Zum Unterschied von der apulischen Bürgerbeteiligungsgenossenschaft, die per Gesetz auf Gemeindeebene angesiedelt wird, verzichtet der ligurische Gesetzgeber darauf, den Einzugsbereich einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft mit administrativen Begriffen wie Gemeindegebiet oder Bezirk zu definieren und begnügt sich mit dem Hinweis auf die Gefahr der sozialen und demografischen, also nicht nur wirtschaftlichen, Verarmung in dem Umfeld der BBGen. Auch die Bezeichnung, bzw. die Förderung, wird in Ligurien nicht an die Präsenz einer Mindestmitgliederanzahl geknüpft, die einen bestimmten Anteil der Bevölkerung darstellen muss.

Dafür werden die Unternehmensziele, die eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft verfolgen kann, wesentlich konkreter aufgelistet und umfassen eine Liste von

⁹⁶ Mit Durchführungsbestimmungen zum Beitragswesen, die der Regionalregierung überlassen sind, werden die Anträge, die zulässigen Projekte und die verrechenbaren Aufwendungen geregelt, wobei die Verordnung (EU) Nr. 1407/2013 vom 18. Dezember 2013 über die „de minimis“ Beihilfen eingehalten werden muss.

Tätigkeiten, die – unter dem Grundsatz der Nachhaltigkeit – zur Aufwertung der menschlichen, sozialen und wirtschaftlichen Fähigkeiten eines Territoriums, sowie zur Stärkung des sozialen Zusammenhaltes beitragen können.⁹⁷

Die konkrete Anwendung dieses Gesetzes und die Wirksamkeit der Tätigkeit der ligurischen Bürgerbeteiligungsgenossenschaften als innovative genossenschaftliche Unternehmen werden von den sog. „progetti integrati“ sicherlich erleichtert. Mit der Förderung der hier erstmals definierten integrierten Projekte will die Region Ligurien die Vernetzung der BBGen. mit dem sozialen und wirtschaftlichen Umfeld, einschließlich der öffentlichen Akteure, verwirklichen, damit sie im Sinne des Gesetzes zum Instrument für eine auf Wachstum, Innovation und Qualität aufgebaute gesellschaftliche Entwicklung werden.

• ***Das Regionalgesetz Nr. 12 vom 20. März 2015 der Region Basilicata***

Streng genommen, hat die Region Basilicata den Bürgerbeteiligungsgenossenschaften nicht ein eigenes Gesetz gewidmet, sondern hat sie im Rahmen eines neuen Gesetzes zur Entwicklung des Genossenschaftswesens erstmals definiert und geregelt.⁹⁸

Die Gründung von BBGen. ist nämlich eines der fünf Ziele, die der Gesetzgeber mit seinen jüngsten Maßnahmen zur Förderung des Genossenschaftswesens verfolgt.

Neben Start-Up und Wachstum neuer Genossenschaften bzw. Konsolidierung und Entwicklung der bestehenden, fördert das Gesetz u. a. die Belebung der genossenschaftlichen Kultur und Praxis, die Durchführung von Projekten zur genossenschaftlichen Innovation und die Stärkung der Rolle des genossenschaftlichen Kreditwesens.

Für diese Studie ist jedoch die Absicht des Gesetzgebers am wichtigsten, die Gründung von Bürgerbeteiligungsgenossenschaften explizit zu fördern, da sie „...eine Eigenentwicklung der lokalen Gemeinschaft und ihrer ökosozialen Werte anstreben und das Sozialkapital vermehren...“.⁹⁹

Nach dieser Grundsatzerklärung finden sich die näheren Bestimmungen zu den BBGen. im Art. 12, der als Überschrift „Cooperative di comunità“ trägt.

Die sechs Absätze des Artikels werden in der Folge kurz wiedergegeben, auch um den Vergleich mit den Bestimmungen anderer Regionalgesetze zu erleichtern:

1. Die Förderung der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften wird mit der wirtschaftspolitischen Absicht begründet, die Produktion von Gütern und Dienstleistungen in abwanderungsgefährdeten, strukturschwachen Kleingemeinden zu stärken.

⁹⁷ Es liegt nahe anzunehmen, dass diese Tätigkeiten, bzw. der konkret ausgeübte Teil davon, als Unternehmenszweck in der Satzung verankert werden müssen.

⁹⁸ Das Regionalgesetz mit der Überschrift „Promozione e sviluppo della cooperazione“ ist im Amtsblatt der Region Nr. 13 vom 20 März 2015 veröffentlicht worden. Die hier behandelten Artikel sind in der Dokumentation am Ende dieses Abschnittes angeführt

⁹⁹ Art. 2 Finalità: „... In particolare (la Regione Basilicata) sostiene ... b) la costituzione di cooperative di comunità finalizzate ad autoalimentare l'azione e il processo di sviluppo locale sui valori di produzione socio-economica e di partecipazione del capitale relazionale...“.

2. Die BBGen. müssen gemäß Art. 2511 und ff. BGB gegründet sein und als Unternehmenszweck das bürgerliche Empowerment und die Befriedigung der Bedürfnisse der lokalen Gemeinschaft verfolgen; die wirtschaftlichen Tätigkeiten, die zu diesem Ziel führen sollen, müssen eine nachhaltige Produktion von Gütern und Dienstleistungen vorsehen, Umwelt- und Denkmalschutz betreiben, Arbeitsplätze schaffen und Sozialkapital bilden.
3. Als Gemeinschaft („comunità“) werden die Gemeinden und die in deren Satzungen vorgesehenen Zusammenschlüsse definiert.
4. Die Genossenschaft kann als Mitglieder physische und juristische Personen aufnehmen, Vereine und Stiftungen ohne Gewinnabsichten, die im Einzugsbereich der Genossenschaft ihren Rechtssitz haben, sowie die lokalen Körperschaften aus dem Umfeld der Genossenschaft.
5. Die Regionalregierung wird beauftragt, eine Durchführungsbestimmung zu erlassen, in der die Voraussetzungen für die Eintragung im Unterverzeichnis der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften festgelegt werden, wobei die Repräsentativität der Mitgliederanzahl im Verhältnis zur Bevölkerung der Bezugsgemeinschaft berücksichtigt werden muss.
6. Die Region fördert, auch in Zusammenarbeit mit lokalen Körperschaften, die Zielsetzungen der Genossenschaft, indem sie ihre Projekt- und Unternehmensfähigkeiten stärkt, ihre Einbeziehung in den Produktionskreislauf von Gütern und Dienstleistungen unterstützt und ihnen ungenutzte Gebäude und Flächen für die Unternehmenstätigkeit zur Verfügung stellt.

Zum Abschluss dieser kurzen Analyse der Bestimmungen zu den Bürgerbeteiligungsgenossenschaften im Regionalgesetz von Basilicata kann man nicht umhin, weitgehende Ähnlichkeiten mit dem Sondergesetz der Region Apulien festzustellen.

Allerdings müssen auch zwei unterschiedliche Ansätze unterstrichen werden:

- Einerseits definiert der Gesetzgeber der Basilicata den Einsatzbereich der BBGen. wesentlich genauer als es der apulische gemacht hat, indem als Wirkungsbereich dieser Unternehmen ausdrücklich abwanderungsgefährdete bzw. strukturschwache Kleingemeinden vorgesehen werden,
- Andererseits wird die Regionalregierung beauftragt, formelle Merkmale für die Eintragung im entsprechenden Verzeichnis festzulegen, wobei die Repräsentativität der Mitgliederanzahl im Verhältnis zur Bevölkerung der Bezugsgemeinschaft berücksichtigt werden muss, was eine Neuauflage der apulischen Kriterien erwarten lässt, mit möglicherweise veränderten prozentuellen Verhältnissen zwischen Mitgliederanzahl und Bevölkerung.

• ***Das Regionalgesetz Nr. 12 vom 17. Juli 2014 der Region Emilia***

Auch der regionale Gesetzgeber der Emilia Romagna hat die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften nicht in einem eigenen Gesetz definiert und

geregelt,¹⁰⁰ sondern hat um Rahmen der Erneuerung eines alten Gesetzes für die Sozialgenossenschaften¹⁰¹ erstmals den Begriff der „cooperative di comunità“ im Amtsblatt verwendet.

Das durchaus bemerkenswerte Regionalgesetz, das auf Grund der Erfahrungen von über zwanzig Jahren verschiedene zum Teil sehr innovative Bestimmungen zur Förderung der Sozialgenossenschaften enthält,¹⁰² überträgt ihnen auch eine Rolle bei der Aufrechterhaltung und Aufwertung lokaler Gemeinschaften, indem sie die Gründung¹⁰³ von Bürgerbeteiligungsgenossenschaften betreiben können, die im Sinne des Gesetzes definiert werden als „... cooperative che perseguono lo sviluppo di attività economiche a favore della comunità stessa, finalizzate alla produzione di beni e servizi, al recupero di beni ambientali e monumentali e alla creazione di offerta di lavoro...“.

Dass man für diese erste Definition von Bürgerbeteiligungsgenossenschaften eine Bestimmung für die Sozialgenossenschaften zum Anlass genommen hat, stellt zumindest dieses Mal nicht den üblichen Missbrauch von Sondergesetzen zu „omnibus“-Zwecken dar, sondern beweist eindeutig, dass für den regionalen Gesetzgeber aus der Emilia zwischen Sozialgenossenschaften und Bürgerbeteiligungsgenossenschaften eine bestimmte Verwandtschaft besteht.

Bei beiden Modellen gehört die Beschäftigung zu den wichtigsten Zielsetzungen, und zwar bei Sozialgenossenschaften zu Gunsten der Benachteiligten, bei BBGen. zu Gunsten der lokalen Gemeinschaft schlechthin.

Dass die Arbeitsbeschaffung nicht nur mit der Produktion von Gütern und Dienstleistungen verwirklicht wird, wie dies meistens bei Sozialgenossenschaften der Fall ist, sondern dass Bürgerbeteiligungsgenossenschaften auch aktiven Umweltschutz und unternehmerisch ausgerichtete Denkmalpflege betreiben können, sind einzelne Beispiele, die der Gesetzgeber für die Einsatzbereiche dieses Innovationsmodelles

¹⁰⁰ Das Gesetz ist im Amtsblatt der Region Nr. 214 vom 17. Juli 2014 veröffentlicht worden. Die für die vorliegende Studie relevanten Textstellen sind in der Dokumentation am Ende dieses Abschnittes angeführt.

¹⁰¹ Es handelt sich um das Regionalgesetz vom 4. Februar 1994, Nr. 7 “Norme per la promozione e lo sviluppo della cooperazione sociale in attuazione della legge 8 novembre 1991, n. 381” das mit dem hier behandelten Regionalgesetz Nr. 12 vom 17. Juli 2014 novelliert worden ist.

¹⁰² Bemerkenswert ist nicht nur die Einrichtung eines den Sozialgenossenschaften vorbehaltenen Risikofonds bei Garantiegenossenschaften, der an die früher in Südtirol tätige „Socialfidi“ erinnert, sondern auch die Ausdehnung des Einsatzbereiches der Sozialgenossenschaften auf Tätigkeiten im Agriturismo, die zur Aufwertung der Umwelt, der historischen Denkmäler und der landwirtschaftlichen Ressourcen beitragen.

¹⁰³ Als Mitglieder der von Sozialgenossenschaften initiierten BBGen. kommen physische und juristische Personen, Vereine und Stiftungen in Frage, die im Einzugsbereich der Bürgerbeteiligungsgenossenschaft ihren (Wohn)sitz haben, sowie lokale und öffentliche Körperschaften in demselben Gebiet.

anführt. An anderen Stellen im Gesetz¹⁰⁴ finden sich weitere Denkanstöße, z. B. in Richtung erneuerbare Energieproduktion und –verteilung.

Dass es in einer Region wie die Emilia–Romagna, einer der Hochburgen der italienischen Genossenschaftsbewegung, noch nicht zu einem Sondergesetz für die BBGen. gekommen ist, kann man auch darauf zurückführen, dass der nationale Genossenschaftsverband LEGACOOP, dem viele Unternehmen in der Region angeschlossen sind, zeitgleich mit der Novellierung dieses Regionalgesetzes an einem nationalen Rahmengesetz mitarbeitet, mit welchem die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften auf nationaler Ebene erstmals definiert und umfassend geregelt werden.¹⁰⁵

Bei dem auch politischen Gewicht von LEGACOOP in der Region ist es wohl anzunehmen, dass die Regionalabgeordneten auf das Staatsgesetz warten, um Überschneidungen und gegensätzliche Bestimmungen zu demselben Thema möglichst zu vermeiden.

• ***Das Regionalgesetz Nr. 24 vom 8. Mai 2014 der Region Toskana***

Auch in der regionalen Gesetzgebung der Toskana sucht man derzeit noch umsonst nach einer umfassenden Regelung der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften, aber im R.G. Nr. 24 vom 8. Mai 2014¹⁰⁶ findet man einen ersten Hinweis, weil der Gesetzgeber anlässlich der Aktualisierung von zehn Jahre alten Bestimmungen zum Genossenschaftswesen nicht darum herumgekommen ist, auch den Begriff „coop di comunità“ erstmals aufzugreifen und somit irgendwie anzuerkennen.

Schon in den Prämissen¹⁰⁷ wird der progressive Rückzug der lokalen Körperschaften aus dem Bereich der öffentlichen und sozialen Dienste zur Kenntnis genommen und die Bürger werden zur bewährten genossenschaftlichen Selbsthilfe aufgefordert, wodurch ganze Gemeinschaften mobilisiert werden könnten.

¹⁰⁴ Art. 17, 3. Absatz sieht z. B. vor, dass öffentliche Immobilien zur Verfügung gestellt werden können, um Projekte zu verwirklichen, die neue Arbeitsplätze in der Green Economy schaffen, Informationstätigkeiten vorsehen, die Einsparungen und Effizienzsteigerungen im Energiebereich auslösen, bzw. technologische Innovation, Effizienz, vernünftigen Umgang mit Ressourcen und Umweltschutz vereinen, um neue Beschäftigung zu schaffen.

¹⁰⁵ Der Entwurf für ein Staatsgesetz zur Definition und Regelung der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften wird an anderer Stelle in diesem Abschnitt behandelt.

¹⁰⁶ Das im Bollettino Ufficiale Nr. 20 vom 14.05.2014 veröffentlichte Gesetz trägt den Titel „Modifiche alla legge regionale 28 dicembre 2005, n. 73 (Norme per la promozione e lo sviluppo del sistema cooperativo della Toscana)“ und stellt eigentlich eine Novellierung des regionalen Fördergesetzes für das toskanische Genossenschaftswesen dar.

¹⁰⁷ In der Dokumentation am Ende dieses Abschnittes sind neben dem vollständigen Wortlaut des behandelten Gesetzes auch die hier zitierten Prämissen wiedergegeben, da sie mehrere bedeutende Aussagen zur aktuellen Rolle des Genossenschaftswesens enthalten.

Noch deutlicher ist die dritte Prämisse,¹⁰⁸ wo eine ausdrückliche Anerkennung der sozialen Aufgabe des Genossenschaftswesens in abwanderungsgefährdeten Berg- und Grenzgebieten verankert ist, in denen „cooperative di comunità“ die lokale Gemeinschaft am Leben erhalten können, indem sie alle Tätigkeiten verwirklichen, die den Bedürfnissen derselben Gemeinschaft entsprechen, insb. solche, die Landschaft und Umwelt zum Gegenstand haben.

Folgerichtig ändert dann der Art. 3 dieses Gesetzes den Wortlaut des alten Art. 9 des Genossenschaftsförderungsgesetzes 73/2005 ab, indem unter den vorgesehenen Maßnahmen auch die Förderung von BBGen. eingeführt wird.¹⁰⁹

Dieses neue Genossenschaftsmodell wird dann im Art. 6 des hier behandelten Regionalgesetzes 24/2014 indirekt definiert,¹¹⁰ indem man das alte Gesetz 73/2005 nachträglich mit einem Art. 11-bis ergänzt. Mit diesem verpflichtet sich die Region, die Rolle der von privaten und öffentlichen Mitgliedern getragenen Bürgerbeteiligungsgenossenschaften anzuerkennen und zu fördern, da sie imstande sind, abwanderungsgefährdete lokale Gemeinschaften lebendig zu erhalten und aufzuwerten, indem sie Tätigkeiten organisieren und ausführen, die zur Erhaltung von Umwelt und Landschaft beitragen.

Da diese erste Bestimmung zu den BBGen. nachträglich in ein früheres, allgemeines Genossenschaftsförderungsgesetz eingebaut wird, erscheint es verständlich, dass die gewählte Formulierung nicht den neuen Typus im Detail regelt, sondern eher eine Grundsatzerklärung darstellt. Die indirekte Definition wird von der Tätigkeit (Berggebiete beleben und Abwanderung verhindern) und von den Zielsetzungen (Umwelt und Landschaft pflegen) abgeleitet.

• ***Der Gesetzesvorschlag Nr. 500 in der Region Sardinien***

Der Vollständigkeit halber muss an dieser Stelle auch Sardinien, eine Region mit Sonderstatut, erwähnt werden, die bereits in der vorangegangenen 14. Legislatur (2009 – 2014) einen Gesetzesvorschlag bearbeitet hat, der die Anerkennung und Förderung von Bürgerbeteiligungsgenossenschaften zum Gegenstand gehabt hätte. Allerdings ist das Gesetz bis heute, d.h. auch in der aktuellen 15. Legislatur, die am 20. März 2014 begonnen hat, weder behandelt noch verabschiedet worden, vielleicht auch, weil in

¹⁰⁸ Die dritte Prämisse („preambolo“) lautet: „Al fine di mantenere vive comunità locali a rischio di spopolamento, con particolare riferimento ai territori montani e marginali, è opportuno riconoscere la funzione sociale della cooperazione di comunità che può porre in essere tutte le attività che rispondono ai bisogni della stessa comunità locale, quali, in particolare, quelle che interessano il paesaggio e l’ambiente.”

¹⁰⁹ Der novellierte Wortlaut des Art. 9, 1. Absatz, Buchstabe k des Gesetzes 73/2005 lautet nun: „La Regione ... attua forme di intervento finalizzate...k) alla promozione della cooperazione di comunità di cui all’articolo 11 bis.”

¹¹⁰ Art. 6 lautet: Dopo l’articolo 11 della L.R. 73/2005 è inserito il seguente: “ *Art. 11 bis - Cooperazione di comunità: La Regione, al fine di contribuire a mantenere vive e valorizzare comunità locali a rischio di spopolamento, con particolare riferimento a quelle situate in territori montani e marginali, riconosce e promuove il ruolo della cooperazione di comunità promossa da soggetti pubblici e privati che appartengono alla medesima comunità e tesa all’organizzazione e gestione di attività che interessano in particolare il paesaggio e l’ambiente.*”

jüngster Zeit eine umfassende Neuregelung der bestehenden Gesetzgebung zur Förderung des Genossenschaftswesens in Angriff genommen worden ist. Im Rahmen dieser Novellierung könnte man dann auch die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften umfassend in einem einheitlichen Genossenschaftsgesetz regeln.

Trotz des politischen Misserfolges wird der von Antonio Solinas und Giampaolo Diana (beide P.D.) eingebrachte Gesetzesvorschlag an dieser Stelle kurz erwähnt, weil darin die soziale Aufgabe des Genossenschaftswesens per Gesetz ausdrücklich auch den BBGen. zuerkannt wird, weil Rolle und Potenzial dieses Modells als besonders geeignet für die Problemstellungen der kleinen Gemeinden im Landesinneren Sardiniens betrachtet werden.

Im Begleitbericht wird auf die positiven Erfahrungen der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften in anderen Regionen Italiens verwiesen, wo sie, hauptsächlich in sozial und wirtschaftlich verarmten Gebieten, Produktionsprozesse und Dienstleistungen aufrecht erhalten, die auch dazu beitragen können, die Abwanderung jüngerer Bewohner einzudämmen.

Gerade diese Rolle sollten die BBGen. in Sardinien übernehmen, da die Region auf Grund ihrer demographischen und geographischen Situation stärker als andere Gebiete Italiens der Gefahr einer sozioökonomischen Verarmung ausgesetzt ist.

Die Definition und Anerkennung im Regionalgesetz würde die Förderung seitens der öffentlichen Hand ermöglichen, so dass bewiesen wäre, dass die genossenschaftliche Selbsthilfe sehr wohl auch dort noch greift und eingreift, wo die öffentliche Hand keine Erfolge erzielt.

Die einzelnen Artikel des Gesetzesvorschlages enthalten folgende Bestimmungen:

- (1) Im Rahmen der Maßnahmen zur Unterstützung der kleinen Gemeinden Sardiniens werden die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften anerkannt, gefördert und unterstützt, weil sie zur Aufrechterhaltung einer flächendeckenden Nahversorgung beitragen können.
- (2) Als BBGen. gelten Genossenschaften, die als Unternehmenszweck die Verbesserung der sozialen und wirtschaftlichen Lebensqualität einer Gemeinschaft anstreben. Sie müssen einer der anerkannten Genossenschaftskategorien angehören und wirken in kleinen Gemeinden, die in sozioökonomischer Hinsicht marginalisiert sind und von der Region z. B. an Hand der Abwanderungszahlen als strukturschwach anerkannt werden.
- (3) Mitglieder der BBGen. können (in den üblichen Kategorien) physische und juristische Personen sein, sowie Vereine, Stiftungen und öffentliche Körperschaften, allen voran die lokalen Körperschaften im Einzugsgebiet der Genossenschaft.
- (4) Die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften stellen nicht eine eigene Kategorie von Genossenschaften dar und müssen nach den Bestimmungen des BGB gegründet und eingetragen werden.
- (5) Im Rahmen der "de minimis"-Bestimmungen fördert die Region die BBGen. mit Sonderkrediten, Kapitalbeiträgen und Förderungen zur Beschäftigung. Diese Maßnahmen schließen andere, den Genossenschaften i. A. oder bestimmten Wirtschaftsbereichen zugesprochene Förderungen nicht aus
- (6) Der sechste Artikel ist für die Entwicklung und Förderung der Tätigkeit der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften vielleicht der wichtigste, weil darin die Region

Sardinien den beachtlichen sozialen Wert und die öffentliche Relevanz des Genossenschaftswesens, und insb. der BBGen., ausdrücklich anerkennt. Dabei verpflichtet sich die Region, die Tätigkeit der Genossenschaften und jene der öffentlichen Hand aufeinander abzustimmen und die gegenseitigen Geschäftsbeziehungen mittels Konventionen zu regeln.

Der regionale Gesetzgeber beabsichtigt auch, die Teilnahme der Genossenschaften an den Leistungen der öffentlichen Hand zu fördern, indem die Planungs- und Managementfähigkeiten der genossenschaftlichen Unternehmen gestärkt werden und die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften in die Güter- und Dienstleistungsproduktion der öffentlichen Körperschaften mit einbezogen werden. Somit werden die BBGen. als bevorzugtes Instrument für die Realisierung von arbeitsbeschaffenden Maßnahmen anerkannt und die öffentliche Hand wird ermächtigt, ihnen ungenutzte Gebäude bzw. Flächen im öffentlichen Eigentum, zur Verwirklichung ihrer unternehmerischen Zielsetzungen zur Verfügung zu stellen.

Diese kurze Analyse ist vornehmlich als ein inhaltlicher Vergleich gedacht zwischen den bisher erörterten Regionalgesetzen und dem Vorschlag Sardiniens. Ist z. B. im Regionalgesetz Apuliens die administrative Gemeindegrenze das Territorium für die BBGen. und fehlt im ligurischen Gesetz jedweder verbindliche Hinweis auf Zuständigkeitsbereiche, so sieht der Gesetzesvorschlag Sardiniens die kleinen Gemeinden als Mittelpunkt vor, die von der Region als sozioökonomische Randgebiete definiert werden müssen, z. B. an Hand einer verstärkten demografischen Abwanderung.

Die Wahrscheinlichkeit, dass dieser Gesetzesvorschlag in der vorliegenden Fassung endgültig verabschiedet wird, ist allerdings sehr gering, auch auf Grund des letztthin ins Gespräch gekommenen gesamtstaatlichen „Rahmengesetzes“ für Bürgerbeteiligungsgenossenschaften, das im nächsten Abschnitt erläutert wird.

Der Entwurf für ein staatliches Rahmengesetz

Die bisher analysierten Regionalgesetze zum Thema der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften verdanken ihre Entstehung und Verabschiedung vielfach dem Fehlen eines diesbezüglichen Staatsgesetzes. So haben einzelne Regionen – bemerkenswerter Weise vor allem Regionen mit Normalstatut – eigenständige Gesetzesinitiativen ergreifen müssen, um dieses innovative Genossenschaftsmodell im Rahmen ihrer Zuständigkeiten annähernd definieren und entsprechend fördern zu können.

Um Beanstandungen seitens der Zentralregierung zu vermeiden, haben sich die regionalen Gesetzgeber allerdings darauf beschränken müssen, die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften im Zusammenhang mit Förderungsmaßnahmen zu Gunsten des Genossenschaftswesens im Allgemeinen zu behandeln. Die dabei festgeschriebenen Merkmale gelten somit streng genommen lediglich als Auflagen für die Förderung, es sind also eher Förderkriterien als amtliche Definitionen der BBGen.

Trotzdem enthalten die einzelnen Regionalgesetze durchaus sinnvolle Ansätze für eine indirekte Definition des Phänomens, die über den Umweg von Unternehmenszweck und

Einzugsbereich erfolgt ist, um nicht den Tatbestand der Anerkennung einer neuen Kategorie von Genossenschaften darzustellen, die nur mit Staatsgesetz erfolgen kann.¹¹¹

Die zunehmende Bedeutung der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften für das ökosoziale Gefüge eines krisengeplagten Staates hat der Zentralverband LEGACOOOP frühzeitig erkannt und aufgezeigt. Bereits vor fünf Jahren hat dieser Verband eine Sensibilisierungskampagne zum Thema der „cooperative di comunità“ begonnen, die in der Folge bei einem nationalen Kongress zum strategischen Thema gemacht worden ist.

Neben Projektarbeiten, Publikationen, lokalen Initiativen zur Sensibilisierung und ersten konkreten Gründungen ist auch die Ausarbeitung des gesetzlichen Rahmens für dieses neue kooperative Unternehmensmodell in Angriff genommen worden. Heute spricht man in Fachkreisen von einem Gesetzesentwurf der noch jungen „Alleanza Cooperativa Italiana“, der derzeit noch auf Ebene der internen Arbeitsgruppen ausgearbeitet wird.

Nachstehend werden die wichtigsten Merkmale des zukünftigen Rahmengesetzes analysiert, wobei ausdrücklich darauf hingewiesen werden muss, dass die für diese Studie begutachtete Version ein Zwischenergebnis der bisherigen Arbeiten darstellt, wobei man davon ausgehen muss, dass der derzeitige Textentwurf noch weitere – vielleicht auch wesentliche – Änderungen bis zum Vorliegen eines entscheidungsreifen endgültigen Wortlautes erfahren könnte.

In der derzeitigen Version des Entwurfes für ein nationales Rahmengesetz werden die „cooperative di comunità“ über ihren Unternehmenszweck definiert.

Bürgerbeteiligungsgenossenschaften verfolgen den Zweck, die Beteiligung der Bürger an der Verwaltung kollektiver Güter und Dienstleistungen zu fördern, um durch diese Miteinbeziehung das Territorium aufzuwerten, lokale Kulturen und Traditionen zu bewahren, der Abwanderung und Verarmung entgegenzuwirken. Dies kann durch eine ganze Reihe von Tätigkeiten erfolgen, die augenscheinlich der Gesamtsumme der vielfältigen Aktivitäten der bereits bestehenden BBGen. entspricht. Nur so kann der Gesetzgeber vermeiden, dass eine bereits begonnene Unternehmenstätigkeiten einzelner BBGen. plötzlich gesetzeswidrig oder vom Gesetz nicht anerkannt wird.

Zu den im Rahmengesetz aufgelisteten Tätigkeiten gehören:

- Landschaftspflege in dünn besiedelten bzw. touristisch wenig erschlossenen Gebieten;
- Wiedergewinnung und Aufwertung von verlassenen Arealen und Gebäuden, die im freien Markt nicht verwerten werden können;
- Verwaltung von Gütern, die dem organisierten Verbrechen beschlagnahmt worden sind;
- Produktion von typischen Gütern und Dienstleistungen, die lokalen Sitten und Gebräuchen entsprechen.

Diese Aktivitäten sollten begleitet werden von Maßnahmen zur Entwicklung von erneuerbarer Energie und eines sanften Tourismus.

¹¹¹ Im Zusammenhang mit den bisher analysierten Regionalgesetzen ist an verschiedenen Stellen aufgezeigt worden, dass die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften nach den Vorschriften des Zivilgesetzbuches gegründet und registriert werden müssen, so dass kein Verdacht aufkommen kann, dass es in einzelnen Regionen eine neue Kategorie von Genossenschaften geben könnte, die in der nationalen Gesetzgebung noch nicht verankert ist.

Bürgerbeteiligungsgenossenschaften müssen den Begriff „cooperativa di comunità“ in der wie auch immer gebildeten Gesellschaftsbezeichnung führen und unterstehen – sofern anwendbar – den Bestimmungen des Wirtschaftsbereiches, in dem sie tätig sind.

Was die Mitglieder betrifft, insb. deren Mindestanzahl im Verhältnis zur Gesamtbevölkerung im Einzugsbereich einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft, haben die Regionen bisher eigene Wege beschreiten können und sehr unterschiedliche Kriterien ausgearbeitet, die in den bisher analysierten Regionalgesetzen ihren Niederschlag gefunden haben. Das neue staatliche Rahmengesetz müsste alle unterschiedlichen Lösungen auf regionaler Ebene berücksichtigen, um nicht bestehende Einzelfälle als nicht mehr gesetzeskonform abzustempeln. Die weise Lösung, die sich derzeit abzeichnet, besteht in einer Umkehrung des z. B. in Apulien angewandten Prinzips: Nicht mehr ein Mindestanteil der Mitglieder, gemessen an der örtlichen Gesamtbevölkerung, sondern ein Mindestanteil der Bevölkerung innerhalb der Mitglieder der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften. Diese darf fortan die Bezeichnung „cooperativa di comunità“ führen, wenn 60 % ihrer Mitglieder aus Bürgern der entsprechenden „comunità“ bestehen. In anderen Worten – eine Genossenschaft wird zur Bürgerbeteiligungsgenossenschaft, wenn sechs Zehntel ihrer Mitarbeiter oder Abnehmer aus der Bevölkerung im Einzugsbereich der Genossenschaft stammen und auch Mitglieder sind.

In Vorträgen und Diskussionen beschreibt man derzeit Bürgerbeteiligungsgenossenschaften vielfach als einen neuen Typus der Sozialgenossenschaften, sozusagen ein „Typ C“ als Ergänzung der Kategorien „A“ und „B“, die der Art. 1 des Gesetzes 381/91 bei der Definition der Sozialgenossenschaften und ihrer Tätigkeitsbereiche unterscheidet.¹¹²

In diese Richtung scheint auch das Rahmengesetz zu gehen, denn im derzeitigen Textentwurf findet sich die zusätzliche Kategorie der „freiwilligen Mitglieder“ die

¹¹² Die vom Rahmengesetz vorgesehene Verwaltung von beschlagnahmten Gütern des organisierten Verbrechens wird heute schon von „echten“ Sozialgenossenschaften übernommen. Die Übertragung dieser Tätigkeit (auch) an BBGen. wäre ein weiterer Beweis für ihre Verwandtschaft mit den Sozialgenossenschaften.

genauso geregelt ist wie in den Sozialgenossenschaften.¹¹³ Auch das Instrumentarium für die Vertrags- und Geschäftsbeziehungen zwischen öffentlicher Hand und Bürgerbeteiligungsgenossenschaften wird dem Bereich und Begriffswesen der Sozialgenossenschaften entnommen, indem auch für BBGen. Konventionen vorgesehen werden, die direkt abgeschlossen werden können, bzw. ein Auswahlverfahren voraussetzen, wenn mehrere registrierte Bürgerbeteiligungsgenossenschaften ihren Sitz im Wirkungskreis des öffentlichen Amtes haben.

Auch bei der steuerlichen Behandlung gibt es die Tendenz, die Behandlung der derzeitigen Sozialgenossenschaften per Gesetz auf die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften auszudehnen.¹¹⁴

Der aktuelle Gesetzesentwurf ermöglicht auch, wie die bereits erwähnten Regionalgesetze, eine Mitgliedschaft seitens juridischer Personen und öffentlicher Körperschaften, sofern sie im Bezugsterritorium der Bürgerbeteiligungsgenossenschaft „wirken“, d.h. sie müssen in der „comunità“ nicht unbedingt den Rechtssitz aber doch den Schwerpunkt ihrer Tätigkeit haben.

Zum Abschluss dieser kurzen Analyse des aktuellen Textentwurfes zum Staatsgesetz für Bürgerbeteiligungsgenossenschaften kann man ein erstes, durchaus positives Urteil wagen. Mit der Verabschiedung dieses eher allgemein gehaltenen Rahmengesetzes wird eine normative Lücke geschlossen, ohne dass die statutarische oder operative Ausrichtung bereits bestehender Genossenschaften davon stark betroffen wird. Den Regionen wird eine durchaus vernünftige, einjährige Frist gewährt, um das normative

¹¹³ Art. 2 des Gesetzes Nr. 381 vom 8. November 1991 („Regelung der sozialen Genossenschaften“) sieht für freiwillige Mitglieder folgende Bestimmungen vor, die weitestgehend auch für freiwillige Mitglieder von Bürgerbeteiligungsgenossenschaften vorgesehen sind:

- (1) Außer den in den geltenden Gesetzesbestimmungen vorgesehenen Mitgliedern kann in den Satzungen der sozialen Genossenschaften die Anwesenheit von freiwilligen Mitgliedern, die ihre Arbeit ohne Entgelt leisten, vorgesehen werden.
- (2) Die freiwilligen Mitglieder werden in einen eigenen Teil des Mitgliederbuches eingetragen. Ihre Anzahl darf die Hälfte der Gesamtzahl der Mitglieder nicht überschreiten.
- (3) Auf die freiwilligen Mitglieder werden die Kollektivverträge und die Gesetzesbestimmungen auf dem Gebiet der unselbständigen und selbständigen Erwerbstätigkeit nicht angewandt, mit Ausnahme der Bestimmungen auf dem Gebiet der Versicherungen gegen Arbeitsunfälle und gegen Berufskrankheiten. Der Minister für Arbeit und Sozialfürsorge bestimmt mit eigenem Dekret das Ausmaß der Besoldung, die als Grundlage für die Berechnung der Prämien und der entsprechenden Leistungen anzuwenden ist.
- (4) Den freiwilligen Mitgliedern können nur die tatsächlich bestrittenen und belegten Ausgaben rückerstattet werden, und zwar auf Grund der von der sozialen Genossenschaft für die Gesamtheit der Mitglieder festgesetzten Parameter.
- (5) Bei der Wahrnehmung der Dienstleistungen nach Art. 1 Abs. 1 Buchst. A), die in Anwendung der mit den öffentlichen Verwaltung abgeschlossenen Verträge zu erfolgen hat, können die von den freiwilligen Mitgliedern erbrachten Leistungen in Ergänzung und nicht in Ersetzung hinsichtlich der Parameter betreffend den Einsatz von in den geltenden Bestimmungen vorgesehenen Sachbearbeitern in Anspruch genommen werden. Die von den freiwilligen Mitgliedern erbrachten Leistungen tragen nicht zur Festsetzung der Kosten für die Dienstleistungen bei, mit Ausnahme der Ausgaben, die bei der Anwendung der Abs. 3 und 4 entstehen.

¹¹⁴ Gegner dieser Lösung schlagen für Bürgerbeteiligungsgenossenschaften dieselbe steuerliche Behandlung und Begünstigung vor, die das Gesetz Nr. 97 vom 31. Jänner 1994 im Art. 16 für Kleinunternehmen in Berggebieten vorsieht.

Umfeld auf lokaler Ebene anzupassen und die neuen Register für Bürgerbeteiligungsgenossenschaften einzurichten.

Schlussbemerkungen

Die in diesem Abschnitt untersuchten gesetzlichen Bestimmungen weisen etliche Gemeinsamkeiten auf, so sind sie z. B. alle erst in der jüngsten Vergangenheit erlassen worden und alle weisen einen direkten Bezug zu den „cooperative di comunità“ auf.

Die Analyse dieser Bestimmungen ermöglicht, zusammen mit den Fallbeispielen aus dem In- und Ausland, eine gute Kenntnis des Phänomens der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften in seiner aktuellen Bedeutung in verschiedenen Regionen Italiens.

Der Vollständigkeit halber sollte, immer unter dem normativen Gesichtspunkt, abschließend noch erwähnt werden, dass man neben den bisher erörterten spezifischen Bestimmungen auch noch andere Rechtsquellen findet, in denen die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften gleichsam zwischen den Zeilen stehen, bzw. für deren Anwendung die „cooperative di comunità“ geeignete Träger sein könnten.

Ein vielfach unbekanntes Beispiel steht im Dekret „Sblocca Italia“¹¹⁵ aus dem Jahre 2014, das in der endgültigen Fassung im Art. 24 ausdrücklich Begünstigungen für die Beteiligung der Bürger an der Pflege und Aufwertung des Territoriums vorsieht.

Bürger, die in Organisationen mit Rechtspersönlichkeit tätig werden, können die Verwaltung von öffentlichen Flächen und Gütern übernehmen und diese für Tätigkeiten im Interesse und zu Gunsten der Gemeinschaft nutzen.

Ein weiteres Beispiel für „indirekte“ Bestimmungen zum Thema der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften ist der Gesetzesentwurf, den der Abgeordnete Ermete Realacci (P.D.) als erster Unterzeichner bereits 2013 eingebracht hat¹¹⁶ und der inzwischen mit einem anderen Gesetzesentwurf aus dem Jahre 2014 mit ähnlichem Inhalt zusammengelegt worden ist.¹¹⁷ Im derzeit behandelten Wortlaut werden Beiträge vorgesehen, um die Gründung und Entwicklung von Bürgerbeteiligungsgenossenschaften zu fördern, die in der Lage sind, die öffentlichen

¹¹⁵ Das als „Sblocca Italia“ bekannte Dekret entspricht dem Gesetz Nr. 164 vom 11.11.2014 „Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 12 settembre 2014, n. 133, recante misure urgenti per l'apertura dei cantieri, la realizzazione delle opere pubbliche, la digitalizzazione del Paese, la semplificazione burocratica, l'emergenza del dissesto idrogeologico e per la ripresa delle attività produttive“.

¹¹⁶ Der Entwurf trägt die Überschrift „Misure per il sostegno e la valorizzazione dei comuni con popolazione pari o inferiore a 5.000 abitanti e dei territori montani e rurali nonché deleghe al Governo per la riforma del sistema di governo delle medesime aree e per l'introduzione di sistemi di remunerazione dei servizi ambientali.“

¹¹⁷ Der Vorschlag der Abgeordneten Patrizia Terzoni (M5S) lautet: "Disposizioni e delega al Governo per il sostegno della ripresa demografica ed economica dei comuni con popolazione inferiore a 5.000 abitanti siti in territori montani, in aree interne e marginali del territorio nazionale e nelle isole minori, nonché per il recupero urbanistico e sociale delle aree storiche comprese nei medesimi comuni“.

Dienste zu ergänzen oder zu ersetzen, um die Bedürfnisse der örtlichen Gemeinschaft zu befriedigen.

Anhang

Regione Puglia – Legge regionale 20 maggio 2014 n. 23

„Disciplina delle Cooperative di comunità”

Art. 1 – Finalità

- (1) La Regione Puglia, nel rispetto degli articoli 45 e 117 della Costituzione italiana, nonché dell’articolo 11 dello Statuto, in armonia con la normativa nazionale, nell’ambito di iniziative a sostegno dello sviluppo economico, della coesione e della solidarietà sociale volte a rafforzare il sistema produttivo integrato e a valorizzare le risorse e le vocazioni territoriali, con la presente legge definisce i criteri e i requisiti per il riconoscimento della qualifica di „cooperative di comunità” alle società cooperative di cui agli articoli 2511 e seguenti del Codice civile.

Art. 2 – Scopo mutualistico e oggetto

- (1) Sono riconosciute „Cooperative di comunità” le società cooperative, costituite ai sensi degli articoli 2511 e seguenti del Codice civile, e iscritte all’Albo delle cooperative di cui all’articolo 2512 del Codice civile e all’articolo 223-sexiesdecies delle disposizioni per l’attuazione del Codice civile, che, valorizzando le competenze della popolazione residente, delle tradizioni culturali e delle risorse territoriali, perseguono lo scopo di soddisfare i bisogni della comunità locale, migliorandone la qualità, sociale ed economica, della vita, attraverso lo sviluppo di attività economiche eco-sostenibili finalizzate alla produzione di beni e servizi, al recupero di beni ambientali e monumentali, alla creazione di offerta di lavoro e alla generazione, in loco, di capitale „sociale”.

Art. 3 – Scambio mutualistico e categorie di soci

- (1) Le „Cooperative di comunità”, in virtù dello scambio mutualistico che si realizza, possono essere costituite quali cooperative di produzione e lavoro, di utenza, di supporto, sociali o miste e i relativi soci sono quelli previsti dalla normativa in materia di cooperazione nelle categorie di soci lavoratori, soci utenti, soci finanziatori, che a vario titolo operano con e nella comunità di riferimento.
- (2) In virtù dello scambio mutualistico realizzato, possono assumere la qualifica di socio delle cooperative di comunità:
- a) le persone fisiche;
 - b) le persone giuridiche;
 - c) le associazioni e fondazioni senza scopo di lucro che abbiano la residenza o la sede legale nella comunità di riferimento della cooperativa.
- (3) Possono altresì assumere la qualifica di soci gli enti pubblici a partire dagli enti locali in cui opera la cooperativa di comunità.

Art. 4 – Comunità di riferimento

- (1) Per comunità, ai sensi della presente legge, si intendono i comuni e le eventuali circoscrizioni previste dagli statuti dei comuni stessi.

- (2) La cooperativa di comunità deve avere un numero di soci, così come individuati all'articolo 3, che rispetto al totale della popolazione residente nella comunità di riferimento risultante dall'ultimo censimento ufficiale deve rappresentare:
- a) il 10 per cento della popolazione per le circoscrizioni e i comuni con popolazione fino a 2 mila 500 abitanti;
 - b) il 7 per cento della popolazione per le circoscrizioni e i comuni con popolazione fino a 5 mila abitanti;
 - c) il 3 per cento della popolazione per le circoscrizioni e i comuni con popolazione oltre i 5 mila abitanti.
- (3) Nel caso in cui il numero dei soci scenda al di sotto dei parametri di cui al comma 2 esso deve essere integrato entro un anno, pena la cancellazione dall'albo di cui all'articolo 5.

Art. 5 – Albo regionale

- (1) La Regione Puglia istituisce presso l'Assessorato al lavoro e cooperazione l'Albo regionale delle cooperative di comunità a cui gli enti cooperativi in possesso dei requisiti di cui alla presente legge si iscrivono per ottenere il riconoscimento di cooperativa di comunità. Requisiti per la iscrizione e tenuta dell'Albo regionale saranno oggetto di specifico regolamento da approvarsi con delibera di Giunta regionale entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge.

Art. 6 – Interventi in favore delle cooperative di comunità

- (1) Al fine di sostenere il processo di sviluppo delle cooperative di comunità, la Regione può intervenire attraverso:
- a) finanziamenti agevolati;
 - b) contributi in conto capitale;
 - c) contributi in conto occupazione.
- (2) Gli interventi previsti dal presente articolo sono disciplinati e gestiti secondo direttive, modalità e criteri di ammissibilità approvati con deliberazione della Giunta regionale.
- (3) Gli interventi previsti dal presente articolo sono attuati nel rispetto della normativa comunitaria in materia di aiuti di Stato. Sono fatti salvi tutti gli altri aiuti previsti dalle normative per la cooperazione.

Art. 7 – Strumenti e modalità di raccordo

- (1) In attuazione dell'articolo 1, riconoscendo il rilevante valore sociale e la finalità pubblica della cooperazione in generale e delle cooperative di comunità in particolare, la Regione Puglia:
- a) disciplina le modalità di raccordo delle attività delle cooperative di comunità con quelle delle pubbliche amministrazioni adottando appositi schemi di convenzione-tipo che disciplinino i rapporti tra le cooperative di comunità e le stesse amministrazioni pubbliche operanti nell'ambito regionale;
 - b) favorisce, insieme agli enti locali, la partecipazione della cooperazione di comunità all'esercizio della funzione pubblica mediante:
 - 1. la promozione di azioni volte a favorirne le capacità progettuali e imprenditoriali;
 - 2. il sostegno e il coinvolgimento delle cooperative di comunità nel sistema di produzione di beni e servizi;

- c) riconosce nella cooperazione di comunità un soggetto privilegiato per l'attuazione di politiche attive del lavoro finalizzate alla creazione di nuova occupazione;
- d) individua i criteri e le modalità di affidamento, di convenzionamento e di conferimento, alle stesse, di lavori e/o servizi;
- e) mette a disposizione edifici o aree non utilizzate dalle amministrazioni pubbliche per il raggiungimento degli scopi sociali.

Art. 8 – Entrata in vigore

- (1) La presente legge è dichiarata urgente e sarà pubblicata sul Bollettino Ufficiale della Regione ai sensi e per gli effetti dell'art. 53, comma 1 della L.R. 12/05/2004, n° 7 „Statuto della Regione Puglia” ed entrerà in vigore il giorno stesso della sua pubblicazione.
- (2) E' fatto obbligo a chiunque spetti di osservarla e farla osservare come legge della Regione Puglia.

Regione Liguria – Legge regionale 7 aprile 2015, n. 14

„Azioni regionali a sostegno delle cooperative di comunità”

Art. 1 – Oggetto

- (1) La Regione Liguria, al fine di valorizzare le risorse umane, sociali ed economiche e le vocazioni proprie del territorio, nonché per rafforzare politiche di riequilibrio e coesione sociale, riconosce il ruolo e la funzione delle cooperative di comunità quale strumento di sviluppo dell'economia civile, basato su crescita, innovazione e qualità, in particolare per le comunità liguri a rischio di impoverimento sociale e/o demografico.

Art. 2. – Definizioni e norme di riferimento

- (1) Ai fini della presente legge e in assenza di norme nazionali che le riconoscano, si definiscono cooperative di comunità le società cooperative che hanno per scopo il rafforzamento del tessuto sociale ed economico delle comunità interessate, con l'accrescimento delle occasioni di lavoro, di nuove opportunità di reddito e, in particolare, con la produzione e la gestione di beni e servizi rivolti prioritariamente alla fruizione piena dei diritti di cittadinanza e al soddisfacimento dei bisogni dei cittadini che vi appartengono. Nel perseguire questo obiettivo le cooperative valorizzano le risorse umane, le innovazioni, le tradizioni, i beni culturali, ambientali e comuni presenti nella comunità. Vengono iscritte, se sono cooperative sociali, nel Registro regionale del Terzo Settore di cui alla legge regionale 6 dicembre 2012, n. 42 (Testo Unico delle norme sul Terzo Settore) e successive modificazioni e integrazioni.
- (2) Le cooperative di comunità sono costituite ai sensi degli articoli 2511 e seguenti del codice civile e sono iscritte all'albo delle cooperative di cui all'articolo 2512 del codice civile e 233 – sexiesdecies delle disposizioni per l'attuazione del codice civile.
- (3) Le cooperative di comunità possono essere costituite in forma di cooperative di produzione e lavoro, di supporto, di utenza, sociali o miste in ragione dello scopo mutualistico che le caratterizza.

Art. 3. – Soci

- (1) Sono soci delle cooperative di comunità quelli previsti dalla normativa nazionale in materia di cooperazione (soci lavoratori, soci utenti, soci finanziari) che appartengono alla comunità interessata o che operano a vario titolo con essa, eleggendola come propria.
- (2) Possono diventare soci delle cooperative di comunità:
 - a) le persone fisiche;
 - b) le persone giuridiche;
 - c) le organizzazioni del Terzo Settore definite dal Titolo II della L.R. 42/2012 e successive modificazioni e integrazioni.
- (3) I soggetti di cui al comma 2, lettere b) e c), devono avere la sede legale nella comunità interessata e dichiarare esplicitamente il loro interesse di elezione nei confronti della comunità stessa.

- (4) Possono assumere la qualifica di soci gli enti locali, sul cui territorio opera la cooperativa di comunità, nonché altri enti pubblici.

Art. 4. – Progetti integrati

- (1) Le cooperative di cui all'articolo 2, per corrispondere in modo adeguato alle esigenze delle comunità, possono predisporre progetti integrati che riguardano, in tutto o in parte, le seguenti attività, riferite alle comunità interessate:
- a) valorizzazione dei beni comuni, culturali e ambientali;
 - b) cura e valorizzazione dell'ecosistema comunitario;
 - c) difesa e valorizzazione delle tradizioni tipiche territoriali;
 - d) valorizzazione delle risorse umane;
 - e) produzione e gestione di servizi finalizzati all'utilizzo degli stessi da parte degli appartenenti alla comunità;
 - f) promozione e produzione delle peculiarità locali tipiche;
 - g) promozione e sviluppo di attività produttive ed economiche;
 - h) promozione di nuova occupazione.
- (2) Con particolare riferimento al disposto del comma 1, lettera h), a garanzia e tutela della cooperativa, dei soci e dei lavoratori dovrà essere indicata la tipologia, la durata e l'oggetto dei contratti nonché il numero delle unità di personale dedicate al medesimo.
- (3) Qualora la predisposizione e realizzazione di progetti integrati richieda l'intervento di enti pubblici, a partire dagli enti locali nel cui territorio hanno sede le cooperative di comunità, la Regione, per agevolare l'attività delle cooperative medesime, predispone schemi di convenzione-tipo, riguardanti i rapporti fra le cooperative di comunità e le amministrazioni pubbliche coinvolte.

Art. 5. – Sostegno regionale ai progetti integrati

- 6. La Regione sostiene l'attività delle cooperative di comunità attraverso contributi destinati alla realizzazione dei progetti integrati.
- 7. I contributi di cui al comma 1 possono consistere in finanziamenti agevolati, contributi in conto capitale e incentivi alla creazione di nuova occupazione, in relazione al contenuto del progetto integrato.
- 8. La Giunta regionale, sentita la Commissione regionale per lo sviluppo della cooperazione di cui alla legge regionale 7 dicembre 2010, n. 19 (Interventi per la promozione e lo sviluppo della cooperazione) e successive modificazioni e integrazioni e sentita la Commissione consiliare competente, stabilisce le modalità di presentazione e i criteri di ammissibilità dei progetti, nonché le spese ammissibili, entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge.
- 9. I contributi previsti dal presente articolo sono concessi nei limiti del regime di aiuto „de minimis” di cui al regolamento CE 1407/2013 della Commissione Europea del 18 dicembre 2013.
- 10. Nel caso in cui la cooperativa di comunità non predisponga un progetto integrato o lo stesso non sia ammesso o finanziato, è fatta salva la possibilità per le cooperative di accedere ai finanziamenti previsti dalla normativa in vigore in materia di cooperazione o relativa ai diversi settori di attività.

Art. 6. – Norma finanziaria

- (1) Agli oneri derivanti dall'applicazione della presente legge si provvede, nello stato di previsione della spesa del Bilancio per l'anno finanziario 2015, mediante riduzione di euro 6.500,00, in Raccolta Normativa della Regione Liguria 2.08. cooperazione L.R. 14/2015 2 termini di competenza e di cassa, dell'U.P.B. 11.104 „Spese per la promozione dell'occupazione, sicurezza e qualità del lavoro” e contestuale aumento, in termini di competenza e di cassa dell'U.P.B. 14.201 „Interventi a sostegno dell'industria e delle piccole e media imprese”.
- (2) Agli oneri per gli esercizi successivi si provvede con legge di bilancio.

Regione Basilicata – Legge regionale 20 marzo 2015, n. 12

„Promozione e sviluppo della cooperazione”

Articolo 1 – Principi generali

- (1) La Regione Basilicata, nel rispetto dell’articolo 45 della Costituzione e degli articoli 5 e 61 del proprio Statuto, riconosce la funzione sociale ed economica della cooperazione, quale strumento utile al rafforzamento della coesione sociale e dello sviluppo territoriale nonché all’incremento dell’occupazione.
- (2) Nell’ambito degli obiettivi di programmazione, la Regione Basilicata disciplina gli interventi volti alla promozione, allo sviluppo e alla qualificazione dell’impresa cooperativa.

Articolo 2 – Finalità

- (1) La Regione Basilicata promuove il sistema cooperativo, con il concorso delle Associazioni di rappresentanza, di assistenza e di tutela del movimento cooperativo riconosciute ai sensi dell’art. 3 del D. Lgs. 2 agosto 2002, n. 220 avente ad oggetto norme in materia di riordino della vigilanza sugli enti cooperativi, ai sensi dell’art. 7, comma 1, della L. 3 aprile 2001, n. 142 recante „Revisione della legislazione in materia cooperativistica, con particolare riferimento alla posizione del socio lavoratore”. In particolare sostiene:
 - a) la nascita di nuove imprese cooperative e la loro crescita dimensionale nonché lo sviluppo ed il consolidamento di quelle esistenti;
 - b) la costituzione di cooperative di comunità finalizzate ad autoalimentare l’azione ed il processo di sviluppo locale sui valori di produzione socio-economica e di partecipazione del capitale relazionale;
 - c) l’animazione della cultura e della pratica cooperativa;
 - d) la promozione e la realizzazione di progetti d’innovazione e di sviluppo cooperativo;
 - e) il ruolo della cooperazione di credito.

... omissis ...

Articolo 12 – Cooperative di comunità

- (1) Al fine di potenziare la produzione di beni e servizi in piccole realtà comunali caratterizzate da disagio socio-economico e da rarefazione demografica e favorire la creazione di nuova occupazione, la Regione promuove e sostiene le cooperative di comunità.
- (2) Si considerano cooperative di comunità, le società cooperative costituite ai sensi dell’articolo 2511 e seguenti del Codice civile e ai sensi dell’articolo 223 sexiesdecies delle disposizioni per l’attuazione del Codice civile, che hanno tra gli scopi la capacitazione della cittadinanza e il soddisfacimento dei bisogni della comunità locale, attraverso lo sviluppo di attività eco-sostenibili finalizzate alla produzione di beni e servizi, al recupero di beni ambientali e monumentali, alla creazione di offerta di lavoro e alla generazione di capitale sociale.

- (3) Per comunità si intendono i Comuni e gli ambiti aggregativi previsti dagli statuti dei Comuni stessi e/o dalle normative di riferimento.
- (4) In virtù dello scambio mutualistico che si realizza, assumono la qualifica di socio delle cooperative di comunità:
- a) le persone fisiche;
 - b) le persone giuridiche;
 - c) le associazioni e le fondazioni senza scopo di lucro che abbiano sede legale nella comunità di riferimento della cooperativa;
 - d) gli enti locali in cui opera la cooperativa di comunità.
- (5) La Giunta regionale, entro centoventi giorni dall'entrata in vigore della presente legge, sentita la Commissione competente, adotta un regolamento per definire i requisiti per l'iscrizione alla sezione delle cooperative di comunità e per la tenuta dell'Albo regionale, tenendo conto della rappresentatività del numero dei soci rispetto alla popolazione residente nella comunità di riferimento.
- (6) La Regione in attuazione delle finalità perseguite dalla cooperazione di comunità favorisce, anche assieme agli enti locali, la partecipazione all'esercizio della funzione pubblica attraverso:
- a) la promozione di azioni volte a favorirne le capacità progettuali e imprenditoriali;
 - b) il sostegno ed il coinvolgimento delle cooperative di comunità nel sistema di produzione di beni e servizi;
 - c) la disponibilità di edifici o di aree non utilizzate per il raggiungimento degli scopi sociali.

... omissis ...

Regione Emilia Romagna – Legge regionale 17 luglio 2014, n. 12

„Norme per la promozione e lo sviluppo della cooperazione sociale”

Art. 1 – Finalità

- (1) La Regione Emilia-Romagna, nell’ambito delle proprie competenze ai sensi degli articoli 45 e 117, commi terzo e quarto, della Costituzione, e fermi restando i propri atti di programmazione, con la presente legge riconosce e sostiene il ruolo e la funzione pubblica esercitata dalle cooperative sociali che, al fine della gestione dei servizi alla persona e dell’inserimento lavorativo delle persone di cui ai commi 1 e 2 dell’articolo 3, promuovono l’autogestione e la partecipazione dei cittadini, affermandosi come imprese di carattere sociale che costruiscono coesione sociale e beni relazionali, anche in rapporto di sussidiarietà con le amministrazioni pubbliche, con cui collaborano in maniera sinergica per l’erogazione di beni e servizi.
- (2) La presente legge, in attuazione della legge 8 novembre 1991, n. 381 (Disciplina delle cooperative sociali) detta norme:
1. per l’istituzione dell’albo regionale delle cooperative sociali;
 2. per determinare, ferma restando la titolarità e la responsabilità sulla programmazione degli enti locali, le forme di partecipazione della cooperazione sociale alla progettazione, gestione, realizzazione ed erogazione degli interventi nell’ambito del sistema integrato di interventi e servizi alla persona, secondo quanto previsto dalla legge regionale 12 marzo 2003, n. 2¹¹⁸ e dalla legge 8 novembre 2000, n. 328¹¹⁹ ed entro la programmazione del Piano sociale e sanitario regionale;
 3. Per disciplinare i rapporti fra le attività delle cooperative sociali e quelle dei servizi pubblici a contenuto sociale, socio-assistenziale, socio-educativo, socio-sanitario, educativo e sanitario, nonché con le attività di formazione professionale ed educazione permanente e di sviluppo dell’occupazione e delle politiche attive del lavoro, con particolare riferimento all’inserimento lavorativo delle persone di cui ai commi 1 e 2 dell’articolo 3;
 4. per individuare criteri e modalità di affidamento e conferimento dei servizi a cui devono essere uniformati i rapporti tra istituzioni pubbliche e cooperative sociali o loro consorzi;
 5. per definire le misure di promozione, sostegno e sviluppo della cooperazione sociale.
- (3) Ai sensi di quanto previsto al comma 2, lettera b), la Giunta regionale emana linee guida al fine di garantire, secondo il principio di sussidiarietà, la partecipazione delle cooperative sociali alle diverse fasi di strutturazione del sistema integrato di interventi e servizi alla persona.

¹¹⁸ Das Regionalgesetz vom 12. März 2003, Nr. 2 trägt den Titel “Norme per la promozione della cittadinanza sociale e per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali”.

¹¹⁹ Das Staatsgesetz vom 8. November 2000, Nr. 2 trägt den Titel “Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali” und ist im Amtsblatt der Republik vom 13 November 2000, Nr. 265 veröffentlicht.

- (4) La Regione, ferma restando la titolarità pubblica della programmazione, valorizza e promuove i patti di solidarietà territoriale, come virtuoso strumento di progettazione e gestione condivisa del sistema dei servizi e delle attività a cui le cooperative sociali, gli altri soggetti dell'economia sociale e del privato no profit e gli enti pubblici contribuiscono nel rispetto delle identità, dei ruoli e delle competenze.
- (5) Nell'ambito dei propri atti di programmazione, la Regione individua strumenti per ottimizzare il raccordo e la collaborazione dei servizi pubblici di cui al comma 2, lettera c), con i servizi e le prestazioni erogate dalle cooperative sociali e dai loro consorzi, che risultino accreditati o convenzionati ai sensi della vigente normativa.
- (6) La Regione, nell'ambito delle proprie competenze e in coerenza con le disposizioni di cui alla legge regionale 28 luglio 2008, n. 16 per l'attuazione delle disposizioni dell'Unione europea che prevedono un ampliamento dei soggetti rientranti nella definizione di persone svantaggiate e delle possibilità di inserimento lavorativo delle stesse, al fine di facilitare tale inserimento, individua modalità amministrative semplificate che consentano la più efficace e rapida applicazione di tali disposizioni.

Art. 2 – Cooperative sociali

- (1) Le cooperative sociali operano, ai sensi della legge n. 381 del 1991, senza fine di lucro con lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità, la promozione umana e l'integrazione sociale delle persone attraverso:
 1. la gestione di servizi sociali, socio-assistenziali, socio-educativi, socio-sanitari, educativi e sanitari, nonché di formazione professionale ed educazione permanente;
 2. la gestione di attività finalizzate all'inserimento lavorativo delle persone di cui ai commi 1 e 2 dell'articolo 3 nei settori industriali, commerciali, di servizi ed agricoli, anche attraverso l'organizzazione delle attività sociali di cui all'articolo 7 della legge regionale 31 marzo 2009, n. 4 (Disciplina dell'agriturismo e della multifunzionalità delle aziende agricole).
- (2) Fra le cooperative sociali di cui alla lettera b) del comma 1 rientrano altresì quelle che svolgono anche attività di terapia occupazionale, ospitano tirocini formativi e lavoro protetto per persone svantaggiate difficilmente occupabili in attività produttive e che necessitano di una progettazione innovativa integrata finalizzata ad assicurare loro attività lavorative, anche sostenute dalla pubblica amministrazione.
- (3) Allo scopo di contribuire a mantenere vive e a valorizzare le comunità locali, le cooperative sociali costituite ai sensi della vigente normativa possono favorire la partecipazione di persone fisiche, giuridiche, di associazioni e fondazioni senza scopo di lucro, che abbiano residenza o la sede legale nella comunità di riferimento della cooperativa stessa, alla costituzione di „cooperative di comunità“ che, ai fini della presente legge, sono cooperative che perseguono lo sviluppo di attività economiche a favore della comunità stessa, finalizzate alla produzione di beni e servizi, al recupero di beni ambientali e monumentali e alla creazione di offerta di lavoro.
- (4) Possono altresì assumere la qualifica di soci delle cooperative di comunità gli enti pubblici a partire dagli enti locali in cui opera la cooperativa di comunità.
- (5) Alle cooperative sociali si applicano, in quanto compatibili con le disposizioni di cui alla legge n. 381 del 1991, le norme relative agli specifici settori in cui le stesse cooperative operano.

- (6) Le disposizioni della presente legge si applicano in quanto compatibili ai consorzi costituiti come società cooperative ai sensi dell'articolo 8 della legge n. 381 del 1991.

Regione Toscana – Legge regionale 8 maggio 2014, n. 24

„Modifiche alla legge regionale 28 dicembre 2005, n. 73”

(Norme per la promozione e lo sviluppo del sistema cooperativo della Toscana)

PREAMBOLO

Il Consiglio Regionale

Visto l’articolo 45 e l’articolo 117, commi terzo e quarto, della Costituzione;

Visto l’articolo 4, comma 1, lettera p), dello Statuto;

Vista la risoluzione del Parlamento europeo del 2 luglio 2013 sul contributo delle cooperative al superamento della crisi;

Vista la legge regionale 28 dicembre 2005, n. 73 (Norme per la promozione e lo sviluppo del sistema cooperativo della Toscana);

Considerato quanto segue:

1. La L.R. 73/2005 necessita di un aggiornamento volto a recepire i mutamenti repentini avvenuti nel contesto economico regionale. La cooperazione, spesso considerata come un fenomeno marginale, ha dimostrato di rappresentare un modello d’impresa moderno e in grado di dare un importante contributo all’economia reale, al rafforzamento dei legami sociali e al pieno sviluppo della persona umana: il ruolo che le cooperative stanno svolgendo nella crisi sta rendendo ancor più manifesto tale contributo, qualificandone le potenzialità in termini di alternativa efficiente, equa e praticabile;
2. Il processo di liberalizzazione tracciato dal decreto-legge 24 gennaio 2012, n. 1 (Disposizioni urgenti per la concorrenza, lo sviluppo delle infrastrutture e la competitività), convertito, con modificazioni, dalla legge 24 marzo 2012, n. 27, interesserà anche il settore dei servizi di pubblica utilità in cui il soggetto pubblico, tuttora presente, in maniera rilevante, nelle aziende speciali, dovrà progressivamente lasciare spazio all’intervento del privato; molte delle comunità, a causa dei sempre più stringenti vincoli di sostenibilità economica, si troveranno in difficoltà nel mantenere l’erogazione dei servizi di pubblica utilità, e potrebbero trovare una risposta ai loro bisogni attraverso forme di cooperazione con il coinvolgimento degli utenti, singoli o associati, nella gestione di tali servizi;
3. Al fine di mantenere vive comunità locali a rischio di spopolamento, con particolare riferimento ai territori montani e marginali, è opportuno riconoscere la funzione sociale della cooperazione di comunità che può porre in essere tutte le attività che rispondono ai bisogni della stessa comunità locale, quali, in particolare, quelle che interessano il paesaggio e l’ambiente;
4. Al fine di fornire un’alternativa a tutti i lavoratori di aziende in crisi che rischiano di perdere il proprio posto di lavoro e per contrastare gli effetti del perdurare della crisi economica, è fondamentale prevedere misure di sostegno a operazioni di acquisto di una società da parte dei dipendenti costituiti in cooperativa, in coerenza con quanto previsto dalla legge regionale 20 marzo 2000, n. 35 (Disciplina degli interventi regionali in materia di attività produttive e competitività delle imprese);
5. Al fine di rispondere in modo adeguato ai bisogni abitativi di tutte le persone, soprattutto dei giovani, e quindi di garantire il fondamentale diritto alla casa che appartiene a ciascuno, è opportuno sostenere progetti di edilizia sociale, anche in

forma cooperativa, compresi quelli per il recupero di aree già destinate ad edilizia residenziale;

6. Al fine di promuovere una maggiore competitività del tessuto imprenditoriale cooperativo toscano, è necessario favorire e sostenere percorsi di patrimonializzazione, integrazione e aggregazione tra imprese che possano aumentarne la produttività e l'efficienza, con particolare riferimento alle reti e fusioni e nelle diverse filiere cooperative;
7. Al fine di costruire una riforma del sistema di welfare che non metta in discussione il diritto alla salute come uno dei principi fondamentali della Costituzione, e di non accrescere ulteriori disuguaglianze, è importante promuovere il ruolo svolto dalla cooperazione anche attraverso la valorizzazione dell'offerta integrata dei servizi di welfare facente capo alla rete dei rapporti mutualistici, includendola tra gli attori principali della riorganizzazione regionale e sostenendone il lavoro; può rientrarvi a pieno titolo la promozione dell'integrazione fra cooperative sociali di tipo A di cui alla legge regionale 24 novembre 1997, n. 87 (Disciplina dei rapporti tra le cooperative sociali e gli enti pubblici che operano nell'ambito regionale), tra cooperative di medici di medicina generale, di medicina specialistica, operatori sanitari, laboratori di analisi nonché società di mutuo soccorso operanti nella prestazione di assistenza sanitaria integrativa;
8. La disposizione di cui all'articolo 10 della L.R. 73/2005 risulta superata alla luce dell'approvazione del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163 (Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture in attuazione delle direttive 2004/17/CE e 2004/18/CE) e se ne rende pertanto necessaria l'abrogazione;

Approva la presente legge

Art. 1 – Sostituzione dell'articolo 1 della L.R. 73/2005

- (1) L'articolo 1 della legge regionale 28 dicembre 2005, n. 73 (Norme per la promozione e lo sviluppo del sistema cooperativo della Toscana), è sostituito dal seguente:

Art. 1 – Principi generali e finalità

- (1) *La Regione, nello spirito dei principi fissati dall'articolo 45 della Costituzione e dall'articolo 4 dello Statuto regionale, riconosce il ruolo economico, sociale e culturale dell'impresa cooperativa, non solo quale parte integrante del sistema imprenditoriale toscano, ma anche quale soggetto economico caratterizzato da democrazia interna, con un forte radicamento sul territorio e una naturale propensione alla responsabilità sociale d'impresa, in grado di contribuire all'evoluzione del modello socio-economico regionale.*

- (2) *A tal fine la Regione:*

- a) *promuove la diffusione della cultura cooperativa d'impresa, quale idoneo strumento per avviare processi di imprenditoria partecipata, nonché quale elemento di coesione sociale e fattore di sviluppo economico a tutela dell'occupazione, sia giovanile, sia femminile;*
- b) *valorizza, in tutte le diverse espressioni della cooperazione, le finalità di mutualità, democrazia interna partecipata e assenza di fini di speculazione nell'attività svolta;*
- c) *riconosce il ruolo della cooperazione di credito per la sua azione di sistema nello sviluppo locale;*
- d) *valorizza le forme mutualistiche per la riforma del welfare toscano, quali*

strumenti di politica attiva secondo i principi di sussidiarietà orizzontale.

(3) *Il sistema cooperativo esplica il proprio ruolo anche nello svolgere attività tese:*

- a) all'acquisto di servizi alle migliori condizioni di offerta;*
- b) alla produzione o alla gestione dei servizi finalizzati al diretto utilizzo degli stessi da parte dei soggetti produttori o gestori, anche organizzati in forma di società cooperativa, pura o prevalente, nel rispetto della normativa comunitaria, statale e regionale;*
- c) alla partecipazione degli utenti alla gestione di società private, pubbliche o miste, affidatarie dei servizi, anche attraverso la partecipazione al capitale di tali società o la sottoscrizione di appositi strumenti finanziari partecipativi dotati di diritti amministrativi.*

Art. 2 – Modifiche all'articolo 5 della L.R. 73/2005

... omissis ...

Art. 3 – Sostituzione dell'articolo 9 della L.R. 73/2005

(1) *L'articolo 9 della L.R. 73/2005 è sostituito dal seguente:*

Art. 9 – Interventi per lo sviluppo e il sostegno della cooperazione

(1). *La Regione, nell'ambito degli strumenti di programmazione previsti dalla vigente normativa e, in particolare, del piano regionale di sviluppo economico di cui alla legge regionale 20 marzo 2000, n. 35 (Disciplina degli interventi regionali in materia di attività produttive e competitività delle imprese), del piano di indirizzo generale integrato di cui alla legge regionale 26 luglio 2002, n. 32 (Testo unico della normativa della Regione Toscana in materia di educazione, istruzione, orientamento, formazione professionale ed occupazione) e del piano sanitario e sociale integrato regionale di cui alla legge regionale 24 febbraio 2005, n. 41 (Sistema integrato di interventi e servizi per la tutela dei diritti di cittadinanza sociale), attua forme di intervento finalizzate:*

- a) alla qualificazione, valorizzazione e promozione delle imprese cooperative;*
- b) allo sviluppo degli investimenti, all'integrazione e alla patrimonializzazione delle imprese cooperative, mediante forme di agevolazione per l'accesso al credito, mediante il sostegno, nelle forme previste dalla legge, delle attività di garanzia svolte dai consorzi di garanzia collettiva dei fidi (CONFIDI) nei confronti delle imprese cooperative, nonché mediante eventuali interventi finanziari di sostegno alla capitalizzazione attraverso la sottoscrizione di strumenti finanziari partecipativi al capitale di rischio, di azioni di sovvenzione, fondi chiusi e partecipazioni;*
- c) al trasferimento di conoscenze e competenze ai fini dell'innovazione e della ricerca e all'attuazione di programmi e progetti volti al miglioramento dei processi di lavoro, sia a livello di strategia aziendale, sia a livello di ambiente, di tempi e di socialità interna, anche attraverso i CAIC di cui all'articolo 3;*
- d) all'attivazione di iniziative per la realizzazione di politiche attive dell'orientamento, della formazione professionale e del lavoro, per la promozione e lo sviluppo della cooperazione e della diffusione della cultura cooperativa;*
- e) allo svolgimento di azioni positive per la valorizzazione nell'ambito cooperativo delle persone svantaggiate, con particolare riferimento alle persone disabili;*

- f) allo svolgimento di azioni positive per la promozione in ambito cooperativo di una maggiore e migliore occupazione delle donne e dei giovani, per la loro valorizzazione in ambito professionale e direzionale;*
- g) al sostegno di iniziative imprenditoriali in forma cooperativa intraprese da ex lavoratori di aziende in crisi;*
- h) al sostegno di iniziative di edilizia sociale, anche in forma cooperativa, comprese quelle finalizzate al recupero di aree già destinate ad edilizia residenziale;*
- i) al sostegno di iniziative volte al miglioramento della competitività e dell'efficienza aziendale delle imprese cooperative, quali fusioni ed aggregazioni, strumenti di integrazione, con particolare riferimento a consorzi, gruppi cooperativi paritetici e contratti di rete;*
- j) alla promozione di imprese cooperative fra medici di medicina generale, di medicina specialistica, operatori sanitari, laboratori di analisi, con particolare riferimento a quelle promosse dai giovani e dalle donne;*
- k) alla promozione della cooperazione di comunità di cui all'articolo 11 bis.*

Art. 4 – Abrogazione dell'articolo 10 della L.R. 73/2005

(1) L'articolo 10 della L.R. 73/2005 è abrogato.

Art. 5 – Sostituzione dell'articolo 11 della L.R. 73/2005

(1) L'articolo 11 della L.R. 73/2005 è sostituito dal seguente:

Art. 11 – Cooperazione sociale

- (1) La Regione riconosce il ruolo della cooperazione sociale nell'organizzazione e nella gestione del sistema integrato di interventi e servizi sociali e sanitari, secondo quanto previsto dalla normativa regionale vigente in materia socio-sanitaria.*
- (2) Le associazioni di rappresentanza delle cooperative sociali concorrono ai processi di programmazione regionale e locale. Le cooperative sociali concorrono alla progettazione e all'erogazione dei servizi con le modalità e nei limiti della normativa regionale vigente in materia socio-sanitaria.*
- (3) Nell'ambito della propria programmazione e in base alle risorse disponibili, la Regione e gli enti locali promuovono azioni per il sostegno e la qualificazione della cooperazione sociale, anche attraverso le politiche formative e occupazionali, interventi di natura fiscale, azioni per l'accesso al credito agevolato, nonché misure di promozione, comunicazione e approfondimento conoscitivo del settore.*

Art. 6 – Inserimento dell'articolo 11 bis nella L.R. 73/2005

(1) Dopo l'articolo 11 della L.R. 73/2005 è inserito il seguente:

Art. 11 bis – Cooperazione di comunità

- (1) La Regione, al fine di contribuire a mantenere vive e valorizzare comunità locali a rischio di spopolamento, con particolare riferimento a quelle situate in territori montani e marginali, riconosce e promuove il ruolo della cooperazione di comunità promossa da soggetti pubblici e privati che appartengono alla medesima comunità e tesa all'organizzazione e gestione di attività che interessano in particolare il paesaggio e l'ambiente.*

Regione Sardegna – Proposta di Legge n. 500 – XIV Legislatura
(presentata dai Consiglieri SOLINAS Antonio e DIANA Giampaolo il 26.03.2013)

„Norme per la promozione, il sostegno e lo sviluppo delle cooperative di comunità”

Art. 1 – Finalità

- (7) La Regione, nell’ambito delle iniziative volte a favorire le piccole comunità dell’Isola e al fine di contribuire alla permanenza dei servizi essenziali in tutti i comuni della Sardegna, favorendo contestualmente la nascita di nuovi posti di lavoro, visto il dettato dell’articolo 45 della Costituzione italiana „La Repubblica riconosce la funzione sociale della cooperazione a carattere di mutualità e senza fini di speculazione privata. La legge ne promuove e favorisce l’incremento con mezzi più idonei e ne assicura, con gli opportuni controlli, il carattere e le finalità“, riconosce, promuove e sostiene le cooperative di comunità, individuate e descritte dall’articolo 2.

Art. 2 – Oggetto

- (1) Si considerano cooperative di comunità quelle che hanno tra gli scopi sociali il miglioramento della qualità della vita sociale ed economica delle comunità interessate. Possono essere costituite nelle diverse forme (di lavoro, di utenza, sociali, miste) previste dall’Albo delle cooperative, istituito presso la camera di commercio (CCIAA), e operano, con la produzione di beni e servizi, nei piccoli comuni nei quali si registrano evidenti situazioni di marginalità economica/sociale, identificate dalla Regione come l’accentuato decremento della popolazione residente.

Art. 3 – Soci

- (1) Sono soci delle cooperative di comunità quelli previsti dalla normativa sulla cooperazione (soci lavoratori, soci utenti, soci finanziatori) che a vario titolo operano con la comunità di riferimento.
- (2) Possono essere soci delle cooperative di comunità:
- a) persone fisiche;
 - b) persone giuridiche;
 - c) associazione/fondazioni;
 - d) enti pubblici (a partire dagli enti locali in cui opera la cooperativa di comunità).

Art. 4 – Norme di riferimento

- (1) Le cooperative di comunità hanno come modello normativo di riferimento quello previsto per la cooperazione dal Codice civile e faranno riferimento, per quanto non previsto dalla normativa sulla cooperazione, alla presente legge e alla normativa prevista per le Spa o Srl.

Art. 5 – Agevolazioni per l’accesso al credito, la capitalizzazione
e il sostegno agli investimenti da parte delle imprese cooperative

- (1) Ai fini di sostenere la nascita e il processo di sviluppo delle cooperative di comunità, la Regione interviene attraverso:

- a) finanziamenti agevolati;
 - b) contributi in fondo capitale;
 - c) contributi in conto occupazione.
- (2) Gli interventi previsti dal presente articolo sono disciplinati e gestiti secondo direttive, modalità e criteri di ammissibilità approvati tramite deliberazione della Giunta regionale, entro novanta giorni dall'approvazione della legge.
- (3) Gli interventi previsti dal presente articolo sono attuati nel rispetto della normativa comunitaria in materia di aiuti di Stato.
- (4) Sono fatti salvi tutti gli altri aiuti previsti dalle normative per la cooperazione.

Art. 6 – Strumenti

- (1) In attuazione dell'articolo 1, riconoscendo il rilevante valore sociale e la finalità pubblica della cooperazione in generale e delle cooperative di comunità in particolare, la Regione, in attuazione della presente legge:
- a) istituisce l'Albo regionale delle cooperative di comunità entro novanta giorni dall'entrata in vigore della presente legge, con deliberazione della Giunta regionale, su proposta dell'Assessore competente in materia, sentita la Consulta regionale per la cooperazione;
 - b) disciplina le modalità di raccordo delle attività delle cooperative di comunità con quelle delle pubbliche amministrazioni;
 - c) favorisce, insieme agli enti locali, la partecipazione della cooperazione di comunità all'esercizio della funzione pubblica, mediante:
 - 1. la promozione di azioni volte a favorirne le capacità progettuali e imprenditoriali;
 - 2. il sostegno e il coinvolgimento delle cooperative di comunità nel sistema di produzione di beni e servizi;
 - d) riconosce nella cooperazione di comunità un soggetto privilegiato per l'attuazione di politiche attive del lavoro finalizzate alla creazione di nuova occupazione;
 - e) individua i criteri e le modalità di affidamento, di convenzionamento e di conferimento, alle stesse, di lavori e/o servizi;
 - f) mette a disposizione edifici o aree non utilizzate dalle amministrazioni pubbliche per il raggiungimento degli scopi sociali;
 - g) adotta, entro novanta giorni dall'entrata in vigore della presente legge, con deliberazione della Giunta regionale su proposta dell'Assessore competente in materia, sentita la Consulta regionale per la cooperazione, appositi schemi di convenzione-tipo per i rapporti tra le cooperative di comunità e le amministrazioni pubbliche operanti nell'ambito regionale.

Art. 7 – Norma finanziaria

... omissis ...

Art. 8 – Entrata in vigore

... omissis ...

Bozza di proposta di legge-quadro

(alla data del 2 aprile 2015)

„Disciplina delle cooperative di comunità“

Art. 1 – Definizione

- (1) Le cooperative di comunità hanno lo scopo di promuovere la partecipazione dei cittadini alla gestione di beni e servizi collettivi, al fine di valorizzare il territorio, tutelare le culture e le tradizioni locali, contrastare fenomeni di abbandono e di spopolamento. In particolare, le cooperative di comunità sono preposte alle seguenti attività:
 - a) cura del paesaggio e del territorio in aree a scarsa densità demografica e turistica;
 - b) recupero e valorizzazione di aree e beni demaniali in stato di abbandono che non possono essere proficuamente collocati sul mercato;
 - c) gestione di beni confiscati alla criminalità organizzata;
 - d) produzione di beni e servizi tipici, legati alle tradizioni e alle culture locali.
- (2) Le attività di cui alle lettere a), b) e c) possono tradursi anche nello sviluppo delle energie rinnovabili e del turismo sostenibile.
- (3) Si applicano alle cooperative di comunità, in quanto compatibili con la presente legge, le norme relative al settore in cui le cooperative stesse operano.
- (4) La denominazione sociale, comunque formata, deve contenere l'indicazione di „cooperativa di comunità“.

Art. 2 – Soci residenti.

- (1) I residenti nell'ambito territoriale di riferimento, così come determinato in sede statutaria e comunque non superiore a uno o più comuni limitrofi, devono costituire almeno il sessanta per cento dei lavoratori o degli utenti della cooperativa ed essere soci della medesima.

Art. 3 – Soci volontari.

- (1) Oltre ai soci previsti dalla normativa vigente, gli statuti delle cooperative di comunità possono prevedere la presenza di soci volontari che prestino la loro attività gratuitamente.
- (2) I soci volontari sono iscritti in un'apposita sezione del libro dei soci. Il loro numero non può superare un terzo del numero complessivo dei soci.
- (3) Ai soci volontari non si applicano i contratti collettivi e le norme di legge in materia di lavoro subordinato e autonomo, ad eccezione delle norme in materia di assicurazione contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali. Il Ministro del lavoro e della previdenza sociale, con proprio decreto, determina l'importo della retribuzione da assumere a base del calcolo dei premi e delle prestazioni relative.
- (4) Ai soci volontari può essere corrisposto soltanto il rimborso delle spese effettivamente sostenute e documentate, sulla base di parametri stabiliti dalla cooperativa di comunità per la totalità dei soci.
- (5) Nella gestione dei servizi di cui all'articolo 1, comma 1, lettera a), da effettuarsi in applicazione dei contratti stipulati con amministrazioni pubbliche, le prestazioni dei soci volontari possono essere utilizzate in misura complementare e non sostitutiva rispetto ai parametri di impiego di operatori professionali previsti dalle disposizioni

vigenti. Le prestazioni dei soci volontari non concorrono alla determinazione dei costi di servizio, fatta eccezione per gli oneri connessi all'applicazione dei commi 3 e 4.

Art. 4 – Soci persone giuridiche

- (1) Possono acquisire la qualità di soci della cooperativa di comunità anche gli enti locali e le persone giuridiche pubbliche e private operanti nell'ambito territoriale di riferimento.

Art. 5 – Convenzioni

- (1) Gli enti locali possono stipulare convenzioni con le cooperative di comunità iscritte all'albo regionale di cui all'articolo 6, comma 1, operanti nel territorio di riferimento, previo esperimento di procedura selettiva in caso di esistenza di una pluralità di soggetti iscritti insistenti sul medesimo territorio.
- (2) Le convenzioni stabiliscono i benefici amministrativi di cui le cooperative di comunità possono godere in ragione dell'attività svolta e le modalità di gestione dei beni eventualmente affidati alla loro cura.

Art. 6 – Normativa regionale

- (1) Entro un anno dalla data di entrata in vigore della presente legge, le Regioni emanano le norme di attuazione. A tal fine istituiscono l'albo regionale delle cooperative di comunità.
- (2) Le regioni adottano convenzioni-tipo per i rapporti tra le cooperative di comunità e le amministrazioni pubbliche che operano nell'ambito della regione.
- (3) Le regioni emanano altresì norme volte alla promozione, al sostegno e allo sviluppo della cooperazione di comunità. Gli oneri derivanti dalle misure di sostegno disposte dalle regioni sono posti a carico delle ordinarie disponibilità delle regioni medesime, comprese le risorse dei Fondi Comunitari destinati a finalità coerenti con quelle della presente legge.
- (4) Le regioni controllano che l'azione delle cooperative di comunità si svolga all'interno dell'ambito territoriale di riferimento determinato in sede statutaria.

DRITTER TEIL

Einführung in die Fallstudien

Die im ersten Abschnitt dieser Studie beschriebenen Genossenschaftsprojekte haben eine Vielzahl an möglichen Anwendungsfeldern für Bürgerbeteiligungsgenossenschaften aufgezeigt. Dabei fällt auf, dass die genossenschaftliche Führung von Diensten im öffentlichen Interesse auch unabhängig von sozialer und wirtschaftlicher Randständigkeit initiiert und wirksam vorangetrieben werden kann. Partizipative und auf das Potential und die Fähigkeit zur Selbsthilfe und Solidarität bauende Initiativen zur Verbesserung der Lebensqualität für die dort lebenden Menschen können in ländlichen Gebieten, wie auch im urbanen Raum, in wirtschaftlich benachteiligten wie auch in florierenden Regionen durchgeführt werden.

Die beschriebenen Bürgerbeteiligungsgenossenschaften im Apennin wie auch in anderen Teilen Italiens sind daher auch nicht als eine Engführung auf einzelne Interventionsbereiche zu verstehen. Es gilt, ganz im Gegenteil, das Modell der BBG in seinem breiten Anwendungsspektrum zu erkennen und es der lokalen Realität, vor allem aber auch den lokalen Bedürfnissen anzupassen.

In diesem Abschnitt der Studie sollen entlang konkreter Beispiele einige mögliche Anwendungsfelder für BBG in Südtirol beschrieben und analysiert werden. Die Fallstudien beziehen sich auf Südtiroler Projekte und Initiativen, die im öffentlichen Interesse durchgeführt werden und in den jeweiligen lokalen Gemeinschaften verankert sind. Es geht um eine vertiefte Auseinandersetzung mit der Frage, welche aufkeimenden Initiativen sich für eine Zusammenführung in eine BBG eignen, welche Beweggründe Aktivierungsprozessen in der Bevölkerung zugrunde liegen, welche Herausforderungen eine lokale Gemeinschaft bewältigen muss und welche Lösungsstrategien dabei verfolgt werden.

Mit dieser Auswahl an Fallstudien soll ein Überblick über den je unterschiedlichen Umgang lokaler Gemeinschaften mit Fragen und Herausforderungen aufgezeigt werden, die im öffentlichen Interesse liegen und für deren Bewältigung sich genossenschaftliches Unternehmertum im Allgemeinen und BBG im Besonderen anbieten würden.

Die vertiefte Auseinandersetzung mit den einzelnen Fallstudien zeigt auf, welche Zusammenhänge zwischen dem von einer lokalen Gemeinschaft zu bewältigenden Problem, einer breiten Beteiligung der Bevölkerung an der Lösungsfindung und den damit zusammenhängenden möglichen unternehmerischen Entwicklungen bestehen.

In diesem Sinne wurden Erfahrungen analysiert, die unterschiedliche Phasen eines (möglichen) „Unternehmenswerdungsprozesses“ seitens lokaler Gemeinschaften berücksichtigen. Es wurden daher nicht ausschließlich bereits bestehende Genossenschaften in die Analyse miteinbezogen, sondern auch Initiativen, die im Entstehen begriffen sind und Potentiale in Richtung gemeinwesenorientierter genossenschaftlicher Organisation aufweisen, um daraus Schlüsse für eine von den einzelnen Fallstudien unabhängige Einschätzung potentieller Entwicklungsbereiche für Südtiroler Bürgerbeteiligungsgenossenschaften ziehen zu können.

Im Besonderen handelt es sich um folgende Analysefelder:

- Ein Projekt zur Wiedereinführung und Verankerung traditioneller landwirtschaftlicher Produkte und Produktionsweisen in einem kleinräumigen und von Abwanderung betroffenen Gebiet, verbunden mit der Frage nach einer umfassenderen Miteinbeziehung der Bevölkerung in Altrei.
- Eine Bürgerbewegung im Vinschgau, die sich mit den Auswirkungen der Intensivlandwirtschaft auf die Kulturlandschaft auseinandersetzt und deren mögliche Entwicklung hin zu einem genossenschaftlichen Unternehmen.
- Die Perspektiven, die sich dadurch eröffnen, dass ein Verein, der in einigen Bozner Stadtvierteln Gemeinwesenentwicklungsprojekte betreut, sich in eine Genossenschaft umwandelt.
- Die Erfahrungen einer „Bürgerbeteiligungsgenossenschaft“ *ante litteram* im Sarntal, die mit dem Ziel entstanden war, Beschäftigungsmöglichkeiten und Dienstleistungen vor Ort zu entwickeln und anzubieten.
- Die Südtiroler Energiegenossenschaften, deren Engagement für und deren Niederschlag auf die lokalen Gemeinschaften.

Altrei - Bürgerbeteiligungsgenossenschaft als Rahmen für Gemeindeentwicklung und Standortsicherung?

Die Entscheidung der AutorInnengruppe, die Gemeinde Altrei im Rahmen der Fallstudien näher zu beleuchten beruht im Wesentlichen auf vier potentiell den Bedarf an Bürgerbeteiligungsgenossenschaften begründende Faktoren:

- die relativ niedere Bevölkerungszahl¹²⁰
- das auch daraus resultierende potentielle Risiko öffentliche bzw. Dienste und Dienstleistungen im öffentlichen Interesse künftig nur mehr in begrenztem Ausmaß anbieten zu können
- die verhältnismäßig geringe Anzahl an Arbeitsplätzen vor Ort¹²¹
- der periphere,¹²² an den Landesgrenzen liegende Standort

und vier potentiell verfügbare Ressourcen bzw. Erfolgsfaktoren für die Entstehung von Bürgerbeteiligungsgenossenschaften:

- die kleinräumige Struktur als Grundlage für erhöhten Kooperationsbedarf und erhöhte Kooperationsbereitschaft
- die bereits seit vielen Jahren vorangetriebene Aufwertung und Nutzung spezifischer lokaler Ressourcen (Stichwort „Altreier Kaffee“)
- das relativ dichte Netz an Vereinsstrukturen
- die ausgesprochene Identifikation mit dem eigenen Lebensumfeld.

Diesen Faktoren soll in den folgenden Absätzen nachgegangen werden.

¹²⁰ ASTAT, *Gemeindedatenblatt Altrei 2014* <http://qlikview.services.siag.it/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=Gemeindedatenblatt.qvw&host=QVS%40titan-a&anonymous=true>, letzter Zugriff 21. September 2015.

¹²¹ Ibidem.

¹²² Altrei liegt mit Bezug auf die Landeshauptstadt und auf regionale Hauptverkehrsadern im Vergleich zu anderen Kleingemeinden allerdings weniger peripher als dies auf den ersten Blick scheinen könnte.

Ausgangslage

Altrei ist mit 384 Einwohnerinnen und Einwohnern zum 31.12.2014¹²³ eine von vier Südtiroler Gemeinden in denen weniger als 500 Menschen ansässig sind und deren Bevölkerung – mit geringfügigen jährlichen Schwankungen - seit Jahrzehnten abnimmt.¹²⁴ Gepaart mit einem Altersstrukturkoeffizienten von über 100, der auf eine zunehmende Veralterung der Bevölkerungsstruktur schließen lässt,¹²⁵ stellt dies eine Herausforderung nicht nur für die VerwalterInnen der Berggemeinde, sondern auch für die lokale Gemeinschaft in ihrer Gesamtheit dar. Aktuell bietet die Gemeinde alle notwendigen Dienste an und verfügt nach Auskunft des Bürgermeisters Gustav Mattivi¹²⁶ über ausreichend Ressourcen, um dies zu bewältigen. Die Miteinbeziehung von Freiwilligen bei der Erbringung sozialer Dienstleistungen, wie beispielsweise das „Essen auf Rädern“ für SeniorInnen, ist hierbei kein Spezifikum ressourcenschwächerer Gemeinden, sondern landesweit übliche Praxis ehrenamtlichen Engagements vor allem jüngerer SeniorInnen für ihre lokale Gemeinschaft.

Altrei verfügt über einen Kindergarten, der zum Teil auch von Kindern aus den umliegenden Trentiner Gemeinden besucht wird und über eine Grundschule (die heuer von 30 Kindern besucht wird, so viele wie seit Jahren nicht mehr). Die Mittelschule besuchen Altreier SchülerInnen in Neumarkt.

In den vergangenen Jahren wurden große Anstrengungen unternommen, um neben den öffentlichen Dienstleistungen auch ein angemessenes Angebot an Nahversorgungsmöglichkeiten zu sichern. Altrei verfügt über eine Metzgerei und ein Lebensmittelgeschäft, das nach einer kurzzeitigen Schließung wegen Betriebsauflassung und dank des aktiven Bemühens seitens der Gemeindeverwaltung von der Konsumgenossenschaft Familia Cooperativa Cavalese geführt wird. Ein Bankschalter der Raiffeisenkasse Deutschnofen – Aldein ist von Montag bis Freitag jeweils halbtägig für die Kunden geöffnet. Das Postamt bietet aktuell an vier Wochentagen für jeweils 1,5 Stunden Schalterdienste an, gehört jedoch zu den von Schließung bedrohten Kleinstfilialen der italienischen Post in Südtirol.

Im ASTAT Gemeindedatenblatt¹²⁷ für 2014 werden zum Jahr 2011 26 lokale Betriebsstätten mit insgesamt 53 Beschäftigten angeführt. Bei einer Anzahl von 122 in Altrei lebenden Personen zwischen 20-65 Jahren bedeutet dies – zumindest potentiell und rein quantitativ betrachtet – einen Arbeitsplatz auf jeweils 2,3 Personen. Ein Wert, den weniger abgelegene Ortschaften nicht erreichen. Gleichzeitig muss in diesem

¹²³ ASTAT, Gemeindedatenblatt Altrei 2014 <http://qlikview.services.siag.it/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=Gemeindedatenblatt.qvw&host=QVS%40titan-a&anonymous=true>, letzter Zugriff 21. September 2015.

¹²⁴ ASTAT (2010), *Die Entwicklung der Wohnbevölkerung in Südtirol bis 2021*, AstatInfo 08/2010.

¹²⁵ Ibidem.

¹²⁶ Protokoll Interview mit Gustav Mattivi, September 2015.

¹²⁷ ASTAT, Gemeindedatenblatt 2014 <http://qlikview.services.siag.it/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=Gemeindedatenblatt.qvw&host=QVS%40titan-a&anonymous=true>, letzter Zugriff 21. September 2015.

Zusammenhang aber auch unterstrichen werden, dass diese Arbeitsplätze nicht ausschließlich von Altreierinnen und Altreiern besetzt werden, dass es sich nur in sehr beschränktem Ausmaß um Arbeitsplätze handelt, welche von höher qualifizierten Personen besetzt werden können, dass dieser relativ positive Wert auch damit in Zusammenhang steht, dass die Gemeinde aufgrund ihrer Lage für Zuwanderung nur begrenzt attraktiv ist und somit kein „Schlafstättendorf“ darstellt, was das Verhältnis Arbeitsplätze/berufstätige Bevölkerung negativ beeinflussen würde. Viele der lokalen Betriebsstätten, insbesondere die Handwerksbetriebe sind zudem „Ein-Mann-Betriebe“, nur einige wenige beschäftigen zusätzliche Mitarbeitende. Der Anteil an PendlerInnen ist entsprechend hoch, was eine erhebliche Herausforderung für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf darstellt und sich außerdem auf die Möglichkeiten ehrenamtlichen Engagements niederschlägt.¹²⁸

Die gemäß letzter Landwirtschaftszählung 32 landwirtschaftlichen Betriebe¹²⁹ betreiben größtenteils Viehwirtschaft, während Ackerbau, sowie der Anbau von Kleinfrüchten, Kräutern und – seit kurzem – Wein, gemeinsam mit dem „Altreier Kaffee“ noch randständige Produktionen darstellen. Landwirtschaft wird zu einem guten Teil auch nebenberuflich ausgeübt.

Der Tourismus als drittes wirtschaftliches Standbein neben Landwirtschaft und Handwerk verfügt derzeit über acht Beherbergungsbetriebe, ein Teil dieser Betriebe bietet auch für nicht dort untergebrachte Gäste und BewohnerInnen des Dorfes einen Bar- bzw. Restaurantbetrieb. Insbesondere die Verfügbarkeit eines Cafés/einer Bar im Dorfzentrum wird vom Bürgermeister¹³⁰ als wichtiger, allerdings derzeit nicht verfügbarer Ort der Begegnung für die Bevölkerung herausgestrichen. Das „Dorfgasthaus“ hat vor kurzem seine Tore geschlossen und dessen Wiederbelebung wird von der Gemeindeverwaltung als wesentliche Aufgabe gesehen.

Das Vereinsleben wird vom Bürgermeister Gustav Mattivi¹³¹ und vom Obmann des Vereins „Altreier Kaffee“ Adam Givani¹³² als für eine Kleingemeinde sehr rege beschrieben. Neben dem genannten Verein, der sich der Förderung des Anbaus, der Verfeinerung und der Vermarktung des sogenannten „Altreier Kaffees“ verschrieben hat, gibt es acht weitere dörfliche Vereine. Gleichzeitig unterstreichen beide Interviewpartner, dass sich zum einen die hohe Anzahl an BerufspendlerInnen auf die zeitlichen Möglichkeiten ehrenamtlichen Engagements negativ niederschlagen und dass das Potential einer dichten Vereinsstruktur zum anderen nicht voll ausgeschöpft werden kann, weil die Notwendigkeit der Kooperation und der daraus erwachsende Mehrwert bisher nicht ausreichend erkannt wurden.¹³³

¹²⁸ Protokoll Interview mit Gustav Mattivi, September 2015.

¹²⁹ ASTAT, Gemeindedatenblatt 2014 <http://qlikview.services.sdiag.it/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=Gemeindedatenblatt.qvw&host=QVS%40titan-a&anonymous=true>, letzter Zugriff 21. September 2015.

¹³⁰ Protokoll Interview mit Gustav Mattivi, September 2015.

¹³¹ Ibidem.

¹³² Protokoll Interview mit Adam Givani, September 2015.

¹³³ Vgl. hierzu den Abschnitt zur Partizipation.

Mögliche Felder für Genossenschaftliches Unternehmertum

Aus der Analyse der Ausgangssituation, den Gesprächen mit Bürgermeister Gustav Mattivi und dem Präsidenten des Vereins „Altreier Kaffee“ und den in dieser Untersuchung dargelegten Rahmenbedingungen, Erfolgsfaktoren und kritischen Aspekten für die Gründung von Bürgerbeteiligungsgenossenschaften, bieten sich folgende zwei Bereiche für eine mögliche zukünftige Bedarfs- und Machbarkeitsstudie für die Gründung einer BBG an:

- Öffentliche Dienstleistungen/Dienste im öffentlichen Interesse
- Landwirtschaft und Tourismus

• *Öffentliche Dienstleistungen und Dienste im öffentlichen Interesse*

Wie eingangs erwähnt, betont der amtierende Bürgermeister, Gustav Mattivi, dass es derzeit noch nicht zu Engpässen in der Erbringung von Dienstleistungen seitens der Gemeinde kommt. Gleichwohl weisen einige, bereits angeführte, strukturelle Faktoren darauf hin, dass sich dies in Zukunft schwieriger gestalten könnte. Bereits jetzt wird zum Teil auf ehrenamtliches Engagement zurückgegriffen, um soziale Dienstleistungen zu erbringen. Zu klären wäre die Frage, ob die Durchführung bestimmter Dienstleistungen (Schneeräumungsdienste, Landschaftspflege, Reinigungsdienste im öffentlichen Raum etc.) anstatt von einzelnen extern beauftragten Dienstnehmern bzw. durch die Gemeindeverwaltung selbst, auch von genossenschaftlich engagierten BürgerInnen übernommen werden könnte. Dies könnte, gerade bei einem relativ begrenzten Einzugsgebiet wie es Altrei ist, auch im Verbund mit anderen, benachbarten Kleingemeinden wie Truden (1045 EW) oder Capriana (607 EW) erfolgen. Wenn gewisse von der öffentlichen Hand getragenen Dienstleistungen bereits jetzt von mehreren Gemeinden gemeinsam angeboten werden, nicht nur um Kosten einzusparen, sondern auch im Sinne einer umfassenderen Wirksamkeit, dann sollte dieser Ansatz auch Bürgerbeteiligungsgenossenschaften zugrunde liegen. Den in den Regionalen Entwicklungsstrategien 2014-2020¹³⁴ festgeschriebenen Aufforderungen Beschäftigungsmöglichkeiten für ältere Menschen zu schaffen bzw. diese über Teilzeitarbeitsverhältnisse im Arbeitsmarkt zu halten und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf auch im ländlichen Raum zu ermöglichen, ließe sich unter anderem auch mit gemeindeübergreifenden Bürgerbeteiligungsgenossenschaften für die Erbringung von Dienstleistungen durch Mitglieder einer lokalen Gemeinschaft im Interesse eben dieser Gemeinschaft, nachkommen.

Das vom Bürgermeister angesprochene Fehlen eines öffentlichen Treffpunkts im Dorfzentrum, seitdem das „Dorfgasthaus“ seine Tore geschlossen hat, lässt an verschiedene Beispiele von durch die lokale Gemeinschaft genossenschaftlich geführte Schankbetriebe denken (Beispiele hierzu finden sich auch in diesem Bericht). Dies

¹³⁴ Autonome Provinz Bozen (2013), *Regionale Entwicklungsstrategien 2014-2020*, Bozen.

scheint – aus Sicht des Bürgermeisters – für Altrei zum jetzigen Zeitpunkt aber keine realistische Option zu sein, weshalb nach einem privatwirtschaftlich arbeitenden Betreiber gesucht wird.

• *Landwirtschaft und Tourismus/“Marke“ Altrei?*

Altrei hat seit einigen Jahren, dank eines Nischenprodukts, übergemeindliche Bekanntheit erreicht: Es handelt sich um den „Altreier Kaffee“, gewonnen aus Lupinen, einer Hülsenfrucht, welche, geröstet und vermischt mit ebenfalls geröstetem Getreide, wie beispielsweise Gerste, die in Altrei seit Mitte des 19. Jahrhunderts angebaute Grundlage für ein Heißgetränk ist. Nach Ende des zweiten Weltkriegs verlor der „Altreier Kaffee“ und mit ihm die Lupine zunehmend an Verbreitung und Bekanntheit und letztere wurde nur mehr von einigen wenigen Frauen in sehr begrenztem Ausmaß angebaut.¹³⁵ Im Jahr 2005 wurden im Rahmen eines rund 30 Personen aus Altrei involvierenden Interreg-Projekts die Kulturgeschichte und die Anbauformen der Lupine erforscht und ihr so zu einer lokalen Renaissance verholfen. Im selben Jahr wurde der entsprechende Verein gegründet, der mit derzeit fünf aktiven Anbauern und einer Anbaufläche von knapp 4.000 m² dem Lupinenanbau und der Verfeinerung dieses landwirtschaftlichen Produkts neuen Aufschwung verleiht. In enger Zusammenarbeit mit der Obstgenossenschaft „Kurmark“, welche den Vertrieb der Lupine und der verfeinerten Produkte übernimmt, konzentriert sich der Verein auf anbautechnische Fragen und deren Weiterentwicklung, Maschinen für die Verarbeitung der Produkte und nicht zuletzt auf Öffentlichkeitsarbeit.

Wie sowohl Vereinspräsident Adam Givani¹³⁶ als auch Bürgermeister Gustav Mattivi¹³⁷ unterstreichen, handelt es sich beim Anbau von Lupinen um ein Nischenprodukt, das voraussichtlich bis auf weiteres auch ein solches bleiben wird. Trotzdem unterstreichen beide das Potential, das im „Altreier Kaffee“ als einem – wesentlichen und bereits bekannten – Baustein in einem umfassenden Konzept für eine nachhaltige Landwirtschaft und einen auf diese aufbauenden Tourismus, steckt. Derzeit werden neben dem „Altreier Kaffee“ beispielsweise Beeren und Kleinobst angebaut und verarbeitet oder Milch zu Käse verarbeitet. Auch werden Hofführungen und der Besuch von Schaugärten angeboten, eine Filzerin bietet neben dem Verkauf ihrer Produkte, Schulklassen und Gruppen Einblick in ihre Arbeit. Als nächsten wichtigen Schritt bezeichnet Givani den Anbau von Gerste und weiteren Getreidesorten, um so Zugang zum Grundnahrungsmittelbereich zu erlangen. Ebenso sollte der Ackerbau neu belebt werden. Da die bestehenden landwirtschaftlichen Betriebe zum überwiegenden Teil Viehwirtschaft betreiben, wäre eine Zusammenarbeit mit Slow Food und dessen „Presidio Razza bovina grigio alpina“ bei der Zucht und Verarbeitung des heimischen Grauviehs naheliegend und anzustreben, meint Givani, während der „Altreier Kaffee“ bereits Teil der „Lebensmittelbündnisse“ von Slow Food ist.

¹³⁵ Autonome Provinz Bozen (2005), *Altrei und sein Kaffee*.

¹³⁶ Protokoll Interview mit Adam Givani, September 2015.

¹³⁷ Protokoll Interview mit Gustav Mattivi, September 2015.

In einer kürzlich im Auftrag und in Zusammenarbeit mit der Gemeindeverwaltung durchgeführten Gästebefragung wurde von den Altrei besuchenden Gästen der Aspekt der intakten Landschaft und der Verfügbarkeit lokaler Produkte als positiv hervorgehoben.

Dass in einer Verbindung von nachhaltiger Landwirtschaft, Landschaftspflege und Tourismus die Entwicklungsmöglichkeiten für Altrei liegen, scheint unbestritten, auch betont Adam Givani, dass der wirtschaftliche Wert eines Nischenprodukts wie es der „Altreier Kaffee“ ist, nur nach seiner Umwegrentabilität bewertet werden kann. Offen bleibt allerdings die Frage ob Bürgerbeteiligungsgenossenschaften in diesem Szenario eine Rolle spielen können. Oder ob andere Genossenschaftsformen geeigneter sind, um die angestrebten Ziele zu erreichen. In diesem Zusammenhang sei auch auf das kürzlich erlassene Staatsgesetz vom 18. August 2015, Nr. 141 zur „Sozialen Landwirtschaft“ (Agricoltura Sociale) verwiesen, das einen möglichen rechtlichen Rahmen für die Verbindung zwischen landwirtschaftlicher Produktion und sozialen Dienstleistungen seitens landwirtschaftlicher Unternehmer oder auch Sozialgenossenschaften bietet.

Der Obmann des Vereins „Altreier Kaffee“ sieht in einer – wie auch immer gearteten - genossenschaftlichen Struktur eine gute Möglichkeit, um unterschiedliche unternehmerische Tätigkeiten unter einem Dach und mit einem gemeinsamen Ziel umzusetzen. Auch der Bürgermeister spricht von einer „Marke Altrei“, die in seiner Vorstellung allerdings weit mehr als ein reines Marketinginstrument sein sollte, sondern vielmehr einen Bezugs- und Identifikationspunkt für die gesamte Altreier Bevölkerung darstellen sollte. Beide, Bürgermeister und Vereinsobmann, unterstreichen die Notwendigkeit von engagierten Schlüsselpersonen, die Motoren für Veränderung sind und den Weg bereiten für jene, die sich erst in einem zweiten oder dritten Moment anschließen wollen oder können. Allerdings sehen beide das verbreitete Einzelkämpfertum als größtes Hindernis auf dem Weg einer gemeinsamen Entwicklung für ihr Dorf. Dieser Verweis zeigt, wie wichtig für das Überleben einer Gemeinde und eines Gemeinwesens Entwicklungsprozesse sind, die es den Menschen ermöglichen, den legitimen Blick auf das eigene Fortkommen um eine gemeinschaftliche Dimension zu erweitern. Altrei wird im aktuellen Leader-Zeitraum 2014-2020 gemeinsam mit einigen Nachbar- und anderen Gemeinden der Bezirksgemeinschaft Überetsch-Unterland, sowie den Gemeinden des Deutsch-Nonsbergs und des Ultentals die Leaderregion „Grenzland Südtirol“ bilden. Hierbei wird es darum gehen, dass sich VerwalterInnen, Wirtschaftstreibende und BürgerInnen in gemeinsamen Arbeitsgruppen, also im Rahmen partizipativer Prozesse, konkrete Gedanken zur Entwicklung des ländlichen Raums machen und entsprechende Projekte entwickeln.

Das kann ein guter Rahmen für die Entwicklung gemeinschaftlicher Projektideen (die auch in der Gründung einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft münden könnten) auf der Grundlage dessen, was bereits entstanden ist und auch über die Dorfgrenzen hinaus, sein. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass Vorhaben nicht „top-down“ vorgegeben werden, sondern dass ausreichend Aufmerksamkeit und Zeit dem Aufspüren, Verstehen und Verfestigen von lokal verankerten und getragenen Initiativen gewidmet wird und die Gebietskörperschaften sich in erster Linie als Ermöglicherinnen und Garantinnen für bürgerschaftliches, eventuell auch zum Gemeinwohl unternehmerisch ausgerichtetes, Engagement verstehen.

Adam & Epfl – in der Vorstufe einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft

Die zuerst als Bürgerinitiative sich formierte Gruppe engagierter BürgerInnen, welche sich zur Aufgabe gestellt hat die landwirtschaftlichen und auch gesellschaftlichen Entwicklungen im oberen Vinschgau mit den BürgerInnen zu diskutieren, hat sich in der Zwischenzeit in einen Verein gewandelt und sieht das eigene Engagement als Kulturarbeit im weiteren Sinn. Die neuesten Entwicklungen dieser offenen Gruppierung weisen darauf hin, dass durch und innerhalb derselben erste unternehmerische Tätigkeiten gestartet werden. Dabei sind diese Tätigkeiten sehr vielfältig und allesamt im Dienste regionaler Kreisläufe und einer nachhaltigen Entwicklung im oberen Vinschgau. Nutznießer sind damit alle Bewohner des Territoriums. Damit entwickelt sich der Verein wieder weiter und entspricht in seiner Ausrichtung den Grundlinien einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft.

Gründungsgeschichte

„Adam und Epfl“ („Epfl“ ist der dialektale Ausdruck für Apfel) ist eine Initiative von engagierten Bürgerinnen und Bürgern aus dem Oberen Vinschgau. Zur Gründung kam es weil eine Gruppe von BürgerInnen den schleichenden Wandel der Landschaft und das Vordringen der intensiven Obstkulturen vom mittleren in den oberen Vinschgau mit gemischten Gefühlen beobachtete. Diese Personen wollten eine offene und öffentliche Diskussion anregen, denn in ein paar Jahren wäre diese landschaftliche Veränderung abgeschlossen und schwer rückgängig zu machen.

*„Die BewohnerInnen sollen sich aber frühzeitig mit diesem landschaftlichen Wandel, der auch mit einem gesellschaftlichen Wandel einhergeht, auseinandersetzen. Wir können nicht warten bis die Kulturlandschaft komplett verändert wurde, und der intensive Obstbau mit all seinen Auswirkungen (wie Verdrängung von Biobetrieben und extensiv wirtschaftenden Betrieben, Pestizid-Einsatz, Beregnungsanlagen und Hagelnetze) nicht mehr rückgängig zu machen ist“.*¹³⁸

Vorrangiges Ziel der Initiative ist es, einen Großteil der Bevölkerung in die Diskussion über die Entwicklung des oberen Vinschgau einzubeziehen. Das gilt gleichsam für im Territorium wohnende als auch dort urlaubende Menschen, denn alle sind von den Veränderungsprozessen betroffen, und es geht der Initiative darum, dass die betroffenen Personen diese Veränderung bewusst gestalten. Dabei ist es für sie zentral nicht in

¹³⁸ Alexander Agethle: Interview vom 16.06.2015.

Schwarz-Weiß zu denken, sondern alle Akteure in die Diskussionen und Entscheidungen einzubeziehen.

Die Kraft dieser Bürgerbewegung entspringt der unterschiedlichen beruflichen Herkunft der Beteiligten. Architekten, Bauern, Bildungswissenschaftler, Regionalentwickler, Hausfrauen, Mütter, Handwerker, Studierende, u.a. engagieren sich für dieses Ziel: Den oberen Vinschgau einer nachhaltigen Entwicklung und somit auch einer wirtschaftlich sinnvollen Entwicklung entgegenzuführen.

Adam und Epfl hat es sich zur Aufgabe gemacht nicht für die eine oder andere Seite Position zu beziehen, sondern Wege für eine ökologische und ökonomische Zukunft aufzuzeigen. Die Akteure finden wichtig, das sektorale und oft eindimensionale Denken eines Bereichs (z.B. Landwirtschaft) mit einem breit gefächerten Ansatz in Zusammenhängen unter Einbezug aller Lebensbereiche. (Tourismus, Handwerk, Gesundheit, Landschaft usw.) zu erweitern. Das Spezialisten-Denken und das Dogma der Effizienzsteigerung der landwirtschaftlichen Produktion haben laut Agethle dazu geführt, dass die Natur dem kurzfristigen monetären Nutzen angepasst wird. So bezeichnet Agethle als „die zentralen Aspekte von Adam & Epfl:

- Beteiligung aller Bevölkerungsgruppen am Veränderungsprozess
- Dialogprozesse unter Einbeziehung aller Beteiligten
- Positiver Zugang, Einsatz für das Paradies Obervinschgau - nicht gegen etwas
- Unterstützen einer ganzheitlichen, nachhaltigen Sichtweise mit dem zentralen Blick auf das Gemeinwohl
- Verbindung von kulturellen, sozialen und (land-)wirtschaftlichen Zugängen
- Gestaltung der Zukunft von der Basis her
- Kreative Zugänge des gesellschaftspolitischen Engagements¹³⁹

Gerade dieser breit angelegte Zugang und die aktive Einbeziehung aller Bevölkerungsgruppen hat der Initiative den „cultura socialis“ Preis der Abteilung Sozialwesen des Landes eingebracht. Die Begründung der Jury dazu:

“BÜRGERBETEILIGUNG - GESUNDHEITSPRÄVENTION - NACHHALTIGKEIT - VIELFALT: dies sind die Schlüsselbegriffe der Obervinschger Initiative, auf die die Jury fokussierte. Adam und Epfl ist eine Initiative bei der „ das Agieren und nicht das Lamentieren“, das Gemeinsame und das Freiräumeschaffen, in den Vordergrund rückt. Was in unserem Territorium geschieht, das geht uns alle an: und dass so eine Aktion von unten entsteht, durch das Zutun von Bauern, Müttern, Handwerkern, Hausfrauen, Ärzten, Schülerinnen und vielen anderen Vinschgerinnen und Vinschgern, das ist wertvolle „Subkultur für unser Land“. Die Menschen im Obervinschgau wollen im offenen Dialog und mit mutiger Diskussionskultur herausfinden, wie heute sie und morgen die nächsten Generationen diese Landschaft beleben, bewohnen und bebauen

¹³⁹ Alexander Agethle: Interview vom 16.06.2015.

wollen. Die gesamte Bevölkerung wird einbezogen, sich damit auseinanderzusetzen. Gemeinsam, mit anderen sich auf den Weg machen, heißt in diesem Fall, zukunftsfähige Lösungen für die Menschen und die Landschaft des oberen Vinschgaus aufzuspüren. Dies kann nicht den SpezialistInnen übertragen werden, da sind die ExpertInnen aus Betroffenheit gefragt. Jeder von uns hat die Verantwortung für seine Werte und Überzeugungen einzustehen, auch wenn dies bedeutet gegen den Strom, in diesem Fall des überdimensionalen Ökonomismus, zu schwimmen. Mitreden-Mitgestalten-Mitentscheiden will die „verführerische“ Initiative im Ober-Vinschger-Paradies. Die künftigen Generationen werden diese proaktive Haltung der Vinschger BürgerInnen und Bürger zu schätzen wissen. Pflegen wir daher dieses wertvolle Sozialkapital!“¹⁴⁰

Der Verein Adam und Epfl hat seinen Startpunkt in der Diskussion um eine Intensivierung der Landwirtschaft mit einhergehender Spezialisierung und damit sich ausbreitender Monokultur und dem Einsatz vermehrter Pestizide. In der Miteinbeziehung aller Bevölkerungsgruppen und im Ansatz, dass der Verein nicht Antworten geben sondern zuerst mal Fragen stellen will, hat sich die Diskussion verbreitet. Damit wurde ersichtlich, dass der Intensivierungsprozess in der Landwirtschaft ein Ausdruck der gesellschaftlichen Intensivierung und Effizienzsteigerung in allen Bereichen ist, mit dem Versuch Wachstum zu schaffen. Diese Intensivierung sollte den Nachteil der peripheren Gebiete abfedern und andere Nutzungsformen einführen, um aus dem verfügbaren Grund und Boden mehr Kapital herauszuholen. Im Zuge der Diskussionen und Dialogprozesse, welche von der Initiative angestoßen wurden, entstanden mehrere Bewegungen aus der Zivilgesellschaft, mit je eigenen Schwerpunkten und Anliegen.

Verknüpfungen mit einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft

Vergleicht man die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften mit der Initiative „Adam und Epfl“ so zeigen sich einige Ähnlichkeiten und ebenso einige Unterschiede. Als Gemeinsamkeit kann in erster Linie der Zugang genannt werden. Dieser besteht in der Ausrichtung, im Versuch sämtliche Personen eines Territoriums, in diesem Falle gemeindeübergreifend, einzubeziehen, diese aktiv einzubinden und sie anzuregen, sich selbst mit den eigenen Überlegungen einzubringen und damit die Entwicklung der Region mitzugestalten. Damit verweist es schon auf die zweite Gemeinsamkeit, die Ausrichtung auf die Bedürfnisse des Territoriums und auf die Aktivierung der Ressourcen des Territoriums. Die Bewohner einer Region sind dabei selbst die ersten Experten ihrer Lebenswelt. Als Betroffene und als Akteure sind sie es, welche die Entwicklung der betreffenden Region gestalten. Durch die Einbeziehung und das Ernst nehmen der „Betroffenen“ und die Fokussierung auf die endogenen Ressourcen des Territoriums wurde versucht eine „lernende Region“ zu gestalten.

Bis dato sind die Aktionen und Initiativen des Vereins auf diesen partizipativen und damit auch auf den Bildungsprozess beschränkt. Es werden (Diskussions)Prozesse

¹⁴⁰ <http://www.cultura-socialis.it/803/> letzter Zugriff am 20.09.2015.

angeregt und herausragende Beispiele nachhaltigen Unternehmertums aufgezeigt. Damit möchte der Verein auf Möglichkeiten hinweisen und Personen motivieren selbst aktiv zu werden. Eigene unternehmerische Aktivitäten hat die Gruppierung keine gesetzt. Dies ist wohl der größte Unterschied zu einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft. Die jüngsten Entwicklungen zeigen jedoch, dass die Akteure genau dies als nächsten Schritt der Initiative sehen. Im Laufe der Jahre der Auseinandersetzung mit den Entwicklungen im oberen Vinschgau und im Zuge der Diskussionen haben sich diverse weitere Initiativen gebildet, welche sich vorrangig um die Verwirklichung eines Pestizidverbots in der Gemeinde einsetzten. Dies sind das Promotorenkomitee und die (Mütter-)initiative Hollawint. Im Zuge der Durchführung der Volksabstimmung und der Satzungsänderung der Gemeinde im Sommer 2015 wurden Schritte gesetzt und auch Erwartungen geschürt. Diese Erwartungen wurden spürbar durch das große internationale Echo, als auch durch den Druck der lokalen Bevölkerung. So bemüht sich der Verein Adam und Epfl derzeit aktiv um die Förderung unternehmerischer Aktivitäten und überlegt selbst Schritte in diese Richtung zu setzen. Und auch hier wieder eine Parallele zu den Bürgerbeteiligungsgenossenschaften, der Verein möchte in erster Linie jungen Gründern, Personen, welche unternehmerisch aktiv werden möchten die nötige Unterstützung zu Teil werden lassen. Dazu überlegen die Mitglieder eine Genossenschaft zu gründen und anhand der bisherigen Überlegungen scheint eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft als die am besten geeignete Form für dieses Anliegen.

Bürgerbeteiligungsgenossenschaft als Regionalentwicklung

In den regionalen Entwicklungsstrategien 2014 – 2020 der Autonomen Provinz Bozen – Südtirol wird darauf verwiesen, dass Regionalentwicklung eine alle Lebensbereiche umfassende Strategie benötigt, denn

“eine erfolgreiche Regionalentwicklung kann nicht bei den offensichtlich ökonomischen Faktoren (Arbeitsplätze, Arbeitslosigkeit, Produktivität, Wettbewerbsfähigkeit...) stehen bleiben. Es geht vielmehr um die gesamte Lebenssituation der Menschen: zu dieser gehören auch Aspekte wie Umweltqualität, Sicherheit, der Schutz vor Naturgefahren, Bildungschancen, soziale Netze und die soziale Absicherung. Ohne diese Aspekte kann keine Regionalpolitik erfolgreich sein. Das bedeutet Stakeholder sind nicht nur (entgeltlich) arbeitende Menschen und nicht nur der Mensch als Arbeitskraft sondern der Mensch als Ganzes und alle Menschen in einer Region. Es gibt Evidenz, dass weiche Faktoren (Sozialkapital, Sicherheit, Anerkennung) unmittelbare Auswirkungen auf Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit von Volkswirtschaften haben.”¹⁴¹

Bürgerbeteiligungsgenossenschaften haben nicht notwendigerweise einen solch breiten Ansatz. Oftmals beziehen sie sich auf einzelne Bereiche wie den Tourismus, die

¹⁴¹ Autonome Provinz Bozen, *Regionale Entwicklungsstrategien 2014-2020*, S. 4.

Nahversorgung oder der Revitalisierung von Baukultur oder andere Felder. Dabei haben sie aber in erster Linie den Gemeinwohlnutzen im Auge. Nicht der finanzielle Gewinn der Genossenschaft steht im Zentrum der Tätigkeiten, sondern vielmehr der Nutzen für die Gemeinschaft, zumindest für einen, auch über die Mitglieder der Genossenschaft hinausgehenden Teil der Bevölkerung. Damit sind auch die oben genannten weichen Faktoren ein wesentlicher Bestandteil des Interesses von Bürgerbeteiligungsgenossenschaften. Als Strategiefelder für Südtirol und dabei besonders für den ländlichen Raum werden neben wirtschaftlichen Aktivitäten besonders auch die Stärkung der „Lebensqualität in der Peripherie“ genannt. Dazu wird das Schaffen von Arbeitsplätzen für qualifizierte Personen und auch für ältere Personen ebenso wie die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf gezählt. Die Erhöhung der Wohnqualität durch von Bürgern selbst getragenen und an den lokalen Bedürfnissen und regionalen Kreisläufen orientierten Aktivitäten, werden als wichtige Faktoren genannt. Besonders die Partizipation, die Einbindung der lokalen Bevölkerung in die regionale Entwicklung, schafft nicht bloß Akzeptanz und Identifikation sondern stärkt auch die Verantwortung für das Gemeinwohl.

Für einige dieser Strategien für den ländlichen Raum bieten sich die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften als Plattform an. So zeugt auch die Entwicklung der ehemaligen Bürgerinitiative Adam und Epfl hin zu einem Verein und nun vielleicht zu einer Genossenschaft wie Regionalentwicklung zukünftig funktionieren kann, wie der ländliche Raum lebendig bleibt. Gerade für den Aspekt der Regionalentwicklung scheint die Form der Bürgerbeteiligungsgenossenschaft eine geeignete Form zu. Die bisherigen Erfahrungen sprechen dafür, dass dies am besten funktioniert, wenn diese von „unten“ getragen werden, wenn die Betroffenen, die Bevölkerung diese Initiativen starten und sie von vornherein aktiv in die Gestaltungs- und Entscheidungsprozesse eingebunden werden.

Associazione Vispa Teresa / Cooperativa Sociale OfficineVispa: dove lo sviluppo della comunità si fa oggetto esplicito d'azione

Vispa Teresa è un'organizzazione che ha saputo rinnovarsi a partire da un servizio molto specifico, intercettando i bisogni trasversali espressi dagli abitanti in un contesto urbano piuttosto definiti, introducendo a Bolzano delle modalità operative innovative nel lavoro sociale e promuovendo una logica generativa negli interventi effettuati.

L'interesse per questa organizzazione all'interno del presente studio si deve a due fattori: da un lato il fatto di assumere a scopo esplicito e come attività continuativa lo "sviluppo di comunità", e dunque il favorire processi su scala micro-territoriale di aggregazione e organizzazione dei cittadini; dall'altro il fatto di trovarsi in una situazione di trapasso dalla forma associativa alla forma d'impresa cooperativa, offrendo dunque uno spaccato sui motivi a monte della trasformazione e sulle prospettive che una cooperativa impegnata in simili compiti può avere.

L'Associazione Vispa Teresa, che ha in capo le attività ancora fino alla fine dell'anno, potrebbe dar luogo dunque, nella nuova forma di OfficineVispa, a una "cooperativa di comunità".

L'evoluzione dell'Associazione e la presa in carico dei bisogni di un rione urbano

L'Associazione Vispa Teresa nasce nel 1993 con la finalità di creare un luogo di aggregazione per giovani in un rione del quartiere Don Bosco di Bolzano, su iniziativa dell'allora cappellano della parrocchia di San Pio X. Questi aveva infatti notato come il complesso residenziale delimitato dalle vie Ortles e Similaun fosse una sorta di zona a sé stante, per via della sua scarsa integrazione nel tessuto urbano della città, e soprattutto come essa fosse priva di un punto di incontro e di socializzazione per i giovani del rione. All'epoca infatti, le due sale comunali pur presenti non erano utilizzate, eppure il rione contava già circa 3.000 abitanti. L'Associazione offrì dunque un centro aperto ai giovani e ai bambini della zona, per permettere loro di "crescere insieme", e si propose come un punto di riferimento nell'ottica di prevenire eventuali rischi legati al disagio giovanile.¹⁴²

Pur essendo un servizio importante per il quartiere, il centro giovani si rivolgeva a un target decisamente limitato, in un quartiere che peraltro manifestava bisogni tali da richiedere un intervento di carattere sociale più ampio. Soprattutto per merito di alcuni

¹⁴² Cfr. la pubblicazione a cura di Associazione Vispa Teresa, Servizio Giovani della Provincia di Bolzano e Progetto Obiettivo Giovani del Comune di Bolzano, *Hasta la Vispa ovvero 10 anni di storia!*

giovani operatori dell'Associazione, entrati nell'organizzazione nei primi anni 2000, l'attenzione del gruppo di lavoro si spostò allora sulle esigenze rilevate nel rione nel suo complesso. Quella zona di Don Bosco era percepita dai residenti come marginale rispetto alla città e poco presidiata dal punto di vista della sicurezza. Nel 2002 era stato approvato il piano di attuazione per l'urbanizzazione di una zona adiacente (CasaNova), e questo fatto generava un senso di incertezza nei residenti. Soprattutto, il rione, costruito su iniziativa privata negli anni '70, era rimasto sprovvisto dei servizi pubblici di vicinato previsti al momento della costruzione (l'ufficio postale, il consultorio, la farmacia, la scuola materna, etc.), alimentando una diffusa insoddisfazione. In generale, era la vita sociale del rione che stentava a trovare una propria dimensione.¹⁴³

L'Associazione si impegnò allora in un progetto di "sviluppo di comunità", finalizzato innanzitutto ad accrescere nei residenti il senso di appartenenza alla comunità, favorendo la loro partecipazione ad attività comuni e coinvolgendoli in un percorso di presa in carico e di miglioramento della vita di quartiere. Furono così avviate una serie di attività allo scopo di alimentare processi di riappropriazione degli spazi comuni e di creare una dimensione collettiva in cui gli abitanti potessero identificarsi: momenti ricreativi, eventi culturali, azioni di sensibilizzazione per l'abbellimento del quartiere, etc.¹⁴⁴

Lo sviluppo di comunità intrapreso dall'Associazione aveva dunque al suo cuore il tema della convivenza in uno specifico contesto di periferia urbana, partendo da una lettura globale di quest'ultimo e aprendo la strada a un'evoluzione dell'organizzazione stessa. L'innovazione strategica consistette esattamente in questo: nell'assunzione, da parte dell'Associazione, di una responsabilità nei confronti di un determinato territorio, non limitata cioè a una specifica fascia della popolazione o a un determinato gruppo di interesse, ma estesa all'insieme dei residenti.¹⁴⁵

Lo sviluppo di comunità non si intendeva in ogni caso come la semplice istituzione di attività ricreative, culturali, formative o di altra natura a servizio di un sobborgo. In termini generali, si possono infatti in proposito individuare risultati di prodotto e risultati di processo. Tra i primi ricadono i cambiamenti materiali a livello della vita di comunità, come, appunto, la presenza di attività e di servizi. Questi *output* dipendono però in maniera decisiva dalle condizioni entro le quali si producono, e in particolare dalla partecipazione dei diretti interessati e dalla loro capacità di contribuire alla costruzione dell'offerta di attività/servizi. In relazione a questi aspetti, dunque, si possono identificare risultati di processo che riguardano cambiamenti sul piano della

¹⁴³ Cfr. M. Demattio, A. Sacchet, "Definitivamente incompiuto" in *turrisbabel* nr. 66, aprile 2005.

¹⁴⁴ Il progetto di sviluppo di comunità ha trovato una sponda fertile nell'iniziativa "Bolzano città sicura" proposta dall'amministrazione comunale dell'epoca, in cui il tema della sicurezza cittadina era affrontato, in un'ottica di prevenzione, attraverso una strategia di rinforzo della coesione sociale, e non solo un miglioramento della tecnologia della sicurezza e del controllo.

¹⁴⁵ L'innovazione consisteva più in particolare nell'introduzione di modelli d'intervento già sviluppati altrove, in contesti di periferia metropolitana (Torino, Milano), in una zona urbana di una città relativamente piccola, come Bolzano, in cui tuttavia venivano riconosciute caratteristiche tali da richiedere lo "sviluppo di comunità".

fiducia delle persone e delle loro abilità personali, o sul piano dello sviluppo dell'auto-organizzazione.¹⁴⁶

La peculiarità dell'intervento portato avanti da Vispa Teresa, finalizzato com'era a creare legami sociali e ad aumentare la qualità delle relazioni di vicinato, a mediare gli interessi e a costruire identità, non risiedeva dunque tanto in specifici *output*, quanto nei processi avviati e nelle risorse utilizzate: farsi carico di un territorio ha avuto il significato, a partire da una individuazione dei bisogni frutto del coinvolgimento della comunità, di valorizzare e organizzare le risorse endogene capaci di mettere in atto risposte adeguate. L'utilità di procedure partecipative è stata dunque quella di far nascere strategie di risposta nello stesso "luogo" in cui si era rivelato il fabbisogno, con l'effetto, tra l'altro, di una maggiore pertinenza ed efficacia delle singole progettualità.¹⁴⁷

Il ruolo degli operatori di Vispa Teresa è stato quello di stimolare, facilitare e accompagnare processi collettivi di auto-aiuto in cui gli abitanti fossero non solo i destinatari degli interventi, ma i veri protagonisti della realizzazione complessiva. Attraverso questa operazione, cioè, il baricentro di un intervento di carattere sociale (per quanto in un senso ampio del termine), è stato spostato in maniera decisiva dall'attenzione sulla natura dei servizi offerti a una determinata utenza, alle dinamiche in grado di attivare gli abitanti stessi e di responsabilizzarli nei confronti del proprio benessere.

Empowerment e sostenibilità

Il rione Ortles-Similaun è stato per l'Associazione il primo banco di prova per introdurre il lavoro di comunità svolto da professionisti in provincia di Bolzano. Nel corso del tempo, l'organizzazione ha fatto dello sviluppo di comunità il proprio principale ambito operativo (pur continuando a gestire anche il Punto d'Incontro), avviando dei progetti anche in altri contesti cittadini: nella zona edificata di recente a ridosso del rione (CasaNova), nel lotto di alloggi Ipes di via Alessandria (lotto 4), in via Maso della Pieve. Ciascuno di questi contesti, peraltro spazialmente piuttosto definito, presenta caratteristiche proprie. Se nel rione Ortles-Similaun, ad esempio, l'intervento di Vispa Teresa poteva almeno ricollegarsi ad alcuni tentativi, scarsamente strutturati, ma fatti dai residenti stessi, di migliorare le relazioni di vicinato e di promuovere alcuni servizi di quartiere, le reti sociali del nuovo insediamento CasaNova, ad esempio, si

¹⁴⁶ A. Twelvetrees, *Il lavoro sociale di comunità*, Erickson, Trento 2006. Per il raggiungimento degli obiettivi di processo, è comunque necessaria una certa efficacia in relazione agli obiettivi di prodotto, pena la perdita della fiducia delle persone coinvolte nella propria capacità di intervento e di cambiamento della situazione. Di fatto, si tratta di risultati che si rinforzano reciprocamente.

¹⁴⁷ Concretamente, si è trattato di seguire una serie di passi: ricerca sulle necessità dei residenti, effettuata tramite interviste anche con la finalità di avvicinare le persone al progetto complessivo; restituzione pubblica di quanto emerso; aggregazione di un ampio gruppo di interessati; definizione di un insieme di tematiche di interesse e di priorità riconosciute; attivazione di diversi sotto-gruppi di lavoro, all'interno dei quali è stata promossa l'assunzione di *leadership* da parte di uno o più abitanti; progettazione e realizzazione delle attività concrete a favore del rione.

presentano invece come tutte da costruire. Qui non solo si manifesta una carenza di servizi, ma si pone la sfida di favorire il senso di appartenenza a un contesto locale appena costituito e a partire da una composizione sociale e culturale piuttosto diversificata, prevenendo il rischio di conflitti e/o di emarginazione grazie a un comune orizzonte di valori e di pratiche.

Lo schema di intervento comune a questi diversi contesti è coerente con i presupposti generali dello sviluppo di comunità. Un progetto completo di sviluppo si estende per la durata di 9 anni, suddivisi in cicli triennali. Il triennio è ritenuto infatti un tempo sufficiente per acquisire i cambiamenti prodotti nei comportamenti e per stabilizzare le pratiche sociali che ne derivano. Gli operatori si dedicano in un primo tempo a favorire l'organizzazione delle attività e a coinvolgere i residenti nella loro implementazione. In un secondo momento (gli ultimi 3 anni), il ruolo dei professionisti nella gestione della programmazione si viene drasticamente riducendo, pur rimanendo questi a supporto di determinate funzioni, mentre sono i "volontari" (o "custodi di quartiere") a farsi sempre più responsabili della conduzione delle iniziative. Alla fine del progetto, le attività proseguono grazie alla sola attivazione degli abitanti del rione, coordinati da due volontari "senior", senza ulteriore impiego di risorse professionali, tranne un blando supporto organizzativo.

Questo indirizzo all'autonoma sostenibilità dei servizi creati ha delle significative implicazioni a livello economico, oltre che sociale, le quali evidenziano come i progetti di sviluppo di comunità si prestino ad essere interpretati come degli investimenti in prevenzione.

Prendendo in considerazione i costi degli interventi, le voci più importanti riguardano il lavoro degli operatori e le spese per i locali in cui si svolgono le attività. In due dei progetti portati avanti dall'Associazione, la sede delle attività è stata messa a disposizione dell'ente pubblico, con una riduzione dell'impatto sul bilancio dell'organizzazione. Negli altri casi, invece, è stato fatto ricorso al mercato degli affitti, con conseguente aumento dei costi fissi. La sede delle attività assume in ogni caso metodologicamente un particolare rilievo: per favorire processi di aggregazione e identificazione essa deve prestarsi ad essere personalizzata, fatto che rende poco idonei spazi come le sale poli-funzionali di quartiere, le quali possono scontare una sorta di anonimato.

Il costo del lavoro tende invece, per la logica propria degli interventi, progressivamente a diminuire nel corso dello svolgimento dei progetti, mentre la continuità delle attività viene comunque assicurata grazie ai residenti stessi: già dopo 6 anni, con il passaggio nella gestione della programmazione da 2 operatori a tempo pieno a uno solo a tempo parziale, gli stessi servizi possono essere prodotti con un risparmio dell'80% circa delle risorse inizialmente investite. Alla conclusione dell'intero ciclo, i costi legati al lavoro si riferiscono unicamente ai rimborsi spese erogati per i due volontari senior. Ciò ha fatto sì che fosse possibile investire le risorse liberate dai primi 2 progetti già dopo 6 anni, comunque inferiori rispetto al budget originario, in ulteriori iniziative di sviluppo di comunità, con la conseguenza che con uno stesso *stock* di risorse iniziali possono sostenersi i servizi al quartiere relativi a 4 differenti progetti.

A fronte di questi costi, gli effetti sviluppati sono numerosi e in diverse direzioni.

Innanzitutto, è aumentata la fruibilità e la vivibilità di aree urbane percepite dai residenti come marginali, attraverso la fornitura di servizi sociali, pedagogici, ricreativi, formativi

e culturali. Si è così contribuito a creare concretamente una città policentrica, rompendo uno schema che oppone centro e periferia, in cui, al contrario, anche alcune delle zone più periferiche hanno l'opportunità di beneficiare di servizi progettati e gestiti secondo le specifiche esigenze dei residenti.

Attraverso pratiche partecipative sono stati costituiti o ricostruiti i tessuti sociali della comunità e prodotto/restituito un senso di appartenenza. Questo ha ridotto tra l'altro l'isolamento in cui molte delle persone in età avanzata si possono trovare e presumibilmente diminuito il ricorso ai servizi socio-sanitari pubblici, talvolta effettuata in chiave di richiesta relazionale.¹⁴⁸ Più in generale, attraverso una più spiccata integrazione delle componenti della comunità, sono stati prevenuti rischi sociali connessi a possibili conflitti e/o sono state favorite pratiche di solidarietà.

Attingendo d'altronde alle potenzialità residue e inesprese dei contesti locali, sono stati alimentati processi di apprendimento ed è stata aumentata la resilienza della comunità di fronte ad altre eventuali sollecitazioni.¹⁴⁹ L'attivazione della cittadinanza ha quindi creato lo spazio per ulteriori e autonome iniziative: la logica dell'intervento, in altre parole, è stata "generativa",¹⁵⁰ nella misura in cui non ha prodotto un servizio a partire da un certo *stock* di risorse disponibili, ma ha recuperato e rigenerato le stesse risorse utili al funzionamento dei servizi all'interno del contesto sociale che ne beneficia e ha abilitato processi in grado di rinnovarsi a seconda delle esigenze che si profilano.

Gli operatori di sviluppo di comunità sono stati impegnati in ogni caso in una doppia funzione, non solo come pedagogisti "sul campo", ma anche come ricercatori sociali: l'Associazione si è in altre parole costituita come una sorta di "organo sensibile" sul territorio, capace di filtrare i bisogni emergenti ed eventualmente di fare riferimento ad altri livelli di organizzazione dei servizi sociali, qualora le iniziative di rione non fossero sufficienti. Il contributo è, in questo senso, a una sensibilizzazione dei servizi sociali pubblici a riguardo delle specifiche esigenze della comunità e al miglioramento del dialogo con l'amministrazione centrale, nel pieno rispetto del principio di sussidiarietà.

Nonostante gli operatori di Vispa Teresa abbiano riflettuto sin dai primi passi dei progetti di sviluppo di comunità su modalità di valutazione adatte a testimoniare i cambiamenti prodotti sul contesto sociale di riferimento, risulta comunque

¹⁴⁸ Cfr. Lo studio della Libera Università di Bolzano per il Comune di Bolzano, *Piano Sociale Qualità della Vita (2011-2015)*.

¹⁴⁹ Cfr. A. Colucci, P. Cottino, "The shock must go on: territori e comunità di fronte all'impresa della resilienza sociale" in *Impresa sociale*, nr. 5, settembre 2015.

¹⁵⁰ Cfr., tra le pubblicazioni in relazione al cosiddetto "welfare generativo", quelle della Fondazione Zancan. (<https://www.fondazionezancan.it>).

particolarmente difficile misurare in maniera precisa gli impatti di lungo termine prodotti e i benefici arrecati, come si è ipotizzato, anche alla spesa pubblica.¹⁵¹

Modalità di finanziamento e criticità

L'Associazione Vispa Teresa porta avanti le proprie attività di affiancamento delle comunità grazie a contributi pubblici a copertura dei costi da parte di Provincia e Comune di Bolzano (in quote per molto tempo pressoché uguali). In un primo tempo, per tutta la durata del primo progetto attivato, era in funzione un tavolo di regia, venivano cioè svolti degli incontri trimestrali di valutazione dell'andamento dei percorsi, a cui presenziavano, oltre a rappresentanti degli enti finanziatori, anche quelli del Distretto Sociale di pertinenza, della Circoscrizione Comunale, dell'Ipes (in alcuni casi) e i Vigili di Quartiere.

Questa concertazione dell'intervento si è invece persa con l'attivazione degli altri progetti, mentre un dialogo costante è rimasto solamente con il Comune. L'ultimo progetto inaugurato ha visto inoltre un cambio del soggetto incaricato del finanziamento (che in questo caso è l'Azienda per i Servizi Sociali di Bolzano), che ha affidato all'Associazione il compito di sviluppare la comunità aggregata da via Maso della Pieve tramite bando.

Anche se gli accordi tra Provincia, Comune di Bolzano e Vispa Teresa negli altri progetti in corso prevedono che i finanziamenti si estendano alla durata complessiva del lavoro, i finanziamenti vengono rinnovati su base annuale, potendo subire contrazioni legate a un generale ridimensionamento della spesa pubblica o a una differente allocazione delle risorse. Fondamentale per la riuscita di progetti che ambiscano a cambiamenti stabili in determinati contesti è invece la continuità delle attività di facilitazione intraprese e la regolarità dei servizi che, almeno nelle fasi iniziali, attraverso di esse vengono forniti.

Negli ultimi anni, a livello provinciale e comunale, si è prodotto comunque un interesse crescente e diffuso per lo "sviluppo di comunità", anche se nel discorso pubblico entro questa categoria rischiano di ricadere una serie di iniziative che non si intendono come processi strutturati e continuativi di presa in carico di determinati territori. Una criticità si situa comunque nel fatto che anche le iniziative più strutturate trovano difficile collocazione all'interno dei comparti operativi in cui si suddivide la gestione amministrativa delle politiche sociali, finendo per ricadere, almeno formalmente, entro paradigmi di intervento non sempre allineati con le potenzialità proprie di tali percorsi. La mancanza di un dispositivo normativo che riconosca lo sviluppo di comunità come

¹⁵¹ Già nel 2004, quando il lavoro con la comunità del rione Ortles-Similaun era da poco iniziato, era stato introdotto anche, con la collaborazione di un gruppo di esperti e ricercatori, un sistema di valutazione degli interventi molto approfondito, tuttora funzionale anche se in parte rivisto. Dato che all'epoca lo sviluppo di comunità era un lavoro sperimentale, non si trattava solamente di agire pedagogicamente sul campo, applicando modelli già consolidati, quanto piuttosto di riflettere sui modelli stessi e di costruire una cornice teorica in grado di giustificarne l'efficacia. Sarebbe interessante per Vispa Teresa approfondire anche dal punto di vista statistico-quantitativo gli impatti prodotti in specifici contesti, tentando di misurare ad esempio il contributo al ritardo dell'accesso a strutture residenziali di assistenza agli anziani. Un'indagine simile integrerebbe le valutazioni di carattere per lo più qualitativo che vengono già condotte, soprattutto attraverso interviste e *story telling*.

un servizio sociale specifico, con la previsione delle relative forme di finanziamento, fa sì che tali progetti siano ancora catalogati come straordinari e sperimentali, nonostante un'esperienza maturata nel corso di quasi un quindicennio.

È anche lo scenario appena descritto che ha indotto una trasformazione istituzionale dell'Associazione Vispa Teresa nella Cooperativa Sociale OfficineVispa.

Le prospettive nella nuova veste imprenditoriale

Dal primo gennaio 2016 la cooperativa dovrebbe assumere tutte le attività dell'Associazione, che comunque continuerà ad esistere come organismo di coordinamento dei volontari. A monte della trasformazione vi è soprattutto uno slancio imprenditoriale promosso dai alcuni responsabili dell'Associazione, che hanno trovato convergenza di intenti con altri soggetti del mondo della cooperazione, dei servizi sociali e dell'Università, divenuti soci fondatori della cooperativa. La ricerca di una maggior indipendenza dai finanziamenti pubblici potrà essere concretizzata attraverso la diversificazione delle fonti di entrata.

Lo statuto della neonata cooperativa prevede del resto come primo, ma non esclusivo campo di attività, lo sviluppo di comunità, affiancandolo ad altri settori di intervento di rilevanza economica: il consolidamento dell'organizzazione potrà avvenire quindi tramite una pluralità di attività.

In previsione, si possono identificare diverse direttrici imprenditoriali, in rapporto diretto o mediato con lo sviluppo di comunità, su cui attualmente i responsabili della cooperativa stanno elaborando delle riflessioni:

- si profilano attività commerciali laterali rispetto allo sviluppo di comunità, per generare flussi di risorse capaci di integrare quelle pubbliche a sostegno del lavoro di comunità, venendosi così a creare una sorta di “ibrido organizzativo”, ovvero un'entità che abbina due logiche di funzionamento diverse all'interno della stessa organizzazione, combinando finalità di carattere sociale ad attività spiccatamente orientate al mercato.¹⁵² In questo caso, le comunità sarebbero le beneficiarie indirette degli sforzi imprenditoriali della cooperativa, ma non contribuirebbero direttamente alle nuove attività;
- si delineano attività integrative rispetto ai servizi già offerti, le quali ne rappresenterebbero una sorta di prolungamento, ampliando l'offerta di servizi al quartiere (ad esempio nel campo della formazione o dei servizi sociali). In questo caso, l'evoluzione in senso imprenditoriale si porrebbe in continuità con lo sviluppo di comunità e l'attività sociale prenderebbe una dimensione economica più esplicita. Le reti sociali costruite attraverso i progetti dell'Associazione potrebbero strutturarsi come comunità di interesse verso determinati servizi e opportunità, mentre il principale mercato di riferimento per i servizi della cooperativa sarebbero costituito dai residenti dei diversi sobborghi. La cooperativa fungerebbe da agente di raccolta di istanze e bisogni e da aggregatore della domanda; potrebbe poi provvedere direttamente all'offerta oppure acquisire il bene/servizio ricercato da terzi. Si

¹⁵² Cfr. P. Venturi, F. Zandonai (a cura di), *Ibridi organizzativi*, Il Mulino, Bologna 2014.

costituirebbe in altre parole una comunità di interessi, una comunità di utenti. In ogni caso, risulterebbe decisivo includere nella compagine sociale della cooperativa dei rappresentanti delle comunità, al fine di garantire adeguati flussi informativi sulle modalità di gestione del servizio. Al momento, è difficile dire in che direzione questo percorso possa concretamente andare e se un mercato interno sia sufficiente a sostenere eventuali servizi prodotti dalla cooperativa stessa;

- un terzo asse di sviluppo imprenditoriale si pone anch'esso in continuità con la logica dello sviluppo di comunità, rimanendo pur sempre nella dimensione della virtualità: si potrebbe prevedere di coinvolgere la comunità come risorsa produttiva, ad esempio valorizzando in senso economico alcune attività già poste in essere e rendendole attrattive per una platea di utenza più ampia delle comunità stesse in cui l'Associazione è operativa (ad esempio nel campo dei servizi culturali, dell'organizzazione di eventi, etc.). Oppure ancora potrebbero venir incoraggiate e supportate attività micro-imprenditoriali gestite direttamente dai residenti, che in pari tempo potrebbero integrare l'offerta di servizi in loco e generare reddito (ad esempio nella manutenzione degli immobili).

Oltre a un maggior sviluppo in senso imprenditoriale dell'organizzazione, la trasformazione in cooperativa potrebbe provvedere a istituzionalizzare delle sinergie con soggetti del mondo associazionistico, cooperativo, micro-imprenditoriale o pubblico, per guadagnare una maggior efficacia negli interventi a carattere sociale.¹⁵³

In quest'ottica, la cooperativa potrebbe farsi elemento di coordinamento delle azioni sociali in senso ampio intraprese in uno specifico contesto territoriale, liberando in particolare le potenzialità insite nell'associazionismo, attraverso la collaborazione tra organizzazioni in relazione a problematiche specifiche.

Sarà una cooperativa di comunità?

In conclusione, si può dire che OfficineVispa sia una cooperativa di comunità almeno in potenza:

- innanzitutto perché, ponendosi in continuità con le attività svolte dall'Associazione ed assumendone la *mission*, la sua finalità rimane quella di migliorare le condizioni di vita di determinati territori, facendosi carico della pluralità di bisogni che in esse emergono e valorizzando le risorse endogene che in essi si rivelano, prendendo a riferimento non specifiche fasce di utenza, ma la collettività nel suo complesso;
- in secondo luogo perché, continuando le attività di sviluppo di comunità, farà delle pratiche partecipative una cifra caratteristica del proprio operato, agendo da connettore dei tessuti sociali e diventando dimensione in cui la comunità arriva a esprimersi, anche grazie all'attivismo dei volontari.

¹⁵³ Unica persona giuridica della cooperativa, al momento è l'associazione stessa, che rientra tra i soci fondatori.

Da quest'ultimo punto di vista, sarà comunque da discutere come il coinvolgimento dei cittadini possa tradursi in assetti di *governance* e quale possa essere il ruolo della cooperativa una volta terminato il ciclo progettuale capace di rendere i servizi introdotti autonomi.

Alcune prospettive più generali

Lo sviluppo di comunità sembra un ambito promettente di azione per le cooperative sociali, soprattutto in alcune aree urbane di Bolzano o di Merano, che possono presentare una relativa marginalità rispetto all'offerta di servizi locali o i cui tessuti sociali manifestano tratti di fragilità, frammentazione e disagio diffuso.

Interventi di sviluppo di comunità potrebbero ad esempio servire a valorizzare spazi pubblici poco sfruttati; potrebbero prestarsi ad organizzare e ad attivare servizi, in una logica di mutuo-aiuto, in contesti di edilizia sociale; potrebbero integrare i processi di pianificazione urbana, intervenendo nelle aree di nuova edificazione ad alta densità abitativa; oppure contribuire alla riqualificazione e alla rigenerazione di zone che si sono nel tempo depauperate; potrebbero infine implementare progetti di riqualificazione di singoli immobili, facendo incontrare domanda e offerta di servizi al territorio e producendo spazi ad uso collettivo.¹⁵⁴

Considerare le aree urbane come campo d'azione privilegiato del lavoro di comunità, in ogni caso, non esclude l'efficacia di simili interventi anche in ambienti rurali. Va tenuto semmai conto delle differenze di contesto, impostando obiettivi congruenti: in aree rurali i rapporti di prossimità tendono ad essere più sviluppati e a costituire delle reti sociali informali più solide, mentre la composizione sociale urbana può risultare più stratificata e meno compatta. Se nel secondo caso la cura dei legami sociali può richiedere un lavoro articolato e di medio-lungo periodo, nella prima situazione il lavoro di comunità può, ad esempio, proporsi come intervento propedeutico alla realizzazione di progetti imprenditoriali su base comunitaria.

Modalità operative collegate allo sviluppo di comunità potrebbero in ogni caso rappresentare un'interessante riferimento per le cooperative sociali, tracciando una loro possibile evoluzione verso modelli di impresa che, andando oltre una tradizionale segmentazione del bacino di utenza, assumano i bisogni dei territori nel loro complesso.

Ciò comporterebbe un'azione per il generale rinforzo del legame sociale al loro interno, promuovendo percorsi di "capacitazione"¹⁵⁵ collettiva, rinnovando il ruolo dei volontari in quanto cittadini impegnati al miglioramento del proprio ambiente di vita e facendo della partecipazione una risorsa fondamentale. In questo senso, le cooperative sociali potrebbero evolversi come imprese di comunità, organizzazioni il cui portato è riconosciuto apertamente dai territori e dai loro abitanti.

¹⁵⁴ Cfr. A. Karvonen, B. Van Heur "Urban Laboratories: Experiments in Reworking Cities" in *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 38, n. 3 2014.

¹⁵⁵ Cfr. A. Sen, "Development as capability expansion", in S. Saegert, DeFilippis (eds), *The community development reader*, Routledge, New York 2012; cfr. anche M. Nussbaum, *Women and human development: the capabilities approach*, Cambridge University Press, New York 2000.

PROFITAL: eine mögliche Bürgerbeteiligungsgenossenschaft?

In diesem Abschnitt werden verschiedene Südtiroler Initiativen und Vorhaben angeführt, die einen möglichen Ansatz zu Bürgerbeteiligungsgenossenschaften darstellen könnten.

Darunter ist die Genossenschaft PROFITAL mit Sitz in Sarnthein wohl jene, die unmittelbar als „cooperativa di comunità“ hätte entstehen können, wenn zum Zeitpunkt der Gründung diese Form bereits möglich bzw. anerkannt gewesen wäre.

Wie in den nachstehenden Ausführungen nachgewiesen wird, sprechen für diese Behauptung sowohl die strategische Ausrichtung des jungen Unternehmens auf das lokale Umfeld, in welchem die Genossenschaft sozioökonomische Schwachstellen überwinden will, als auch die direkten und indirekten Zielgruppen der Unternehmensleistungen.

Am Ende wird die Feststellung stehen, dass der Beitrag dieser Stakeholder beim Start der Genossenschaft wesentlich wirksamer ausgefallen wäre, hätte man sie konkret in die Gründung einer „echten“ Bürgerbeteiligungsgenossenschaft mit einbeziehen können; hingegen ist in der jetzigen Lösung ihre Rolle als Partner für die auf das Territorium ausgerichteten Unternehmensleistungen eher unwirksam geblieben.

Zur Vorgeschichte

Die Studien und Vorarbeiten zur Gründung von PROFITAL sind im Rahmen des ESF – Projekts „FRAUENKOMPETENZ IM SARNTAL“ erfolgt, das in erster Linie darauf abzielte, die Erwerbsquote der Frauen im Tal zu steigern und ihnen den Zugang zum Arbeitsmarkt zu erleichtern, was auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern sollte.

Trotz dieser projektkonformen Zielsetzungen handelt es sich bei PROFITAL nicht um eine reine Produktions- und Arbeitsgenossenschaft, auch wenn schlussendlich die derzeitigen Bestimmungen die GründerInnen zu dieser Form veranlasst haben. Da das gesamte Dienstleistungsangebot des Unternehmens inhaltlich in erster Linie auf die Bedürfnisse des Territoriums abgestimmt ist, würde die Form der „cooperativa di comunità“ der Substanz des Unternehmens wohl eher gerecht werden.

Im Rahmen der vom ESF-Projekt vorgesehenen Umfragen sind sowohl die Bedürfnisse der Unternehmen im lokalen Umfeld als auch das vorhandene/latente Arbeitsangebot festgestellt worden. Diese beiden Erhebungen haben nicht nur die Aufmerksamkeit verschiedener potenzieller Stakeholder auf das Projekt gelenkt, sondern auch ein genaues Bild von Wirtschaftsstruktur und Arbeitsangebot im Sarntal ergeben:

1. Die Bedürfnisse der Betriebe wurden mit einer Umfrage unter den rund 500 Unternehmen im Sarntal festgestellt, um die potenzielle Nachfrage nach Mitarbeitern

(Qualifikation, besondere Ausbildung, Spezialisierung, usw.) festzustellen, mit dem Ziel, diesen Bedarf durch entsprechend qualifizierte (weibliche) Mitglieder der Genossenschaft zu decken.¹⁵⁶ Die Betriebe im Tal sind somit zur indirekten Zielgruppe des Projektes geworden und von Anfang an in den weiteren Verlauf eingebunden worden.

2. Auch alle 2.065 im Sarntal ansässigen Frauen zwischen 18 und 65 Jahren sind zu den Themen Arbeit, Familie, Dienstleistungsangebot befragt worden, und zwar nicht von einer anonymen Agentur, sondern direkt seitens der Frauen vor Ort,¹⁵⁷ vielfach im Rahmen persönlicher Gespräche oder vereinspezifischer Initiativen. Aus dieser Umfrage ist hervorgegangen, dass viele die Bereitschaft zur Arbeit hätten, aber Schwierigkeiten bei Kinderbetreuung, Arbeitsweg und Arbeitszeiten einer Beschäftigung im Wege stehen. Während jüngere Frauen über eine gute Ausbildung verfügen, die vielfach der Nachfrage der Unternehmen entsprochen hätte, haben die Frauen zwischen 35 und 55 Jahren z. T. nur eine Berufsausbildung oder gar keine Ausbildung. Viele können nur sehr schwer die erworbene Ausbildung mit der Familie vereinbaren und wären zu einer Umschulung bereit. Zum „Arbeitsangebot“, das die befragten Frauen darstellen, gehören Kinderbetreuung, Altenpflege und Reinigungsdienste (aufgrund flexiblerer Arbeitszeiten) oder handwerkliche Tätigkeiten in Heimarbeit.

Die schon in der Vorbereitungsphase betriebene Ausrichtung auf die Bedürfnisse im Territorium ist ein Kennzeichen, das man definitionsgemäß bei „cooperative di comunità“ antrifft und de facto auch auf PROFITAL zutrifft, was eine erste Parallele zu einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft darstellt.

Zum örtlichen Szenario

Das Projekt, das zur Gründung von PROFITAL geführt hat, bezieht sich territorial auf die Gemeinde Sarntal, deren Fraktionen weitab vom Hauptort Sarnthein eine eher schwache Wirtschafts- und Sozialstruktur aufweisen, von Abwanderung bedroht sind und kaum geregelte Arbeitsplätze für Frauen und schon gar nicht für Frauen mit mittlerer und höherer Ausbildung bieten.

Die sozioökonomische Relevanz dieser Aspekte hat das Interesse am Projekt gesteigert und neben der aktiven Kooperation einzelner Institutionen¹⁵⁸ auch die Unterstützung der

¹⁵⁶ Zur Information über den Ausgang der Umfrage: Die Unternehmen im Sarntal (ausnahmslos KMU) erwarten Angebote in den Bereichen Marketing, Werbung und Grafik, sowie bei Büro- und Reinigungsdiensten, wobei nicht jeder Betrieb den Bedarf nach Vollzeitkräften mit gehobener Qualifikation hat. Die Genossenschaft PROFITAL, die ihr Potenzial in einer Vermittlerrolle für die Sarner Unternehmen sieht, könnte mit einzelnen qualifizierten Fachkräften bei mehreren Unternehmen gleichzeitig/teilzeitig bedarfsdeckend wirken.

¹⁵⁷ Entsprechend positiv ist auch der Rückfluss ausgefallen: Mehr als 70% der Zielgruppe haben an der Befragung mit entsprechenden Antworten teilgenommen und ihre Meinung geäußert.

¹⁵⁸ Die Gemeinde Sarntal und die GRW Genossenschaft für Regionalentwicklung haben das Projekt begleitet.

Frauenvereine im Tal¹⁵⁹ erhalten, die vom Potenzial der neuen Genossenschaft und ihren langfristig positiven Auswirkungen auf das Gesamtterritorium überzeugt werden konnten.

Dieses Netzwerk und die bereits erwähnte Einbindung der Sarner Wirtschaft haben fast alle endogenen Ressourcen des Territoriums mobilisiert.

Das lokale Umfeld ist dadurch einer möglichen Aufwertung zugeführt worden, um im Sinne der „lernenden Regionen“¹⁶⁰ eine größtmögliche Identifizierung mit dem Projekt zu schaffen.

Die Einbindung verschiedener Stakeholder und die Wechselwirkung zwischen Genossenschaft und Territorium, sind, über die reine Mitgliederförderung hinaus, typische Merkmale für Bürgerbeteiligungsgenossenschaften. Im Falle von PROFITAL ist in der Vorarbeit zur Gründung ein Netzwerk zwischen Wirtschaft, Politik, lokalen Institutionen und Bevölkerung bzw. Frauenbewegungen im Interesse einer sozioökonomischen Entwicklung des Territoriums entstanden, was zu den wichtigsten Merkmalen von „cooperative di comunità“ gehört.

Allerdings hat das Fehlen von Bestimmungen und konkreten Erfahrungen zu dieser innovativen Genossenschaftsform bewirkt, dass das in der Projektphase verwirklichte Netzwerk in der darauf folgenden Gründungsphase nicht konkret an die Genossenschaft gebunden werden konnte und somit nicht aktiv geworden ist.

Daher sind keine Synergien und Wechselwirkungen zustande gekommen und das aufgebaute Potenzial ist wieder verloren gegangen.

PROFITAL und die regionalen Entwicklungsstrategien 2014-2020

Die Zielsetzungen des genossenschaftlichen Unternehmens, die weit über die reine Mitgliederförderung hinausgehen, entsprechen mehrfach der Definition, die in dieser Studie von einer „cooperativa di comunità“ gegeben wird.

Sie stimmen zum Teil sogar schon mit den „Regionalen Entwicklungsstrategien 2014-2020“ überein, die im Jahre 2013 von der Südtiroler Landesregierung geprüft worden sind.¹⁶¹ Darin werden zu Strategiefeldern¹⁶² der Zukunft sowohl die

¹⁵⁹ In einzelne Phasen des Projektes wurden das Netzwerk Frauen, der Beirat für Chancengleichheit, die Bäuerinnen und die Katholische Frauenbewegung eingebunden.

¹⁶⁰ Siehe „Südtirol 2021“ von Manfred Pinggera und Christoph Gufler.

¹⁶¹ <http://www.provinz.bz.it/europa/de/oeffentliches-konsultationsverfahren-entwicklungsstrategien.asp> letzter Zugriff 20.08.2015).

¹⁶² Als Strategiefelder definiert das Dokument jene übergeordneten Bereiche, die von einzelnen Struktur-fondsprogrammen behandelt werden und für welche in der Folge konkrete Maßnahmen vorgesehen werden müssten. Die Strategiefelder haben hauptsächlich eine koordinierende Wirkung und sollen die Synergien zwischen den einzelnen Strategien stärken, die Koordination mit Aktivitäten außerhalb der Strukturfondsprogramme erleichtern und nicht zuletzt die klare Einordnung in die nationalen Aktionspläne und die durch die Kommission vorgegebenen Prioritäten ermöglichen. Die Vernetzung der einzelnen Strategiefelder ist unabdingbar, wenn man die Strategie der EU-Kommission und die in Südtirol selbst gemachten Erfahrungen ernst nimmt.

Vereinbarkeit von Familie und Beruf und die Beschäftigung älterer Menschen, als auch die Stabilisierung des ländlichen Raumes und die Lebensqualität in der Peripherie erwähnt.

PROFITAL ist im Sinne des Genossenschaftsregisters eine reine Produktions- und Arbeitsgenossenschaft, sie bietet also in erster Linie Arbeitsgelegenheiten den eigenen Mitgliedern an.

Andererseits ist das Unternehmen auch auf eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf ausgerichtet, die wiederum eine Voraussetzung für eine stabile Erwerbsquote bei der Bevölkerung des gesamten Einzugsbereiches darstellt. Dadurch können auch Lohnunterschiede zwischen Männern und Frauen gemindert und nicht zuletzt die Erhaltung erworbener beruflicher Qualifikationen gesichert werden.

Gerade bei der Mutterschaftspause ergibt sich ein längeres Ausscheiden aus dem Arbeitsmarkt, was zu einem raschen Wert- und Aktualitätsverlust der weiblichen Qualifikation führt.

Solche Zielsetzungen machen aus PROFITAL ansatzweise eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft.

Ebenso ist die Absicht, auch ältere Menschen im Arbeitsprozess zu halten, ein Unternehmensziel, das PROFITAL in die Nähe einer BBGen. bringt. Indem neue Arbeitsformen für die Mitglieder¹⁶³ entwickelt bzw. angewendet werden, wirkt das Unternehmen der demographischen Verschiebung entgegen und verfolgt somit ein Ziel, das bei einer Gründung als BBGen. sehr wohl als Beitrag zur örtlichen Entwicklung gelten könnte.

Auch bei der Stabilisierung des ländlichen Raumes liegen die Anliegen der Europäischen Regionalpolitik und jene von PROFITAL eng beieinander. Die Sensibilisierung und die Mobilisierung lokaler Ressourcen im Sarntaler Gebiet entsprechen den in den Verordnungsentwürfen der EU für die künftige Strukturfondsperiode beschriebenen „von der örtlichen Bevölkerung betriebenen Maßnahmen zur lokalen Entwicklung“ (CLLD – community-led local development).

Dieser neue Ansatz zu einem Ressourceneinsatz, der sich auf die vor Ort entwickelten Strategien ausrichtet, ist von den Promotoren der Genossenschaft zwar weitgehend unbewusst angewandt worden, er entspricht aber sicherlich auch dem Vorgehen, das eine „echte“ Bürgerbeteiligungsgenossenschaft kennzeichnen würde.

Die Stabilisierung der Wirtschaftsbereiche erfolgt durch Aufwertung jener Bereiche, die in ländlichen Bereichen erfolgreicher sind als in städtischen Zentren. Zu diesen Sektoren gehören nicht nur die Landwirtschaft, der Fremdenverkehr und in zunehmendem Maß die Energiegewinnung, sondern auch all jene beruflichen und betrieblichen Einsatzgebiete, die sich aus der bereits erfolgten Ansiedlung von KMU und insb. von Handwerksbetrieben in der Sarntaler Peripherie ergeben.

Einige dieser Punkte haben sich als Teil der Europäischen Regional- und Landwirtschaftspolitik bereits bewährt, so ist die Aufwertung, bzw. Veredelung der Produkte vor Ort bereits als Mittel anerkannt, um die lokale Wertschöpfung zu erhöhen

¹⁶³ Z.B. Altersteilzeit, Umschulung, Weiterentwicklung zwecks Weiterverwendung eigener beruflicher Fähigkeiten.

und damit externe Kaufkraft in die Peripherie zu bringen, was, wenn auch nur im kleinen Rahmen und mit Einzelmaßnahmen, PROFITAL von Anfang an betrieben hat.

Auch die von der Genossenschaft angestrebte Steigerung der Lebensqualität, um durch ein „Lebensqualitätsdifferential“ den Wohnort im ländlichen Gebiet zu halten und eine berufsbedingte Abwanderung zu vermeiden, erinnert an die deklarierten Ziele der „cooperative di comunità“ in anderen Teilen Italiens.

Dazu gehört auch die Stärkung der Zivilgesellschaft in der Form von Vereinen und Organisationen zur Sicherung der Teilhabe am gesellschaftlichen und politischen Leben. In einer anerkannten und geregelten Bürgerbeteiligungsgenossenschaft könnten diese Institutionen in der Mitgliederbasis präsent sein und in der Governance agieren, während in der aktuellen Rechtslage die Rolle als reine Stakeholder – auch im Falle von PROFITAL – nur eine geringe Wirksamkeit in der Unterstützung genossenschaftlicher Initiative erzielen kann.

Auch die Abdeckung elementarer Bedürfnisse (z.B. Pflege, Kinderbetreuung, Arbeitseinsätze im privaten und öffentlichen Grün) könnte durch eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft sicher weiter entwickelt werden, als dies PROFITAL im ersten Geschäftsjahr gelungen ist.

Zu den Zielsetzungen

Die bereits angedeuteten Zielsetzungen können wie folgt zusammengefasst werden:

- die von der Genossenschaft PROFITAL in der Gemeinde Sarnthein geschafften Arbeitsplätze sollten die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern, insb. für (arbeitslose) Frauen vor Ort, aber auch für qualifizierte Pendlerinnen, denen flexible Arbeitsmöglichkeiten im Dorf geboten werden, um eine bessere Kompatibilität von Familie und Beruf zu ermöglichen;
- die in der Genossenschaft realisierten Arbeitsplätze sollten auf die Erfordernisse in den örtlichen Betrieben abgestimmt werden, denen in innovativer und flexibler Form Teilzeitarbeitskräfte mit entsprechender Qualifikation angeboten werden können;
- unregelmäßige Hausarbeit (Reinigungsdienste, Bügel- und Näharbeiten, Handwerksarbeiten) sollte in die Genossenschaft verlagert und somit legalisiert werden, was für ältere Menschen eine geregelte Beschäftigung darstellen und für jüngere eine Rentenabsicherung ermöglichen würde.

Die Zielsetzung, Arbeitsplätze für Mitglieder an Stelle von Schwarzarbeit zu schaffen, ist für die langfristige Absicherung der Bevölkerung von Bedeutung. Die Reaktion auf die Nachfrage nach qualifizierten (Teilzeit)Arbeitskräften geht über die Schaffung neuer flexibler Arbeitsplätze hinaus und trägt zu einer Stärkung der Konkurrenzfähigkeit der Betriebe im Sarntal und zu einer Stabilisierung des ländlichen Raumes bei.

Die Schwierigkeiten beim Start

Die Gründung der Genossenschaft ist erst im November 2013 erfolgt und als Analyseelement liegt ein einziges abgeschlossenes Geschäftsjahr vor; dies erschwert

derzeit noch jedwede Aussage darüber, ob PROFITAL die Zielsetzungen, die sie sich als Bürgerbeteiligungsgenossenschaft gestellt hat (ohne eine solche zu sein), auch nur annähernd erreichen wird.

Das Bilanzergebnis des ersten Geschäftsjahres ist negativ, wobei der Verlust höher ausgefallen ist, als dies in der betriebswirtschaftlichen Planung im Rahmen des ESF-Projektes vorgesehen war.

An dieser Stelle wird die Frage in den Raum gestellt, ob diese Initiative einen leichteren Start gehabt und ein besseres Anfangsergebnis erzielt hätte, wenn man sie – ihrer strategischen Ausrichtung entsprechend – als Bürgerbeteiligungsgenossenschaft hätte gründen können.

Die Governance als „normale“ Arbeitsgenossenschaft mit neun Mitgliedern (physische Personen mit geringwertigen Kapitaleinzahlungen), einem dreiköpfigen Verwaltungsrat und einer vollzeitig tätigen Geschäftsführerin (die auch in einzelnen Arbeitsbereichen aktiv geworden ist), steht einem schon in der Start-Up-Phase sehr breit aufgestellten Tätigkeitsfeld mit zahlreichen Geschäftsbereichen¹⁶⁴ gegenüber – dies hat die Verantwortlichen nachweislich überfordert.

Das bei der Gründung eingezahlte Kapital ist in keinem Verhältnis zu den erforderlichen Anfangsinvestitionen gestanden und die erst im Laufe des Jahres erwirtschafteten Einnahmen haben nicht ausgereicht, um auch nur annähernd die Fixkosten des ersten Zeitraumes zu decken.

Die von der Mitgliederversammlung zum Beginn des zweiten Geschäftsjahres vorgenommenen Analysen und eingeleiteten Korrekturmaßnahmen sind nicht Gegenstand der vorliegenden Ausführungen, auch weil sie nichts an der strategischen Ausrichtung des Unternehmens verändert haben, so dass man PROFITAL nach wie vor als potenzielle „cooperativa di comunità“ betrachten kann, dessen Zielsetzungen definitionsgemäß (auch) auf das Territorium ausgerichtet sind.

Dass PROFITAL mit einem innovativen Unternehmenskonzept zahlreiche und verschiedene Stakeholder anspricht, kann die Genossenschaft zu einem Träger einer erfolgreichen Regionalentwicklung machen, sofern auch diese anderen, an denselben Zielsetzungen interessierten Institutionen, die Investitionen in Humankapital mit tragen.

Genossenschaftsgründung „top down“ oder „bottom up“ ?

An dieser Stelle muss eine Feststellung formuliert werden, die sich nicht nur auf den hier behandelten Fall der Genossenschaft PROFITAL mit den erwähnten Startschwierigkeiten bezieht, sondern im Allgemeinen die von den verschiedensten Projekten vorbereitete bzw. mitunter konkret veranlasste Gründung von neuen Organisationen betrifft.

Genossenschaften werden definitionsgemäß von Mitgliedern gegründet und sind vorrangig für diese tätig. Das heißt, in anderen Worten, dass Konzept, Vorbereitung und Gründung in erster Linie dem Bedarf der späteren Mitglieder entspringen müssen, damit

¹⁶⁴ Dazu gehören u.a. die Führung eines Restaurationsbetriebs, ein Druck- und Büroservice am Sitz der Genossenschaft sowie die Vermittlung von Schneiderei- und Reinigungsdiensten vor Ort.

das genossenschaftliche Unternehmen in der Folge die Selbsthilfe überzeugend und wirksam betreiben kann.

Dies kann erfahrungsgemäß nur dann der Fall sein, wenn die Initiative „bottom up“, von einer breiten Basis ausgelöst und getragen wird. Allerdings entfällt diese von unten ausgehende Vorarbeit immer dann, wenn die Gründung einer Genossenschaft bereits im Ablauf eines Gesamtprojektes „top down“, also von oben herab, vorgesehen oder gar vorgeschrieben ist.

Die mitunter noch mit Geldmitteln des Projektes betriebene Vorbereitung und Gründung einer neuen Genossenschaft beruhen in solchen Fällen nicht auf dem soliden Untergrund der Mitgliederbedürfnisse, sondern sind Abschnitte eines vorgegebenen Projektverlaufs, der vielfach von den Verantwortlichen koordiniert wird und nicht aus dem Zusammenfinden der Mitglieder hervorgeht.

So muss man feststellen, dass am Ende der Projektperiode und nach Verwendung der letzten verfügbaren Geldmittel, die Koordinatoren und Verantwortlichen ihre Arbeit als erledigt betrachten, während ein junges genossenschaftliches Unternehmen, in seiner schwierigen Start-Up-Phase, ohne Betreuung und Beratung mit den Anlaufschwierigkeiten kämpfen muss.

Da erfahrungsgemäß die Projektverantwortlichen auf eine pünktliche und formell konforme Abwicklung achten, und dabei die – meist erst in den folgenden Monaten auftretenden – betriebswirtschaftlichen Schwachstellen einer „top down“ gegründeten Genossenschaft vielfach außer Acht lassen, wären alle Beteiligten gut damit beraten, die lokalen Genossenschaftsverbände rechtzeitig in die Gründungsphase einzubinden, damit nach Ablauf des Projektes ein nahtloser Übergang in die fachliche Betreuung eines Verbandes gewährleistet wird, umso mehr, wenn das neue Unternehmen sich einer breit gestreuten Aufgabenpalette zuwendet, wie dies bei BBGen. – und ebenso bei PROFITAL – der Fall ist.

Neben den Genossenschaftsverbänden, für welche landesweit Betreuung und Begleitung von neuen Unternehmen zu den institutionellen Aufgaben gehören, bestehen in einigen Südtiroler Gebieten sog. Genossenschaften für die Regionalentwicklung (G.R.W.), die als Unternehmensziel unter anderen Tätigkeiten auch „...Planung und Umsetzung von Projekten für die Entwicklung der Region ...“ deklarieren.¹⁶⁵

Die in verschiedenen Südtiroler Bezirken tätigen G.R.W. könnten auf Grund ihrer bereits erworbenen Erfahrungen und der bestehenden Managementstruktur sehr wohl eine Art Betreuung und Begleitung übernehmen, wenn sich neue Genossenschaften eine ebenso auf das Territorium und seine sozioökonomische Entwicklung ausgerichtete Tätigkeit vornehmen.

Diese Annahme weiter führend, könnte man sogar erwarten, dass solche G.R.W. – die vielfach bei der Abwicklung von EU-Projekten und von Fortbildungs- und

¹⁶⁵ Siehe Art. 3 der Satzung der „Genossenschaft für Regionalentwicklung und Fortbildung Sarntal Gen. mbH.“, die von Anfang an die Gründung von PROFITAL vorbereitet und konkret unterstützt hat. Diese Formulierung entspricht sinngemäß auch jener in den Satzungen anderer G.R.W. in Südtirol.

Umschulungsmaßnahmen¹⁶⁶ tätig sind – eine eigenständige Rolle übernehmen, um in Zusammenarbeit mit einer breiten Mitgliederbasis aus der Bevölkerung und den lokalen Körperschaften, die mitunter wiederum Mitglieder der G.R.W. sind, unternehmerische Initiativen vorzubereiten, die dann in Form von Bürgerbeteiligungsgenossenschaft entstehen.

Was wäre wenn ...

Wenn PROFITAL bereits formell als BBGen. entstanden wäre, hätte eine breitere Mitgliederbasis, unter Miteinbeziehung der bereits in der Projektphase angesprochenen Stakeholder, die Startphase erleichtern und effizienter gestalten können und eine angemessenere Kapitalausstattung mit sich gebracht.

Das zweifache Ziel, geregelte und legalisierte Arbeitsplätze vor Ort zu schaffen und das lokal verfügbare Dienstleistungsangebot für Unternehmen, Vereine und Private zu vermehren, hat die Struktur der Genossenschaft von der ersten Stunde an überfordert. Eine direkte Einbindung weiterer Stakeholder hätte diese Institutionen aus einer wohlwollenden, aber abwartenden Stellung herausfordern und zu aktiven Partnern machen können.

Die Überwindung von Schwarzarbeit und prekären Arbeitsverhältnissen kann von einem neuen, vorwiegend auf die Förderung der eigenen Mitglieder ausgerichteten Unternehmen nicht allein betrieben werden. Da die Genossenschaft Zielsetzungen verfolgt, die für das gesamte Territorium relevant sind, müssten auch andere institutionelle und unternehmerische Mitglieder eingebunden werden, um zu verhindern, dass die betriebswirtschaftlichen Probleme der Genossenschaft alle vorhandenen Ressourcen binden.

Hätte PROFITAL als eine „echte“ Bürgerbeteiligungsgenossenschaft entstehen können, wären zusätzliche Interessenspartner zu aktiven bzw. fördernden Mitgliedern geworden und hätten nicht nur ein höheres Startkapital ermöglicht, sondern auch das Erfolgspotenzial der Genossenschaft erhöht und somit ihre unternehmerischen und territorialen Ziele erleichtert.

Solche Mitglieder, die Ausdruck des Territoriums sind, hätten sein können:

- Die Gemeinde, die z. B. mit der Überlassung eigener Räume die Fixkosten der Genossenschaft hätte verringern können, aber vor allem mit größerer Wirkung die Vorteile einer geregelten (Teilzeit)Arbeit gegenüber der Schwarzarbeit auch für ältere Jahrgänge hätte aufzeigen können;
- Die Unternehmen, die auf Grund einer konkreten Kapitalbeteiligung einen direkten Anlass verspürt hätten, ihren in den Umfragen aufgezeigten Personal- bzw. Dienstleistungsbedarf auch tatsächlich über die Genossenschaft zu decken;
- Die Vereine und Frauenorganisationen, die nach der Teilnahme an den Vorarbeiten den Kontakt zur Genossenschaft verloren haben, während sie als Mitglieder

¹⁶⁶ Gerade die Abhaltung von Fortbildungsmaßnahmen gehört bei vielen der in Italien bereits tätigen „cooperative di comunità“ zu den konkreten Beiträgen für die Bildung von Sozialkapital und somit für die territoriale Entwicklung.

derselben laufende Informationen über den Geschäftsverlauf erhalten hätten und eine wirksamere Sensibilisierung für das Wirken von PROFITAL in ihrem Einzugsbereich hätten realisieren können;

- Die örtliche Raiffeisenkasse, die mit ihren betriebswirtschaftlichen Kenntnissen das Rechnungswesen hätte mit überwachen können, um dem Management der Genossenschaft zu ermöglichen, mit größerer Vorbereitung in die eigene Rolle und Verantwortung hineinzuwachsen;
- Der Verein zur Förderung von Ethical Banking, der als Partner einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft erstmals den längst fälligen Beweis hätte erbringen können, dass für Direktfinanzierungen und innovatives „Crowdfunding“ nicht nur die biologische Landwirtschaft in Frage kommt;
- Ein Mutualitätsfonds, der mit einer entsprechenden Kapitaleinlage (und mit der Ernennung einer betriebswirtschaftlich erfahrenen Person als Verwaltungsratsmitglied) nicht nur ein neues genossenschaftliches Unternehmen in der Start-up-Phase, sondern auch Innovationsbestrebungen der lokalen genossenschaftlichen Bewegung gestärkt hätte, ganz im Sinne des Gesetzes Nr. 59 vom 31.1.1992.

Ähnliche Ansätze zu „cooperative di comunità“

Im Rahmen eines grenzüberschreitenden INTERREG IV-Projektes sind in der benachbarten Provinz Belluno in strukturschwachen und von Abwanderung betroffenen ladinischen Tälern kürzlich zwei Genossenschaften entstanden, deren Merkmale und Ausrichtung eine Klassifizierung als „cooperative di comunità“ rechtfertigen würden, während sie auf Grund der bestehenden Rechtslage in eine der derzeit vorgesehenen Kategorien des Registers eingetragen worden sind.

Genossenschaft LASSÙ in Dosoleto

Die Genossenschaft ist von Architekten, Geologen, Ingenieuren und ladinischen Jungakademikern gegründet worden, um Dienste im Umwelt- und Landschaftsschutz, in der Raum- und Energieplanung und für architektonische Sanierungen anzubieten.

Die Genossenschaft hat öffentliche Einrichtungen und private Immobilienbesitzer als Auftraggeber, sie richtet sich beratend aber auch an Unternehmer und Fachleute aus der Baubranche, die sich wegen neuer Bedürfnisse, rechtlicher Bestimmungen oder ihres ökologischen Bewusstseins mit dem Thema der Energieeffizienz und der erneuerbaren Energien befassen. Das Unternehmen erbringt Beratung, Planung und technische Leitung bei privaten und öffentlichen Investitionsvorhaben der integrierten Energiedienstleistungen und arbeitet Lösungen für Energiesparen und Energieunabhängigkeit aus.

Damit leistet die Genossenschaft einen typischen Beitrag zur Beschäftigung ihrer Mitglieder und zur wirtschaftlichen Entwicklung wie ein „normales“ Unternehmen.

Die Parallelen zu einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft bestehen darin, dass den Zielgruppen des Unternehmens nicht nur eine Rolle als Kunden bzw. Auftraggeber zugedacht ist. Vielmehr wird die Strategie der Genossenschaft auf die Erfordernisse

dieser Zielgruppen als Vertreter des gesamten Territoriums abgestimmt. Neben den Planungsk Kooperationen und Geschäftsbeziehungen mit privaten Auftraggebern, Gemeindeverwaltungen und Bezirksgemeinschaften gibt es Projekte mit Interessenspartnern, wie Schulen und Vereinen, um langfristig wirksame, didaktische, erzieherische und sensibilisierende Aktivitäten durchzuführen.

Die Gleichsetzung mit einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft beruht darauf, dass das Ziel der Genossenschaft darin besteht, das gesamte Territorium (und die Beziehung der Menschen zu demselben) aufzuwerten, mittels Stromerzeugung aus erneuerbaren Energiequellen, gemeinschaftlicher Verwaltung der Ressourcen, Einsparung von Energie und Wasser, Wiederverwendung von Rohstoffen und – allgemeiner betrachtet – mit einem von der Genossenschaft ausgelösten bewussteren Umgang mit den Ressourcen im lokalen Umfeld.

Diese Strategie sollte von institutionellen Interessenspartnern und von Vertretern des Territoriums durch eine direkte Mitgliedschaft – und eine entsprechende Beteiligung an der Governance – unterstützt werden.

Definitionsgemäß ist bei einer „cooperativa di comunità“ die Präsenz von Unternehmen, Körperschaften und Institutionen aus dem lokalen Umfeld ein Zeichen für eine breitere Verankerung der Genossenschaft im Territorium. Wenn diese Stakeholder eine rein passive Erwartungshaltung aufgeben und konkret die Mitgliederbasis stärken, kann die Bürgerbeteiligungsgenossenschaft wesentlich erfolgreicher ihre unternehmerischen Ziele verwirklichen.

Genossenschaft AL FESTIL in Forno di Zoldo

Die zweite Genossenschaft aus den ladinischen Tälern der Provinz Belluno, die in ihren Wesenszügen bereits einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft entspricht, wenn auch dafür noch kein normativer Rahmen besteht, ist in einem nur mehr dünn besiedelten Gebiet mit schwacher Infrastruktur „von unten entstanden“. D.h. es war die Bevölkerung, die zunächst in loser Zusammensetzung strukturierte Ideen für ein neues Genossenschaftsunternehmen eingebracht hat, um einerseits Arbeitsplätze für die Mitglieder zu schaffen, aber vor allem zu einer Verbesserung der Lebensqualität der gesamten Gemeinschaft beizutragen.

Verständliche Privatinteressen einzelner, ein bestimmtes Misstrauen beim Dialog und die Schwierigkeit, sich für das Gemeinwohl einzusetzen, sind nur durch die Einbindung aller Ressourcen des Territoriums überwunden worden. Es wurden Opinion-Leader und Fachleute der verschiedensten Bereiche miteinbezogen, von den Betreibern von Gaststätten bis zu Kunsthandwerkern, von Landwirten zu neuen Arbeitslosen, die allesamt das gemeinsame Bedürfnis verspürt haben, die Kultur und die Traditionen am Leben zu erhalten und Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit des Gebietes zu sichern.

Die Genossenschaft reagiert seit ihrer Gründung auf die Bedürfnisse einer von Abwanderung betroffenen Gemeinschaft, indem sie eine Vielzahl von fehlenden Dienstleistungen, reguläre Beschäftigungsmöglichkeiten für die Mitglieder anbietet und dabei Synergien zwischen den Ressourcen des Territoriums fördert, auch in der Absicht, die ladinischen Traditionen in Handwerk und Kultur aufzuwerten. Die Satzung drückt klar die Absicht aus, im Dienst der Gemeinschaft zu stehen, um dieser „... die Aufwertung der Ressourcen des Territoriums, der Umwelt und der Traditionen zu sichern...“.

Auch diese noch junge Initiative wäre – wenn es die normativen Voraussetzungen gegeben hätte – als „cooperativa di comunità“ entstanden. Bei einer normativen Regelung, wie sie in anderen Regionen Italiens bereits besteht, hätten sich alle an der Verbesserung der Gemeinschaft und des Territoriums interessierten Institutionen an diesem innovativen Vorhaben beteiligen können.

Schlusswort und weiterführende Bemerkungen

Die bis hierher beschriebenen Gründungen genossenschaftlicher Unternehmen in Südtirol und in der Nachbarsprovinz Belluno bestätigen, dass bereits jetzt Ansätze zu sog. Bürgerbeteiligungsgenossenschaften auch hierzulande bestehen und dass diese kaum Parallelen zu den anderswo in Italien bereits aktiven „cooperative di comunità“ aufweisen. In anderen Worten, beruhen diese Ansätze nicht auf der lokalen Nachahmung einer sich abzeichnenden neuen Genossenschaftsform, sondern auf der Anpassung des traditionellen genossenschaftlichen Modells an neue Bedürfnisse.

Auch wenn die jeweiligen Promotoren die Gründung ihrer Genossenschaften nach den bestehenden Kriterien und Kategorien vornehmen mussten, beweisen diese Beispiele auch, dass – bei einer entsprechenden Regelung als Sonderkategorie – diese innovative Form mit ihren Eigenarten und Merkmalen bereits praxistauglich wäre und eine konkrete Relevanz erhalten könnte.

Vor allem aber könnten diese Unternehmen, dank einer breiter aufgestellten, bereichsübergreifenden Mitgliederstruktur, eine wirksamere Tätigkeit im Dienst der „comunità“ abwickeln und neue Einsatzbereiche erkunden. Eine solche „Marktnische“ wird in einem gesonderten Abschnitt beschrieben, wo die Annahme formuliert wird, dass Bürgerbeteiligungsgenossenschaften das Instrument sein könnten, um Leitbilder und Entwicklungskonzepte, die einzelne Südtiroler Gemeinden ausgearbeitet haben, konkret umzusetzen. Damit könnte verhindert werden, dass die unter Einbeziehung und Mitarbeit vieler Beteiligten entstandenen Dokumente als totes Papier in den Gemeindestuben liegen bleiben.

Der Südtiroler Weg zu den “cooperative di comunità”

Zusammenfassung

Der nachstehende Abschnitt ist in italienischer Sprache verfasst worden und wird in der Originalsprache belassen, da er einen interessanten Blick von außen auf die Energiegenossenschaften wirft, die in Südtirol zwar erfolgreich aktiv und hinreichend bekannt sind, über welche aber hierzulande viel Datenmaterial gesammelt aber derzeit nur wenig geforscht wird. Insbesondere der Aspekt der Abnehmer von Energiegenossenschaften ist unter dem Begriff der „cooperative di utenza“ vorrangig von italienischen Studien analysiert worden.

Im folgenden Abschnitt wird in der Einführung der historische Werdegang der Energiegenossenschaften nachvollzogen, die um das Jahr 1900 ihren Anfang genommen haben, als die ersten öffentlichen Investitionen in die Elektrifizierung stattgefunden haben, diese aber aus Rentabilitätsüberlegungen nicht auf das gesamte Landesgebiet ausgedehnt wurden und Rand- und Berggebiete vernachlässigt haben.

In diesen benachteiligten Gebieten hat die genossenschaftliche Selbsthilfe der Bewohner, unterstützt und gefördert von den Lokalverwaltungen, eine eigenständige dezentrale Stromproduktion und eine lokal verankerte, kapillare Versorgung ermöglicht.

Diese Entwicklung hat von den Liberalisierungstendenzen auf dem Strommarkt und vom technologischen Fortschritt und der damit verbundenen Produktivitätssteigerung einen weiteren Auftrieb bezogen. Die Ansätze zu einem nachhaltigeren Umgang mit den Ressourcen und mit der Umwelt haben in der Folge eine positive Entwicklung auch in den Bereichen der Fotovoltaik und der Fernwärme gefördert.

Der Anteil der genossenschaftlichen Unternehmen am Südtiroler Energiemarkt ist beachtlich, da neben den landesweit tätigen „Playern“, vor allem auf lokaler Ebene mittlere Stromunternehmen in genossenschaftlicher Form bestehen, die ca. 20% der Elektrizitätswerke ausmachen, während ca. 10% im Gemeindeeigentum stehen.

Die genossenschaftliche Präsenz im Stromsektor erhöht bei den Mitgliedern und Abnehmern das Bewusstsein für eine nachhaltige Energieproduktion auf lokaler Ebene und hat dank der Anwendung von modernster Technologie zu Produktivitätsergebnissen geführt, die günstige Tarife ermöglichen.

Neben der nachhaltigen Ressourcennutzung und den günstigeren Strompreisen bewirken diese Genossenschaften eine verantwortungsbewusste Haltung der örtlichen Gemeinschaft, die dank der Selbsthilfe Unternehmensleistungen erbringt, die unmittelbar der Gemeinschaft zugutekommen.

Vom Energiebereich ausgehend können Genossenschaften eine bedeutende Rolle spielen, wenn es darum geht, Dienstleistungen von öffentlichem Interesse in einem bestimmten Gebiet zu erbringen.

Am Beispiel zweier Energiegenossenschaften (mit Sitz in Prad im Vinschgau und in Moos in Passeier) wird konkret nachvollzogen, welche bedeutende Rolle für die Gemeinschaft diese Unternehmensmodelle erreichen können.

In den Schlussfolgerungen wird erörtert, wie sich das Geschäftsmodell der beiden Unternehmen unter Verwendung der örtlichen Ressourcen und Anwendung von technologischer Innovation positiv auf das sozioökonomische Umfeld ausgewirkt hat:

- Die Selbsthilfe übersteigt die Mitgliederförderung und steht im Dienst der gesamten lokalen Gemeinschaft, indem die energetische Autonomie gestärkt wird;*
- Die Mitglieder sind Produzenten und Konsumenten zugleich (pro-sumer) und gestalten den gesamten Prozess zur Deckung des eigenen Energiebedarfs in Eigenverantwortung;*
- Die Kontrolle über die Geschäftstätigkeit erfolgt nach dem Subsidiaritätsprinzip durch Mitbürger vor Ort und nicht von Seiten zentraler Stellen;*
- Die Wechselbeziehung zwischen Angebot und Nachfrage wird optimiert, weil die unterschiedlichen Erwartungen von Produzenten und Konsumenten in Einklang gebracht werden;*
- Die Gemeinschaft identifiziert sich mit dem genossenschaftlichen Unternehmen, weil es mit der Stromversorgung ein kollektives Bedürfnis befriedigt;*
- Die Eigenverwaltung der Energieressourcen bringt Fachkenntnisse in den Ort, die nicht nur die Stromproduktion betreffen, sondern den Herausforderungen von Umweltschutz und Klimawandel gerecht werden;*
- Diese genossenschaftlichen Unternehmen schaffen qualifizierte Arbeitsplätze und fördern lokale Wirtschaftskreisläufe mit den Zulieferern;*
- Die Wertschöpfung verbleibt im Dorf und kommt der Gemeinschaft zu Gute, weil diese von der laufenden Verbesserung der Dienstleistung, der Reinvestition der Gewinne und den Einsparungen der Familien profitiert;*
- All diese Aspekte übersteigen die positive Wirkung der reinen Energieversorgung und der gemeinsamen Interessen dafür.*

Im Schlussteil wird diese Erfahrung auf Gemeinsamkeiten mit den Bürgerbeteiligungsgenossenschaften untersucht, wobei u.a. folgende Ähnlichkeiten aufgezeigt werden:

- Auch die Energiegenossenschaften haben einen eindeutigen Bezug zu einem klar definierten Gemeindegebiet;*
- Die Bevölkerung identifiziert sich mit diesen Unternehmen, weil davon die gesamte Gemeinschaft Dienstleistungen beziehen kann;*
- Die Genossenschaften sind nachweislich in der Lage, auf neue Anforderungen zu reagieren und entwickeln effiziente Unternehmensmodelle;*
- Mit den örtlichen Lokalverwaltungen entstehen Formen der Zusammenarbeit wenn nicht gar Mitgliedschaftsverhältnisse;*

- *Das Geschäftsmodell ist auf Nachhaltigkeit ausgerichtet und dient der Entwicklung des gesamten Territoriums;*
- *Beide Unternehmensmodelle schaffen Arbeitsplätze im Ort, fördern lokale Wirtschaftskreisläufe und nutzen örtliche Ressourcen.*

Genossenschaftliche Unternehmen unterstützen die Dezentralisierung und tragen zur Aufrechterhaltung lokaler Autonomien und zur Rentabilität örtlicher Dienstleistungsproduktionen bei.

Eine weitere Herausforderung könnte darin bestehen, zum laufenden Geschäftsmodell innovative ergänzende Zusatzdienste und Serviceerweiterungen für die örtliche Gemeinschaft zu entwickeln. Der Vertrauensvorschuss den diese Unternehmen von Seiten der Bürger und Mitglieder genießen, wird zum auslösenden Moment, um diese Innovationen voranzutreiben.

Le cooperative di energia in Alto Adige

Il servizio di fornitura di energia elettrica è iniziato in Europa a cavallo del 1900, come servizio urbano di rilevanza economica gestito nella grande maggioranza dei casi da soggetti pubblici. Aree in cui la redditività dell'investimento era scarsa o assente, per via delle caratteristiche strutturali degli interventi da realizzare e della dimensione dell'utenza potenziale, sono state emarginate da questi primi processi di elettrificazione. Molte zone dell'arco alpino si sono trovate nella condizione di dover far leva sulle risorse locali per provvedere al servizio: le autorità locali o gruppi di cittadini organizzati in cooperative hanno dovuto perciò assumersi la responsabilità dell'iniziativa.

Questo è ciò che è avvenuto in Alto Adige, dove la presenza di una pluralità di fornitori di energia elettrica ha una lunga storia, la quale rivela la capacità di mettere a valore le caratteristiche morfologiche e ambientali del territorio a favore di comunità piuttosto periferiche.¹⁶⁷

Nel corso del tempo, e non senza ostacoli, si è venuto a creare un sistema di produzione e distribuzione dell'energia molto capillare, ancorato alla dimensione locale, in cui forte è l'autonomia degli operatori locali e molto varia è l'offerta di servizi, caratteristiche

¹⁶⁷ Già alla fine del XIX secolo erano operative alcune centrali idroelettriche, quella di Molini di Tures in Val Pusteria e quella di Tel, vicino a Merano, seguite negli anni successivi dagli impianti di Dobbiaco, Ortisei, Silandro, Malles, Brunico, Bressanone, Caldaro, Selva di Val Gardena, Monguelfo, Laces, Vipiteno, Nova Levante, Trafoi, Valdaora e Senales. Cfr. <http://www.sev.bz.it/it/energia-in-alto-adige/la-storia/35-136.html>. La prima centrale idroelettrica gestita in forma cooperativa nasce invece nel 1921 a Silves, in Val di Funes, grazie all'impegno di alcuni abitanti e nella prospettiva di favorire le attività economiche dei propri soci, promuovendo processi di modernizzazione dei processi produttivi.

che non è dato riscontrare in altre regioni italiane e che si ritrovano semmai più frequentemente in Germania.¹⁶⁸

Si tratta cioè di un modello tendenzialmente decentrato di gestione dell'approvvigionamento energetico, cui la liberalizzazione del mercato dell'energia ha dato ulteriore slancio.¹⁶⁹

Un forte impulso a una gestione energetica decentralizzata è avvenuto inoltre attraverso la diffusione di tecnologie in grado di impiegare in maniera efficiente risorse rinnovabili: non solo l'acqua, ma anche vento e sole possono così essere sfruttati da impianti finalizzati a soddisfare i fabbisogni locali, rimettendo in discussione i sistemi consolidati e più diffusi di produzione di energia e promuovendo invece modalità di sviluppo dei territori basate sulla sostenibilità.

Un altro circuito di produzione e consumo di energia a livello locale che si è diffuso negli ultimi vent'anni è il teleriscaldamento a biomasse, capace di rifornire comunità di diverse dimensioni di energia termica prodotta con risorse locali.¹⁷⁰

Accanto a grossi operatori attivi su scala provinciale, realtà di piccole dimensioni sono operative in territori definiti, rifornendo soprattutto le aree rurali. Oltre che appartenenti a società di capitali, prevalentemente di proprietà pubblica, le centrali idroelettriche di medie dimensioni sono per una buona quota (20%) in forma cooperativa, mentre poco più del 10% è di proprietà dei comuni.¹⁷¹

Le cooperative costituiscono dunque una componente importante del sistema di produzione di energia dell'Alto Adige: esse favoriscono l'auto-organizzazione dei cittadini per corrispondere ai propri bisogni e l'auto-produzione di energia su base locale in modalità sostenibili. Se gli enti pubblici locali rappresentano uno snodo necessario per l'acquisizione delle reti passate dall'Enel all'azienda di proprietà provinciale, la nascita di cooperative di consumatori può essere incoraggiata dalle

¹⁶⁸ Dal 1972, grazie al nuovo Statuto d'autonomia, la Giunta provinciale ha acquisito competenze in materia energetica, tra cui rientra l'assegnazione di concessioni per le derivazioni idriche, necessaria per la produzione idroelettrica.

¹⁶⁹ Il d.lgs. 79/1999 ha introdotto modalità concorrenziali per la gestione del settore dell'energia, aprendolo all'ingresso di nuovi attori nel quadro della regolamentazione da parte dell'Autorità nazionale preposta (Autorità nazionale per l'energia elettrica, il gas e il sistema idrico), atta a garantire l'interesse pubblico del servizio: "la produzione, l'importazione, l'esportazione, l'acquisto e la vendita" sono libere, mentre "la trasmissione, il dispacciamento e la distribuzione" possono essere affidati solo in concessione. All'Autorità pubblica spetta il compito di garantire la sicurezza degli approvvigionamenti, la regolazione dell'immissione di energia elettrica, l'uso efficiente delle risorse e la continuità della fornitura.

¹⁷⁰ La prima centrale di teleriscaldamento altoatesina è sorta a Rasun Anterselva, in Val Pusteria, nel 1994. Negli ultimi vent'anni, queste centrali si sono diffuse su tutto il territorio provinciale, anche grazie a politiche di sostegno volte a promuovere l'uso di risorse rinnovabili. Nel 2013 erano operative in Alto Adige 72 centrali di teleriscaldamento, 291 strutture alimentate a geotermia e 48 a biogas, accanto a 7.000 impianti fotovoltaici e 996 centrali idroelettriche.

¹⁷¹ SEL Spa, fondata nel 1998 e per il 93,88% di proprietà della Provincia di Bolzano, e Azienda Energetica Spa, fondata già nel 1897 e controllata dai Comuni di Merano e di Bolzano, detengono le quote maggiori di mercato: solo la prima gestisce più del 53% dell'energia prodotta e distribuita da operatori altoatesini. Nel 2011, l'affiliata di SEL, SELNET Spa, ha rilevato la rete di ENEL. Cfr. <http://www.sev.bz.it/it/energia-in-alto-adige/elettricità/35-100.html>.

municipalità stesse, perché queste imprese possono determinare prezzi per i servizi in deroga alla tariffazione stabilita dall'Autorità nazionale in materia di energia, preposta alla regolamentazione del mercato liberalizzato, a maggior beneficio dei cittadini.

In molti casi, poi, si tratta di organizzazioni all'avanguardia dal punto di vista tecnologico, capaci di trovare soluzioni innovative nel coprire il fabbisogno locale. In ogni caso, il grande vantaggio comparativo, non solo rispetto a una gestione centralizzata dei servizi energetici, ma anche rispetto a operatori pubblici o privati di altro tipo, è il fatto che i cittadini-utenti stessi sono nel pieno controllo della gestione delle attività.¹⁷²

Si tratta perciò nel complesso di modalità di sviluppo sostenibile e partecipato del territorio, in cui la comunità si assume la responsabilità di corrispondere ai propri bisogni, e in cui le attività economiche generate hanno ricaduta immediata sulla comunità stessa.

A partire dalle attività nel settore energetico, le cooperative possono dunque interpretare un ruolo molto significativo in prospettiva di uno sviluppo complessivo dei servizi di interesse generale di un territorio.

Si portano perciò ad esempio due cooperative capaci di assumere un ruolo essenziale nell'ambito delle rispettive comunità.

E-Werk Prad Genossenschaft

La cooperativa di Prato allo Stelvio E-Werk Prad Genossenschaft (EWP) è un'organizzazione con una lunga storia alle spalle, che ha saputo reagire a situazioni critiche grazie al forte radicamento nel territorio e alla propensione all'innovazione dei servizi, prestando d'altronde significativa attenzione al tema della sostenibilità ambientale.

La cooperativa è stata fondata nel 1926 per opera di cinque abitanti di Prato che tre anni prima avevano pianificato la costruzione di una centrale idroelettrica sul Tschrinbach. Il paese di Prato si trovava all'epoca in condizioni economiche piuttosto difficili e l'amministrazione comunale non disponeva delle risorse necessarie per la realizzazione dell'impianto. Operatori nel settore energetico già attivi altrove non avevano del resto interesse ad effettuare investimenti in tal senso, in previsione di una scarsa redditività. I promotori della cooperativa si attivarono quindi innanzitutto per reperire le risorse finanziarie utili per lo scopo. Alla cooperativa parteciparono subito una quindicina di famiglie del luogo e con l'appoggio della banca di credito cooperativo Raiffeisen fu possibile avviare i lavori di costruzione e mettere in funzione la centrale idroelettrica. Questa, con una potenza di appena 80 kW, riuscì a coprire il fabbisogno elettrico del paese fino agli anni '50.

¹⁷² Sui vantaggi della gestione in forma cooperativa di servizi di interesse generale, si veda il Cap. 3 della Parte Prima della presente studio. In relazione alle cooperative di energia, si vedano anche i diversi *report* di REScoop (Renewable Energy Sources Cooperative), in particolare *Best Practice Report*: <http://rescoop.eu/toolbox/outcomes/all>.

La progressiva crescita del fabbisogno di elettricità e le generali condizioni di instabilità economica successive alla seconda guerra mondiale misero a dura prova la cooperativa, in difficoltà nel coprire i bisogni manifestati e in una situazione di precarietà finanziaria. Tramite alcuni aumenti di capitale fu comunque possibile evitare il fallimento dell'impresa e assicurare continuità alla produzione di energia.¹⁷³ La nazionalizzazione della produzione di elettricità e l'assunzione del monopolio della distribuzione da parte di Enel non interessarono il paese di Prato, che non fu collegato alla rete nazionale e rimase legato alla produzione, sempre più insufficiente rispetto alla domanda, della centrale locale. A partire dagli anni '80 fu perciò avviata la costruzione di nuovi e più potenti impianti, attraverso i quali il fabbisogno della comunità di Prato poteva essere coperto in maniera più o meno continua e la compagine sociale poté riaprirsi alla presenza di nuovi membri.¹⁷⁴

Nel 1999, invece, iniziò la costruzione del primo impianto di teleriscaldamento capace di generare sia energia termica che elettricità, per andare incontro a un maggior bisogno soprattutto durante i mesi invernali.

In tempi più recenti, EWP ha investito nell'installazione di pannelli fotovoltaici. Attualmente la cooperativa può dunque avvalersi della produzione di energia a partire da una pluralità di fonti, sfruttando una serie di tecnologie diverse: impianti mini-idroelettrici, diversi impianti di co-generazione, alimentati a biogas e a bio-liquidi, bruciatori di pellets e scarti legnosi, pompe di calore per recuperare ulteriore energia termica, pannelli fotovoltaici, impianti solari termici.¹⁷⁵

La biomassa impiegata per la produzione di energia termica è di origine locale: oltre agli scarti della lavorazione del legno, sono raccolti liquami e scarti della produzione di mele da numerose imprese agricole del luogo. Il materiale fermentato all'interno degli impianti viene poi "restituito" agli agricoltori in quanto risulta particolarmente fertile, determinando un circuito economico fondato sul riciclo.

Le due reti di teleriscaldamento da 24 km e la rete di 64,5 km in bassa e media tensione, preposte alla distribuzione rispettivamente dell'energia termica e della corrente elettrica agli utenti, sono di proprietà della cooperativa: la gestione integrale del ciclo di

¹⁷³ Cfr. <http://rescoop.eu/it/node/789>.

¹⁷⁴ Nel 1982 fu costruito il Tschrinbachwerk, nel 1987 il Mühlbachwerk 1 e nel 1990 il Mühlbachwerk 2. Nel 1998 invece, in partenariato con la E-Werk Stilfs, un'altra società cooperativa locale, viene messo in funzione il Trafoibachwerk, a cui E-Werk Prad partecipa per una quota pari al 25%. In tutto, la cooperativa di Prato può contare dunque sulla produzione di elettricità di 4 centrali. Per la crescita della compagine sociale, si veda *Energie von daheim*, pubblicazione di carattere informativo della cooperativa: il numero di soci è quasi raddoppiato tra il 1988 e il 1998 e quasi triplicato dal 1988 al 2009.

¹⁷⁵ Si tratta di 18 impianti da fonti rinnovabili, per complessivi 5,5 MWe e 7,8 MWt. Nel 2012, la cooperativa ha prodotto oltre 16 milioni di kWh termici e oltre 18 milioni di kWh elettrici mediante: impianti mini idroelettrici per complessivi 4,08 MW, 2 pompe di calore per 380 kWe, un impianto a biogas, in cogenerazione, da 150 kWe e 230 kWt, 1 impianto a bio-liquidi, in cogenerazione, da 990 kWe e 800 kWt (oltre ad un secondo impianto da 220 kWt in affitto), più di 140 impianti fotovoltaici per 104 kW e più di 200 pannelli per la produzione di energia termica dall'irraggiamento solare; cfr. <http://www.comunirinnovabili.it/comune-di-prato-allo-stelvio/>. La cooperativa aveva partecipato anche al progetto di produzione di energia eolica tramite l'installazione di impianti in località Malser Haide, ma l'iniziativa è stata poi abbandonata per la mancanza di consenso tra la popolazione.

produzione e di fornitura fa sì che EWP possa controllare l'intera filiera dell'energia locale, promuovendo l'impiego di risorse rinnovabili a salvaguardia dell'ambiente. Il ricorso ad oli minerali per la produzione energetica si è così nel tempo ridotto ai soli casi di emergenza.¹⁷⁶

Attraverso una loro diversificazione, la cooperativa riesce a coprire la totalità del fabbisogno energetico comunale a partire da fonti ecologiche, rendendo Prato un Comune completamente autosufficiente dal punto di vista energetico e sostenibile dal punto ambientale.¹⁷⁷

Negli ultimi anni, l'installazione di numerosi pannelli fotovoltaici ha posto nuove sfide all'evoluzione tecnologica della cooperativa: si tratta di una modalità di produzione soggetta a forti oscillazioni dovute alle condizioni meteorologiche, in cui le reti di distribuzione possono subire sollecitazioni acute, e non sempre allineata con le esigenze di consumo dell'utenza. EWP si è impegnata allora in un progetto di accumulazione e stoccaggio della produzione e in una gestione "intelligente" dei carichi e della distribuzione (*smart grid*), in grado di rendere ancora più efficiente l'intero sistema a servizio della comunità.

I soci della cooperativa sono circa 1.150: 1.660 sono le utenze elettriche, pressoché la totalità in un comune di 3.300 abitanti, 580 quelle termiche e 250 sono invece quelle dei servizi di telecomunicazione a banda larga attraverso fibre ottiche, un nuovo servizio offerto da EWP. Tra i soci figura anche il Comune di Prato, che sostiene la cooperativa anche attraverso la messa a disposizione di superfici pubbliche per i pannelli fotovoltaici.

I soci, che consumano circa l'85% dell'energia prodotta, pagano l'elettricità fino al 30% e il riscaldamento fino al 50% in meno del prezzo di mercato. Il risparmio delle famiglie può così venire reintrodotta nell'economia locale, mentre gli utili della cooperativa, generati attraverso la vendita delle eccedenze a un grossista, sono reinvestiti nel miglioramento del sistema.

A monte di questa esperienza sta una filosofia di fondo, che cioè l'energia, come l'acqua, sia un bene comune, e un servizio fondamentale che deve essere primariamente rivolto ai cittadini, tutelato rispetto a investimenti speculativi e gestito con la più ampia partecipazione possibile degli utenti stessi.¹⁷⁸

Energie- und Umwelt-Genossenschaft Moos

Energie- und Umwelt-Genossenschaft è una cooperativa costituita nel 2002 da dieci persone fisiche, rappresentanti delle diverse frazioni del territorio comunale e dal

¹⁷⁶ Cfr. *Energie von daheim* cit.

¹⁷⁷ Il Comune di Prato e la cooperativa hanno ricevuto diversi riconoscimenti: all'interno della rassegna annuale di Legambiente per i "Comuni 100% rinnovabili"; la REScoop (Renewable Energy Sources Cooperatives) Champions League 2011, il Premio Ambiente Euregio nel 2011.

¹⁷⁸ Cfr. *Energie von daheim*. Latore di questa filosofia è Georg Wunderer, da oltre trent'anni Presidente della cooperativa.

Comune di Moso, in qualità di socio persona giuridica, al fine di offrire servizi energetici al miglior rapporto qualità/prezzo ai propri soci.¹⁷⁹

Il Comune di Moso disponeva della rete, mentre una piccola centrale, attraverso cui parte dell'acqua del torrente di Plan in Passiria veniva sfruttata per la produzione di energia elettrica, era attiva già dal 1975. Il Comune tuttavia era tenuto ad applicare per l'elettricità le tariffe stabilite dall'Autorità nazionale in materia di energia. La gestione del servizio energetico in forma di impresa cooperativa, invece, consente di determinare autonomamente i prezzi di erogazione del servizio, con la possibilità dunque di praticare significative riduzioni sulla tariffazione prevista normativamente. La costituzione di EUM va incontro a queste esigenze e si situa all'interno di una progettualità condivisa in cui il Comune si è impegnato a cedere la concessione di distribuzione dell'energia alla cooperativa,¹⁸⁰ e che ha previsto lo sfruttamento delle potenzialità delle risorse idriche del territorio attraverso la realizzazione di una nuova centrale elettrica, costruita secondo criteri all'avanguardia quanto alle modalità di produzione dell'energia e al rispetto dell'ambiente, destinata a sostituire l'impianto esistente.

Nel progetto imprenditoriale si è tenuto conto anche delle opportunità di mercato offerte dalla liberalizzazione del settore energetico, prevedendo di generare una ricchezza di cui avrebbe potuto trarre vantaggio la comunità di Moso, attraverso la vendita a grossisti del settore dell'energia prodotta, una volta soddisfatto il fabbisogno locale. La cooperativa da sola, però, non avrebbe potuto valorizzare la produzione della nuova centrale: questa, infatti, avrebbe generato risultati economici che la cooperativa non avrebbe potuto utilizzare.

Nel 2006 è stata perciò creata la società consortile E-Werk Moos Konsortialgesellschaft (E-Werk Moos Konsortial GmbH), cui partecipano la cooperativa stessa, SEL AG (die Südtiroler Landesenergiegesellschaft) e il Comune di Moso, con quote rispettivamente del 53%, del 25% e del 22%. È questo consorzio che detiene la proprietà della nuova centrale idroelettrica, contribuendo alle spese necessarie alla conduzione, mentre l'impianto è di fatto gestito dalla sola cooperativa. Le entrate derivanti dalla vendita di energia sul mercato vengono ripartite tra i soci del consorzio a seconda delle rispettive quote di partecipazione, il che significa che le casse comunali beneficiano di un gettito che può essere speso in progetti di utilità collettiva.¹⁸¹

Dal luglio 2006 la cooperativa gestisce dunque la rete di distribuzione del comune di Moos e alla fine dello stesso anno quasi 600 cittadini erano diventati utenti del servizio, costituendo una quota pari a quasi l'80% dell'utenza del territorio. In un primo tempo i soci potevano beneficiare di una riduzione del 30% della tariffa stabilita normativamente. In seguito, al fine di rendere il prezzo praticato indipendente dalle

¹⁷⁹ L'oggetto sociale dello Statuto recita: "La Cooperativa è retta e disciplinata secondo il principio della mutualità senza fini di speculazione privata ed ha per scopo la somministrazione ai soci di energia ecologica a condizioni vantaggiose nonché l'assistenza dei soci in tutti i campi del rifornimento di energia e altri servizi tecnici."

¹⁸⁰ Attualmente la cooperativa è proprietaria della rete di distribuzione.

¹⁸¹ Cfr. F. Spinicci, *La cooperazione di utenza in Italia. Parte seconda: casi studio cit.*; la produzione della centrale ammonta annualmente a più di 43 milioni di kWh. SEL AG e il Comune di Moso vendono l'intera quota di produzione di loro competenza ad un grossista, mentre la cooperativa distribuisce ai propri soci circa 6 milioni di kWh e l'eventuale eccedenza viene comunque riversata sul mercato, generando ulteriori ricavi.

oscillazioni della tariffa determinata a livello nazionale, la scelta della cooperativa è stata quella di definire una tariffa costante, comunque vantaggiosa.

Nel 2008, una volta comprovata la solidità finanziaria dell'impresa, la cooperativa ha operato una riduzione del valore della quota associativa a 100 Euro, restituendo ai soci buona parte del capitale in precedenza raccolto. Questo ha permesso l'ingresso di nuovi soci, che corrispondono alla quasi totalità degli abitanti del piccolo comune della Val Passiria.¹⁸² La quota sociale è stata poi ulteriormente ridotta nel giro di qualche anno al valore minimo consentito.

Le attività di EUM, in ogni caso, non si sono limitate alla fornitura di energia elettrica e si sono diversificate all'interno dello stesso settore, ad esempio attraverso il rilascio di certificazioni della produzione energia ecologica, la consulenza in materia di produzione energetica da fonti rinnovabili, la gestione di piccoli impianti per conto di terzi. La cosa più rilevante in questo contesto di analisi è però che esse si siano estese ad altri servizi di notevole rilevanza per la comunità locale.

Al 2009 risale l'avvio del progetto di connessione a internet di una frazione del comune, Pfelders: molte persone, infatti, erano escluse dal collegamento per l'assenza di *provider* disposti ad investire sul territorio in questo servizio. La connessione a banda larga, poi estesa a tutto il territorio comunale, rappresentava una primaria necessità per famiglie e imprese, data la crescente importanza che i servizi online hanno acquisito nel corso del tempo (nel rapporto del cittadino o dell'impresa con le amministrazioni pubbliche, ad esempio).

Nel 2010 EUM favorisce invece la costituzione di una cooperativa di consumo, la KonsuMoos, e diventa socio sostenitore della nuova organizzazione, la quale prende in gestione i 4 negozi di alimentari presenti nelle diverse frazioni comunali. Nel 2014, questi negozi vengono assunti in gestione direttamente da EUM. EUM assume anche la gestione dell'impianto di teleriscaldamento della frazione di Pfelders, anch'esso funzionante con risorse rinnovabili, attraverso una fusione, avvenuta nel 2012, con il precedente gestore, la Pfelderer Genossenschaft.

L'anno successivo, la fusione con la Rabenstein Genossenschaft fa sì che EUM diventi l'unica cooperativa di servizi energetici attiva sul territorio di Moso. EUM gestisce così, all'interno di un consorzio di cui fa parte anche l'amministrazione locale, anche la centrale situata in località Rabenstein.

Nel 2014 avviene poi la creazione di una società affiliata, la EUM GmbH, deputata alla conduzione dell'unica pompa di benzina all'interno dei confini comunali: il vecchio gestore non era più intenzionato a continuare l'attività e la municipalità, pur riconoscendo nella fornitura *in loco* di carburante un servizio essenziale, non avrebbe potuto prenderla direttamente in gestione, ma solo affidarla in concessione. L'impianto è stato completamente ricostruito proprio per ottemperare ai vincoli della concessione, con il sostegno finanziario di EUM Gen.

Se la produzione e fornitura di energia rappresenta il *core business* e la principale ragione a monte dell'intrapresa, il teleriscaldamento, la fornitura di connessione a banda larga, la gestione della pompa di benzina attraverso una società affiliata, l'impegno nel

¹⁸² Tutti i soci sono utenti, ma vi sono anche utenti non soci: coloro che non possono esserlo (ad esempio i Carabinieri).

commercio di prossimità (e la manutenzione dei sentieri del territorio) rappresentano iniziative che esaltano il ruolo di EUM nei confronti del territorio.

L'impegno verso la collettività si traduce, al di là dell'offerta di risparmio sui servizi energetici e la garanzia dell'autosufficienza energetica, innanzitutto nel rispetto dell'ambiente, con la produzione di energia da fonti rinnovabili e il contributo alla diminuzione dell'uso di sostanze fossili, con l'uso di risorse locali (acqua e, nel caso del teleriscaldamento, legno del luogo),¹⁸³ con l'operazione di interrimento della rete elettrica, portata avanti negli ultimi anni per preservare il paesaggio (oltre che per aumentare la sicurezza della distribuzione).¹⁸⁴

Ma è soprattutto l'orientamento a una pluralità di attività la caratteristica che rende EUM un attore fondamentale nell'assicurare al territorio di Moso servizi di interesse collettivo. Questo orientamento corrisponde d'altronde alle previsioni dello statuto della cooperativa, in cui, oltre al risalto assegnato al tema dell'ambiente, l'accento posto sul rapporto della cooperativa con il territorio si declina nell'eventualità di una serie di campi di intervento. Attività previste per corrispondere ai bisogni della comunità vengono infatti identificate, oltre che nella produzione e distribuzione di qualsiasi energia, anche in: servizi pubblici nel trattamento dei rifiuti, promozione di iniziative in relazione al riciclo dei rifiuti, smaltimento delle acque reflue, fornitura idrica, gestione di asili per l'infanzia e dei relativi servizi, gestione di mense, costruzione e gestione di infrastrutture pubbliche, servizi di sgombero della neve e di pulizia delle strade, manutenzione del territorio e attività forestali, commercio di beni alimentari e non, attività agricole, attività di formazione nel settore energetico.¹⁸⁵

Date le finalità d'impresa e i potenziali campi di attività inclusi nell'oggetto sociale dello statuto, risulta ancora più comprensibile la forte relazione con le istituzioni pubbliche locali e con il territorio comunale, tradotta in un preciso assetto di *governance*. Soci della cooperativa possono infatti essere persone fisiche o persone giuridiche *che hanno residenza o sede legale, o comunque esercitano la loro attività prevalentemente nell'ambito territoriale del comune di Moso in Passiria*.¹⁸⁶ Lo Statuto

¹⁸³ L'uso del legno locale per la produzione di energia termica consente di ridurre il trasporto su gomma del materiale di combustione, contribuendo alla manutenzione forestale. Il bilancio delle emissioni di CO₂ è poi nel caso dell'utilizzo di biomasse neutro: il quantitativo di anidride carbonica liberata nella combustione equivale a quella assunta dall'albero nel corso della sua vita. Cfr. <http://www.eum-genmbh.com/de/dienstleistungen/heizwerk/10-0.html>.

¹⁸⁴ Cfr. il Codice Etico della cooperativa, in cui si legge che EUM si propone di "svolgere un ruolo attivo per la tutela dell'ambiente, sia tramite una gestione sempre più attenta ed ecocompatibile delle risorse naturali, nonché del complesso delle proprie attività aziendali, che tramite lo sviluppo e l'implementazione del proprio impegno anche a servizio della comunità. Il rispetto dell'ambiente costituisce un valore fondamentale ed un obiettivo primario della Cooperativa al fine di minimizzare le conseguenze negative per l'ambiente del proprio operato ed al fine di realizzare una migliore integrazione con la collettività in cui EUM si trova ad operare." A tal proposito, la cooperativa ha conseguito la certificazione ISO 14001:2009. Cfr. <http://www.eum-genmbh.com/de/die-genossenschaft/managementsystem/14-0.html>.

¹⁸⁵ Degno di nota è che lo statuto preveda per la cooperativa anche un impegno in progetti di sviluppo regionale, sempre in relazione a iniziative nel campo della produzione e distribuzione di energia. Cfr. <http://www.eum-genmbh.com/de/die-genossenschaft/mitglied-werden/13-0.html>.

¹⁸⁶ Cfr. lo Statuto.

prevede inoltre che l'amministrazione comunale abbia il diritto di essere presente in Consiglio di amministrazione mediante un suo rappresentante, così come debba essere rappresentata nell'organo amministrativo ognuna delle 5 frazioni comunali, attraverso la presenza di un socio da essa proveniente.

In generale, la reputazione d'impresa, proprio in virtù dell'assunzione di responsabilità nei confronti del territorio, è esplicitamente riconosciuta come un *asset* da tutelare per la cooperativa. Significativa in quest'ottica è l'adozione di un Codice Etico che definisce l'insieme dei valori che ispirano le pratiche aziendali in relazione ai diversi *stakeholder* e che contribuisce a legittimare le iniziative di EUM, specie in relazione al loro carattere di interesse collettivo.

Conclusioni

EUM ed EWP sono cooperative che si sono confrontate con l'evoluzione della domanda e dei bisogni dei paesi in cui operano, costruendo progetti imprenditoriali a beneficio della comunità, sfruttando le opportunità offerte dalla tecnologia e dalle risorse del territorio.

I casi descritti evidenziano alcune caratteristiche degne di nota, che potrebbero essere ascritte a buona parte delle cooperative di utenza energetica diffuse in Alto Adige:

- in tali cooperative si costituisce una mutualità su base comunitaria, che dà avvio a percorsi di auto-aiuto e auto-organizzazione nel settore dell'energia, finalizzati all'autonomia energetica locale;
- i soci sono allo stesso tempo produttori e consumatori (*prosumer*), possono cioè gestire l'intero processo di soddisfazione del proprio fabbisogno energetico, assumendosene la responsabilità;
- il controllo delle attività avviene ad opera di persone del territorio e non di amministrazioni centralizzate, nel rispetto del principio di sussidiarietà;
- la gestione da parte degli utenti rende possibile organizzare i servizi contemporaneamente nell'ottica della maggior efficienza e della maggior efficacia, attivando un'auto-regolazione del circuito domanda-offerta;
- si produce una forte identificazione della comunità nell'impresa cooperativa: questa può diventare uno strumento per soddisfare una pluralità di bisogni collettivi;
- la gestione autonoma e comunitaria delle risorse energetiche locali e rinnovabili è un veicolo importante di acquisizione di conoscenze e competenze in relazione alle sfide poste dai cambiamenti climatici e a modelli di sviluppo che possono rispondervi;
- l'attività di queste cooperative ha effetti significativi sull'economia locale, creando opportunità occupazionali nella loro organizzazione d'impresa, generando sistemi di sub-fornitura all'interno della comunità e dando impulso a nuove attività;
- la ricchezza prodotta da queste imprese rimane sul territorio e viene "ristornata" sulla comunità intera, attraverso il miglioramento continuo dei servizi, il reinvestimento in altre attività di utilità collettiva, la possibilità di risparmio per le famiglie;

- attraverso la messa in comunicazione dei bisogni e delle possibili soluzioni, queste cooperative contribuiscono a rinforzare lo scambio sociale all'interno della comunità e a impostare schemi di sviluppo del territorio partecipati e consensuali;
- in queste esperienze, in breve, non ne va meramente di un'aggregazione di interessi, né della sola produzione di energia da fonti rinnovabili.

Confrontando queste esperienze sul territorio provinciale con le “cooperative di comunità” di cui si è parlato nella Prima Parte del presente studio e con gli indicatori che le definiscono, si notano evidenti analogie:

- anche le cooperative analizzate fanno riferimento a un preciso contesto territoriale (il territorio comunale), che può essere periferico e parzialmente carente di servizi (nel caso di Moos);
- si tratta di imprese in cui i cittadini si riconoscono e che offrono servizi di interesse per l'intera comunità;
- dimostrano una capacità di adattarsi all'evoluzione dei bisogni della collettività e di attivare progetti imprenditoriali innovativi per rispondervi al meglio;
- risulta significativo il loro rapporto con gli enti pubblici locali, segnatamente i Comuni, con i quali si instaurano rapporti di cooperazione e che vengono inclusi nella compagine sociale della cooperativa;
- praticano modelli di business e promuovono uno sviluppo globale del territorio improntati alla sostenibilità;
- creano dei posti di lavoro in loco e alimentano nel complesso i circuiti economici locali;
- utilizzano e valorizzano risorse locali.¹⁸⁷

Le sfide che le cooperative energetiche altoatesine si trovano innanzitutto ad affrontare sono connesse alla capacità di incidere in misura sostanziale sulla trasformazione dei modelli tradizionali di produzione e consumo dell'energia, sono legate cioè alla capacità di diffusione di tali iniziative e al loro contributo a un consolidamento dei sistemi di approvvigionamento energetico nella prospettiva della sostenibilità, dell'autonomia territoriale, della non speculazione sui servizi essenziali e della partecipazione dei cittadini.

Sicuramente l'uso di risorse rinnovabili a copertura del fabbisogno locale può essere favorito da dimensioni di intervento ridotte, ad esempio su scala comunale. Ma ciò che queste esperienze mettono in luce è che la produzione di energia da fonti rinnovabili in grado di rispondere, anche in termini di qualità, al fabbisogno locale dipende molto dal modello organizzativo adottato: la cooperazione può mostrare dei significativi vantaggi in termini di efficienza, efficacia e produzione di valore sociale oltre che economico. Un

¹⁸⁷ Gli esempi citati in questo capitolo hanno poi, com'è ovvio, delle familiarità ancora più strette con la Comunità Cooperativa di Melpignano, data la comune tipologia cooperativa e il principale settore di attività in cui le imprese operano.

modello che si ispira alla decentralizzazione dei servizi e alle autonomie locali trova dunque nelle cooperative un supporto necessario e redditizio.

Una seconda sfida che le cooperative di energia potrebbero affrontare è legata invece alla capacità e all'opportunità di innovare i loro modelli di business includendo ulteriori servizi di interesse pubblico. In questo caso, la fiducia riposta nella cooperativa dagli utenti e la possibilità di controllo sulle attività può rappresentare un capitale decisivo per avviare nuovi rami d'impresa a beneficio della collettività, riflettendo in settori d'attività inediti le caratteristiche distintive e il valore aggiunto dell'impresa cooperativa.

Schlussfolgerungen aus den Fallstudien

Im Zuge der Überlegungen, welche Beispiele von (möglichen) Bürgerbeteiligungsgenossenschaften aus dem Südtiroler Kontext wir als Fallstudien einbeziehen können, hat sich herausgestellt, dass es sinnvoll ist, mit der Darstellung die Entwicklungsstufen einer BBG aufzuzeigen. Zudem wurden verschiedene soziale Kontexte berücksichtigt. Ziel war es, damit Schlüsse über die Potentiale von BBG in Südtirol zu ziehen. Versucht man ein paar zentrale Punkte aus den Fallstudien herauszuarbeiten so fallen folgende sieben Elemente auf:

- ***BBG entstehen selten von heute auf morgen***

Der Gründung einer BBG gehen vielfach längere Prozesse voraus, in denen sich die engagierten Personen mit ihrer Lebenssituation und ihrer Zukunft auseinandersetzen. Dies können lose Zusammenschlüsse, als Verein organisierte Personen oder auch verschiedene Initiativen sein, welche sich im Laufe der Zeit zusammenfinden. Vielfach engagieren sie sich in Diskussionsprozessen, sind begeistert von einer Vision oder betroffen von einer Entwicklung, binden Personen in den Entwicklungsprozess ein und entwickeln positive Zukunftsszenarien. Eine BBG ist dann der Versuch, diese Ideen in die Realität umzusetzen und das genossenschaftliche Modell eine geeignete Form, um den Gemeinwohlanatz mit unternehmerischem Handeln zu kombinieren.

- ***BBG sind meist ein Prozess „von unten“***

Die Betroffenheit mit einer Entwicklung oder die Begeisterung für eine Idee sind häufig Faktoren, die zur Gründung einer BBG führen. Dabei kommt es oft zu einem Gleichklang zwischen dem Eigeninteresse der Engagierten und dem Allgemeininteresse der Bevölkerung der betroffenen Region/ Gemeinde/ Stadtteil. Dabei sind einzelne Personen mit ihrem Engagement und in ihrer Kompetenz Ausgangspunkt der „Bewegung“. Diese startet in der Bevölkerung, meist in der Mitte der Gesellschaft. Es sind weniger die Eliten und weniger die Randgruppen, welche für „ihre“ Idee eine größere Gruppe begeistern können. Möchte man eine BBG fördern oder gar entstehen lassen, so scheint es zentral zu sein, die engagierten Kräfte in einer Gemeinde, welche neue (oft auch unkonventionelle) Ideen weitertragen, zu unterstützen und ihnen Platz zu geben. Zugleich gilt es, einen besonderen Blick auf Randgruppen und ihre Ideen zu werfen. Diese haben nicht das nötige Netzwerk bzw. die soziale Anerkennung, um die notwendige Breitenwirkung zu erreichen. Trotzdem BBG meist „von unten“ starten, ist es nicht ausgeschlossen, sie auch „von oben“ z.B. auf Initiative einer Gemeinde hin zu lancieren. Dabei erscheint es wichtig, sich auf die Bedürfnisse der Bevölkerung zu beziehen und sich die notwendige Zeit zu nehmen, damit das Vorhaben von einem großen Teil der Bürger mitgetragen werden kann.

- ***BBG benötigen und bieten Beteiligung***

Es zieht sich durch die Fallbeispiele durch, dass Beteiligung eines der zentralsten Merkmale einer BBG ist. Die Möglichkeit der Mitsprache, des Mitentscheidens, sich aktiv in einen Prozess einbringen zu können trifft auf eine Gesellschaft, welche sich vermehrt zivilgesellschaftlich organisiert und in die sich Menschen projektmäßig, orientiert an der eigenen Lebenswelt und der persönlichen Betroffenheit, einbringen möchten. Aber auch hier zeigen Erfahrungen, dass Randgruppen untergehen, da sie vermehrt mit der eigenen Notwendigkeit der Lebensbewältigung konfrontiert sind und sich daher auf diese Weise einbringen und sich weniger einer konsequenten Orientierung an den Projektzielen unterordnen können. Die gebotene Beteiligungsmöglichkeit einer BBG ist auch jene, die sie benötigt, um erfolgreich zu sein, da die Breite der eingebundenen Personen auch ihre Stärke ausmacht.

- ***BBG sind auch ein Netzwerk***

Da die in einer BBG aktiven Personen meist aus der Mitte der Gesellschaft kommen und vielfach gut vernetzt sind, bringen sie ihr Netzwerk auch in die Tätigkeiten der BBG ein. So sind BBG oft ein Netzwerk aus Personen und Einrichtungen, sie versammeln in sich verschiedene Kompetenzen und bauen neue Netzwerke auf. Dies ist meist auch eine zentrale Stärke einer BBG: Sie vernetzt und ist selbst ein Netzwerk.

- ***BBG orientieren sich an den Bedürfnissen des Territoriums***

Diese Kompetenz, welche auch durch den partizipativen Ansatz garantiert wird, macht BBG zu wichtigen Akteuren eines Regionalentwicklungsansatzes. Die breite Trägerschaft und die Verankerung in der Bevölkerung mit dem nötigen Netzwerk, bieten die Möglichkeit Regionalentwicklung von unten zu betreiben. Im Sinne eines Europas der Regionen, der kleineren Kreisläufe, heruntergebrochen auf die lokale Ebene bieten BBG jene Plattform, mit der Gemeinden, Stadtteile, Regionen gemeinsam mit den Betroffenen gestaltet werden können.

- ***BBG gründen auf dem Engagement und der Vision einer Steuerungsgruppe***

Wie bereits weiter oben angedeutet, werden BBG meist von einer breiten Bevölkerungsgruppe getragen, im Zentrum steht aber in den meisten Fällen eine kleine engagierte Gruppe, welche das bzw. die jeweiligen Anliegen umsetzen. Diese zentralen Figuren sind gut vernetzt und tragen die Vision und den Unternehmergeist der BBG weiter. Eine BBG benötigt auch Menschen, die sich wirksam für die Idee exponieren und in der Öffentlichkeit dafür eintreten.

- ***BBG bauen auf eine kulturelle bzw. regionale Bindung***

Die Bedeutung einer BBG als Trägerin von nachhaltiger Regionalentwicklung zeigt sich auch daran, dass sie getragen ist von einer starken Identifikation mit dem Territorium. Die Aufrechterhaltung der kulturellen, wirtschaftlichen und sozialen „Lebendigkeit“ eines Gebietes mit einer Stärkung der lokalen Wertschöpfung, der kleinen Kreisläufe und der Aufwertung der Region sind zentrale Anliegen einer BBG. Damit einher geht die Aufwertung der Selbstbestimmung der Bürger über ihre Lebenswelt. Dies kann in benachteiligten Gebieten ebenso wie in wirtschaftlich starken Gebieten, in peripheren Räumen ebenso wie in Städten stattfinden. Die Notwendigkeit ist in benachteiligten Gebieten allerdings höher. Dort ist man verstärkt auf der Suche nach Entwicklungsmöglichkeiten.

Vierter Teil

Einleitung

In diesem Abschnitt werden einige Themen vorgestellt und vertieft, die mit der Entstehung neuer Genossenschaftsinitiativen auf Bürgerbeteiligungsbasis in Südtirol bzw. mit der Konsolidierung bereits bestehender Projekte verknüpft sind. Der Blick wird insbesondere darauf gerichtet, ob und inwiefern sie reale Impulse für die sozioökonomische Entwicklung und eine partizipative Gebiets-Governance geben können.

In erster Linie wird dabei die Beziehung zwischen den Formen des Gemeinschaftsunternehmertums und den lokalen Einrichtungen wie Raiffeisenkassen und Kommunalverwaltungen untersucht werden. Erstere stellen eine traditionelle Genossenschaftsform dar und überziehen Südtirol mit einem engmaschigen Netz an lokalen Raiffeisenkassen und Filialen, die ein jeweils klar umrissenes Gebiet in den Mittelpunkt ihres ökonomischen Modells und Handelns stellen. Letztere sind erste und direkte Ansprechpartner, an die sich Bürger (auch) für ihre wirtschaftlichen Aktivitäten wenden können.

Der Rolle der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften im Zusammenhang mit der Gebietsentwicklung wird ein zweiter Schwerpunkt gewidmet und der Frage nachgegangen, wie die öffentliche Hand im Allgemeinen und lokale öffentliche Körperschaften im Besonderen, solche unternehmerischen Tätigkeiten unterstützen können.

Die Möglichkeiten, die sich durch die Gründung einer BBG bei der Umsetzung von Entwicklungsstrategien, wie sie aus Gemeindeentwicklungsprojekten wie beispielsweise Dorfleitbildern hervorgehen, aufzutun, werden im dritten Abschnitt exemplarisch an einem konkreten Beispiel dargelegt.

Über den kommunalen Rahmen hinaus gehen die Betrachtungen im vierten Abschnitt, der die mögliche Rolle von Bürgerbeteiligungsgenossenschaften unter dem Blickwinkel regionaler Entwicklungsstrategien untersucht. Hier werden die betrieblichen Zielsetzungen und die übergeordneten strategischen Konzepte miteinander verglichen, die das regionale Gleichgewicht in seiner Gesamtheit fördern sollen.

Darauf folgend wird unter Berücksichtigung einiger der vorgesehenen Investitionslinien, die für die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften von Interesse sein könnten, kurz auf die europäischen Richtlinien zur Unterstützung eines auf Innovation, ökologischer Nachhaltigkeit und sozialer Inklusion gegründeten wirtschaftlichen Wachstums eingegangen werden.

Daraufhin werden zwei weitere Schwerpunkte vertieft.

Die Beteiligung der lokalen Gemeinschaften hat sich in der Tat als das zentrale Element herauskristallisiert, das die Bürgerbeteiligungsgenossenschaften kennzeichnet: Die Bürgerbeteiligung bestimmt den Aktionsradius und die anerkannte Zielsetzung solcher Unternehmen, sie kann aber auch ein wichtiger „Produktionsfaktor“ derselben sein. Vor allem hat sich herausgestellt, dass die Gemeinschaft in den signifikantesten Fällen einem Prozess der Neudefinition unterliegt, in dessen Rahmen neue Kompetenzen

erlangt werden, soziale Bindungen gestärkt werden und sich ein stärkeres Bewusstsein und Verantwortungsgefühl für die Pflege der lokalen Umgebung bildet. Besondere Bedeutung erhalten damit die Pfade, über die Bürger, lokale Institutionen und Verbände und Unternehmen vor Ort miteinander interagieren können, um ein gemeinsames Unternehmensprojekt aus der Taufe zu heben und zu konsolidieren.

Bei der Realisierung einer Initiative, an der eine derartige konsistente und differenzierte Gesamtheit von Stakeholdern beteiligt ist, stellt sich die konkrete Frage, wie eine solche Beteiligung in ein institutionelles Profil überführt werden kann, denn im Hinblick auf die Wahrung der Gesamtheit der verfolgten Interessen und das Ziel, die Genossenschaft zu einem effektiven Ausdruck der Bürgerbeteiligung zu machen, kommt den Organisations- und Managementformen eine Schlüsselstellung zu. Aus diesem Grund wird schließlich der Entwurf einer Governance-Struktur beschrieben, die den für ein Bürgerbeteiligungsunternehmen charakteristischen Anforderungen entgegen kommen könnte.

Die Rolle der Raiffeisenkassen

In Diskussionen und Präsentationen zum Thema der „cooperative di comunità“ wird immer wieder behauptet, die Raiffeisenkassen seien in ihrer Entstehungsphase eine Art Prototyp der Bürgerbeteiligungsgenossenschaften gewesen.

Es würde zu weit führen, wollte man an dieser Stelle nachvollziehen, inwieweit die ersten Kassen tatsächlich Vorläufer der heutigen BBGen. gewesen sein könnten. Solche Annahmen kann man an dieser Stelle allenfalls damit kurz begründen, dass Raiffeisenkassen seit jeher in der (Muster)Satzung ihr Tätigkeitsgebiet in geographischer Hinsicht abgrenzen und sich somit in den Dienst einer klar definierten Gemeinschaft stellen, deren „moralische, kulturelle und wirtschaftliche Verhältnisse“ sie mit ihrer sozialen Ausrichtung verbessern wollen.

Also verwenden Raiffeisenkassen in ihrer Satzung eine Definition für ihre lokale Verankerung, die sehr wohl auch zu einer BBGen. passen könnte, welche ebenfalls dem Gemeinwohl in einem bestimmten Gebiet dient.

Aus heutiger Sicht sind jedoch die aufsichtsbehördlich relevante Banktätigkeit und die vorwiegende Mitgliederförderung bei der Kreditvergabe ein eindeutiger Beweis, dass zwischen Genossenschaftsbanken und BBGen. eine klare Trennung und deutliche Unterschiede bestehen.

Auch die Präsenz eines beachtlichen Teils der örtlichen Bevölkerung in der Mitgliederbasis der Lokalbank ist ein Merkmal, das ebenso bei einer BBGen. anzutreffen ist, man könnte sogar behaupten, dass mehr oder weniger dieselben Personen bei der Raika und der BBGen. eines Ortes Mitglieder wären, würde es beide Modelle geben.

Allerdings ist die Beteiligung bei der Genossenschaftsbank historisch betrachtet mit der vordergründigen Absicht entstanden, in den Genuss der „internen“ Mitgliederförderung zu gelangen, während man beim neuen Unternehmensmodell der „cooperativa di comunità“ die Mitgliedschaft erwirbt, um in erster Linie mitzuwirken, das sozioökonomische Gesamtumfeld mit einer „externen“ Förderung zu stärken, wobei man als Individuum erst in der Folge dieser Förderung auch selbst einen Vorteil aus dem verbesserten Umfeld beziehen wird.

Und trotzdem haben eine Raiffeisenkasse und eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft wesentliche Elemente gemeinsam, u.a.

- dasselbe Territorium, in dem sie ihren Wirkungskreis haben,
- dieselben Menschen in diesem Gebiet als Zielgruppe der Unternehmenstätigkeit und
- dasselbe Ziel, für das Wohl dieses Gebietes und dieser Menschen zu wirken, wenn auch mit unterschiedlichen Mitteln und Diensten.

Sofern beide Modelle in demselben Gebiet bestehen, kann man davon ausgehen, dass diese zwei genossenschaftlichen Unternehmen laufend miteinander in Kontakt kommen werden, und zwar nicht nur auf der Ebene einer nüchternen Geschäftsbeziehung. Sollten in Zukunft vermehrt Südtiroler BBGen. entstehen, kann angenommen werden, dass die Raiffeisenkasse als bereits konsolidierte, lokal verankerte Genossenschaft diesen Initiativen als „große Schwester“ zur Seite stehen könnte.

Diese Annahme hat die Autoren der vorliegenden Studie veranlasst, die mögliche Rolle zu untersuchen, die eine Raiffeisenkasse bei der Entstehung und Entwicklung einer BBGen. in ihrem Einzugsgebiet übernehmen könnte.

Zu diesem Zweck sind Erfahrungen im benachbarten Ausland analysiert worden, wo Raiffeisenbanken aktiv in die Entwicklung von Genossenschaften eingreifen, die wesentliche Ähnlichkeiten mit den italienischen „cooperative di comunità“ aufweisen.

Ferner sind in einer Reihe von Interviews mit Führungskräften einheimischer Raikas die Möglichkeiten von Kooperationen und Unterstützungen erörtert worden, die sich Südtiroler BBGen. von der genossenschaftlichen Lokalbank vor Ort erwarten könnten.

Die Ergebnisse dieser beiden Analysen werden in der Folge zusammengefasst.

Die Erfahrungen im Ausland

Im Österreich wirken verschiedene Planungsmodelle zur nachhaltigen Standort- und Wirtschaftsentwicklung, deren Zielsetzungen zum Teil mit jenen einer italienischen „cooperativa di comunità“ übereinstimmen. Als Beispiel wird hier das in Vorarlberg erfolgreiche Modell zur Entwicklung von standorteffizienten Gemeinden und Regionen erörtert, das eine direkte Beteiligung der örtlichen Raiffeisenbank bzw. der regionalen Landesbank vorsieht.

Das „Programm zur Qualifizierung, Entwicklung und Zertifizierung von standorteffizienten Gemeinden und Regionen“¹⁸⁸ ist eine modulartige Begleitkonzeption in fünf Stufen, die Initiierung, Bestimmung, Einleitung und Umsetzung einer kontinuierlichen Standort-, Gemeinde- und Regionalentwicklung umfasst.

Die fünfte Stufe des Programms ist ein kommunaler oder regionaler Masterplan als Grundlage der Standort- und Gemeindeentwicklung, in welchem alle Ziele und Maßnahmen zusammengefasst sind und der zum Bestandteil der Gemeinde- und Regionalpolitik wird, um die operative Umsetzung der Handlungsfelder zu sichern.

Operatives Instrument für dieses Konzept ist eine „PSG Projekt- und Strukturentwicklungsgenossenschaft“, die unternehmerisch, aber nicht primär gewinnorientiert arbeitet, um die Ziele des Entwicklungs- und Masterplans umzusetzen. Die Beteiligungsverhältnisse sind frei wählbar, die Mehrheit liegt aber meistens bei den Kommunen und die Einflussnahme des Gemeindeverbandes ist spürbar.

¹⁸⁸ Das vom ISK Institut für Standort-, Regional- und Kommunalentwicklung (Dornbirn) entwickelte Programm wird von demselben auch begleitet und wissenschaftlich betreut.

An dieser Genossenschaft beteiligt sich auch die jeweils territorial zuständige Raiffeisenbank,¹⁸⁹ sie erschließt der PSG neue Finanzierungsmöglichkeiten und koordiniert in der Folge auch private Kapitalgeber.

Diese Mitgliederstruktur, die auf eine konkrete Investitionstätigkeit im Rahmen der Gemeindeentwicklung ausgerichtet ist,¹⁹⁰ unterscheidet die PSG deutlich von den italienischen Bürgerbeteiligungsgenossenschaften, bei denen die aktive, „persönliche“ Miteinbeziehung der Bürger im Mittelpunkt steht und deren Kapitalbeteiligung eher gering ausfällt.

Daher haben die wenigen „cooperative di comunità“, die auf eine ausreichend signifikante Erfahrung zurückblicken können, bisher immer wieder das Problem der räumlichen Entwicklung fallweise mit den Eigentümern überwinden müssen,¹⁹¹ während die PSG den Auftrag haben, eine „laufende Evaluation der räumlichen Entwicklung und der Flächennotwendigkeiten“ vorzunehmen und dann „Bevorratung und Einkauf von Liegenschaften und strategisch relevanten Objekten“ zu betreiben und erworbene Flächen entsprechend deren Nutzungszielen als Gewerbe- oder Wohnflächen zu erschließen und weiterzugeben.

Die Raiffeisenbank, die sich gemäß ihrem unternehmerischen Auftrag an der PSG beteiligt, trägt zu einem wirkungsvollen Instrument für eine aktive Flächenpolitik bei, sie entlastet den Gemeindehaushalt, finanziert effiziente Maßnahmen und leistet einen nachhaltigen Entwicklungsschub für die Gemeinschaft.

Eine ähnlich konkrete Teilnahme der Südtiroler Raiffeisenkassen als Mitglieder einer PSG-ähnlichen Bürgerbeteiligungsgenossenschaft ist aus heutiger Sicht kaum denkbar; die eventuelle Beteiligung an der Finanzierung von Gemeindeentwicklungsprojekten wird auch weiterhin mit den traditionellen Mitteln der Kreditvergabe erfolgen.

Dies ist auch im Falle der einzigen vergleichbaren Initiative in Südtirol der Fall gewesen, als die „Genossenschaft zum Aufbau der neuen Gewerbegebiete in Eppan (in Kurzform PUK)“ ohne direkte Beteiligung der Raiffeisenkasse, der Landesbank oder des Mutualitätsfonds ihr Projekt zur Gemeindestrukturentwicklung verwirklicht hat.

Ein weiterer Vergleichsfall aus dem benachbarten Ausland, das SEkO Center (Service und Einkauf im Ort) der Raiffeisenbank Krimml, wird wegen der wesentlich größeren Ähnlichkeit mit einer italienischen „cooperativa di comunità“ als eigene Fallstudie an anderer Stelle näher erörtert.

¹⁸⁹ In Projekte von übergemeindlicher Relevanz wird meist auch die Landesbank involviert.

¹⁹⁰ Dank der Mitwirkung der Raiffeisen-Geldorganisation kann eine PSG verfügbare Grundstücke und strategisch relevante oder ungenutzte Immobilien erwerben, um die Grundlage für eine nachhaltige Standortentwicklung zu schaffen. Grundstücke und Immobilien werden als Rohstoff einer Gemeindeentwicklung betrachtet und die Raiffeisenbank kann diese Standortentwicklung durch ihre Kapitalkraft fördern.

¹⁹¹ Die an anderer Stelle erörterten Regionalgesetze sehen zum Teil ausdrücklich vor, dass leerstehende Gebäude oder brachliegende Flächen, die nicht veräußert werden können oder keinen Marktwert haben, den „cooperative di comunità“ zur Nutzung und Aufwertung (kostenlos) anvertraut werden können.

Die einheimische Raiffeisenkasse als Partner einer BBGen.

Die eingangs erwähnten Einzelgespräche mit Verantwortlichen einheimischer Raiffeisenkassen haben gleichlautende Fragestellungen zum Gegenstand gehabt, die wie folgt zusammengefasst werden können:

- Wie würde die Raika einer Initiative für eine innovative „cooperativa di comunità“ im eigenen Zuständigkeitsgebiet gegenüberstehen?
- Welche Maßnahmen zur Förderung sind vor der Gründung und nach dem Tätigkeitbeginn denkbar?
- Hat es bereits Vorhaben gegeben, die in diese Richtung gehen könnten? Welche Erfahrungen haben die Raiffeisenkassen damit gemacht?

Hingegen sind in den Gesprächen die traditionellen Bankgeschäfte oder die Kreditvergabe keinesfalls thematisiert worden, da diese von der Raika einer BBGen. als Bankkunden im Rahmen der üblichen Geschäftsbeziehungen zur Verfügung gestellt würden.

Das Thema der Interviews könnte mit der Überschrift versehen werden: „Wie kann eine Raika als lokal verankerte Bank eine neue genossenschaftliche Initiative unterstützen und fördern, die sich der Vorsorge für die Gemeinschaft verschreibt und damit den siebten genossenschaftlichen Grundsatz¹⁹² der Förderung des Gemeinwohls verwirklichen will?“

Die Ergebnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

A) Vor der Gründung

Die Vertreter der diversen Raiffeisenkassen stehen mit großem Interesse dieser neuen Form einer Genossenschaft gegenüber. Gerade auch die Raiffeisenkassen von benachteiligten, peripheren Gebieten in denen auch die Abwanderung und die demografische Veränderung ein Problem darstellt, erkennen den Bedarf von Lösungen, besonders auch von innovativen Ansätzen und von Initiativen, welche von der Bevölkerung getragen werden. Sie verweisen vielfach darauf, dass sie schon viele Initiativen unterstützt haben, dass viele Vorhaben (mit gutem Willen der Politik) von oben gestartet wurden, dass sie meist aber im Sande verliefen oder aufhörten, wenn die finanzielle Unterstützung ausgelaufen ist. Hierbei zeigt sich schon in diesen Gesprächen, dass die Vertreterinnen auf einige „regionalentwicklerische“ Erfahrungen verweisen können und einige zu berichten wissen, was nicht funktioniert hat. Dies

¹⁹² Beim Kongress des Internationalen Genossenschaftsbundes (ICA International Co-operative Alliance) in Manchester ist 1995 im Grundsatzbeschluss als neues, siebtes Prinzip beschlossen worden, dass Genossenschaften für die nachhaltige Entwicklung der Gemeinschaft arbeiten, in der sie existieren, indem sie Maßnahmen setzen, die von den Mitgliedern befürwortet werden. Genossenschaften haben eine Verantwortung für die wirtschaftliche, soziale und kulturelle Entwicklung der Gemeinschaft und für die Bewahrung der Umwelt. Sie können daher einen wichtigen Eckpfeiler im Rahmen einer Gemeinwohl-Ökonomie darstellen. Da gerade neugegründete Genossenschaften verortet sind, haben sie eine wichtige Funktion lokale Ökonomieprozesse positiv zu beeinflussen, sofern ihre Mitglieder dies wollen.

bringt sie auch dazu, aus diesen Erfahrungen Grundzüge zu formulieren, damit Initiativen nachhaltig Bestand haben.

Die Vertreter der diversen Raiffeisenkassen betonen, dass eine Kooperation bzw. zumindest eine Unterstützung bereits vor der Gründung nicht nur möglich, sondern auch sehr sinnvoll ist.

Dabei sprechen sie von Bedingungen, welche Grundlage einer Kooperation vor der Gründung sind, wie:

- dass die Raika rechtzeitig die Information über die Initiative erhalten muss
- dass erste Kontakte der Promotoren mit Direktion/Verwaltungsrat der Raika zur Präsentation des Vorhabens stattfinden müssen
- dass die Initiative von der Basis ausgehen und im Ort entstanden sein sollte
- dass die Bank von Anfang an eingebunden sein sollte. Die Promotoren sollen nicht erst an die Bank herantreten, wenn sie nicht mehr weiterwissen.

Eine Raiffeisenkasse hat schon im Vorfeld einer Gründung diverse Möglichkeiten eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft zu unterstützen. Dazu haben die interviewten Vertreter einige Möglichkeiten aufgeworfen. Diese Möglichkeiten werden zu verschiedenen Anlässen jetzt schon genutzt und sie beschränken sich auch nicht bloß auf die Zeit vor der Gründung sondern sind zum Teil genauso auch nach derselben als Unterstützungsmassnahme geeignet. Die von den Vertretern benannten Möglichkeiten dienen vor allem dazu, die Bekanntheit der Initiative zu fördern und die Idee unter die Leute bringen, indem sie ihr Netzwerk vor Ort und auf Verbandsebene einbringt.

Durch diese Maßnahmen unterstützt die Raika die BBGen. bei der Anwerbung neuer Mitglieder. Genannt wurden folgende Aktivitäten:

- Präsentationen an die Mitarbeiter in den Filialen, die dann ihrerseits die Initiative bekannt machen durch Gespräche am Schalter, Verteilung von Flugblättern, Informationsmaterial, Hinweis auf Ansprechpartner der Initiative und durch Basisinformation durch die Mitarbeiter selbst.
- Präsentation an die Mitglieder der Raika. Entweder im Rahmen der laufenden Kontakte durch einen eventuellen Newsletter oder bei der Mitgliederversammlung. Eine Sensibilisierung nach dem Motto „die Raika steht dahinter“ und findet diese Initiative wertvoll für die Region.
- Präsentation an die Kunden der Bank. Entweder im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit oder von periodischen Kundenveranstaltungen. Dies als Information an den Kunden nach dem Motto „es tut sich was im Ort, das für alle (Kunden) interessant sein könnte“
- Weitere Hilfestellungen: Die Raika verfügt über eine gute Kenntnis des sozioökonomischen Umfelds, der Unternehmenstätigkeiten, der Kundengewohnheiten; außerdem verfügen ihre Mitarbeiter über ein gutes betriebswirtschaftliches und finanztechnisches Know-how, das bei Promotoren neuer

Initiativen vielfach fehlt oder zu viel kostet. Dieses Datenmaterial und dieses Fachwissen können in der Vorbereitungs- und Planungsphase zur Verfügung gestellt werden.

- Ebenso verweisen die Vertreter der Raiffeisenkassen auf eine Unterstützung auf Verbandsebene. Dies kann ein Start-up Dienst sein wie auch eine Sonderberatung bei spezifischen Fragestellungen

All diese genannten Punkte verweisen darauf, dass bereits vor der Gründung einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft eine Kooperation mit der lokalen Raiffeisenbank sinnvoll ist und in beidseitigem Interesse sein kann.

B) Bei der Gründung

Auch in der Gründungsphase kann eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft von Seiten der Raiffeisenkasse auf mehrfache Weise unterstützt werden. So verweisen einige der Befragten Vertreter darauf, dass auch mit einer (Förder)Mitgliedschaft der Raika gerechnet werden kann, sollte die Initiative einen besonderen Nutzen für die Gemeinde, bzw. für die Region darstellen. Aufsichtsbehördliche Einschränkungen bestehen für eine Kapitalbeteiligung nicht, die sich betragsmäßig auf symbolischer Ebene bleiben dürfte und daher die Vermögenslage der Raika nicht belasten würde.

Zudem wurde angesprochen, dass die Gründung einer BBGen auch mit einmaligen Spenden, bzw. Beiträgen zur Deckung der Gründungs- und Anlaufkosten unterstützt werden kann. Auch die Einbeziehung des Mutualitätsfonds für größere, innovative Projekte und die Vermittlung der Gründer dorthin, kann für eine BBGen von Interesse sein und wird von den Interviewten eingebracht.

C) Nach der Gründung

Auch für eine längerfristige Kooperation zwischen einer Raika und der Bürgerbeteiligungsgenossenschaft sehen die Vertreter der Banken diverse Möglichkeiten. So wird vielfach erwartet, dass die BBGen umgehend eine Mitgliedschaft bei der Raika beantragt, um auch in den Genuss der Dienste/Versicherungen und der (Sonder)Konditionen für Mitglieder auf Geschäftsbeziehungen und Krediten zu kommen. Nachdem vielerorts ein „Lebensalter“ von einem Jahr und einer erste Bilanz abgewartet wird, bevor die Mitgliedschaft konkret wird, kann im Falle einer BBGen auch davon abgesehen werden. Auch dies wäre eine Erleichterung für die neue Genossenschaft.

Eine strukturelle, laufende und konkrete Kooperation kann sehr wohl angedacht werden, und die Raika könnte sie vertreten, weil

- BBGen. und Raika gemeinsame Stakeholder haben,
- weil die BBGen. eine (wirtschaftliche) Belebung des lokalen Umfeldes anstrebt, wovon auch die Raika und vor allem ihre Mitglieder profitieren (gemeinsames Merkmal der externen Mutualität)
- weil die BBGen. regional relevante Projekte angehen könnte. Dies reicht von einer Aufwertung der Immobilien zur Forcierung von lokalen Produkten oder von der Belebung von Traditionen, der Implementierung eines nachhaltigen Tourismus zur

Stärkung von örtlichen Kreisläufen. Die Aktivitätsgebiete sind dabei aber bei weitem nicht erschöpft.

Die Förderung und die Unterstützung müssen sich dabei nach der jeweiligen Bedarfslage richten, sie könnten aber folgende Maßnahmen umfassen:

- Räumlichkeiten könnten zur Verfügung gestellt werden, um der neuen Initiative Mietaufwand zu sparen
- Ebenso Infrastrukturen (Mobiliar, gebrauchte PC etc.) um eine Büroeinrichtung zu sparen
- eine Internet-Präsentation auf dem Portal der Bank ist leicht und billig, aber wirkungsvoll,
- ein „Hinschauen“ der eigenen Fachleute auf die Verwaltung und die Finanzgebarung kann vereinbart werden,
- bei Sonderkrediten/Minibonds und im Versicherungsbereich kann das Netzwerk der Geldorganisation zur Verfügung stehen.

Dies sind einige der Möglichkeiten, welche im Laufe der Interviews genannt wurden. Dabei soll die jeweilige Situation im Vordergrund stehen und vielfach wurde die Bereitschaft bekundet sich gemeinsam an einen Tisch zu setzen, um sinnvolle Lösungen für die Fragen der Bürgerbeteiligungsgenossenschaft zu finden.

Auffallend war, dass die meisten der Befragten großes Interesse gegenüber dieser Form gezeigt haben und daran interessiert waren, wie so einen BBGen funktioniert. Einerseits zeigte sich bei einigen Interviewten das Bedürfnis nach Lösungen für die Problemlagen des jeweiligen Gebietes, vorrangig der peripheren Regionen. Andererseits verwiesen sie auf die Schwierigkeit einer Regionalentwicklung, welche von oben gewollt wird, welche Projekte auch oftmals mit viel Motivation von unten, startet und finanziert, die sich aber nicht als nachhaltig erweist. Einige berichten von leider gescheiterten Versuchen in denen die Raika auch mehr als „bloß“ finanzielle Unterstützung gewährt hat.

Auch BBGen. sind natürlich keine Garantie, dass sie nachhaltig erfolgreich sind, sie haben aber gute Voraussetzungen, wie vor allem die Verbundenheit mit der Bevölkerung, die Verankerung in der Gesellschaft und das Aufbauen auf einem Bedürfnis „von unten“, auf Personen, welche etwas bewegen wollen und eine auch unternehmerische Initiative starten, welche der Allgemeinheit zugutekommen soll. Damit kann die Rolle der Bank jene sein, die aktiven Kräfte aus der Region zu unterstützen, sie mit ihrem fachlichen Wissen zu begleiten und damit eine Regionalentwicklung von der Basis der Gesellschaft her zu stärken. Derzeit erscheinen jene Projekte am nachhaltigsten, welche in der betroffenen Region von den betroffenen Menschen geboren werden.

Die Rolle der Gemeinden

Bürgerbeteiligungsgenossenschaften entstehen in überschaubaren kleinräumigen Kontexten. Dies kann ein Stadtteil sein, eine Gemeinde oder auch eine mehrere Gemeinden umfassende Region. In ihrer Ausrichtung möchten sie für diese Region, für die Bewohner des jeweiligen Einzugsgebietes, Nutzen stiften. Da sie zwar eine unternehmerische Basis haben aber nicht das Ziel maximale Gewinne zu erwirtschaften sind sie dafür prädestiniert, den Gemeinwohlnutzen ins Zentrum ihrer Tätigkeiten zu rücken. Damit decken sich ihre Interessen zum Teil auch mit jenen von Gemeinden und es liegt nahe genauer hinzusehen, inwiefern Gemeinden eine Unterstützung für BBGen sein können und umgekehrt. Im Rahmen des Forschungsvorhabens sind zu diesem Zweck Interviews mit einzelnen politischen Vertretern aus Gemeinden geführt worden. Aus den Ergebnissen dieser Interviews und verglichen mit den Erfahrungen aus den ausgewählten Beispielen lassen sich folgende Schlussfolgerungen ziehen.

Gemeinden können ein maßgeblicher Partner von BBGen sein. Sie können entscheidend dazu beitragen, dass diese Genossenschaften nachhaltig erfolgreich sind. Der Erfolg hängt jedoch nicht von den Gemeinden ab, denn sie können die Arbeit wesentlich erleichtern (oder auch erschweren) aber einen nachhaltigen Effekt erzielen die BBGen durch ihre Verankerung in der lokalen Bevölkerung, durch die Begeisterung und das Engagement der Verantwortlichen in der Genossenschaft, durch die Einbindung, Beteiligung und Mitentscheidungsmöglichkeiten der Betroffenen und einer soliden wirtschaftlichen Basis.

Grundlage einer Kooperation der öffentlichen Hand mit einer BBGen ist die Anerkennung einer aktiven Bürgerschaft. BBGen entstehen vorwiegend dort, wo Bürger beginnen selbst Verantwortung zu übernehmen und sich mit Ideen und Engagement einbringen. Die bisherigen Erfahrungen belegen, dass die Initiative einer BBGen meist von betroffenen BürgerInnen ausgeht. Diese entwickeln Ideen und motivieren und beteiligen weitere Personen am Prozess. Sie haben oftmals auch die nötige Kraft einige Widerstände zu überwinden. So gibt es genügend Beispiele, wie auch einige hier untersuchte BBGen, in denen die öffentliche Verwaltung zu aller erst skeptisch bis ablehnend dem Ansinnen der BürgerInnen gegenüber stand. Erst nach Überzeugungsarbeit und wohl in erster Linie der Verbreiterung der Trägerschaft und der Hartnäckigkeit der Engagierten unterstützten die politisch Verantwortlichen die Idee und verhalfen ihr oft auch erst dadurch zur Verwirklichung. So betonen auch interviewte politische Vertreter, dass es zuerst einen Paradigmenwechsel in der politischen Kultur bedarf. Es gilt Vertrauen in die eigenen BürgerInnen zu entwickeln und ihnen die Möglichkeit zu geben Verantwortung in den eigenen Anliegen zu übernehmen, was auch heißt Entscheidungsmacht zu teilen, bzw. an die BürgerInnen abzugeben. Diese Anerkennung einer aktiven Bürgerschaft scheint ein zentraler Baustein einer Kooperation der öffentlichen Hand mit einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft zu sein (mehr dazu im Kapitel Partizipation).

In einem zweiten Schritt verweisen die Interviewten auf vielfältige Möglichkeiten der Unterstützung. Diese können je nach Kontext unterschiedlich aussehen und müssen sich auf die Bedürfnisse der BBGen beziehen. Unter anderem werden folgende Möglichkeiten genannt:

- Bereits vor der Gründung, in der Entstehungsphase einer BBGen können die politischen Verantwortlichen ihre Unterstützung der Initiative kundtun. In öffentlichen Veranstaltungen stärken sie damit das zivilgesellschaftliche Engagement und erleichtern den PromotorInnen damit auch die oft notwendige Überzeugungsarbeit.
- Die Gemeinde kann der Initiative (zumindest in der ersten Zeit) Räumlichkeiten zur Verfügung stellen und sie logistisch unterstützen.
- Die Gemeinde kann die Bürger über das Ansinnen informieren und den Bekanntheitsgrad der Initiative steigern. Dies kann auf vielfältige Weise geschehen, wie z.B: durch Information des Gemeinderates, durch Informationen in den Ämtern der Gemeinde durch die Gemeindebediensteten, durch Mitteilungen in den Gemeindeblättern, durch auflegen von Informationsmaterial u.v.a.m.
- Die Gemeinde kann eine BBG auch finanziell unterstützen. Das kann in der Form von Beiträgen sein, welche z.B. an bestimmte Vorhaben in öffentlichem Interesse geknüpft sind oder auch in Form einer Kooperation, indem die Genossenschaft Aufgaben einer Gemeinde übernimmt.

Abgeraten haben die politischen Vertreter von einer direkten Beteiligung, von einer Mitgliedschaft der Gemeinde bei der BBGen selbst. Dazu gab es verschiedene Begründungen, welche sich dahingehend zusammenfassen lassen, dass die Verwaltung einer Gemeinde immer stärker mit Auflagen verbunden ist, die bürokratischen Verfahren immer komplexer werden, sämtliche Aufträge an aufwändige Ausschreibungsverfahren gebunden sind und eine Genossenschaft, bei der die Gemeinde Mitglied ist, sich ebenso an viele Verfahren halten muss. Damit würden die Aktivitäten der Genossenschaft verkompliziert und aufwendig. Von einzelnen wurde auch eingebracht, dass es sinnvoll ist die politischen Instanzen von den Trägern der Genossenschaft zu trennen, um die Unabhängigkeit und Neutralität letzterer zu gewährleisten.

Betrachtet man die in dieser Studie untersuchten Beispiele an Bürgerbeteiligungsgenossenschaften, so fällt in erster Linie auf, dass es viele Gemeinsamkeiten zwischen einer Gemeinde und einer BBG gibt. Demzufolge gibt es auch viele Möglichkeiten einer Kooperation und einer gegenseitigen Unterstützung. So kann eine BBG auch eine starke Stütze einer Gemeinde sein, da sie mal abgesehen von den einzelnen Tätigkeitsbereichen und Projekten, in erster Linie die Zivilgesellschaft aktiviert und Ideen und Anliegen der Bürger aufnimmt und für dieselben umsetzt. Zugleich sieht man an den Beispielen, dass eine Gemeinde für eine BBG eine starke Unterstützung sein kann, bzw. diese auch notwendig ist um gewisse Vorhaben umzusetzen. In manchen Fällen ermöglichen erst politische Entscheidungen, dass Projekte verwirklicht werden können.

Diese Erfahrungen und Überlegungen lassen den Schluss zu, dass

- eine Gemeinde bereits in der Entstehungsphase einer BBG eine wichtige unterstützende Rolle spielen kann.
- eine Gemeinde diverse Möglichkeiten hat die Aktivitäten einer BBG zu unterstützen.
- es diverse Synergieeffekte gibt und eine Kooperation für beide Seiten sinnvoll scheint.

Die interviewten politischen Vertreter stellen ebenso die Chancen in den Mittelpunkt ihrer Überlegungen, wobei sie noch auf keine konkreten Erfahrungen damit verweisen können.

BBGen. und Gemeindeentwicklungskonzepte

Ein möglicher Einsatzbereich für Bürgerbeteiligungsgenossenschaften „in spe“, für welchen allerdings aus heutiger Sicht in Südtirol weder Absichten noch Ansätze bekannt sind, könnte die konkrete Umsetzung der zahlreichen Leitbilder, Entwicklungskonzepte oder Projekte sein, die in den letzten beiden Legislaturperioden in verschiedenen Gemeinden entstanden sind.

Die mögliche Rolle einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft bei der Verwirklichung eines Dorfentwicklungskonzeptes wird hier nur kurz angedeutet, wobei dies am wirkungsvollsten an Hand eines konkreten Falles verdeutlicht werden kann.

Ausgehend vom Beispiel „Olang 2020“ und ohne an dieser Stelle den aktuellen Grad der Umsetzung drei Jahre nach der Genehmigung überprüfen zu wollen, werden an Hand der wichtigsten Leitgedanken und Ziele des Konzeptes einige Ansätze aufgezeigt, die konkrete Einsatzmöglichkeiten für eine „cooperativa di comunità“ bieten könnten.

Das Konzept der Gemeinde Olang sieht sog. übergeordnete Leitbildziele, die u. a. folgende Themen betreffen:

- Tourismus und Gastronomie;
- Landwirtschaft und Standortentwicklung;
- Nahversorgung, Einkaufsqualität und Geschäfte;
- Sommer- und Wintersport, Freizeit und Liftverbindungen
- Natur-Attraktionen;
- Vereine, Kultur und Bildungseinrichtungen;
- Jugend – Familien – Generationen;
- Kommunikation – Kooperation – Integration;
- Natur – Umwelt – Energie – Ökologie;
- Verkehr und Parken, Fuß- und Radwege.

Für jedes Thema sind genaue Ziele formuliert worden; im ursprünglichen Konzept stehen außerdem 45 konkrete Projekte, deren Verwirklichung man sehr wohl einer „Bürgerbeteiligungsgenossenschaft OLANG“ hätte übertragen können.

Um diese Aussage zu begründen, werden in der Folge einige dieser Projekte dahingehend untersucht, ob und gegebenenfalls wie man sie einer BBGen. hätte übertragen können und wie man sich einen solchen genossenschaftlichen Projektträger vorstellen müsste:

Schon das Projekt P-1 zum Thema touristische Positionierung, das unter dem Titel „einheitlicher Außenauftritt“ steht, könnte eine Herausforderung für eine BBGen. darstellen, in der nicht nur definitionsgemäß die Bürger der Gemeinde, d.h. die echten

Stakeholder der Lokalverwaltung, sondern auch alle anderen Akteure des Wirtschafts- und Dorflebens eingebunden sein müssten; die üblicherweise mit ähnlichen Vorhaben beauftragte externe PR-Agentur könnte die Rolle des Knowhow-Trägers und Beraters übernehmen, anstatt den (bezahlten) Auftrag vollinhaltlich von außen zu erledigen;

Auch das Projekt P-3 zum Thema Gastronomie, das „Spezialitätenwochen mit lokalen Produkten“ heißt, ist ein typisches Netzwerkvorhaben, das von allen in einer BBGen. zusammengeschlossenen Interessenspartnern (Produzenten, Gastronomen, Händler, usw.) als unternehmerische Herausforderung verwirklicht werden könnte;

Die Ziele im Bereich „Nahversorgung“ und jene des Themenkreises „Einkaufserlebnis und Einkaufsqualität“ sehen u.a. als Projekte Gemeinschaftsaktivitäten im Handel (P-9), die Aufrechterhaltung der Nahversorgung in den Fraktionen (P-8) und Kundenbindungsmaßnahmen (P-7) vor; all diese Vorhaben entsprechen den üblichen Zielsetzungen einer Konsumgenossenschaft, die in diesem Falle eine etwas breiter aufgestellte Mitgliederstruktur aufweisen sollte, wodurch sie noch mehr in die Nähe der bereits aktiven italienischen „cooperative di comunità“ käme und auch das Projekt P-11 „Verwertung und Nachnutzung von Geschäftsflächen – Flächenmanagement“ unter Berücksichtigung entsprechender Erfahrungen in Mittelitalien verwirklichen könnte;

Verschiedene andere Projekte, deren Detailanalyse den Rahmen dieser Studie übersteigen würde, werden nur mehr angeführt, um den vielseitigen Einsatzbereich einer örtlichen BBGen. zu beweisen: dazu gehören die Vorhaben „Winterwanderwege“ (P-19), „Themen- und Wanderwege“ (P-21) und „barrierefreie Wege“ (P-39), sowie die zahlreichen Projekte in den Bereichen Kultur und Bildung, für welche eine Lokalgenossenschaft mit entsprechend breiter Mitgliederstruktur die Erfahrung der zahlreichen Südtiroler Kulturgenossenschaften bzw. der bekannten nutzen könnte.

Das Potenzial von BBGen. bei der Verwirklichung von Gemeindeentwicklungskonzepten wird besser erkannt, wenn man von der Feststellung ausgeht, dass die Leitbildentwicklung zwar vielfach unter Miteinbeziehung von Bürgern, Vereinen und Organisationen erfolgt, aber dies meist nur in der Phase der Definition von Visionen bzw. der Ausarbeitung von Konzepten geschieht.

Da diese Vorhaben meist im Rahmen von Projekten mit klar definierter Dauer und finanzieller Ausstattung angegangen werden, trifft dieselbe Bemerkung zu, die auch schon bei der Analyse der „unechten“ BBGen. PROFITAL in Sarnthein erwähnt worden ist: nach Ablauf der Projektdauer und nach Verwendung aller verfügbaren Mittel sind die in den Vorstudien angedachten unternehmerischen oder organisatorischen Lösungen meist dazu verurteilt, ohne Unterstützung der Promotoren zu entstehen, wenn sie nicht gar im Sande verlaufen, weil ein weiterer Antrieb von oben ausbleibt.

So wird auch die Verwirklichung eines Leitbildes meist der Gemeinde im Alleingang überlassen, die bald an die Grenzen ihrer Kapazitäten gerät oder an den divergierenden Interessen bestimmter Gruppen im Dorfe scheitert. Eine Auftragserteilung an einen einzigen kompetenten Projektträger, der das Leitbild konsequent verwirklichen sollte, ist praktisch kaum durchführbar und verwaltungstechnisch an umständliche Ausschreibungen und Kontrollen gebunden.

Eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft, gewollt und getragen von den Interessenspartnern der Gemeinde, die „bottom up“, also von unten entsteht und die bereits im Entwicklungskonzept Visionen und Projekten formuliert, könnte in diesem

Zusammenhang ein wirkungsvolles Instrument werden, um im allgemeinen Konsens das Leitbild unter Einhaltung unternehmerischer Grundsätze konkret umzusetzen.

BBGen. und regionale Entwicklungsstrategien

Es ist bereits mehrfach erwähnt worden, dass der Unternehmenszweck von BBGen. vielseitig gestaltet werden kann. So kann man an dieser Stelle auch ein weiteres Tätigkeitsfeld vorsehen, in welchem BBGen. direkt zur Verwirklichung von regionalen Entwicklungsstrategien beitragen können.

Es würde die Zielsetzung und den Rahmen der Studie übersteigen, wenn man für diesen weiteren Einsatzbereich allzu konkrete Vorschläge formulieren möchte, nicht zuletzt, weil die nächste Programmperiode 2014-2020 derzeit erst konkret definiert wird. Man kann aber sehr wohl der allgemein gehaltenen Frage nachgehen, ob das Genossenschaftsmodell der „cooperative di comunità“ als Instrument für die Realisierung von regionalen Entwicklungsstrategien wirken kann und worin seine Potenziale liegen.

Die Überlegungen nehmen ihren Ausgang von der Feststellung, dass eine BBGen. als sog. Public Privat Partnership mit ihrer unternehmerischen Ausrichtung und der für sie typischen, bereichsübergreifenden Zusammensetzung der Mitgliederbasis sehr wohl die Trägerschaft von regionalen Entwicklungsstrategien übernehmen kann, wie sie z.B. im Konzeptpapier von Handelskammer und Südtiroler Wirtschaftsring „Reformagenda für Südtirol – Wachstumsimpulse und Sparmaßnahmen“ oder in den „Regionalen Entwicklungsstrategien 2014-2020“ formuliert sind.

Auf dieses zweite Dokument wird hier näher eingegangen, weil es einen aktuellen und konkreten Rahmen für neue Entwicklungen von BBGen. darstellen könnte, nachdem es mit einer öffentlichen Konsultation ergänzt worden ist und die Landesregierung bereits in erster Lesung eine Analyse vorgenommen hat.

In die jüngsten regionalen Entwicklungsstrategien, die sich auf den Planungszeitraum 2014-2020 beziehen, sind Erfahrungen zu erfolgreichen Entwicklungsansätzen früherer Förderprogramme eingeflossen, so z. B. der Grundsatz, dass Regionalentwicklung auf eine dauerhafte Veränderung von materiellen und immateriellen Strukturen abzielt und somit weniger auf Einzelprojekte als vielmehr auf umfassende Regionalprojekte aufbauen muss, für welche geeignete Trägerorganisationen einen entsprechenden Gestaltungsspielraum mit regionaler Tragweite entwickeln müssen.

Für diese längerfristigen Zielsetzungen können BBGen. geeignete Träger sein, da sie nicht nur zahlreiche, unterschiedlich ausgerichtete Stakeholder aus der örtlichen Gemeinschaft einbinden, sondern auch ein umfassendes unternehmerisches Potenzial bereitstellen, das für ein nachhaltiges Wirtschaften genutzt werden kann. Die genossenschaftliche Ausrichtung dieses Unternehmensmodells kann sicherstellen, dass

keine kurzfristigen Erfolgserwartungen hervorgerufen werden, sondern realistische Unternehmensziele gesetzt und angemessen zeitlich gestaffelt werden.

BBGen. können regionale Entwicklungsstrategien erfolgreich verwirklichen, wenn sie nicht nur EU-Fördergelder oder Ressourcen von Strukturfonds mobilisieren, sondern eine dauerhafte, d.h. über die Projektdauer hinausgehende Kombination schaffen, mit welcher nationale, regionale und kommunale Mittel auf der einen Seite und Ressourcen der Wirtschaft und der Bevölkerung auf der anderen in das Projekt einfließen. Eine solche Kombination kann nur zustande kommen, wenn im Vorfeld die notwendige Konsensbildung erfolgt ist, u. zw. auf den unterschiedlichen Ebenen der politischen Willensbildung und der internen Mitgliederbasis.

Bei der Verwirklichung von territorialen Entwicklungsstrategien sind die finanziellen Ressourcen nicht die einzige Triebkraft, es ist vielmehr notwendig, dass ein breites Spektrum regionalpolitischer Instrumente eingesetzt wird. Dafür kann die gesellschaftsrechtliche und unternehmerische Struktur einer BBGen. den geeigneten Rahmen bilden, weil sie als Plattform des Interessensausgleiches wirkt und innerhalb einer einzigen, demokratischen Struktur alle Phasen vereinen kann (Planung, Gestaltung, Betrieb und Verwaltung des Projektes).

Eine erfolgreiche Regionalentwicklung kann nicht bei ökonomischen Faktoren wie Arbeitsplätze, Arbeitslosigkeit, Produktivität, Wettbewerbsfähigkeit stehen bleiben. Sie muss die gesamte Lebenssituation der Menschen berücksichtigen, zu der Aspekte wie Umweltqualität, Sicherheit, Schutz vor Naturgefahren, Bildungschancen, soziale Netzwerke gehören.

Eine BBGen. gewährleistet diese Öffnung in Richtung auf „soft facts“, weil ihre Zielgruppe nicht nur (entgeltlich) arbeitende Mitglieder sind, sondern die gesamte Bevölkerung in einer Region.

Ferner stellen BBGen. sicher, dass Faktoren wie Sozialkapital, Sicherheit, Anerkennung, die sie für ihre Mitglieder und das gesamte Umfeld verfügbar machen, unmittelbare Auswirkungen auf Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit der regionalen Volkswirtschaften haben. Mit diesem Ansatz können BBGen. ihre Strategie etwas weniger top-down, bzw. „strukturfondsnahe“ gestalten und eine wirksame Koordination aller Akteure übernehmen, weil diese in ein demokratisches Unternehmen eingebunden sind, dessen Governance so gestaltet werden kann, dass der Struktur als Multi-Stakeholder wirksam Rechnung getragen wird .

Die Europäische Union hat mit den Lissabon Zielen – jetzt Europa 2020 – einen Orientierungsrahmen gesetzt, der die Analyse der Ausgangssituation eines Territoriums wesentlich erleichtert. Diese Bestandsaufnahme, die für die Planung einer wirksamen Regionalstrategie unerlässlich ist, stimmt weitgehend mit der Strategie- und Geschäftsplanung überein, die eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft vornehmen muss, um ihr Geschäftsmodell in unternehmerischer Hinsicht zu definieren.

Dazu gehören u.a. folgende Bereiche:

- Arbeitsmarkt, mit besonderer Berücksichtigung der Position der Frau, der Jugendarbeitslosigkeit, des Fachkräftemangels und der fehlenden Schlüsselkompetenzen;

- demographische Entwicklung des Territoriums, einschließlich der Zu- und Abwanderungstendenzen;
- Armut, soziale Ausgrenzung und Integrationsproblematiken, Folgen moderner Familienformen;
- Umwelt und Lebensqualität, insb. die Partizipation der Peripherie an der wirtschaftlichen Entwicklung;
- Entwicklung in Richtung einer „green economy“, effiziente Nutzung von Energie, Gewinnung aus erneuerbaren Rohstoffen, Umweltindikatoren (Abwasserreinigung, Mülltrennung, Schutzgebiete, nachhaltige Bewirtschaftung des Waldes).

Die Praxis einzelner, bereits tätiger „cooperative di comunità“ beweist, dass all diese Aspekte, unabhängig von ihrer Bedeutung für regionale Entwicklungsstrategien, als Einsatzbereiche für Bürgerbeteiligungsgenossenschaft in Frage kommen. Sie könnten also sehr wohl auch als Strategiebereiche für BBGen. in Südtirol gelten.

Südtirol setzt seit Jahrzehnten auf eine gleichwertige Entwicklung des Territoriums, die in fast allen Gemeinden lange Zeit eine befriedigende Altersstruktur und einen vielfältigen ökonomischen Mix ausgelöst hat – trotz Nettoabwanderung waren auch periphere Gebiete kaum von einem besorgniserregenden Einwohnerschwund betroffen. Ein konkretes Einsatzgebiet für BBGen. ergibt sich überall dort, wo diese positive Entwicklung in jüngster Zeit geschwächt oder unterbrochen worden ist, wo also den Bürgern nicht mehr eine umfassende Infrastruktur zur Verfügung steht und lokale Verwaltungen nicht mehr in der Lage sind, Dienstleistungen vor Ort effizient zu erbringen und sich eine Zentralisierung abzeichnet.

Es gibt bereits Anzeichen, dass sich das sozioökonomische Umfeld für einige Randgemeinden verändert – hier können BBGen. in der nächsten Planungsperiode dazu beitragen, diesen Trend bereits in der Anfangsphase zu stoppen, denn die Erfahrung zeigt, dass massive Abwanderungsbewegungen kaum reversibel sind.

Die Stabilisierung der Peripherie kann sich nicht nur auf wenige Wirtschaftszweige (Landwirtschaft, Tourismus) in prosperierenden Gemeinden/Mikroregionen konzentrieren, sondern muss jene Orte stärken, in denen Dienstleistungen noch zur Verfügung stehen und die Lebensqualität so hoch ist, dass das Arbeitspendeln attraktiv bleibt. Diese Stärkung kann durch die auf Selbsthilfe basierende Tätigkeit einer BBGen. erzielt werden.

Die anderswo erörterten Beispiele aus der italienischen Praxis beweisen, dass eine effiziente „cooperativa di comunità“ unter anderen Diensten, vor allem elementare Versorgungsleistungen (Trinkwasser) und Sicherheiten (Zivilschutz, Schutz vor Naturereignissen im weitesten Sinn) bieten, Betreuungs- und Bildungseinrichtungen führen und Ersatz für fehlende öffentliche Verkehrsmittel gewährleisten kann.

Was in peripheren Gemeinden gilt, trifft auch auf urbane Räume der größeren Städte Südtirols zu, wo man das Phänomen der Migration bewältigen, sozial schwache Gruppen integrieren und Ergänzung für unzureichende öffentliche und soziale Dienste bieten muss. Dabei kann eine BBGen. vor allem Investitionen in das Humankapital bündeln, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erleichtern und eine stabile Erwerbsquote bei alternder Bevölkerung zu sichern, aber auch um erworbene berufliche

Qualifikationen zu sichern, indem sie über das Angebot der Genossenschaft wieder auf den Markt gebracht werden und somit zur Integration beitragen.

Die eingangs erwähnten, regionalen Entwicklungsstrategien enthalten Hinweise auf eine ganze Reihe von feststellbaren, konkreten Bedürfnissen und erwähnen z. B. die Lücken bei der Betreuung von Kleinkindern in kleineren Gemeinden und in ländlichen Gebieten, oder die durch soziale Entwicklungen verursachten neuen Herausforderungen in städtischen Gebieten, und nicht zuletzt die im Vorschulalter wichtige, soziale und sprachliche Inklusion an den Grenzen zur Nachbarnprovinz oder in dicht bewohnten Stadtvierteln mit hohem Anteil an Menschen mit Migrationshintergrund.

Diese Bereiche gehören definitionsgemäß zum Leistungsangebot einer BBGen., weil sie auch als geeignete Plattformen der sozialen Kommunikation dienen, wodurch die Akzeptanz der einzelnen Strategien erhöht wird. Als positive Folgen der unternehmerischen Leistungen von BBGen. ergeben sich stets auch soziale Wirkungen, weil schwächere oder sprachlich nicht so versierte Personen unter ihren Mitgliedern informiert und so in die Politik eingebunden werden, was auch die Stärkung der Zivilgesellschaft und die Sicherung der Teilhabe am gesellschaftlichen und politischen Leben mit sich bringt.

In der ländlichen Peripherie Südtirols können BBGen. auch in der Berglandwirtschaft aktiv werden und vor allem zur Aufwertung ihrer marktfähigen Produkte beitragen, weil aktuell der Trend zur Regionalität stärker als zur Bioproduktion sich zu entwickeln scheint.

Die vielfach angedachte Vernetzung von Landwirtschaft, Gastronomie und Tourismus kann über eine BBGen., die alle Beteiligten in das Unternehmensmodell einbindet, neue Potentiale in der Produktion entwickeln und innovative Vermarktungsexperimente z. B. über Web-Portale unternehmen. Während der regionale Tourismus auch im ländlichen Raum trotz der Krise der letzten Jahre sich erfolgreich entwickelt hat, kommt der Fremdenverkehr als sanfter Tourismus in den echten peripheren Gebieten nur schwer in Gang, obwohl dieser eine wichtige regionalpolitische Funktion haben könnte. Hier dürfte eine BBGen. besonders wirksam werden, weil ihre gleichberechtigte Einbindung der verschiedenen Stakeholder vor Ort und insb. die Integration mit Aktivitäten und Produkten von Landwirtschaft und Handwerk eine einheitliche unternehmerische Leistung auslösen kann, die eine positive Entwicklung mit sich bringen wird. Hingegen sind Kleinexperimente auf individueller oder Vereinsebene bzw. reine Marketingkonzepte kaum in der Lage, ein innovatives Angebot in einem ausreichend großen Umkreis zu vermarkten.

Ein letztes Thema der regionalen Entwicklungsstrategie, das eine BBGen. weiter entwickeln könnte und für welches andere „cooperativa di comunità“ in Italien durchaus innovative Lösungsansätze gefunden haben, ist der Bereich der Stromproduktion und -verteilung, in welchem die Südtiroler Genossenschaftsbewegung bereits eine langjährige Tradition hat, der aber auch auf die Energieeffizienz in Haushalt und Unternehmen, die energetische Sanierung öffentlicher Gebäude und die Einbindung der zahlreichen Zulieferer mit ihren qualifizierten Arbeitsplätzen ausgedehnt werden sollte. Die dadurch erzielten Einsparungen könnten als lokaler Nachfrageimpuls wirken und über eine BBGen. der örtlichen Kaufkraft zufließen.

Bei der Nutzung der Sonnenenergie sind in Südtirol nur Einzelmaßnahmen zu verzeichnen, aber auch hier könnte eine BBGen. dazu beitragen, die Photovoltaik zur

Marktreife als Wirtschaftsfaktor einer Mikroregion zu entwickeln und die Debatte über die energietechnische Entwicklung Südtirols, über Standorte, Landschaftsschutz und Umweltverträglichkeit mit demokratischer Einbindung der Mitglieder zu führen, statt sie allein der Politik zu überlassen. Dieser Bereich bietet Möglichkeiten, die F&E Aktivitäten zu erhöhen, technische Entwicklung in die Peripherie zu bringen und technisch qualifizierten Menschen interessante Arbeitsmöglichkeiten zu bieten.

Ein Grundsatz der eingangs erwähnten regionalen Entwicklungsstrategien könnte ebenso als Leitsatz einer BBGen. gelten: „Schließlich muss in der Bilanz der BBGen. (im Original „der Menschen“) stehen: es ist ein Vorteil, in der Peripherie zu leben. Maßnahmen in diesem Bereich haben eine hohe Hebelwirkung. Selbst wenn man den Ausgleich objektiv nicht vollständig schafft, die Verbundenheit mit der sozialen Umgebung hat eine klar verstärkende Wirkung.“

La programmazione europea 2014-2020

Com'è noto, la strategia “Europa 2020”, elaborata dalla Commissione Europea e contenente le linee guida per l’attuazione di politiche concertate a livello dell’Unione, si concentra su tre assi di sviluppo riconosciuti come prioritari per la crescita economica e sociale dei Paesi membri.¹⁹³ Essi delineano delle mete, che ciascuno Stato si impegna a raggiungere, e prescrivono dei risultati misurati attraverso indicatori specifici. Ogni asse si articola in una serie di obiettivi tematici.

Più in particolare, la strategia punta a:

- una crescita *intelligente*, cioè un’economia fondata sulla conoscenza e sull’innovazione, favorendo
 1. la ricerca & lo sviluppo e l’innovazione,
 2. l’accesso e l’impiego di ICT,
 3. la competitività delle PMI, anche in settori come l’agricoltura e la pesca;

¹⁹³ Un discussione approfondita delle modalità in cui le politiche europee vengono integrate dai programmi di governo elaborati a livello nazionale, regionale o provinciale, nonché dell’architettura giurisprudenziale che fa da sfondo a queste procedure non trova spazio in questo contesto. Il riferimento ai Fondi Europei e alle linee guida *generali* attraverso cui si prevede il loro utilizzo viene preso in considerazione perché alcune esperienze di cooperazione di comunità piuttosto recenti, di cui si è parlato nella parte terza del presente studio, hanno preso le mosse proprio all’interno di progetti legati ai finanziamenti europei. Essi rappresentano pertanto un’eventuale dimensione programmatica entro cui iniziative simili possono situarsi.

- una crescita *sostenibile*, basata su un uso efficiente delle risorse, votata alla riduzione dell'inquinamento e alla tutela dell'ambiente, incoraggiando
 4. la *green economy* e le energie da fonti rinnovabili,
 5. l'adattamento ai cambiamenti climatici e la prevenzione dei rischi ambientali,
 6. la protezione dell'ambiente, del patrimonio naturale e culturale,
 7. sistemi di mobilità sostenibili di persone e merci;
- una crescita *inclusiva*, capace di produrre coesione sociale, soprattutto attraverso le opportunità lavorative, supportando
 8. l'occupazione e la mobilità dei lavoratori,
 9. l'inclusione sociale e la lotta alla povertà,
 10. l'istruzione e la formazione permanente,
 11. l'efficienza delle amministrazioni pubbliche.

Alla realizzazione della strategia contribuiscono diversi Fondi Strutturali e di Investimento, che prevedono forme di finanziamento indirette, ovvero basate sul ruolo di Stati membri e Regioni nell'allocazione delle risorse. Questi Fondi si suddividono in:¹⁹⁴

- Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR, gestito dalla Direzione Generale per le Regioni);
- Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR, Direzione Generale per l'agricoltura e lo sviluppo rurale);
- Fondo Sociale Europeo (FSE, Direzione Generale per l'Occupazione, l'inclusione e gli affari sociali);
- Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca (FEAMP, Direzione Generale della pesca marittima e dell'acquacoltura).

Questi Fondi si integrano nell'attuazione delle politiche previste, ma pur riferendosi nell'insieme a tutti gli ambiti tematici in cui la strategia si suddivide, ciascuno è focalizzato su delle priorità specifiche. Il FESR, ad esempio, dovrà consentire soprattutto di raggiungere i primi 4 obiettivi tematici, mentre il FSE dovrà concentrare una buona parte delle risorse sull'obiettivo n. 9, il FEASR dovrà sostenere in particolare azioni nell'ambito dei temi 5. e 6.

L'impiego di tali Fondi sui diversi territori dell'Unione è mediato da accordi programmatici stipulati con la Commissione da parte di agenzie governative nazionali,

¹⁹⁴ Si veda il Regolamento UE 1303/2013. I Fondi Strutturali (SIE) sono i principali strumenti che l'Unione Europea adotta per sostenere la politica di coesione comunitaria (o politica regionale), allo scopo di ridurre le disparità di sviluppo fra le regioni degli Stati membri e per rafforzare la coesione economica, sociale e territoriale.

i cosiddetti Accordi di Partenariato.¹⁹⁵ Le Regioni o Province Autonome sono di conseguenza chiamate a elaborare una strategia locale e un Programma Operativo allineato con gli obiettivi generali evidenziati, il quale rappresenta il piano di attuazione e di investimento relativo al territorio.

FESR

Nel Programma Operativo relativo ai fondi FESR, la Provincia di Bolzano ha individuato 4 assi prioritari:¹⁹⁶

2. *Ricerca e Innovazione*: potenziare l'infrastruttura per la ricerca e l'innovazione, facilitare investimenti delle imprese in R&I, agevolare i trasferimenti tecnologici e la messa in rete di centri di specializzazione e settori produttivi, etc..
3. *Contesto digitale*: estendere la diffusione della banda larga, sostenendo l'economia digitale, e rinforzare la digitalizzazione dei servizi amministrativi pubblici.
4. *Ambiente sostenibile*: sostenere l'efficienza energetica, la gestione intelligente dell'energia e l'uso dell'energia rinnovabile nelle infrastrutture pubbliche e nel settore dell'edilizia abitativa; promuovere strategie di bassa emissione di carbonio per tutti i tipi di territorio, adottando forme di mobilità sostenibile e in generale misure finalizzate all'attenuazione delle emissioni.
5. *Territorio sicuro*: promuovere investimenti destinati a far fronte a rischi specifici, garantire la resilienza alle catastrofi e sviluppare sistemi di gestione delle catastrofi, con particolare riferimento al rischio idrogeologico.

Nonostante i soggetti ammissibili ai finanziamenti siano di natura pubblica, ad eccezione di quelli che possono risultare congruenti con il primo asse (ad esempio, istituti di ricerca privati), nel PO si ammette come l'elaborazione della strategia proposta, anche sulla base delle direttive europee, sia stata effettuata attraverso un'ampia consultazione di istituzioni locali e società civile.

Va segnalato inoltre, soprattutto a proposito dell'impiego dei FESR, che la Provincia di Bolzano, considerate le dinamiche socio-demografiche rilevate sul territorio, non così allarmanti come in altre regioni italiane colpite, in alcune zone, da gravi processi di

¹⁹⁵ L'Accordo di Partenariato è il documento predisposto da uno Stato membro in collaborazione con istituzioni di livello centrale e locali, gruppi di interesse e parti sociali, il quale definisce priorità di investimento, strategie e metodi di raggiungimento degli obiettivi prefissati. Esso deve venir approvato dalla Commissione Europea.

¹⁹⁶ Il Programma Operativo tiene in considerazione (in particolare): la Strategia Europa 2020 e il Quadro Strategico Comune (Regolamento UE 1303/2013); la Strategia di Sviluppo Regionale 2014-2020 già citata; la Strategia di Specializzazione Intelligente della Provincia di Bolzano. Quest'ultima individua una serie di settori in cui concentrare l'attività di ricerca e sviluppo: *Energia e ambiente* (promuovendo l'efficienza energetica nell'edilizia e nei processi industriali e la produzione di energia rinnovabile soprattutto mediante biomasse o fonti solari); *Tecnologie alpine*; *Tecnologie agroalimentari* (per migliorare la trasformazione delle materie prime nell'ottica della valorizzazione dei prodotti locali); *Information & Communication Technology*; *Industrie creative*; *Trattamenti di cura naturali e tecnologie medicali*.

spopolamento, invecchiamento della popolazione e impoverimento, ha deciso di non aderire per il momento alla Strategia Nazionale per le Aree Interne.

FSE

Prendendo in considerazione invece il Piano Operativo relativo al Fondo Sociale Europeo emergono invece le seguenti priorità di investimento:¹⁹⁷

- 1. Accesso all'occupazione per le persone in cerca di lavoro e inattive, compresi i disoccupati di lunga durata e le persone che si trovano ai margini del mercato del lavoro come migranti e giovani, anche attraverso iniziative locali per l'occupazione e il sostegno alla mobilità professionale.*
- 2. Uguaglianza tra uomini e donne in tutti i settori, in merito all'accesso all'occupazione e alla progressione della carriera; conciliazione della vita professionale con la vita privata e promozione della parità di retribuzione.*
- 3. Inclusione attiva, per promuovere le pari opportunità e la partecipazione attiva, e miglioramento dell'occupabilità anche per le persone anziane.*
- 4. Riduzione e prevenzione dell'abbandono scolastico precoce e promozione dell'uguaglianza di accesso a una istruzione di qualità, inclusi percorsi di apprendimento formale, non formale e informale che consentano di riprendere l'istruzione e la formazione.*
- 5. Aderenza al mercato del lavoro dei sistemi d'insegnamento e di formazione, passaggio dall'istruzione al mondo del lavoro e rinforzo dei sistemi di istruzione e formazione professionale.*

Nel caso del FSE, soggetti beneficiari dei finanziamenti risultano essere non solo enti pubblici, in relazione allo sviluppo di servizi adeguati per migliorare il mercato del lavoro, ma anche imprese di diritto privato, che possono evidentemente svolgere un ruolo di primo piano nella concretizzazione di politiche per l'occupazione e l'inclusione sociale.

FEASR

Guardando al Piano di Sviluppo Rurale delle Provincia di Bolzano, il programma di investimenti si concentra sulla tutela degli ecosistemi, sull'uso efficiente delle risorse, su modalità di adattamento ai cambiamenti climatici, sulla competitività del settore agricolo e forestale e sulla valorizzazione delle filiere locali.

Le priorità previste sono:

¹⁹⁷ I diversi Programmi Operativi della Provincia di Bolzano si intendono comunque come integrati in una strategia comune, nell'ottica di una complementarietà e di una gestione sinergica di tutti gli interventi previsti. Il PO per la gestione del FSE si appoggerà anche sulle azioni del Piano Operativo Nazionale (PON), indirizzato al sostegno di *Occupazione, Inclusione sociale e Sistemi scolastici*.

1. *Promuovere il trasferimento di conoscenze e l'innovazione nel settore agricolo e forestale e nelle zone rurali*, attraverso interventi di formazione in riferimento soprattutto ai cambiamenti climatici e la sostenibilità in agricoltura, rivolti in particolare a giovani imprenditori agricoli o aspiranti tali.
2. *Potenziare in tutte le regioni la redditività delle aziende agricole e la competitività dell'agricoltura in tutte le sue forme e promuovere tecnologie innovative per le aziende agricole e la gestione sostenibile delle foreste*, favorire cioè un ammodernamento delle imprese, anche in questo caso in un'ottica di sostenibilità del settore e facendo leva sui giovani.
3. *Promuovere l'organizzazione della filiera agroalimentare, il benessere degli animali e la gestione dei rischi nel settore agricolo*, sostenendo la cooperazione tra agricoltori al fine di sviluppare filiere corte e mercati locali.
4. *Preservare, ripristinare e valorizzare gli ecosistemi connessi all'agricoltura e alla silvicoltura*, attraverso finanziamenti a modelli aziendali particolarmente efficaci in merito.
5. *Incentivare l'uso efficiente delle risorse e il passaggio a un'economia a basse emissioni di carbonio e resiliente al clima*, sviluppando anche in agricoltura modalità di produzione attente all'ambiente.
6. *Promuovere l'inclusione sociale, riduzione della povertà e sviluppo economico nelle zone rurali*, soprattutto attraverso investimenti nei servizi di base delle aree più periferiche.

Quest'ultimo obiettivo strategico sarà perseguito attraverso il consolidato approccio Leader, utilizzato anche nel ciclo di programmazione precedente, nella aree individuate dal Piano: Sarentino, Alta val di Non - Val d'Ultimo - Val Martello, Valli di Tures e Aurina, Wipptal. Si tratta di aree caratterizzate da marginalità e ritardo, rispetto al resto della provincia, in relazione allo sviluppo economico e sociale.

Il metodo Leader prevede l'attivazione di Gruppi di Azione Locali, insieme di soggetti pubblici e privati fortemente rappresentativi del territorio di riferimento e in grado di stimolare un'ampia partecipazione verso l'elaborazione e l'implementazione dei programmi di innovazione rurale. L'impegno dei diretti interessati e l'approccio "bottom up" viene considerato adatto soprattutto a individuare con più efficacia i fabbisogni locali e a individuare le strategie di risposta più pertinenti. Esso consente inoltre di favorire l'acquisizione e il rinforzo di competenze progettuali e gestionali in loco, accrescendo il capitale umano e le potenzialità endogene dei territori. I GAL saranno responsabili dell'animazione locale e della selezione e dell'accompagnamento delle proposte di sviluppo locale più adeguate alle sfide caratterizzanti le zone in oggetto.

Queste aree sono esposte infatti al rischio di spopolamento, dovuto a una struttura socio-economica non perfettamente solida: le ridotte dimensioni aziendali e la lontananza da centri più infrastrutturati rendono infatti le attività economiche particolarmente precarie. La strategia di intervento prevede la diversificazione dell'economia locale e l'integrazione dei settori produttivi, in modo da creare dei posti di lavoro anche extra-agricoli. Si tratta quindi di una strategia integrata, basata sulla cooperazione tra i diversi soggetti del territorio. L'obiettivo generale è di migliorare le

condizioni di vita locali e di rivitalizzare le aree di intervento da un punto di vista sia economico che sociale.

Particolare attenzione viene dedicata, nelle misure definite dal Piano per le aree rurali marginali, al rinforzo dell'offerta agrituristica, all'aumento della disponibilità di servizi a favore della popolazione, alla formazione di competenze e di professionalità, alla riqualificazione dei borghi storici e alla valorizzazione del patrimonio naturalistico. Queste azioni vengono intese come promotrici di uno sviluppo del territorio equilibrato, in grado da un lato di preservarne l'identità, dall'altro di consentire il necessario rinnovamento dell'economia rurale.

Interreg

Un ulteriore programma di investimenti riguarda la cooperazione interregionale. Vale la pena citarla in questo contesto perché esperienze in forma cooperativa assimilabili a cooperative di comunità, di cui si è già fatta menzione, sono sorte in tempi recenti attraverso un progetto realizzato all'interno di questo quadro al fine di esplorare, da un punto di vista teorico e pratico, il portato dell'impresa cooperativa nel rinforzo dell'identità delle minoranze linguistiche, specie se presenti in aree svantaggiate.

A titolo di esempio,¹⁹⁸ si possono segnalare alcuni dei contenuti della bozza del programma Intere V Italia-Austria in attesa di approvazione da parte della Commissione Europea.¹⁹⁹ L'asse strategico 2. prevede infatti:

la conservazione, la protezione, la promozione e lo sviluppo del patrimonio naturale e culturale.

Vista l'importanza della dotazione naturalistica e culturale della provincia, si intende cioè tutelare l'unicità del territorio, garantendo, tra l'altro, la bio-diversità degli ecosistemi e la salvaguardia del patrimonio storico e paesaggistico. Vengono perciò previste azioni di confronto e di scambio di esperienze, al di qua e al di là dei confini nazionali, per alimentare la capacità di valorizzare le risorse del territorio. In particolare, è in un turismo responsabile, sostenibile e innovativo che si identifica la possibilità di agire efficacemente in tal senso e di contribuire al potenziamento delle economie locali.²⁰⁰

¹⁹⁸ Accanto al programma Interreg Italia-Austria, nella programmazione europea 2014-2020 si situa l'Interreg Italia-Svizzera. Tra i diversi progetti di sviluppo della cooperazione transfrontaliera/interregionale vale la pena citare almeno l'Alpinspace, i cui assi prioritari promuovono uno spazio alpino "innovativo", "a basso impatto ambientale" e "vivibile", perseguendo obiettivi come l'accrescimento delle capacità di erogare servizi di interesse generale in un società in trasformazione, la protezione degli ecosistemi e la valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale.

¹⁹⁹ La seconda versione della proposta per il programma di cooperazione Interreg Italia-Austria V per il periodo di finanziamento 2014-2020 è stata presentata il 7 agosto 2015. L'approvazione definitiva da parte della Commissione Europea è prevista entro la fine del 2015.

²⁰⁰ Di conseguenza, soggetti che possono incaricarsi di progettualità in questo ambito sono anche di natura privata, come organizzazioni operative nei settori dell'ambiente e del turismo e imprese in generale.

La panoramica appena delineata, per quanto approssimativa,²⁰¹ consente comunque un orientamento di massima per eventuali iniziative di cooperative su base comunitaria, fornendo a progetti imprenditoriali partecipati dalle comunità locali e volti a produrre effetti di carattere sistemico all'interno di specifici territori indicazioni in merito a possibili settori di intervento. Cooperative di comunità potrebbero infatti rappresentare, anche nel contesto della gestione dei Fondi Strutturali Europei, dei validi supporti per una *governance* partecipata del territorio.

²⁰¹ Vista la pluralità delle possibili applicazioni della cooperazione all'interno di una comunità, potrebbero risultare interessanti le strategie di impiego del Fondo per lo Sviluppo e la Coesione, in relazione al quale però non si dispone di informazioni aggiornate. Il FSC si avvale di risorse nazionali e provinciali ed è finalizzato al riequilibrio socio-economico delle aree svantaggiate. A beneficiarne sono amministrazioni ed enti locali territoriali. Infine, per un cooperativa di comunità potrebbero risultare degni di interesse anche gli stessi finanziamenti "diretti" della Commissione Europea. Tra questi, ad esempio l'EaSI - Employment and Social Innovation, che in un'articolazione del programma prevede il sostegno a micro-imprese a vocazione sociale.

Partizipationsprozesse als Wegbereiter und -begleiter für Bürgerbeteiligungsgenossenschaften

Viele der hier beschriebenen Prozesse, deren Ergebnisse und Rahmenbedingungen zum einen Voraussetzung für und zum anderen Nahtstellen hin zu Bürgerbeteiligungsgenossenschaften sein könnten, sind im weitesten Sinne als Partizipationsprojekte zu verstehen.

Partizipation meint, in dem hier relevanten Zusammenhang, Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern (besser von Bewohnerinnen und Bewohnern)²⁰² eines bestimmten Einzugsgebietes, sei es eine Gemeinde oder eine übergeordnete territoriale Einheit, an der Erhebung von lokalen gemeinschaftlichen Bedarfen und Bedürfnissen, an der Ausarbeitung von möglichen Antworten auf diese, an Entscheidungsprozessen zu diesen Antworten und nicht zuletzt auch an deren Umsetzung. So ließe sich Partizipation in einem umfassenden Sinne verstehen. Nicht immer findet Partizipation allerdings in diesem Umfang statt, nicht immer ist Partizipation in diesem Umfang notwendig, um von „echter“ Partizipation sprechen zu können, nicht immer wird sie in diesem Ausmaß von allen Betroffenen (die in einem Partizipationsprozess zu Beteiligten werden) gewünscht, nicht immer, auch das sei angeführt, wird sie von politischen Entscheidungsträgern gewünscht.

Für die Analyse von partizipativen Prozessen haben sich seit Ende der 60er Jahre des letzten Jahrhunderts Stufenmodelle etabliert, die – bei aller Vorsicht und der Notwendigkeit sie jeweils anderen Rahmenbedingungen anzupassen – einen ersten Überblick darüber geben können, worin Partizipation besteht, worauf sie beruht und vor allem, wie sie sich gegenüber reiner Alibipartizipation oder Manipulation abgrenzt. Eine Referenzpublikation in diesem Zusammenhang bleibt Sherry Arnsteins 1969 publizierter Artikel „A ladder of citizen participation“.²⁰³ Ihr Analysemodell läuft entlang einer Leiter mit acht Sprossen, die ihrerseits wiederum in drei Gruppen zusammengefasst werden. Nur bei den letzten drei Stufen, Partnerschaft zwischen der öffentlichen Hand und der Bürgerschaft, Delegation von einzelnen Entscheidungen und Aufgabenbereichen an die Bürgerschaft und umfassende Kontrolle von Entscheidungsfeldern direkt durch die Bürgerschaft, kann nach Arnstein von echter Partizipation gesprochen werden.

²⁰² Hiermit werden in den Diskurs auch Menschen einbezogen, die im engen rechtlichen Sinne nicht den umfassenden Status eines Bürgers/einer Bürgerin besitzen. Sei es, weil sie dafür noch zu jung sind, sei es, weil sie den rechtlichen Wohnsitz (noch) nicht in der Gemeinde haben, sei es, weil sie die Staatsbürgerschaft und die damit verbundenen Rechte noch nicht besitzen. Trotzdem (oder gerade deshalb) kann ihr Beitrag für das Entstehen einer BBG von wesentlicher Bedeutung sein.

²⁰³ S. Arnstein, *A ladder of citizen participation*, JAIP, Vol. 35, No. 4 (1969), pp. 216-224.



204

Das Modell der Gemeinwesenentwicklerin Arnstein wurde weiterentwickelt, auch wurden Gegenmodelle entworfen, in mancherlei Hinsicht war ihr Ansatz zu wenig differenziert. Trotzdem lässt sich im Zusammenhang mit Bürgerbeteiligungsgenossenschaften feststellen, dass sie auf Arnsteins Leiter auf der höchsten Stufe anzusetzen wären. Bürgerinnen und Bürger übernehmen Verantwortung (und damit Macht) für sich selbst und ihre lokale Gemeinschaft betreffende Belange und üben diese zum Wohle und im Sinne ebendieser Gemeinschaft aus.

Ausgehend von der Annahme, dass das Vorhandensein eines entsprechenden rechtlichen Rahmens eine *conditio sine qua non* für die Gründung einer BBG darstellt, scheint es dennoch sinnvoll, unabhängig davon und vielleicht gerade mit Blick auf die Ausarbeitung eines entsprechenden Landesgesetzes, einige wesentlichen Erfolgsfaktoren für partizipative Verantwortungsübernahme bereits zum jetzigen Zeitpunkt aufzuzeigen.

Partizipative Bedarfserhebung

Bürgerbeteiligungsgenossenschaften sind genossenschaftliche Unternehmen, die in ihrem Selbstverständnis nach Unternehmertum mit dem Dienst an der Allgemeinheit und der Entwicklung eines Gemeinwesens verbinden. Zu verstehen, wo der effektive Bedarf für derartiges Engagement in einer lokalen Gemeinschaft liegt, ist ein erster und wesentlicher Schritt, um entsprechende, darauf folgende Aktionen zu setzen.

In diesem Bericht wird sowohl in den einzelnen Fallstudien, als auch im Abschnitt zu den Gemeindeleitbildern sichtbar, welche enge Verknüpfung hier besteht. So haben beispielsweise die in den vergangenen Jahren in vielen Südtiroler Gemeinden ausgearbeiteten Leitbilder oder die partizipativen Gemeinwesenentwicklungsprojekte im Rahmen kommunaler Gesundheitsförderung der mittlerweile aufgelösten

²⁰⁴ Ibidem, Übersetzung durch die Autorin.

Landesstiftung Vital,²⁰⁵ eine Vielzahl an Entwicklungsfeldern aufgezeigt, die für die Bevölkerung einer Gemeinde von Belang sind. Eine partizipative Bedarfserhebung gewährleistet zum einen nahe an den Vorstellungen der Menschen zu sein, bietet aber vor allem die Möglichkeit, die Bedarfserhebung gleichzeitig als wichtigen ersten Moment für die aktive Miteinbeziehung der Menschen auch in die Umsetzungsphase zu nutzen. Für die Befriedigung eines Bedürfnisses, das ich als solches wahrnehme, bin ich eher bereit, konkret mitzuarbeiten. An die weiter oben genannten Partizipationsstufen denkend, versteht es sich von selbst, dass es sich hierbei nicht um eine Alibiveranstaltung handeln darf oder um manipulatives Abfragen von Bedürfnissen, um vorab bereits bestimmte Zielsetzungen zu legitimieren. Partizipation ist kein Marketinginstrument und wird, sollte es als solches missbraucht werden, schnell zum Bumerang.

Solche Bedarfserhebungen können mit unterschiedlichen partizipativen Verfahren erfolgen, die sich der Größe der Gemeinde, dem Ausmaß ihrer kulturellen und sozialen Heterogenität, der bereits gemachten Partizipationserfahrungen, nicht zuletzt auch dem vorhandenen Budget und anderen situations- und ortsbezogenen Faktoren anpassen.²⁰⁶ Wesentlich ist jedenfalls, dass der Zugang zu und eine wirksame Beteiligung am Diskurs für unterschiedliche Menschen, insbesondere auch für jene, die aktuell nicht beteiligt sind, ermöglicht wird.²⁰⁷ Dies gelingt nur durch passgenaue Verfahren, die den jeweiligen Lebensbedingungen und Artikulationsgewohnheiten der zu beteiligenden Menschen angemessen Rechnung tragen.

Verknüpfung von Top-down- mit Bottom-up-Ansätzen

Wenn Bedarfserhebungen eine konsistente Anzahl unterschiedlicher in einer Gemeinde ansässiger Personen miteinbeziehen sollen, so ist, auch in partizipativen Prozessen, die Rolle von hoch motivierten Schlüsselpersonen, die bereit sind, eine Führungsrolle zu übernehmen von großer Wichtigkeit und steht nur auf den ersten Blick im Widerspruch zu breit angelegter Beteiligung. Eine Gruppe von Promotorinnen und Promotoren, wir haben sie in diesem Bericht als „Menschen, die aus dem Zentrum der Gesellschaft kommen“ bezeichnet, die konkret und zielgerichtet an der Realisierung eines Projekts arbeiten und einzelne Schritte immer wieder mit einer größeren Gruppe von Interessierten und Beteiligten rückkoppeln können, sind wesentlich.

²⁰⁵ Im Rahmen der kommunalen Gesundheitsförderungen wurden zwischen 2006 und 2014 in 12 Südtiroler Gemeinden.

²⁰⁶ Eine Aufzählung solcher Verfahren würde zum einen den Rahmen dieser Arbeit sprengen und zum anderen wenig sinnvoll sein, da sie nicht einfach, gleichsam gebündelter „Partizipationsrezepte“, angewandt werden können, sondern immer lokal und situationsspezifisch ausgewählt und vor allem adaptiert werden müssen. Trotzdem sei, rein exemplarisch, auf die Homepage www.partizipation.at verwiesen, auf welcher sich eine Vielzahl an Methoden und Prozessverläufen finden.

²⁰⁷ K. Gudauner et al., *Partizipation in ländlichen Gemeinden*, unveröffentlichter Forschungsbericht (2014).

In diesem Zusammenhang gilt es, wie bereits mehrmals in diesem Bericht angeführt, eine reflektierte und achtsame Verknüpfung von Top-down und Bottom-up-Ansätzen zu ermöglichen: politisch Verantwortliche, die Gemeinwesenentwicklungsprozesse in ihrer Gemeinde vorantreiben wollen, tun gut daran, sich dabei in erster Linie als Ermöglicher und Gestalter von Rahmenbedingungen zu betätigen. Projekte, die starken Einsatz von zivilgesellschaftlichen Akteuren fordern, können nicht von oben verordnet werden, sie erfordern großen, auch individuellen, Einsatz und gelingen nur dann, wenn die Beteiligten sie als „die ihren“ empfinden. Andererseits haben auch unsere Fallstudien gezeigt,²⁰⁸ welch folgenschweren Mangel die fehlende Verknüpfung mit institutionellen Akteuren darstellen kann.

Bürgerbeteiligungsgenossenschaften können ihrem Auftrag und ihrer Form entsprechend nur dann gelingen, wenn ihre Mitgliederbasis breit in der Bevölkerung verankert ist und diese gleichzeitig auch kommunal- bzw. bezirkspolitische und auch wirtschaftliche Akteure des jeweiligen Umfelds mit einschließt. Der Impuls hierzu kann durchaus „top-down“ erfolgen, muss aber entsprechend ausführlich „bottom-up“ verhandelt werden.

Partizipative Rückkoppelungsschleifen

Das was Bürgerbeteiligungsgenossenschaften in ihrem Wesen ausmacht, ist ihr Tätig sein nicht *für* ein Gemeinwesen, sondern *mit* dem Gemeinwesen aus dem sie entstanden sind. Die Mitgliederbasis kann mehr oder weniger umfassend sein (wir haben gesehen, dass die bereits bestehenden regionalen Gesetzgebungen hierfür unterschiedliche Lösungen gewählt haben), sie wird aber bis auf wenige Ausnahmen (z.B. Kleinstgemeinden) niemals die gesamte Bevölkerung umfassen (können).

Wenn breite partizipative Prozesse insbesondere im Rahmen der Bedarfserhebung von Bedeutung sind, so gibt es im Entstehungsverlauf einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft immer wieder Phasen, in denen sich Partizipation auf die punktuelle Einbindung an einer Mitgliedschaft interessierter Personen seitens der das Projekt vorantreibenden Kerngruppe reduziert. Kommunikation und Verhandlung findet vor allem im Kern und zwischen diesem und der potentiellen Mitgliedergruppe statt.

Die große Herausforderung für eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft liegt darin, nach dieser notwendigen und wichtigen Phase der konzentrierten, nach innen gerichteten Arbeit, wieder den Schritt nach außen zu tun, um der Grundidee einer BBG „mit dem, nicht *für* das Gemeinwesen“ gerecht zu werden.

Diesem Grundsatz sollte eine BBG in allen Phasen ihrer Tätigkeit entsprechen: im regulären Tätigkeitsverlauf, wie auch in außergewöhnlichen bzw. Krisensituationen. Im regulären Tätigkeitsverlauf sollten neben den statutarisch verpflichtenden Mitgliederversammlungen auch (ebenfalls statutarisch verpflichtende?) regelmäßige für die gesamte Bevölkerung offene Treffen vorgesehen werden, die zum einen der Information dienen, zum anderen aber auch für Rückmeldungen und Impulse seitens der

²⁰⁸ Vgl. Profital.

Bürgerschaft genutzt werden können. Insbesondere scheint die Verknüpfung mit dem Gemeinwesen immer dann von Nutzen zu sein, wenn es darum geht, neue Tätigkeitsfelder zu erschließen, bestehende zu justieren und (neue) aktive Genossenschaftsmitglieder zu gewinnen.

Nicht zuletzt bietet es sich an, sowohl „einfache“ Genossenschaftsmitglieder als auch Bürgerinnen und Bürger, die nicht Mitglieder der BBG sind, in spezifische, zeitlich begrenzte und inhaltlich überschaubare Projektgruppen und Ideenwerkstätten einzubeziehen. So kann lokal vorhandene Kompetenz gebündelt und für das Gemeinwesen verfügbar gemacht werden und zwar in einem Ausmaß, das Beteiligte nicht überfordert.

Abschließend gilt es zu unterstreichen, dass das, was BBG auszeichnen sollte, ihre *Verwobenheit*, nicht nur ihre Vernetzung, mit der örtlichen Gemeinschaft ist, die Teil der Genossenschaft, „externer“ Auftraggeber und Dienstleistungsnehmer gleichzeitig ist. Sich dieser Vielschichtigkeit zu stellen, sich nicht in ihr zu verlieren und ihr Potential zu nutzen, scheint gleichzeitig Herausforderung und Erfolgsfaktor für diese Form engagierten Unternehmertums zu sein.

Welche Governance für Bürgerbeteiligungsgenossenschaften?

Einleitung

An mehreren Stellen ist in dieser Studie bereits darauf hingewiesen worden, dass eine Bürgerbeteiligungsgenossenschaft – unabhängig von eventuellen diesbezüglichen Sonderbestimmungen²⁰⁹ – für die konkrete Verwirklichung ihrer Strategie eine breit aufgestellte Mitgliederstruktur aufweisen sollte, weil nur dadurch die Einbindung aller Stakeholder in die Strategie des Unternehmens und eine wirksame Verbindung zum territorialen und sozialen Umfeld gewährleistet werden können.

Auch die Beispiele für Ansätze zu innovativen italienischen BBGen. oder vergleichbare Erfahrungen im Ausland weisen als auffallende Gemeinsamkeit auf, dass überall ein großer Anteil der örtlichen Bevölkerung²¹⁰ an der jeweiligen Initiative beteiligt ist. Diese Beteiligung kann direkt oder indirekt sein, d. h. die Einwohner des Einzugsgebietes der BBGen. können in unterschiedlicher Rolle und Position eingebunden sein, z. B. als aktive oder als fördernde Mitglieder, als Kunden/Lieferanten/Partner und nicht zuletzt generell als „Stakeholder“.

In den meisten (inländischen) Fällen trifft man in zivilrechtlicher Hinsicht auf das traditionelle Verwaltungssystem, in welchem die Governance aus Mitgliederversammlung, Verwaltungsrat/Vorstand und einem eventuellen Kontrollorgan besteht.

Die spezifische Zielsetzung dieser Studie, in der die Machbarkeit und die Erfolgsaussichten einer Südtiroler Variante der „cooperative di comunità“ untersucht werden sollen, legt jedoch nahe, auch für das Verwaltungsmodell einen innovativen Lösungsansatz zu vertiefen. Dieser könnte im sog. dualistischen Verwaltungssystem bestehen, dessen Merkmale im folgenden Excursus kurz analysiert werden.²¹¹

²⁰⁹ Im Abschnitt über den normativen Rahmen werden Bestimmungen aus verschiedenen Regionalgesetzen erläutert, die für „cooperative di comunità“ eine Mindestanzahl an Mitgliedern in Abweichung von den zivilrechtlichen Vorschriften vorsehen. Damit soll bei Bürgerbeteiligungsgenossenschaften eine aussagekräftige Repräsentativität der Bevölkerung im Einzugsbereich sichergestellt werden.

²¹⁰ Der Begriff „Bevölkerung“ umfasst in diesem Falle nicht nur die physischen Personen, die das Territorium bewohnen, sondern auch Unternehmen, Institutionen und lokale Körperschaften, deren Wirkungskreis dem Zielgebiet der Genossenschaft entspricht.

²¹¹ Das dritte, vom geltenden italienischen Zivilrecht neben der traditionellen und der dualistischen Verwaltung vorgesehene System, das sog. „monistische Modell“ (siehe Artikel 2409-sexiesdecies und ff. ZGB) wird in diesem Zusammenhang aus verschiedenen Gründen nicht weiter berücksichtigt, vor allem weil es die geringsten Gestaltungsmöglichkeiten für die Einbindung der vielschichtigen Stakeholder in das Unternehmen bieten würde.

Das dualistische Verwaltungssystem einer BBGen.

Eine deutschsprachige Erörterung²¹² der zivilrechtlichen Bestimmungen zum dualistischen Verwaltungssystem setzt eine eindeutige Definition der verwendeten Begriffe voraus und eine klare Abgrenzung gegenüber ähnlich lautenden Bezeichnungen, die im Südtiroler Sprachgebrauch in vergleichbaren Zusammenhängen verwendet werden.

Die im dualistischen System vorgesehenen Gesellschaftsorgane sind:

- der „Vorstand“ als Übersetzung des „consiglio di gestione“ und nicht gleichzusetzen mit dem Verwaltungsrat (consiglio di amministrazione) der traditionellen Governance;
- der „Aufsichtsrat“ als Übersetzung des „consiglio di sorveglianza“ und nicht zu verwechseln mit dem „collegio sindacale“, dessen korrekte Übersetzung „Überwachungsrat“ wäre, auch wenn in Südtirol vielfach der „collegio sindacale“ als Aufsichtsrat definiert wird.

Die beiden Begriffe „Vorstand“ und „Aufsichtsrat“ entsprechen den im deutschsprachigen Ausland gebräuchlichen Definitionen für vergleichbare Gremien, so wie auch die dualistische Governance weitestgehend dem deutschen Modell nachempfunden war, als sie 2003 im Rahmen der Reform des Gesellschaftsrechts²¹³ erstmals in Italien eingeführt wurde.

Eine Anwendung des dualistischen Modells bei einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft wird in hier nur im Zusammenhang mit diesen beiden Organen vertieft,²¹⁴ um Unterschiede, Folgen und Vorteile gegenüber dem traditionellen Verwaltungssystem aufzuzeigen. Es bleibt selbstverständlich einer BBGen. frei überlassen, zusätzliche Gremien, z. B. Beiräte oder Ausschüsse zu bestellen und deren Kompetenzen in der Satzung nach den spezifischen Erfordernissen des Unternehmens zu regeln.

In Rahmen dieses Abschnitts werden auch einige Vorschläge für mögliche Bestimmungen der Satzung betreffend das dualistische Verwaltungssystem formuliert. Am Ende werden die wichtigsten Bestimmungen aus dem italienischen Zivilgesetzbuch, die das dualistische System betreffen, im deutschen Wortlaut wiedergegeben.

²¹² Für die deutschsprachige Version der hier zitierten Bestimmungen des italienischen Zivilgesetzbuches gilt die im Auftrag der Südtiroler Landesregierung von Max Bauer, Bernhard Eccher, Bernhard König, Josef Kreuzer und Heinz Zanon verfasste Übersetzung des Codice Civile – Stand 31. Mai 2010.

²¹³ Siehe D.Lgs. vom 17.01.2003 Nr. 6 “Riforma organica della disciplina delle società di capitali e società cooperative, in attuazione della legge 3 ottobre 2001, n. 366”.

²¹⁴ Da diese Studie vorwiegend den Zielsetzungen und Einsatzmöglichkeiten von BBGen. gewidmet ist, wird hier auf die Analyse spezifischer Bestimmungen zu den Kontrollfunktionen im Rahmen des dualistischen Verwaltungssystems verzichtet.

Anwendbarkeit und Vorteile des dualistischen Systems für BBGen.

Die Bestimmungen des Zivilgesetzbuches zur Governance befinden sich im Teil „Verwaltung und Kontrolle“ (6-bis) im Abschnitt „Aktiengesellschaft“ des fünften Titels des fünften Buches.

Ihre Anwendbarkeit auch für Genossenschaften, und somit auch für BBGen., ist im Art. 2519 ZGB festgeschrieben, weil die Bestimmungen über die Aktiengesellschaft, soweit vereinbar, auch auf Genossenschaften Anwendung finden, sofern für letztere im Titel „Genossenschaften und Versicherungsgesellschaften auf Gegenseitigkeit“ nichts vorgesehen ist.

Daher kann von einer gesellschaftsrechtlich einwandfreien Anwendbarkeit der dualistischen Governance auch für BBGen. ausgegangen werden.

Ebenso kann man davon ausgehen, dass die meisten Bürgerbeteiligungsgenossenschaften in der Satzung die Übernahme der Bestimmungen der Aktiengesellschaft ausdrücklich verankern sollten, um auch Kapitalgesellschaften als Mitglieder aufnehmen und gegebenenfalls innovative Finanzierungsinstrumente herausgeben zu können.

Gemäß Art. 2409-octies ZGB²¹⁵ muss die eventuelle Anwendung des dualistischen Verwaltungssystems in der Satzung ausdrücklich vorgesehen sein.

Nicht nur die Fachliteratur hat sich diesem Verwaltungssystem bei Genossenschaften gewidmet,²¹⁶ auch die Praxis der letzten zehn Jahre hat bewiesen, dass genossenschaftliche Unternehmen sich mitunter sehr wohl für die dualistische Verwaltungsform entscheiden.

In Südtirol gibt es hierfür zwei Beispiele, u. zw.

- den Gründungsakt der Einkaufsgenossenschaft für den Sozialbereich “Emporium” mit Sitz in Bozen;
- das bis zur Fusion mit der Genossenschaft Confidi Südtirol geltende Statut von „Socialfidi“, der auf Sozialgenossenschaften und Körperschaften im Sozialbereich spezialisierten Garantiegenossenschaft.

Die damaligen Begründungen für diese recht innovativen Entscheidungen werden an dieser Stelle nur insofern nachvollzogen, als sie in Zukunft auch für BBGen. relevant sein könnten.

Die allumfassenden Kompetenzen des Verwaltungsrates, der im traditionellen System für ordentliche und außerordentliche Geschäftsführung zuständig sein kann, werden im dualistischen Modell, entsprechend den Vorgaben des Gesetzes und den Bestimmungen

²¹⁵ Art. 2409-octies ZGB lautet: „Die Satzung kann vorsehen, dass die Verwaltung und die Kontrolle von einem Vorstand und einem Aufsichtsrat gemäß den folgenden Vorschriften ausgeübt werden.“

²¹⁶ Siehe z. B. Cusa, (a cura di), *La cooperativa-Srl tra legge e autonomia statutaria*, CEDAM, Padova 2008.

der Satzung, auf Vorstand und Aufsichtsrat aufgeteilt, was sich aus folgenden Gründen positiv auf eine BBGen. auswirken könnte:

- Man kann, auch ohne die in einzelnen italienischen Regionalgesetzen verankerten Vorschriften zur Mindestmitgliederanzahl zu berücksichtigen, von der Annahme ausgehen, dass eine BBGen. ein mitgliederstarkes Unternehmen sein muss, wenn sich eine ganze „comunità“ in der Genossenschaft identifizieren soll bzw. eine wirksame Mitgliederförderung verwirklicht werden muss. Daher werden unter den Mitgliedern des Unternehmens die verschiedensten Vertreter des sozioökonomischen Umfeldes vertreten sein, die einen berechtigten Anspruch anmelden könnten, auch aktiv in die Governance eingebunden zu sein. Ein Aufsichtsrat, mit seinen klar definierten, vornehmlich strategischen Kompetenzen, ist hierfür ein geeigneteres Gremium als der traditionelle Verwaltungsrat, der hauptsächlich Beschlüsse zum Tagesgeschäft fassen muss.
- Ein Aufsichtsrat mit zahlreichen Mitgliedern kann eine wirksame Verbindung zwischen Mitgliederbasis und Unternehmensspitze darstellen und einen effizienten Informationsfluss gewährleisten. Hingegen wird in mitgliederstarken Unternehmen mit traditioneller Governance, wie Konsumgenossenschaften und Raiffeisenkassen, die Kommunikation mit den Mitgliedern und deren Einbindung (nicht nur als Kunden) in das Leben der Genossenschaft vielfach als unzureichend empfunden.
- Wenn die verschiedenen Stakeholder mit ihren unterschiedlichen Interessen im Aufsichtsrat vertreten sind, können sie dort ihren Einfluss geltend machen und die Entscheidungen betreffend die strategische Ausrichtung des Unternehmens mit gestalten. Eine adäquate Präsenz aller Stakeholder im traditionellen Verwaltungsrat würde diesen aufblähen und die Entscheidungsfindung beeinträchtigen.
- Eventuelle Gegensätze und Interessenkonflikte unter Stakeholder könnten im Aufsichtsrat gelöst werden und den Vorstand in seinem Tagesgeschäft somit nicht hemmen. Kontraste unter Mitgliederinteressen, die auf der Ebene des traditionellen Verwaltungsrates ausgetragen werden, könnten hingegen die laufende Geschäftsführung behindern oder gar lahmlegen.
- Die breit aufgestellte Leistungspalette einer BBGen. könnte von den Mitgliedern der Geschäftsführung spezifische Fähigkeiten und Kenntnisse verlangen, die konstant im Unternehmen präsent sein müssen, was durch die Bildung eines agilen, meist zweiköpfigen Vorstandes besser gewährleistet werden kann, als wenn Spezialisten zu traditionellen Verwaltungsratsmitgliedern ernannt werden.
- Auch aus arbeitsrechtlicher Sicht ist die vom Gesetz vorgesehene dreijährige Beschränkung der Amtszeit von Vorstandmitgliedern eindeutig einer Anstellung eines bzw. mehrerer leitenden Geschäftsführer mit zeitlich unbeschränkten Arbeitsverträgen vorzuziehen.

Aus einem Vergleich mit den konsolidierten Erfahrungswerten der dualistischen Governance im benachbarten deutschsprachigen Ausland, wo dieses System absolut vorherrschend ist, könnten noch zahlreiche andere Vorteile abgeleitet werden, die sich auch in Südtirol aus einer konsequenten Anwendung dieses Systems bei einem innovativen Genossenschaftsmodell wie die BBGen. ergeben würden.

Die Behandlung der Frage nach den Gründen für den zahlenmäßig geringen Erfolg des dualistischen Systems im italienischen Gesellschafts- und Genossenschaftsrecht wäre in dieser Studie fehl am Platz. Sicherlich führt u. a. die Trägheit dazu, die seit Jahrzehnten gebräuchliche, daher zu Recht „traditionell“ genannte Governance immer wieder einem neuen und teilweise noch unbekannten Verwaltungssystem vorzuziehen.

Der Vollständigkeit halber muss aber auch vermerkt werden, dass gerade in letzter Zeit ein gesteigertes, sowohl akademisches als auch praktisches Interesse für das „deutsche“ System sogar im traditionsbewussten Südtiroler Genossenschaftswesen zu verzeichnen ist, was die Aussicht und die Vorkenntnisse auf eine konsequente Anwendung bei zukünftigen Südtiroler BBGen. wesentlich erhöht.

Das dualistische System in der Satzung einer BBGen.

Zum besseren Verständnis der Tragweite der dualistischen Governance werden in der Folge einige Bestimmungen formuliert, die in der Satzung einer BBGen. das dualistische Verwaltungssystem regeln könnten.

Es handelt sich um Mindestinhalte, die man auch mit höherem Detailgrad ausarbeiten könnte, wobei spezifische Angaben zu den konkreten Leistungen des Unternehmens – und somit zu den Kompetenzen und Pflichten von Vorstand und Aufsichtsrat – aus verständlichen Gründen zu diesem Zeitpunkt noch nicht vorgesehen werden können.

Hingegen berücksichtigen einige Bestimmungen, die über die allgemein gehaltenen zivilrechtlichen Vorschriften, soweit wie möglich den Unternehmenszweck einer BBGen.

• *Der Vorstand in der Satzung einer BBGen. mit dualistischer Governance*

Zusammensetzung und Bestellung des Vorstandes

Die Geschäftsführung der Genossenschaft obliegt dem Vorstand, der aus mindestens ... und höchstens ... Mitgliedern besteht. Die Bestellung der Vorstandsmitglieder steht nach vorheriger Bestimmung ihrer Anzahl dem Aufsichtsrat zu, welcher (evtl. mit qualifizierter Mehrheit seiner amtierenden Mitglieder) beschließt. Der Aufsichtsrat bestimmt auch die Vergütung der Vorstandsmitglieder, wobei letzteren auf jeden Fall die Rückvergütung der für die Ausübung ihres Amtes aufgetretenen Spesen zusteht.

Merkmale der Vorstandsmitglieder

Die Mitglieder des Vorstandes müssen die Voraussetzungen der Ehrbarkeit, Professionalität und Unabhängigkeit, die eventuell von der geltenden Gesetzgebung vorgeschrieben sind, erfüllen. Wer einen Grund für die Nichtwählbarkeit oder den Amtsverlust laut Art. 2382 ZGB aufweist oder Mitglied des Aufsichtsrates ist, kann nicht zum Vorstandsmitglied bestellt werden, bzw. er verliert sein Amt. Verwandte oder Verschwägte bis zum dritten Grade dürfen nicht gleichzeitig Mitglieder des Vorstandes sein.

Das Vorstandsmitglied, das während eines Geschäftsjahres bei ... Vorstandssitzungen unentschuldigt fehlt, scheidet aus seinem Amt aus.

Amtsdauer des Vorstandes

Die Mitglieder des Vorstands bleiben drei Geschäftsjahre lang im Amt und verfallen bei der Sitzung des Aufsichtsrates, die den Jahresabschluss für das letzte Geschäftsjahr ihrer Amtszeit genehmigt und den Vorstand erneuert.

Der Aufsichtsrat ersetzt (evtl. mit qualifizierter Mehrheit seiner amtierenden Mitglieder) unverzüglich die Vorstandsmitglieder, die vorzeitig ausscheiden. Die Amtszeit der so bestellten Mitglieder verfällt mit jener der zum Zeitpunkt ihrer Bestellung amtierenden Mitglieder. (Für den Fall, dass öffentliche Körperschaften oder bestimmte Kategorien von Mitgliedern eigene Vertreter für den Vorstand ernennen sollten: die extern bestellten Mitglieder müssen von der Stelle ersetzt werden, die sie bestellt hat.)

Für die Amtsniederlegung seitens der Vorstandsmitglieder findet Art. 2385 ZGB Anwendung.

Entfällt aus irgendeinem Grund die Mehrheit der ursprünglich vom Aufsichtsrat bestellten Mitglieder, so gilt der gesamte Vorstand ab dem Datum der Amtsübernahme durch die neu bestellten Mitglieder als verfallen. Letztere bleiben für die Amtsdauer, die dem verfallenen Vorstand noch zugestanden hätte, im Amt.

Die Mitglieder des Vorstandes können wiedergewählt und vom Aufsichtsrat jederzeit (evtl. mit qualifizierter Mehrheit der amtierenden Mitglieder) abberufen werden, unbeschadet des Rechts auf Schadenersatz, wenn die Abberufung ohne Vorliegen eines wichtigen Grundes erfolgt.

Eventuelle Haftungsklagen gegen die Vorstandsmitglieder unterliegen Art. 2409-decies ZGB.

Befugnisse des Vorstands

Die Geschäftsführung der Genossenschaft obliegt ausschließlich dem Vorstand, der alle erforderlichen, nützlichen oder jedenfalls für die Umsetzung des Unternehmenszweckes angemessenen Geschäfte gemäß den vom Aufsichtsrat genehmigten allgemeinen programmatischen und strategischen Richtlinien tätigt.

Der Vorstand kann eigene Aufgaben einem oder mehreren seiner Mitgliedern übertragen, wobei er die Zielsetzungen und Art und Weise der Erfüllung des Auftrags festlegt und das Verbot lt. Art. 2544 ZGB, 1. Absatz einhält; in diesem Fall finden der dritte, vierte und fünfte Absatz des Art. 2381 ZGB Anwendung. Der Vorstand kann auf jeden Fall die mit dem Auftrag verbundenen Geschäfte kontrollieren und an sich nehmen, bzw. die erteilten Aufträge jederzeit widerrufen oder abändern.

Der Vorstand kann für einzelne Geschäfte oder Bereiche, Vertretungsbefugnisse mit entsprechender Unterschriftsberechtigung erteilen, auch an Dritte, die nicht zur Genossenschaft gehören, und das Personal der Genossenschaft zur gemeinsamen oder getrennten Unterschrift von Geschäften berechtigen, die vom Vorstand festgelegt werden.

Der Vorstand kann einen Schriftführer bestellen, der nicht ein Vorstandsmitglied sein muss.

Dem Vorstand werden spezifisch unter anderem folgende Aufgaben zugeteilt, die als Beispiel und nicht ausschließlich angeführt sind:

- Beschlüsse über Zulassung, Ausschluss und Rücktritt der Mitglieder und über die Auszahlung der Anteile, sowie über die Mutualitätsbeziehungen;
- Ausarbeitung von Vorschlägen für die allgemeinen programmatischen und strategischen Richtlinien der Genossenschaft, die dem Aufsichtsrat zur Genehmigung zu unterbreiten sind;
- Erstellung von Machbarkeits- und/oder Finanzplänen und Budgets der Genossenschaft, die dem Aufsichtsrat zur Genehmigung zu unterbreiten sind;
- Erstellung des Bilanzentwurfes und, wo vorgesehen, des konsolidierten Jahresabschlusses;
- Errichtung von beratenden Kommissionen und technischen Beiräten und Beschlüsse über Zuweisungen und Vergütungen an dieselben;
- Anstellung, Beförderung, Ausbildung, Entlassung von Personal und allgemein die Führung von Arbeitsverhältnissen mit Angestellten und Mitarbeitern der Genossenschaft;
- Aufnahme und Abtretung von Beteiligungen, Erwerb, Verkauf und Tausch von Liegenschaften und Rechten an unbeweglichen Gütern, sowie Bau von Immobilien;
- Beitritt zu Konsortien, Verbänden und anderen Dachverbänden, sowie Gründung, Versetzung und Schließung von Zweigstellen, Agenturen, Geschäftsstellen, lokalen Einheiten, Vertretungen und Außenstellen;
- Risikomanagement und Bewertung der Angemessenheit der Organisation, der Verwaltung und des Rechnungswesens der Genossenschaft;
- Angabe der Vorstandsmitglieder, die die Genossenschaft vertreten, und Erteilung von Aufträgen oder Vollmachten an ein oder mehrere Vorstandsmitglieder und Bestimmung, Änderung und Widerruf der entsprechenden Befugnisse;
- Anpassung der Genossenschaftssatzung an Gesetzesbestimmungen und Errichtung von Vermögensbeständen für spezifische Geschäfte.

Der Vorstandsvorsitzende

Der Aufsichtsrat bestellt (evtl. mit qualifizierter Mehrheit seiner amtierenden Mitglieder) den Vorstandsvorsitzenden und einen Stellvertreter.

Der Vorstandsvorsitzende ist zeichnungsberechtigt und Vertreter der Genossenschaft und kann somit im Rahmen des Genossenschaftsgegenstandes alle ordentlichen und außerordentlichen Verwaltungsakte durchführen und dabei die Genossenschaft mit seiner Unterschrift unter der Firmenbezeichnung ohne weitere Formalitäten gegenüber Dritten verpflichten.

So kann er zum Beispiel Freistellungen an öffentliche Körperschaften ausstellen, sowie Vollmachten für Rekurse und Gegenrekurse, Rechtsbeistand und gesetzliche Vertretung der Genossenschaft vor allen Gerichts- und Verwaltungsbehörden erteilen.

Der Vorstandsvorsitzende:

- beruft den Vorstand ein, legt die Tagesordnungen fest, auch unter Berücksichtigung der Beschlussanträge der anderen Vorstandsmitglieder und der delegierten Mitglieder, soweit bestellt, und leitet die Sitzungen;
- pflegt die Beziehungen zum Aufsichtsrat und insb. zu dessen Vorsitzenden und sorgt dafür, dass der Aufsichtsrat die ihm zustehenden Informationen erhält;
- kann Klagen vor jeglicher Gerichts- oder Verwaltungsbehörde einleiten, also auch Strafanträge stellen und Prozessvollmachten erteilen;
- darf zwecks Unterstützung der Tätigkeiten des Vorstandes die Anwesenheit von Fachleuten erlauben, die nur beratend an den Sitzungen teilnehmen;
- übt alle Befugnisse aus, die seinem Amt dienlich sind, und wacht über die Durchführung der Beschlüsse der Genossenschaftsorgane, den allgemeinen Verlauf der Genossenschaft und über die Führung und Aufbewahrung der vorgeschriebenen Bücher.

In dringenden Fällen kann der Vorstandsvorsitzende, gemeinsam mit einem anderen Vorstandsmitglied, Beschlüsse über Geschäfte treffen, die in die Zuständigkeit des Vorstandes fallen, und muss diese dann bei der nächsten Sitzung den restlichen Vorstandsmitgliedern mitteilen.

Bei auch nur zeitweiliger Abwesenheit oder Verhinderung des Vorsitzenden gehen alle Befugnisse und entsprechenden Funktionen auf den Stellvertreter über. Gegenüber Dritten bezeugt die Unterschrift des Stellvertreters die Abwesenheit oder Verhinderung des Vorsitzenden.

Die Vertretung steht für die ihnen übertragenen Zuständigkeitsbereiche auch den delegierten Vorstandsmitgliedern zu.

Einberufung und Beschlüsse des Vorstandes

Der Vorstand wird vom Vorsitzenden einberufen und versammelt sich, wenn dieser es für erforderlich hält, am Sitz der Genossenschaft oder an einem anderen Ort in Südtirol, der mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreicht werden kann.

Die Einberufung kann auch über elektronische Post erfolgen und muss mindestens ... Tage vor der Sitzung erfolgen. In dringenden Fällen kann die Einberufung mindestens ... Tage vor der Sitzung vorschickt werden.

An den Sitzungen des Vorstandes nimmt mit beratender und vorschlagender Funktion der Direktor der Genossenschaft teil, sofern er ernannt ist.

Die Sitzungen des Vorstandes sind beschlussfähig, wenn die Mehrheit seiner Mitglieder, einschließlich Präsident oder Vizepräsident, anwesend ist. Vollmachten sind unzulässig.

Die Beschlüsse des Vorstandes werden mit der Stimmenmehrheit der Anwesenden genehmigt, wobei jene Mitglieder, die erklärt haben, sich der Stimme zu enthalten, nicht mitgezählt werden. Bei Stimmengleichheit gilt der Beschlussantrag als abgelehnt. Die Abstimmungen werden immer offen abgehalten. Das Mitglied, das nicht einverstanden ist, darf die Gründe seiner Ablehnung zu Protokoll geben lassen.

Die Vorstandsmitglieder dürfen sich nicht an Beschlussfassungen über Geschäfte beteiligen, bei denen Interessenskonflikte bestehen, und müssen dies im Sinne des Art. 2391 ZGB unverzüglich mitteilen.

Die Beschlüsse werden im Protokoll festgehalten, das von allen Sitzungsteilnehmern unterschrieben wird und sind unmittelbar wirksam, auch wenn die formellen Aspekte noch nicht vollendet sind. Eine Kopie des Protokolls wird unverzüglich an den Präsidenten des Aufsichtsrates weitergeleitet.

• *Der Aufsichtsrat in der Satzung einer BBGen. mit dualistischer Governance*

Zusammensetzung und Bestellung des Aufsichtsrates

Der Aufsichtsrat setzt sich aus mindestens ... und höchstens ... Mitgliedern zusammen, die die Voraussetzungen der Ehrbarkeit, Professionalität und Unabhängigkeit, die eventuell von der geltenden Gesetzgebung vorgeschrieben sind, erfüllen müssen. Mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrates ist aus den Rechnungsprüfern zu wählen, die in dem beim Justizministerium eingerichteten Register eingetragen sind.

Die Bestellung der Mitglieder des Aufsichtsrates steht der ordentlichen Mitgliederversammlung zu, nach vorheriger Bestimmung ihrer Anzahl.

Die Mitgliederversammlung bestimmt auch die eventuelle Vergütung der Aufsichtsräte, wobei ihnen jeden falls die Rückvergütung der in Ausübung ihres Amtes angefallenen Spesen zusteht.

Die Mitglieder des Vorstandes und jene Personen, auf welche die im zehnten Absatz des Art. 2409-duodecies ZGB erwähnten Bedingungen zutreffen, können nicht zu Mitgliedern des Aufsichtsrates gewählt werden und verlieren ihr Amt, falls sie gewählt werden.

Dauer und Ersatz des Aufsichtsrates

Die Mitglieder des Aufsichtsrates bleiben drei Geschäftsjahre lang im Amt und scheiden mit der nächstfolgenden, im letzten Absatz des Art. 2364-bis ZGB vorgesehenen Mitgliederversammlung aus; das Ausscheiden des Aufsichtsrates wegen Fristablaufs ist ab dem Zeitpunkt wirksam, an dem der Aufsichtsrat neu gebildet wird. Die Mitglieder des Aufsichtsrates können wieder gewählt werden.

Die Mitglieder des Aufsichtsrates können von der ordentlichen Mitgliederversammlung jederzeit abberufen werden. Der Beschluss der Abberufung bedarf der Zustimmung von so vielen Stimmen, die mindestens ... % des Genossenschaftskapitals vertreten, unbeschadet des Rechts des abberufenen Mitglieds auf Schadenersatz, wenn die Abberufung ohne wichtigen Grund erfolgt.

Fallen im Laufe eines Geschäftsjahres ein oder mehrere Mitglieder des Aufsichtsrates aus, hat die ordentliche Mitgliederversammlung unverzüglich ihren Ersatz vorzunehmen. Die so bestellten Mitglieder scheiden gemeinsam mit den zum Zeitpunkt ihrer Bestellung amtierenden Mitgliedern aus.

Entfällt aus irgendeinem Grund im Laufe des Geschäftsjahres mehr als die Hälfte der Mitglieder des Aufsichtsrates, so gilt der gesamte Aufsichtsrat ab dem Datum der Amtsübernahme durch die neu bestellten Mitglieder als verfallen. Die Mitgliederversammlung wird für die Bestellung des neuen Aufsichtsrates unverzüglich einberufen.

Befugnisse des Aufsichtsrates

Der Aufsichtsrat:

- bestellt den Präsidenten, Vizepräsidenten und, nach Bestimmung ihrer Anzahl, die Mitglieder des Vorstandes, bestimmt ihre Vergütung und nimmt deren Abberufung und Ersetzung vor;
- schlägt die Haftungsklage gegen die Mitglieder des Vorstandes vor und beruft zu diesem Zwecke die Mitgliederversammlung ein;
- genehmigt den Jahresabschluss der Genossenschaft und den konsolidierten Jahresabschluss, sofern vorgeschrieben;
- wacht über die Einhaltung von Gesetz und Satzung, die Beachtung der Grundsätze einer ordnungsmäßigen Verwaltung und insb. über die Angemessenheit und das konkrete Funktionieren von Organisation, Verwaltung und Rechnungswesen der Genossenschaft;
- berichtet mindestens einmal im Jahr schriftlich der Versammlung über seine Aufsicht, aufgedeckte Unterlassungen und beanstandungswürdige Handlungen;
- beschließt über die vom Vorstand ausgearbeiteten strategischen Geschäftsvorfälle, sowie über die strategischen, geschäftlichen und finanziellen Pläne der Genossenschaft, genehmigt die vom Vorstand ausgearbeiteten Geschäfts- und/oder Finanzpläne und Budgets, wobei die Haftung des Vorstands für die vorgenommenen Handlungen jedenfalls aufrecht bleibt;
- überprüft die Übereinstimmung der strategischen und programmatischen Richtlinien mit den vom Vorstand ergriffenen Maßnahmen;
- übt alle weiteren vom Gesetz und von der Satzung vorgeschriebenen Funktionen aus.

Die Mitglieder des Aufsichtsrates können an den Vorstandssitzungen und müssen an den Mitgliederversammlungen teilnehmen.

Der Aufsichtsrat hat die vom 2. und 3. Absatz des Art. 2403-bis ZGB vorgesehenen Befugnisse inne.

Präsident des Aufsichtsrates

Die Mitgliederversammlung bestellt den Präsidenten des Aufsichtsrates und einen oder mehrere Vizepräsidenten.

Der Präsident des Aufsichtsrates hat die vom Gesetz und von der vorliegenden Satzung vorgesehenen, sowie folgende Zuständigkeiten:

- er leitet und koordiniert die Tätigkeit des Aufsichtsrates;
- er erhält Kopien der Protokolle des Vorstandes und dessen Vorschläge zu den Themen, die vom Aufsichtsrat genehmigt und im Voraus ermächtigt werden müssen, und stellt diese unverzüglich den anderen Aufsichtsräten zur Verfügung;
- er kann dem Aufsichtsrat Vorschläge bezüglich der Kontrolle über die Geschäftsführung und zur Genehmigung der strategischen Richtlinien und Geschäfts- und Finanzpläne des Vorstandes unterbreiten;
- er aktiviert im Rahmen des entsprechenden, vom Vorstand beschlossenen und vom Aufsichtsrat genehmigten Voranschlages die erforderlichen Informationsmittel, um über die Ordnungsmäßigkeit und Eignung von Organisation, Verwaltung und Rechnungswesen der Genossenschaft zu wachen;
- er überwacht im Einvernehmen mit dem Vorstandsvorsitzenden die Beziehungen zu den Mitgliedern, indem er ihre korrekte Abwicklung prüft;
- er pflegt die erforderlichen und angemessenen Beziehungen zum Vorstandsvorsitzenden, den er um Auskunft über spezifische Aspekte der Geschäftsführung und über den allgemeinen, auch zukünftigen Verlauf der Genossenschaft ersuchen kann.

Bei Abwesenheit oder Verhinderung des Präsidenten werden seine Funktionen vom älteren Vizepräsidenten ausgeübt, bei Abwesenheit beider vom zweiten Vizepräsidenten, soweit einer bestellt wurde, oder vom ältesten Mitglied des Aufsichtsrates.

Einberufung und Beschlüsse des Aufsichtsrates

Der Aufsichtsrat versammelt sich mindestens viermal im Jahr. Der Präsident hat außerdem den Aufsichtsrat einzuberufen, wenn es mindestens ... seiner Mitglieder unter Angabe der anstehenden Themen beantragen. Für die Einberufung des Aufsichtsrates gelten dieselben Bestimmungen wie für die Sitzungen des Vorstandes.

Der Aufsichtsrat kann einen Sekretär bestellen, der nicht unbedingt Mitglied des Aufsichtsrates sein muss.

Die Sitzungen des Aufsichtsrates sind beschlussfähig, wenn die Mehrheit seiner Mitglieder anwesend ist; er beschließt mit absoluter Mehrheit der Anwesenden, wobei jene Mitglieder, die erklärt haben, sich der Stimme zu enthalten, nicht mitgezählt werden. Das Mitglied, das nicht einverstanden ist, darf die Gründe seiner Ablehnung zu Protokoll nehmen lassen. Bei Stimmengleichheit ist die Stimme des Vorsitzenden ausschlaggebend. Abstimmungen per Vollmacht sind unzulässig.

Über die Sitzungen des Aufsichtsrates muss ein Protokoll geführt werden, das in das Protokollbuch eingetragen werden muss. Das Protokoll muss umgehend verfasst werden, um die getroffenen Beschlüsse schnellstens umsetzen zu können.

Der Vorstand nimmt in der Regel, ohne den ordnungsgemäßen Ablauf des Aufsichtsrates zu beeinträchtigen und ohne Stimmrecht oder beratende Stimme, an den Sitzungen des Aufsichtsrates teil, um Antworten und Klärungen zur ausgeübten Tätigkeit zu liefern. Sollte es der Aufsichtsrat jedoch angesichts der an der Tagesordnung stehenden Themen für erforderlich halten, kann er sich auch ohne Anwesenheit des Vorstandes versammeln.

Das dualistische System im Zivilgesetzbuch

Die wichtigsten Bestimmungen aus dem italienischen Zivilgesetzbuch, die das dualistische System betreffen, lauten, in deutscher Übersetzung, wie folgt:

Art. 2409-octies

Auf einem Vorstand und einem Aufsichtsrat beruhendes System

Die Satzung kann vorsehen, dass die Verwaltung und die Kontrolle von einem Vorstand und einem Aufsichtsrat gemäß den folgenden Vorschriften ausgeübt werden.

Art. 2409-novies

Vorstand

Die Geschäftsführung des Unternehmens steht ausschließlich dem Vorstand zu, der die zur Erreichung des Gesellschaftszwecks erforderlichen Geschäfte tätigt. Er kann die eigenen Aufgaben an einen oder mehrere seiner Mitglieder übertragen; in diesem Fall finden der dritte, vierte und fünfte Absatz des Artikels 2381 Anwendung.

Er besteht aus zumindest zwei Mitgliedern, die nicht Gesellschafter sein müssen.

Mit Ausnahme der ersten Mitglieder, die durch den Gründungsakt bestellt werden, und vorbehaltlich der Bestimmungen der Artikel 2351, 2449 und 2450 steht die Bestellung der Mitglieder des Vorstands nach vorheriger Bestimmung ihrer Anzahl innerhalb der durch die Satzung festgelegten Grenzen dem Aufsichtsrat zu.

Die Mitglieder des Vorstands können nicht zu Mitgliedern des Aufsichtsrats bestellt werden und bleiben für einen drei Geschäftsjahre nicht übersteigenden Zeitraum bis zur Versammlung des Aufsichtsrats im Amt, die zum Zweck der Genehmigung des Jahresabschlusses für das letzte Geschäftsjahr ihrer Amtszeit einberufen worden ist.

Die Mitglieder des Vorstands können vorbehaltlich einer anderslautenden Satzungsbestimmung wiedergewählt werden und können vom Aufsichtsrat, auch wenn sie durch den Gründungsakt bestellt worden sind, jederzeit abberufen werden, und zwar unbeschadet des Rechts auf Schadenersatz, wenn die Abberufung ohne Vorliegen eines wichtigen Grundes erfolgt.

Wenn im Laufe eines Geschäftsjahres ein oder mehrere Mitglieder des Vorstands wegfallen, hat der Aufsichtsrat unverzüglich deren Ersetzung vorzunehmen.

Art. 2409-decies

Haftungsklage der Gesellschaft

Die Haftungsklage gegen die Mitglieder des Vorstands wird von der Gesellschaft oder von den Gesellschaftern gemäß den Artikeln 2393 und 2393-bis eingebracht.

Die Haftungsklage kann auch aufgrund eines Beschlusses des Aufsichtsrats erhoben werden. Die Beschlussfassung erfolgt mit der Mehrheit der Mitglieder des Aufsichtsrats und führt, wenn sie mit einer Mehrheit von zwei Dritteln seiner Mitglieder erfolgt, zur

Abberufung derjenigen Mitglieder des Vorstands, gegen die der Klagsanspruch erhoben wird, wobei der Aufsichtsrat zugleich deren Ersetzung vorzunehmen hat.

Die Klage kann vom Aufsichtsrat innerhalb von fünf Jahren ab dem Ausscheiden des Verwalters aus dem Amt erhoben werden.

Der Aufsichtsrat kann auf die Einbringung der Haftungsklage verzichten und einen Vergleich abschließen, sofern der Verzicht und der Vergleich mit absoluter Mehrheit der Mitglieder des Aufsichtsrats genehmigt werden und sich dem nicht der im letzten Absatz des Artikels 2393 angegebene Prozentsatz an Gesellschaftern widersetzt.

Der Verzicht auf den Klagsanspruch durch die Gesellschaft oder den Aufsichtsrat steht der Ausübung der in den Artikeln 2393-bis, 2394 und 2394-bis vorgesehenen Klagsansprüche nicht entgegen.

Art. 2409-undecies

Anzuwendende Vorschriften

Auf den Vorstand finden soweit vereinbar die Bestimmungen der Artikel 2380-bis, fünfter Absatz, 2381, sechster Absatz, 2382, 2383, vierter und fünfter Absatz, 2384, 2385, 2387, 2390, 2392, 2394, 2394-bis und 2395 Anwendung.

Auf die Beschlussfassungen des Vorstands finden die Artikel 2388 und 2391 Anwendung, wobei die Legitimation zur Anfechtung der Beschlüsse auch dem Aufsichtsrat zusteht.

2409duodecies

Aufsichtsrat

Sofern die Satzung nicht eine größere Anzahl vorsieht, setzt sich der Aufsichtsrat aus zumindest drei Mitgliedern zusammen, die nicht Gesellschafter sein müssen.

Mit Ausnahme der ersten Mitglieder, die durch den Gründungsakt bestellt werden, und vorbehaltlich der Bestimmungen der Artikel 2351, 2449 und 2450, steht die Bestellung der Mitglieder des Aufsichtsrats nach vorheriger Bestimmung ihrer Anzahl innerhalb der durch die Satzung festgelegten Grenzen der Gesellschafterversammlung zu.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats bleiben drei Geschäftsjahre lang im Amt und scheiden mit der nächstfolgenden, im zweiten Absatz des Artikels 2364-bis vorgesehenen Gesellschafterversammlung aus. Das Ausscheiden wegen Fristablaufs ist ab dem Zeitpunkt wirksam, an dem der Aufsichtsrat neu gebildet wird.

Mindestens ein wirkliches Mitglied des Aufsichtsrats ist aus den in einem eigenen Register eingetragenen Abschlussprüfern zu wählen.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats können vorbehaltlich einer anderslautenden Satzungsbestimmung wiedergewählt werden und können von der Gesellschafterversammlung, auch wenn sie durch den Gründungsakt bestellt worden sind, jederzeit mit der im fünften Absatz des Artikels 2393 vorgesehenen Mehrheit abberufen werden, und zwar unbeschadet des Rechts auf Schadenersatz, wenn die Abberufung ohne Vorliegen eines wichtigen Grundes erfolgt.

Die Satzung kann vorbehaltlich dessen, was Sondergesetze hinsichtlich der Ausübung besonderer Tätigkeiten vorsehen, die Übernahme des Amtes an besondere Erfordernisse der Ehrbarkeit, Professionalität und Unabhängigkeit knüpfen.

Fallen im Laufe eines Geschäftsjahrs ein oder mehrere Mitglieder des Aufsichtsrats weg, hat die Gesellschafterversammlung unverzüglich ihre Ersetzung vorzunehmen.

Der Vorsitzende des Aufsichtsrats wird von der Gesellschafterversammlung gewählt.

Die Satzung bestimmt die Befugnisse des Vorsitzenden des Aufsichtsrats.

Zu Mitgliedern des Aufsichtsrats können nicht gewählt werden und es verlieren ihr Amt, wenn sie gewählt worden sind:

- a. jene Personen, auf welche die in Artikel 2382 vorgesehenen Umstände zutreffen;
- b. die Mitglieder des Vorstands;
- c. jene Personen, die an die Gesellschaft oder an die von dieser Gesellschaft abhängigen Gesellschaften oder an die Gesellschaften, die von ein und derselben Gesellschaft beherrscht werden, durch ein Arbeitsverhältnis oder ein dauerndes entgeltliches Beratungs- oder Werkleistungsverhältnis, das ihre Unabhängigkeit beeinträchtigen kann, gebunden sind.

Die Satzung kann weitere Gründe für die Nichtwählbarkeit oder für den Amtsverlust und Unvereinbarkeitsgründe sowie Grenzen und Richtlinien für eine Ämterhäufung vorsehen.

Art. 2409-terdecies

Zuständigkeit des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat

- a. nimmt die Bestellung und die Abberufung der Mitglieder des Vorstands vor; er bestimmt ihre Vergütung, es sei denn, die diesbezügliche Zuständigkeit wurde von der Satzung der Gesellschafterversammlung zugewiesen;
- b. genehmigt den Jahresabschluss und den konsolidierten Jahresabschluss, sofern ein solcher aufgestellt worden ist;
- c. übt die in Artikel 2403, erster Absatz, vorgesehenen Aufgaben aus;
- d. erhebt die Haftungsklage gegen die Mitglieder des Vorstandes;
- e. erstattet die in Artikel 2409 vorgesehene Anzeige beim Landesgericht;
- f. berichtet mindestens einmal im Jahr schriftlich der Gesellschafterversammlung über seine Aufsichtstätigkeit sowie über die aufgedeckten beanstandungswürdigen Unterlassungen und Handlungen;

fbis. beschließt, wenn dies in der Satzung vorgesehen ist, über die vom Vorstand ausgearbeiteten strategischen Geschäfte und produktionstechnischen und finanziellen Pläne der Gesellschaft, wobei die Haftung des Vorstands für die vorgenommenen Handlungen jedenfalls aufrecht bleibt.

Die Satzung kann vorsehen, dass im Fall der unterbliebenen Genehmigung des Jahresabschlusses oder, wenn es mindestens ein Drittel der Mitglieder des Vorstands oder des Aufsichtsrats verlangt, die Zuständigkeit für die Genehmigung des Jahresabschlusses der Gesellschafterversammlung zugewiesen wird.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben ihre Pflichten mit der nach der Art des Amtes erforderlichen Sorgfalt zu erfüllen. Sie haften als Gesamtschuldner mit den Mitgliedern des Vorstands für deren Handlungen und Unterlassungen, sofern der Schaden nicht eingetreten wäre, wenn sie entsprechend den Pflichten ihres Amtes die Aufsicht wahrgenommen hätten.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats können bei den Sitzungen des Vorstands anwesend sein und müssen an den Gesellschafterversammlungen teilnehmen.

Art. 2409-quaterdecies

Anzuwendende Vorschriften

Auf den Aufsichtsrat und seine Mitglieder finden soweit vereinbar die Artikel 2388, 2400, dritter und vierter Absatz, 2402, 2403-bis, zweiter und dritter Absatz, 2404, erster, dritter und vierter Absatz, 2406, 2408 und 2409-septies Anwendung.

Auf die Beschlussfassung des Aufsichtsrats, mit welcher der Jahresabschluss genehmigt wird, findet Artikel 2434-bis Anwendung und der Beschluss kann auch von den Gesellschaftern gemäß Artikel 2377 angefochten werden.

Art. 2409-quinquiesdecies

Abschlussprüfung

Die Abschlussprüfung erfolgt gemäß Artikel 2409-bis, Absatz 1.1)

Abschließende Bemerkungen

Im Rahmen der gesellschaftsrechtlichen Gebarung einer BBGen. sind die Wahl des Verwaltungssystems und dessen Regelung in der Satzung zwar wichtige Elemente, die die Promotoren bereits vor der Gründung entscheiden müssen, sie stellen allerdings nicht die einzigen Grundlagen für das spätere Wirken des Unternehmens dar.

Die besondere Rolle einer Bürgerbeteiligungsgenossenschaft, die Relevanz ihrer Netzwerkfunktion in der örtlichen Gemeinschaft und zahlreiche andere Opportunitätsgründe, die hier nicht weiter angeführt werden können, sprechen dafür, dass eine BBGen.:

- einen Ethikkodex und Verhaltensgrundsätze beschließt, um die ethische Integrität bei der Unternehmenstätigkeit zu gewährleisten und die Glaubwürdigkeit der Genossenschaft gegenüber dem sozialen und wirtschaftlichen Umfeld zu untermauern;
- ein Organisations-, Führungs- und Kontrollmodell gemäß Dekret 231/2001²¹⁷ einführt, um die verwaltungsrechtliche Haftung der Genossenschaft für

²¹⁷ D. Lgs. 8 giugno 2001, n. 231 "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300".

unternehmensintern begangene rechtswidrige Verhalten bzw. im Interesse der Körperschaft begangenen strafbare Handlungen zu regeln;

- vom ersten Geschäftsjahr an eine ausführliche Sozialberichterstattung vorbereitet und eine periodische Sozialbilanz als zusätzliche Informationspflicht zum geschäftspolitischen Grundsatz veröffentlicht;
- die eigene korrekte Geschäftsgebarung durch eine externe Rechnungsprüfung bzw. durch eine unabhängige Bilanzprüfung bestätigen lässt.

Bibliografia

- A.M. Altieri, *Servizi pubblici, La specificità dell'erogazione da parte di società cooperative*, Quaderni della Fondazione Ivano Barberini, Roma 2012
- A. Angelini, "Turismo, governance e aree naturali", in A. Angelini (a cura di), *Metropoli, sostenibilità e governo dell'ambiente*, Carrocci, Roma 2004
- S. Arnstein, *A ladder of citizen participation*, JAIP, Vol. 35, 4 (1969), SS. 216-224.
- Associazione Vispa Teresa, Servizio Giovani della Provincia di Bolzano e Progetto Obiettivo Giovani del Comune di Bolzano, *Hasta la Vispa ovvero 10 anni di storia!*
- ASTAT, *Die Entwicklung der Wohnbevölkerung in Südtirol bis 2021*, AstatInfo 08/2010
- Autonome Provinz Bozen, *Altrei und sein Kaffee*, Bozen 2005
- Autonome Provinz Bozen, *Regionale Entwicklungsstrategien 2014-2020*, Bozen 2013
- L. Bartocci, F. Picciaia, "Le "non profit utilities" tra Stato e mercato: l'esperienza della cooperativa di comunità di Melpignano" in *Azienda Pubblica*, 3 (2013)
- S. Bonella, "Ma cos'è la mutualità" in *Rivista della Cooperazione*, Band 4, 2001.
- S.Å. Böök, "Co-operative Values in a Changing World" in M. Prickett, M. Mary Tracey (eds) *Report to the ICA Congress*, Tokyo, October 1992
- C. Borzaga, J. Defourny (a cura di), *L'impresa sociale in prospettiva europea. Diffusione, evoluzione, caratteristiche e interpretazioni teoriche*, Edizioni 31, Trento 2001
- C. Borzaga, S. Depedri, "Impresa sociale e lavoro: verso un nuovo modello di relazioni industriali" in L. Frey, S. Marozzi (a cura di), *Economia civile e lavoro*, Franco Angeli Editore, Milano 2012, SS. 90-110
- C. Borzaga, S. Depedri, G. Galera, "L'interesse delle cooperative per la comunità" in L. Bagnoli (a cura di), *La funzione sociale della cooperazione. Teorie, esperienze e prospettive*, Carocci, Roma 2010
- C. Borzaga, L. Fazzi, *Governo e organizzazione per l'impresa sociale*, Carocci Editore, Roma 2008
- C. Borzaga, A. Ianes, *L'economia della solidarietà. Storia e prospettive della cooperazione sociale*, Donzelli, Roma 2006.
- V. Casavecchia, *Turismo di comunità a Cerreto Alpi. Rinascita di un'area interna attraverso il turismo*, tesi di laurea a.a. 2013-2014 (Università di Pisa)
- Centre of Strategy and Evaluation Service (University of Kent), *Evaluation and Exchange of Good practices in the Tourism Sector to Stimulate Growth and Jobs in the UE*, Sevenoaks 2013
- A. Colucci, P. Cottino, "The shock must go on: territori e comunità di fronte all'impresa della resilienza sociale" in *Impresa sociale*, nr. 5, settembre 2015
- P. Cottino, F. Zandonai, *Imprese per comunità resilienti: l'apporto della cooperazione tra institution building e rebranding*, paper presentato al VII Colloquio Scientifico sull'Impresa Sociale, 23-24 maggio 2014, Università degli Studi di Perugia.
- P. Cottino, F. Zandonai, *Progetti di impresa sociale come strategie di rigenerazione urbana: spazi e metodi per l'innovazione sociale*, Euricse WP 42|2012
- B. Cusa, (a cura di), *La cooperativa-Srl tra legge e autonomia statutaria*, CEDAM, Padova 2008
- M. Demattio, A. Sacchet, "Definitivamente incompiuto" in *turrisbabel* nr. 66, aprile 2005

- S. Demozzi, F. Zandonai, *L'impresa sociale di comunità. Definizione, processi di sviluppo e struttura organizzativa*, Quaderni di Restore 0.01, Trento 2007
- S. Depedri, E. Tortia, M. Carpita, *Incentives, Job satisfaction and Performance: Empirical Evidence in Italian Social Enterprises*, Euricse WP 12|2010
- E-Werk Prad, *Energie von daheim*, Prad 2008
- Euricse, *La cooperazione italiana negli anni della crisi. 2° rapporto sulla cooperazione in Italia*, Trento 2014
- L. Fazzi, "Quale impresa sociale per quale welfare? Quale welfare per quale impresa sociale?" in *Impresa Sociale*, 3 (2006)
- A. Fici, "La riforma del diritto societario e l'identità delle cooperative sociali", in *Impresa sociale*, 68 (2003), SS. 7-19
- G. Fiorentini, "La non profit utility: impresa sociale e formula imprenditoriale" in *Non profit*, 4 (2007), SS. 813 - 833
- P. Garrone, "Public utilities: liberalizzazioni e apertura al non-profit" in *Non profit*, 4 (2007), SS. 801 - 811
- P. Garrone P., P. Nardi, *Al servizio della persona e della città*, Guerini e Associati, Milano 2010
- K. Gudauner et al., *Partizipation in ländlichen Gemeinden*, unveröffentlichter Forschungsbericht (2014)
- H. Hansmann, *La proprietà dell'impresa*, Il Mulino, Bologna 2005
- Iris Network, *L'impresa sociale in Italia. Pluralità dei modelli e contributo alla ripresa*, Altreconomia Edizioni, Milano 2012
- A. Karvonen, B. Van Heur "Urban Laboratories: Experiments in Reworking Cities" in *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 38, n. 3 2014
- Legacoop, *Vademecum sulle Cooperative di Comunità*
- Leutkircher Bürgerbahnhof, *Eröffnungsschrift*, Leutkirch 2012
- Libera Università di Bolzano per il Comune di Bolzano, *Piano Sociale Qualità della Vita (2011-2015)*
- I. MacPherson, Cooperatives' concern for the community: from members towards local communities' interests, Euricse WP, 46|2013
- P.A. Mori, *Community and cooperation: the evolution of cooperatives towards new models of citizens' democratic participation in public services provision*, Euricse WP n. 63|14
- P.A. Mori, "Cooperazione e interesse generale" in L. Bagnoli (a cura di) *La funzione sociale della cooperazione. Teorie, esperienze, prospettive*, Carocci, Roma 2010
- P.A. Mori, *La "terza via" ai servizi pubblici locali: potenzialità e limiti delle cooperative di utenza*, Euricse Research Report n. 011-2015
- M. Nussbaum, *Women and human development: the capabilities approach*, Cambridge University Press, New York 2000.
- V. Pestoff, T. Brandsen, B. Verschuere (eds), *New Public Governance, the Third Sector and Co-Production*, Routledge, Londra 2012
- Raiffeisenbank Krimml, *100 Jahre Raiffeisenbank Krimml 1910 – 2010*, Krimml 2010
- G. Sapelli, *La democrazia trasformata. La rappresentanza tra territorio e funzione: un'analisi teorico-interpretativa*, Bruno Mondadori, Milano 2007
- A. Sen, "Development as capability expansion", in S. Saegert, DeFilippis (eds), *The community development reader*, Routledge, New York 2012

- F. Spinicci, *La cooperazione di utenza nei servizi pubblici: un'indagine comparativa*, Euricse Research Report n. 002-11.
- L. Tricarico, *Imprese di Comunità nelle Politiche di Rigenerazione Urbana: definire ed Inquadrare il Contesto Italiano*, Euricse WP, 68|14
- L. Tricarico, S. Le Xuan, *Imprese comuni: community enterprise e rigenerazione urbana*, Maggioli Editore, 2014
- A. Twelvetreets, *Il lavoro sociale di comunità*, Erickson, Trento 2006
- P. Venturi, F. Zandonai (a cura di), *Ibridi organizzativi*, Il Mulino, Bologna 2014
- G. Weber, "Aktuelle Herausforderungen ländlicher Räume" in AA.VV., *Raumbilder für das Land. Regionen, Orte und Bauten in ländlicher Raum*, Zeitschrift *Der Bürger im Staat*, 1/2 (2011)
- S. Zamagni, "The Impact of cooperatives on civil and connective capital", paper für die Konferenz *Promoting the understanding of cooperatives for a better world*, Venezia 15-16 März 2012
- S. Zamagni, *La cooperazione*, Il Mulino, Bologna 2008

Sitografia:

- <http://www.ibrigantidicerreto.com/cerreto-alpi/vita-da-briganti/>
- http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/leader/leader/leader-tool-kit/the-leader-approach/it/the-leader-approach_it.html
- http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/sustainable-tourism/index_it.htm
- <http://www.kalkbreite.net/>
- <http://www.leutkircher-buergerbahnhof.de>
- <http://salzburg.orf.at/news/stories/2618183/>
- <http://bollentispiriti.regione.puglia.it>
- <http://www.cultura-socialis.it/803/>
- <https://www.fondazionezancan.it>
- <http://www.sev.bz.it/>
- <http://www.rescoop.eu>
- <http://www.comunirinnovabili.it>
- <http://www.eum-genmbh.com>