

# Zadruga v Mariboru: Kdaj je protimoč dovolj močna?

## Abstract

### Cooperatives in Maribor: When Is Counterpower Powerful Enough?

The article describes the narratives of three cooperatives from Maribor – BikeLab, Kooperativa Dame and Zadruga Dobrina. The author attempts to discover if it is possible to understand the aforementioned groups as mechanisms for the production of counterpower. The narratives, built through semi-structured interviews, are enhanced with key information, critique and analysis given by the head of the Centre of Alternative and Autonomous Production, Karolina Babič. Kaja Fiedler and Urša Breznik, two developers of the programme *Združimo se!* (Unite!), also contribute to the discussion by intertwining theory, fieldwork and criticism to position cooperativism in Maribor within the social, political and economic reality.

**Keywords:** cooperatives, solidarity economy, Maribor, counterpower

*Nežka Struc is an anthropology PhD candidate at the Faculty of Social Sciences, University of Ljubljana. (nezka.s@gmail.com)*

## Povzetek

Članek postavlja v ospredje pripovedi članov treh mariborskih zadrug – BikeLab, Kooperativa Dame in Zadruga Dobrina – ter ugotavlja, v kolikšni meri je obstoječe združništvo mogoče obravnavati kot vzvod za generiranje protimoči. Pripovedi, pridobljene na podlagi polstrukturiranih pogovorov z ustvarjalci zadrug, so podprte s kritiko in analizo sodelavke Centra alternativne in avtonomne produkcije Karoline Babič ter izvajalk programa *Združimo se!*, Urške Breznik in Kaje Fiedler, ki mariborsko združništvo s prepletom teoretskega, terenskega in kritičnega uvida umeščajo v družbeno, politično in ekonomsko sedanost.

**Ključne besede:** zadruga, solidarnostne ekonomije, Maribor, protimoč

*Nežka Struc, doktorska študentka antropologije na Fakulteti za družbene vede Univerze v Ljubljani. (nezka.s@gmail.com)*

## Uvod

Med omrežja mariborskih solidarnostnih ekonomij lahko uvrstimo tri prime-re zadrug proizvajalcev, pridelovalcev in ponudnikov, ki v lokalno okolje vnašajo alternativne in dostojne politike poslovanja ter tako iščejo načine opuščanja praks prekarnega dela.<sup>1</sup> Omrežja solidarnostnih ekonomij so temelji, na katerih se lahko meščanke in meščani povezujejo v drugačna ekonomska, družbena in politična omrežja, ki temeljijo na soupravljanju in soodločanju (Nardi, 2016; Santos in Rodríguez-Garavito, 2007; Biel, 2016). Zaradi njihove potencialne pretočnosti, recipročnosti, pa tudi zaradi terminološke nehierarhičnosti (Kropotkin, 1972[1902]; Bookchin, 1982; Nowak in Karl, 2005) jih imenujemo omrežja in ne sistemi. Omrežja mariborskih solidarnostnih ekonomij prepoznavao problematiko prekar-nosti in iščejo načine dostojnega vrednotenja dela in uveljavljanja drugačnih nači-nov poslovanja, preobračanja konceptov ekonomske uspešnosti in solastništva podjetij. Za najučinkovitejši ekonomski model med njimi so se izkazale zadruge.

Etnografske podatke o zadrugah, obravnavanih v prispevku, smo pridobili skozi polstrukturirane intervjuje in pogovore s člani zadrug in z drugimi osebami, ki se ukvarjajo z razvojem mariborskega združništva, z opazovanjem z udeležbo v ome-njenih zadrugah ter z obiskovanjem dogodkov na temo združništva in solidarno-stnih ekonomij.<sup>2</sup> Sogovornikom iz vseh zadrug so bila postavljena enaka vprašanja o vzrokih vzpostavljanja njihovih zadrug, o kadrovskih, finančnih, soupravljalških in drugih problemih, s katerimi se soočajo pri svojem delovanju, ter o umeščanju njihovega delovanja v širši družbeni in ekonomski kontekst. Naša izhodiščna teza je bila, da so zadruge zelo pomemben člen mariborskih omrežij solidarnostnih ekonomij. Skladno s tem smo zastavili tudi raziskovalno vprašanje, in sicer nas je zanimalo, *prvič, zakaj* je tako, *drugič, kako* obravnavane zadruge delujejo in, *tretjič, v kolikšni meri* se približujejo svojim zastavljenim ciljem. Naš cilj je bila predvsem epistemološka umestitev zadrug kot mehanizma za graditev protimoči in akterjev vzpostavljanja novih družbenih temeljev, na katerih naj vznikne drugačen razvoj (Goodwin in James, 2009; Gregorčič, 2011; Grasseni, 2014; Graeber, 2013).

---

<sup>1</sup> Paradoksalno, je bilo prekarno delo ključnega pomena pri vzpostavitvi in vzdrževanju mari-borskih samoniklih prostorov (Muršič, 2012). Tako omrežja solidarnostnih ekonomij kot samoni-kli prostori iščejo poti za ustvarjanje drugačnih modelov načina življenja, naj gre za umetniške ali gostinske vsebine.

<sup>2</sup> Raziskava je potekala med februarjem in novembrom 2017. V tem času smo opravili tri intervju-je z združniki (Alenko Iskra iz Kooperative Dame, skupinski intervju z Matejem Obujem, Goranom Katavičem in Tonko Polšak Cojer iz BikeLaba in skupinski intervju z Denisom Plojem in Erno Skok iz Zadruga Dobrina), dva intervjuja z akterji podpornega okolja (Karolino Babič iz Centra alternativne in avtonomne produkcije – CAAP, skupinski intervju z Urško Breznik in Kajo Fiedler iz projekta Zdru-žimo se!) in krajše pogovore z uporabniki združniških storitev in dejavnosti.

# Pomembnost podpornega okolja pri vzpostavljanju omrežij solidarnostnih ekonomij

Povečevanje števila omrežij solidarnostnih ekonomij zaznavamo po vsem svetu (Osterweil, 2014; Pink, 2012). Vodja Centra alternativne in avtonomne produkcije (CAAP), Karolina Babič, opozarja, da se je tudi »socialno podjetništvo« kot ena od oblik solidarnostnih ekonomij izoblikovalo v sklopu evropskih direktiv v 90. letih 20. stoletja, v Sloveniji pa po letu 2005, in je v primerjavi z zadružništvom precej nova stvar. Solidarnostna (in tudi socialna) ekonomija<sup>3</sup> je trenutno opredeljena kot tretji sektor ter se jo sopostavlja gospodarskemu in zasebnemu sektorju, kamor spada širok nabor tržnih in netržnih organizacij – zasebne pobude, ki odgovarjajo na določene potrebe okolja, klasične nevladne organizacije, socialna podjetja, ki so lahko tudi zadruge, invalidska podjetja itn.

V Sloveniji je v register vpisanih nekaj več kot 250 socialnih podjetij, od tega je manj kot tretjina zadrug, največ je zavodov (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2017). V Podravski regiji, predvsem pa v Mariboru, je zadrug med vsemi oblikami socialnih podjetij največ. Konec leta 2016 je v Sloveniji sicer delovalo 407 zadrug (Ambrož, 2017), vendar jih večina ni registrirana kot socialno podjetje. Tretjina vseh slovenskih socialnih podjetij je v Podravju, 20 odstotkov v Mariboru. Vodja CAAP meni, da je več socialnih podjetij (in zadrug) v Podravju nastalo tudi zahvaljujoč ustreznemu podpornemu okolju.

Podporno okolje je termin, ki se pri govoru o socialnem podjetništvu pogosto uporablja, označuje pa različne strukture, ki socialnim podjetjem ponujajo tehnično, logistično in infrastrukturno pomoč, jim predajajo informacije in jim ponujajo izobraževanje s področja socialnega podjetništva in solidarnostnih ekonomij. Zanimivo je, da za sistem socialnega podjetništva vzpostavitev podpornega okolja ni prioriteta in da to breme prelaga na organizacije, ki bi na podlagi njegove kritike sicer morale biti gibalo sprememb, ne njegov glavni nosilec.

V Mariboru je najmočnejše podporno okolje CAAP<sup>4</sup> oziroma Tkalka,<sup>5</sup> sicer

---

<sup>3</sup> V prispevku omenjamo pojme zadruga, socialno podjetništvo, socialno podjetje, socialna ekonomija in solidarnostna ekonomija. Ker razmerja med njimi niso samoumevna in terminov ne izenačujemo, na tem mestu dodajamo kratko pojasnilo. Zadruga je točno določena oblika podjetja, ki temelji na solastništvu in soupravljanju njenih članov v skladu z zadružnimi načeli. Vse zadruge, obravnavane v tem prispevku, so hkrati registrirane kot socialno podjetje, saj se s tem lahko poslužujejo določenih ugodnosti, ki jih prinašajo trenutni ukrepi za razvoj socialnega podjetništva. Prakse socialnega podjetništva se v socialno-podjetniškem diskurzu velikokrat prištevajo med širši spekter socialne ekonomije. Termin solidarnostne ekonomije izvira iz bolj kritičnih in družboslovnih temeljev in medse vključuje širši nabor ekonomskih in skupnostnih praks, med katerimi so zelo pomembne tudi neformalne.

<sup>4</sup> Že nekajkrat omenjeni Center alternativne in avtonomne produkcije je s svojim delovanjem začel v letu 2012, »kot platforma povezovanja in začenjanja novih ekonomij, kot inkubator socialnega podjetništva ter novih socialnih in ekoloških praks« (CAAP, 2012) v okviru programskega sklopa Evropske prestolnice kulture Urbane brazde. Svoje prostore je z Valvasorjeve ulice po dveh letih prenesel v Tkalko.

<sup>5</sup> Tkalka je skupnostni razvojni center, alternativna poslovna stavba, ki je začela delovati leta

pa je precej zanimiv tudi projekt Mladinskega informacijsko-svetovalnega centra INFOPEKA, ki vključuje neformalno izobraževanje za mlade o združništvu Zdržimo se!. Projekt obrača perspektivo zahtev javnih razpisov, ki mlade obravnavajo kot ločen segment družbe in ki mladinske organizacije postavljajo v položaj državnega storitvenega sektorja. Kot neprofitni informacijski mladinski center se že vsa leta skušajo izogniti temu, da bi izvajali delavnice za brezposelne mlade (npr. pisanje življenjepisov), ker menijo, da je trenutno stanje brezposelnosti posledica sedanjega politično-ekonomskega sistema. Zato so raje sestavili program, s katerim mlade izobražujejo o delavskih pravicah (skozi razvijanje kritične pismenosti), seznanjajo jih z delovnopravno zakonodajo, z ekonomijo, ki ni samo tržna, s participativnimi praksami, s participativnim proračunom ter z združništvom.

Izvajalki programa Zdržimo se!, Urška Breznik in Kaja Fiedler, menita, da zadruga kot demokratične oblike podjetij odgovarjajo na potrebe skupnosti, krepijo solidarnost in socialno varnost združnikov. Izkazale so se kot podjetja, ki so zelo odporna proti krizam, predvsem zaradi načina porazdelitve odgovornosti, s čimer merita na dejstvo, da soupravljanje izenačuje privilegije zaposlenih in preprečuje samookoriščanje ljudi na vodilnih položajih v podjetju. S programom, ki ga izvajajo od oktobra 2016, želijo mlade usmeriti v združništvo namesto v klasična podjetja, zagonska podjetja ali odpiranje s.p.-jev. Poudarjajo, da so zadruga v nasprotju z naracijo izkoriščevalske kapitalistične ekonomije, ki skuša določene ideje alternativnih ekonomskih sistemov označiti za nerealistične in utopične, predvsem kadar ti opozarjajo na napake prevladujočega sistema (Scott, 1985: 326), povsem izvedljiva in zelo stabilna oblika podjetja.

## Začetki zadrug BikeLab, Kooperativa Dame in Zadruga Dobrina

Do ideje o zadrugi, ki bi delovala na področju trajne mobilnosti, so člani zadruga BikeLab prišli v okviru Mariborske kolesarske mreže<sup>6</sup> oziroma socialno-podjetniškega inkubatorja znotraj Centra mobilnosti Maribor ter v okviru programa Podjetno v svet podjetništva Mariborske razvojne agencije. Leta 2014 so se registrirali kot socialno podjetje in zadruga, leto pozneje pa so zadrugo iz inkubatorja reorganizirali v (resno) podjetje. Ukvarjajo se s servisom koles, z

---

2014. Gre za opuščene industrijske prostore v lastni Mestne občine Maribor, ki so jih uporabniki sami uredili s prostovoljnim delom in s sponzorskimi sredstvi. Tam ima sedaj sedež več kot 55 organizacij oziroma podjetij in okrog 120 podjetnikov (Tkalka, b. d.).

<sup>6</sup> Mariborska kolesarska mreža je društvo, ki se ukvarja s spodbujanjem razvoja kolesarskega in trajnostnega prometa in med številnimi različnimi projekti koordinira tudi Center mobilnosti Maribor, ustanovljen leta 2014, ki je bil kot prvi mobilnostni center v Sloveniji »vzpostavljen kot podporno okolje za razvoj in promocijo trajnostne mobilnosti v lokalnem okolju« (Center mobilnosti Maribor, 2014).

vzpostavljanjem kolesarske infrastrukture ter s strokovnim izobraževanjem svojih članov. Vsem štirim članom zadruga so zagotovili avtonomna in dostojna delovna mesta, a za zdaj le za določen čas. Reciklažo kolesarskih delov so opustili, ker se jim časovno in finančno ni obrestovala.

Sprva so delovali v kletih Centra mobilnosti Maribor, kjer so začeli z izposojjo in servisom koles, a so od tam zaradi neskladij in konkurence kmalu odšli ter začeli iskati druge prostore in možnosti financiranja. Lastnega ustanovnega kapitala niso imeli, razen zadružnine oziroma članarine. Prostor, v katerem delujejo od leta 2016, so od občine pridobili v okviru ukrepov za spodbujanje socialnega podjetništva, in sicer za brezplačen triletni najem. Po vzoru pogoste prakse iz tujine želijo kolesarski servis in trgovino v prihodnosti združiti s kavarniško dejavnostjo v sosednjem prostoru. Za zdaj to zaradi nestrinjanja sosedov še ni mogoče.

Leta 2014 so se v okviru istega modula Mariborske razvojne agencije po naključju spoznale štiri posameznice, ki so izgubile službo, in začele razvijati poslovno idejo ene izmed njih, ki je delovala na področjih (trajnostnega) gostinstva, predelave hrane in lokalne oskrbe. Še istega leta so registrirale socialno podjetje in ustanovile zadrugo Kooperativa Dame, s čimer so si želele zagotoviti ustrezna delovna mesta. Njihovo izhodišče je bilo, da z lokalno in domačo, a današnjemu načinu življenja prilagojeno hrano ponudijo, kar so kuhale njihove mame doma. Pri tem so se prilagajale povpraševanju, sezoni in mikrolokaciji. Začele so z butično predelavo lokalno pridelane hrane – kuhale so marmelade, vkuhavale zelenjavne shranke, vegetarijanske in veganske namaze ter zeliščne sirupe, prisotnost na trgu pa so si zagotovile s sodelovanjem z Zadrugo Dobrina. Ustvarjati so začele prve prihodke. Kmalu so jih povabili v Lutkovno gledališče, da bi prevzele družinsko minoritsko kavarnico, in takrat so se začele ukvarjati tudi z gostinstvom ter s peko domačih sladici. Svoje izdelke so ponujale tudi s *cateringi* in jih prodajale na stojnicah, na sejmihih in drugih prireditvah v Mariboru, s čimer so postajale prepoznavne. Otvoritev gostilnice Pri damah oktobra 2016 je bila velika prelomnica, ki je prinesla precej stresa, saj so stopale na neznano področje.

Po ugotovitvah Karoline Babič gre pri zadrugah po vsem svetu in v različnih obdobjih vedno za sodelovanje skupine ljudi, ki skuša prek podjetja odgovarjati na svoje potrebe. Primeri, ko se povsem navadni ljudje na prostovoljnih in nehierarhičnih temeljih organizirajo, da bi tako premagovali skupne težave, so pogostejši, kot se zdi na prvi pogled (Walker v Biel, 2016: 122). Zadruga so nastajale, in še nastajajo, kot reakcije na neugoden družbeni položaj – gre za odziv ljudi na krizo. A kontekst vzpona zadružništva je vedno umeščen v drugačno krizno družbeno in politično okolje.

V 50. letih prejšnjega stoletja so se v veliki meri razcvetele kmetijske zadruga, od katerih številne delujejo še danes, vendar ne po načelih samoupravljanja. Zaradi slabega slovesa, ki jih spremlja, so imeli številni pridelovalci in pridelovalke kmetijskih pridelkov ob ustanovitvi Zadruga Dobrina leta 2011 zadržke pri vstopu vanjo. Vzpostavitev zadruga je bila povezana s programom Urbane brazde v okviru

Evropske prestolnice kulture. Leta 2011 so izvajalci projekta začeli z delavnicami in izobraževanjem o ekološkem kmetijstvu. Namen projekta je bil spodbuditi kmete k preusmeritvi v ekološko pridelavo in jih med seboj povezati, da bi lahko s tako pridelano hrano oskrbeli večje število posameznikov ter institucij in obratov, kjer strežejo hrano. Delavnice so bile dobro obiskane, v povprečju se je vsake od njih udeležilo okoli 30 pridelovalk in pridelovalcev. Tistim, ki so se med delavnicami uspeli povezati, so želeli izvajalci zagotoviti pravno obliko, ki bi bila zanje ugodna in prek katere bi lahko skupaj prodajali svoje pridelke. S tem bi tudi manjšim pridelovalcem lahko zagotavljali celoten odkup pridelkov. Socialno podjetje, ki bi delovalo po združnih načelih,<sup>7</sup> se jim je sicer zdelo primerno, a so razmišljali tudi o drugih oblikah podjetij, društev in zavodov.

Nazadnje so ugotovili, da je za doseganje njihovih ciljev najbolj smiselna oblika podjetja zadruga, kjer ima vsak član en glas in kjer so vsi enakopravni. Tako morajo biti vsi, ki so del zadruge, tudi njeni člani. Člani zadruge seveda od samega začetka vedo, da je takšna oblika podjetništva najučinkovitejša in da deluje najbolj skladno z združnimi načeli takrat, ko je pretok informacij med združniki zelo dober in ko udeleženci pravice do soodločanja in samoupravljanja ter posedujejo znanje in veščine, s katerimi te pravice uveljavljajo (Nash in dr., 1976: 12), vendar se je soupravljanje podjetja kljub temu izkazalo za zelo težavno nalogo. Zadruga težijo k delovanju in praksam, ki bi bile »notranje družbeno solidarne, obenem pa ekonomsko učinkovite« (Simonič, 2013: 40), vendar to ni samoumevno ter zahteva veliko časa in kontinuiranega izobraževanja članov.

V Zadruzi Dobrina med svojimi člani enkrat na teden eden od zaposlenih opravi večjo nabavo, večkrat na teden pa manjše. Ta oseba skrbi tudi za sortiranje, razvažanje in skladiščenje pridelkov v logističnem centru, manjši hladilnici. Včasih kmetje živila pripeljejo v Maribor sami in jih odložijo v logističnem centru, ali pa v združni trgovini v središču mesta. Pridelke dobavljajo več kot 50 institucijam in obratom, med katerimi so domovi za starejše občane, vrtci, šole, hoteli, bolnišnica, kadetnica in restavracije, pri čemer so gostilne in hoteli prej izjema kot pravilo, saj se pri nabavi še vedno ravna po najnižji ceni. Javni zavodi pa lahko pri Dobrini dobavljajo živila v okviru 20 odstotkov, ki so izvzeti iz javnega naročanja. Javni zavodi so sicer prisiljeni dobavljati tudi 10 odstotkov ekoloških živil, ki pa niso nujno lokalno pridelana. Tako lahko iz razpisov za dobavo ekoloških živil, ki niso izvzeta iz javnega naročanja, ponudnik, kot je Zadruga Dobrina, izpade, ker je cena njegovih ekoloških živil višja od uvoženih. Ob tem je treba poudariti, da je bilo v povezovanje pridelovalcev z institucijami in obrati javne prehrane vloženega neznansko veliko dela in truda. V okviru Urbanih brazd je namreč potekal obsežen projekt izobraževanja ravnateljev, učiteljev in staršev ter vrsta konkretnih praks in aktivnosti (postavitve učilnic na prostem, zasaditev zeliščnih in dišavnih gredic,

---

<sup>7</sup> Gre za združna načela, zbrana v dokumentu *Združna identiteta, vrednote in načela*.

zasaditev sadnega drevja itn.), ki so udeležence spodbudile k razmisleku o obratu k ekološko pridelanim živilom. Danes se za sodelovanje in nakup lokalno pridelanih živil odloča več mestnih kot podeželskih šol.

Zadruga dobavi okrog 90 ton živil na leto. Od svojih članov poberejo ves ekološki pridelek, veliko presežkov pa imajo še v integrirani pridelavi. A za integrirane pridelke med njihovimi kupci ni toliko zanimanja. Integrirane pridelovalce vključujejo v zadrugo zato, ker brez njih, predvsem pozimi, v ponudbi ne bi imeli dovolj pridelkov. Cene živil usklajujejo skupaj s člani in hkrati s tem opozarjajo na problematiko podplačanega dela v kmetijstvu, kjer morajo pridelovalci svoje pridelke prodajati za ceno, ki jim ne prinaša dobička, ampak v najboljših primerih pokrije le stroške pridelave.

Izdelki zadružnikov so na voljo tudi v trgovini v središču mesta in po sistemu zelenjavnih zabojčkov, v katerih je nekaj kilogramov različne sezone zelenjave, ki jih enkrat na teden dostavljajo po Mariboru in Lenartu in ki postajajo čedalje bolj razširjen način oskrbe gospodinjstev. Pri tem je zanimivo, da se naročnik v večji meri odloči le, kako velik (oziroma težek) zabojček bo imel, medtem ko vsebino zabojčka, torej vrsto zelenjave, pretežno določi pridelovalec, oziroma tisti, ki zelenjavni zabojček »sestavlja«. Pri Zadrugi Dobrina zabojčke sestavljajo v zbirnem centru. Nekaterim rednim naročnikom zabojčke vozijo vsak teden ali vsakih štiri-najst dni, sicer pa imajo okoli 70 različnih strank; to so mlade družine, starejši in zaposleni (predvsem pisarniški delavci).

## Ovire in izzivi zadrug BikeLab, Kooperativa Dame in Zadruga Dobrina

Osnovna načela samoorganizacije, prostovoljnega povezovanja in vzajemne pomoči naj bi bila tako stara kot samo človeštvo (Graeber, 2007: 303). Na teh predpostavkah so delovale tudi zadruge v 19. stoletju, ki so vzniknile pod številnimi različnimi ideologijami in režimi dela, a z isto osnovno idejo: da poskrbijo za dobro svojih članov in članic ter z zaščito pred razburkanimi silami trga izboljšajo njihov življenjski položaj (Vargas-Cetina, 2011: 128). Po besedah Karoline Babič zadruge vnašajo v ekonomijo drugačne koncepte, saj so same po sebi skupina oseb in ne kapitalska družba. Pri podjetjih lahko govorimo o ustanovitvenem kapitalu in jih razumemo kot objekte, ki jih je mogoče prodati. Zadruge pa nimajo ustanovitvenega kapitala, temveč osnovne vpisne deleže, to so deleži članov, ki jih ob vstopu vložijo, ob izstopu pa dobijo nazaj. Tako zadruge ni mogoče prodati, ker ni mogoče prodati njenih članov. Čeprav zadruge veljajo za najbolj demokratično, ljudem dostojno in okolju naklonjeno obliko podjetja, pa se pri svojem delovanju soočajo s številnimi ovirami in težavami – so nov akter na trgu, nimajo denarja za vlaganje v kadre in znanje, za marsikaterega člana soupravljanje ni prioriteta.

Ena vidnejših problematik mariborskega zadružništva je po opažanju Karoline

Babič pomanjkljivo izobraževanje in motivacija novih članov. Novi zadružniki pogosto tudi niso vključeni v odločanje o poslovanju zadruga. Pogoste posledice so večja apatičnost, nepripravljenost za sodelovanje pri odločevalskih procesih in zadržanost. Težave zaradi (ne)udeležbe v odločevalskih procesih so pri zadrugah zelo pogoste (Rodríguez-Garavito, 2007: 60); tudi naša sogovornica pravi, da niso značilne samo za Maribor ali Slovenijo, ampak so prisotne povsod po svetu, in da jih ne smemo razumeti kot zanemarjanje članstva. Prej naj bi šlo za to, da delo s člani zahteva veliko energije, časa in denarja, česar pa zmanjkuje, čeprav je za uspešno delovanje zadrug ključnega pomena prav soupravljanje. S problematiko se v manjši (BikeLab) ali večji meri (Zadruga Dobrina, Kooperativa Dame) srečujejo vse tri zadruga, obravnavane v tem prispevku.

V Zadrugo Dobrina je včlanjenih nekaj več kot 70 kmetij. Na letni ravni se jim pridruži do deset novih članic. O omejitvah in zahtevah oziroma o pogojih za članstvo v zadrugi so se skoraj v celoti dogovorili že v času programa Urbanih brazd, saj so si že pri sami zasnovi zadruga prizadevali, da je statut pravičen in sprejemljiv za vse včlanjene pridelovalce in pridelovalke. O poslovanju zadruga, o načrtih, težavah in o kakovosti zelenjave se pogovarjajo na mesečnih sestankih, ki pa se jih številne članice in člani ne udeležujejo redno. Spet drugi gledajo le na osebno korist ali zadruga ne dojemajo kot lastnega podjetja, temveč kot podjetje nekoga drugega. Nekateri od njih naj zadrugi ne bi bili lojalni in odkriti glede količine svojega pridelka. Tako se lahko pripeti, da zadrugi prodajo pridelke nižje kakovosti, boljše pa drugemu ponudniku. Ena od predpostavk ob ustanovitvi zadruga je namreč bila, da bodo lokalne pridelovalke in pridelovalci bolj prepoznavni in bodo lahko ponudili nižje odkupne cene takrat, ko bodo imeli skupno ekološko ponudbo in ko bo pri njih mogoč večji odkup. To pa ni mogoče, če zadruga ne more zagotoviti večje količine kakovostnih živil.

V Kooperativi Dame vse pomembne odločitve sprejemajo s člani na občnem zboru. Pravijo, da skušajo delovati po demokratičnih načelih, v okviru upoštevanja delovnih opravil. Niso veliko podjetje, a menijo, da imajo dobro ekipo. Vendar naj bi bilo številnim novim sodelavcem vseeno, da so zaposleni v zadrugi – prednost dajejo samemu dejstvu, da so dobili službo, kar pa je glede na vsesplošne težave z zaposljivostjo razumljivo.

V skladu s tem izvajalki programa Združimo se!, Urška Breznik in Kaja Fiedler, omenjata, da ustanovitelji številnih slovenskih zadrug menijo, da zaposlenim zadružnikom ni mar, ali delajo v zadrugi ali v kakšni drugi obliki podjetja. Podatke sta pridobili od ustanoviteljev zadrug in od samih zadružnikov v času izvajanja programa Združimo se!. Dodajata, da bi bilo verjetno smiselno, da bi bil eden od pogojev za delo in članstvo v zadrugi poučenost o delovanju zadrug, o soddločanju in o zadružnih načelih. Politiko zadrug razvijajo namreč njeni izvajalci, zadružništvo pa želi vzpostavljati horizontalne odnose na delovnem mestu in z vzpostavljanjem skupinskega soupravljanja in sektorja avtonomnih delavcev odpraviti z dobičkom ali z delom povezana razlikovanja med zadružniki (Rakopoulos, 2014: 201).

Druga vidnejša problematika, s katero se soočajo tudi v prispevku omenjene zadruge, je povezana s financiranjem. Politika razvoja in financiranja različnih oblik socialnih podjetij je namreč takšna, da so jim namenjene le drobtinice, ki se razpršijo med številnimi na novo nastalimi podjetji, ne da bi se pred tem obravnavala tehtnost njihovih poslovnih načrtov in predvidenih družbenih učinkov. Karolina Babič meni, da bi morala država za uspešnejši razvoj solidarnostnega in socialnega podjetništva imeti več znanja ter zagotavljati primerne ukrepe (davčne olajšave, subvencije, pomoč v znanju in promociji), ki bi bili kompenzacija za dosežene družbene učinke. Zadruga, ki so zavezane k delovanju v družbeno korist, ne morejo biti konkurenčne klasičnim podjetjem, ki svojo uspešnost merijo zgolj po dobičku, čeprav se tudi one dojemajo kot uspešne, predvsem če finančno poslujejo dobro.

Dodaja še, da so zadruga glede zagonskih sredstev v enakem položaju kot druga podjetja, ki se ustanovljajo z zadolževanjem ali z zagonskimi sredstvi iz kakšnega drugega razpisa. Vsako podjetje ob nastanku tvega, ne ve, ali bo preživel in svoje (ne)tržne dejavnosti razvijalo naprej, ali bo propadlo. Za večino podjetij so kritična prva tri leta, ki jih potrebujejo za uveljavitev na trgu. Socialno podjetje, ki je ustanovljeno izključno zato, da bi razvijalo tržni produkt, se mora zelo hitro (vsaj v enem letu) postaviti na noge in v tem času v celoti pokrivati svoje stroške poslovanja. Takšen je tudi primer zadrug, ki so ob vsem drugem tudi klasične tržne organizacije, ki razvijajo produkte in z njihovo prodajo konkurirajo na trgu.

S subvencijo v višini 20.000 evrov, ki so jo prejeli na podlagi razpisa Slovenskega podjetniškega sklada za zagon socialnih podjetij, so pri BikeLabu začeli opremljati prostor za servisno dejavnost, vlagali so ga v opremo in orodje, torej v naložbe, iz katerih nameravajo v prihodnje financirati stroške poslovanja. Poudarjajo, da se na razpise ne prijavljajo zato, da bi si pokrili le stroške zaposlitve. Menijo, da so se v zadnjem času zadruga v Sloveniji ustanovljale predvsem zaradi razpisov za zagonska sredstva, prek katerih so lahko pridobile nekaj delovnih mest, ter da so tovrstni razpisi zgolj korektivi Zavoda za zaposlovanje, ki tudi tako znižuje statistiko brezposelnosti. Če je le mogoče, pa BikeLab finance, pridobljene na razpisih, vlaga tudi v strokovno izobraževanje svojih članov.

Članice Kooperative Dame menijo, da ni dovolj le konkretno razvijanje poslovne ideje: aktiven je treba biti tudi pri spremljanju finančnih spodbud. Če ne bi odprle restavracije, ne bi mogle generirati delovnih mest oziroma preživeti v takšnem obsegu. Imele so dve možnosti – ali bistveno več vložijo v opremo za predelavo hrane ali pa se podajo v gostinstvo. Tako kot BikeLab so lahko tudi one od občine, zaradi zakonodaje na področju oddajanja nepremičnin v lasti lokalne skupnosti, najele poslovni prostor z oprostitvijo plačila najemnine v prvih treh letih poslovanja. Leta 2016 je bilo zaposlenih sedem članov zadruga, a so morale ustanoviteljice zaradi drastičnega padca prometa v poletnih mesecih ter težav pri pokrivanju stroškov in izplačevanju plač dva zaposlena člana odpustiti. Sezoni se prilagajajo tako po številu delavcev kot po racionalizaciji drugih stroškov, vendar za zdaj ne razmišljajo o tem, da zadruga ne bi obstala.

Številne zadruženike skrbi, da se bodo sofinancirana socialna podjetja potem, ko bo končan program subvencij, znašla v velikih težavah. Dodajajo še, da so že zdaj zaradi birokratskih ovir, ki jih postavljajo pristojno ministrstvo, občina in drugi, izgubili zelo veliko časa – niso mogli dobiti predfinanciranja, rezultati razpisov pa so imeli tudi do pol leta zamude, zaradi katerih so izvajalci nekatere dejavnosti morali izvesti pozneje kot v okviru rokov, zastavljenih v razpisih.<sup>8</sup>

## Kdaj je protimoč<sup>9</sup> dovolj močna?

Delovanje zadrug lahko s svojo protimočjo, ki varuje »pred sistematičnimi oblikami politične ali ekonomske dominacije« (Graeber, 2013: 33), učinkovito vpliva na sistem, ko je dosežena kritična masa zadruženic in zadruženikov, torej, ko je, kot je povedala Karolina Babič, vsaj 10 odstotkov ljudi vključenih v zadružništvo, česar v Mariboru za zdaj ne dosegajo. Protimoč zadrug bi lahko v prevladujoč kapitalistični sistem sicer vnesla korenite spremembe, vendar šele takrat, ko bi se večina tistih, ki v družbi ne posedujejo kapitala, zavedala, da je organizacija produkcije in razdeljevanje dobička med vse udeležence procesa poslovanja v njihovem interesu (Singer, 2007: 6).

Zadruge so oblika protimoči, ki redefinira temeljna pravila in omejitve pri delovanju skupin in posameznikov tako, da o svetu začnejo razmišljati na način, ki sega onkraj osebnih interesov (Weber, 2003: 18). Zadruge, obravnavane v tem prispevku, nedvomno grede po tej poti, saj svojim članom zagotavljajo dostojna delovna mesta, vzpostavljajo nehierarhično delovno okolje, spreminjajo razvoj socialnega podjetništva oziroma krepijo moč solidarnostnih ekonomij in želijo dosegati trajnostne cilje skrbnega ravnanja z okoljem (zmanjševanje količine odpadkov in manjša poraba energije).

Vendar tako kot na nekatera druga omrežja solidarnostnih ekonomij tudi na zadruge meče slabo luč dejstvo, da se mnoge od njih sčasoma prilagodijo kapitalizmu (Singer, 2007: 5) ter formalizirajo in uničijo ta potencial za graditev protimoči, da torej »postanejo del novih kapitalističnih oblik produkcije« (Kušar, 2016: 48). Primerno temu se vsi vpleteni zavedajo, da je strmi vzpon zadrug v Mariboru problematičen, ker je, med drugim, posledica financiranja iz razpisov za zagonska sredstva socialnih podjetij. Zato je treba povezavo med socialnim podjetništvom in zadružništvom vzeti pod drobnogled in z distance, kajti pot k dobremu poslovanju ne leži nujno v samih zadrugah, ampak v celotni družbi in v pravilih, ki si jih ključni igralci – vključno z vlado nacionalne države – izmišljajo in jih vsiljujejo v kontekstih korporativne dejavnosti (Vargas-Cetina, 2011: 133). Tako tudi ne moremo zaobiti

---

<sup>8</sup> S »časovnim zamikom« rezultatov razpisov imajo težave tudi v drugih sektorjih (Krečič, 2016).

<sup>9</sup> Za natančnejšo definicijo pojmov protimoč, kontramoč in antimoč glej Graeber (2013: 25–33).

dejstva, da toliko novih zadrug v Mariboru ne bi moglo uspešno delovati brez pomoči dobro razvejenega podpornega okolja. Tudi zadrugi sami poudarjajo, da je omrežje podpornega okolja zanje zelo pomembno, saj jih povezuje in jih opozarja na številne probleme in pasti, ki se pojavljajo v praksi te oblike solidarnostnih ekonomij.

Kljub vsem težavam, s katerimi se zadruge v Mariboru (in povsod po svetu) soočajo v svojem delovanju, pa že drugo stoletje skušajo »vrhno stavbo« sveta, ki ga »poganjajo neenakosti, nepravilnosti, večja ali manjša protislovja« (Braudel, 1988: 382) preoblikovati v znosnejšo, zmernejšo in neizkoriščevalsko življenjsko oziroma delovno okolje. Ker gre za zelo premišljeno in zahtevno ekonomsko obliko povezovanja ljudi, ni nič nenavadnega, da se zadruge razvijajo počasi in postopoma. Njihova protimoč je v vztrajnosti opozarjanja na nesmiselnost izkoriščanja ljudi ter okolja v imenu dobička in v doslednosti pri vzpostavljanju nehierarhičnega soupravljanja. K prepoznavanju njihove vrednosti pa lahko pripomore tudi antropologija, predvsem s študijami, ki podajajo kritiko moči (Carrithers, 2005: 445) ter spremljajo razvoj tovrstnih (kompromisnih) modelov načinov življenja v kapitalističnem svetu, natančneje, produkcije in distribucije, kot jo predstavljajo zadruge.

## Literatura in drugi viri

- AMBROŽ, NINA (2017): Gor-dol in ne od-zgoraj-navzdol. *Večer*, 8. julij. Dostopno na: <https://www.vecer.com/karolina-babic-6278335> (28. december 2017).
- BIEL, ROBERT (2016): *Sustainable Food Systems: The Role of the City*. London: UCL Press.
- BOOKCHIN, MURRAY (1982): *The Ecology of Freedom: The Emergence and Dissolution of Hierarchy*. Palo Alto: Cheshire Books.
- BRAUDEL, FERNAND (1988): *Strukture vsakdanjega življenja: mogoče in nemogoče: Materialna civilizacija, ekonomija in kapitalizem, XV.–XVIII. stoletje II*. Ljubljana: Studia Humanitatis, ŠKUC, Filozofska fakulteta.
- CAAP. Dostopno na: <http://brazde.org/?cat=3> (20. november 2017).
- CARRITHERS, MICHAEL (2005): Anthropology as a Moral Science of Possibilities. *Current Anthropology* 46(3): 433–456.
- CENTER MOBILNOSTI MARIBOR. Dostopno na: <http://mobilnost.si> (20. november 2017).
- GOODWIN, JEFF IN JAMES J. JASPER (UR.) (2009): *The Social Movements Reader: Cases and Concepts*. Oxford, Malden: Blackwell Publishing.
- GRAEBER, DAVID (2007): *Possibilities: Essays on Hierarchy, Rebellion, and Desire*. Oakland, Edinburgh: AK Press.
- GRAEBER, DAVID (2013): *Fragmenti anarhistične antropologije*. Ljubljana: Založba /\*cf.
- GRASSEN, CRISTINA (2014): Family Farmers Between Re-localisation and Co-production. *Anthropological Notebooks* 20(3): 49–66.
- GREGORČIČ, MARTA (2011): *Potencia: Samoživost revolucionarnih bojev*. Ljubljana: Založba /\*cf.

- KREČIČ, JELA (2016): Boj za teorijo: Majhni nevladni zavodi in pičla sredstva. *Delo*, 25. april. Dostopno na: <http://www.delo.si/kultura/knjiga/majhni-nevladni-zavodi-in-picla-sredstva.html> (20. november 2017).
- KROPOTKIN, PETER (1972[1902]): *Mutual Aid: A Factor of Evolution*. New York: New York University.
- KUŠAR, JAKA (2016): *Urbano vrtničarstvo: Raba urbanega prostora in gradnja skupnosti v uporabi*. Diplomsko delo. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
- MINISTRSTVO ZA GOSPODARSKI RAZVOJ IN TEHNOLOGIJO (2017): *Evidenca socialnih podjetij*. Dostopno na: [http://www.mgrt.gov.si/si/delovna\\_podrocja/socialno\\_podjetnistvo/evidenca\\_so\\_p/](http://www.mgrt.gov.si/si/delovna_podrocja/socialno_podjetnistvo/evidenca_so_p/) (28. december 2017).
- MURŠIČ, RAJKO (2012): *Na trdna tla: brezsrčni pogled samoniklih prizorišč in premislek nevladja mladinskega polja*. Tolmin, Koper: Ustanova nevladnih mladinskega polja Pohorski bataljon.
- NASH, JUNE, JORGE DANDLER IN NICHOLAS S. HOPKINS (UR.) (1976): *Popular Participation in Social Change: Cooperatives, Collectives, and Nationalised Industry*. The Hague, Paris: Mouton.
- NARDI, JASON (2016): *Solidarity Economy in Europe: An Emerging Movement with a Common Vision*. Dostopno na: <http://ripress.eu/wp-content/uploads/2015/03/Solidarity-Economy-in-Europe-a-common-framework.pdf> (29. maj 2016).
- NOWAK, MARTIN A. IN KARL SIGMUND (2005): Evolution of Indirect Reciprocity. *Nature* 437: 1291–1298.
- OSTERWEIL, MICHAL (2014): Social Movements. V *A Companion to Urban Anthropology*, D. M. Nonini (ur.), 470–485. Malden, Chichester, Oxford: Wiley Blackwell.
- PINK, SARAH (2012): *Situating Everyday Life: Practices and Places*. London: SAGE.
- RAKOPOULOS, THEODOROS (2014): The Crisis Seen From Below, Within, and Against: From Solidarity Economy to Food Distribution Cooperatives in Greece. *Dialect Anthropology* 38: 189–207.
- RODRÍGUEZ-GARAVITO, CÉSAR A. (2007): Solidarity Economy and the Struggle for Social Citizenship in Times of Globalization: A Study of the Cooperatives of Informal Garbage Pickers in Colombia. V *Another Production is Possible: Beyond the Capitalist Canon*, B. de S. Santos (ur.), 43–69. London in New York: Verso.
- SANTOS, BOAVENTURA DE SOUSA IN CÉSAR A. RODRÍGUEZ-GARAVITO (2007): Introduction: Expanding the Economic Canon and Searching for Alternatives to Neoliberal Globalization. V *Another Production is Possible: Beyond the Capitalist Canon*, B. de S. Santos (ur.), xvii–lxii. London in New York: Verso.
- SCOTT, JAMES C. (1985): *Weapons of the Weak: Everyday Forms of Peasant Resistance*. New Haven in London: Yale University Press.
- SIMONIČ, PETER (2013): Sladkorne zadruge v Maharaštri: Gospodarski, socialni in okoljski vidiki kmetijstva. *Glasnik SED* 1/2(2013): 32–40.
- SINGER, PAUL (2007): The Recent Rebirth of the Solidarity Economy in Brazil. V *Another Production is Possible: Beyond the Capitalist Canon*, B. de S. Santos (ur.), 1–42. London in New York: Verso.

- TKALKA. Dostopno na: <http://tkalka.si/tkalka/> (20. november 2017).
- VARGAS-CETINA, GABRIELA (2005): Anthropology and Cooperatives: From the Community Paradigm to the Ephemeral Association in Chiapas, Mexico. *Critique of Anthropology* 25(3): 229–251.
- VARGAS-CETINA, GABRIELA (2011): Corporations, Cooperatives, and the State Examples from Italy. *Current Anthropology* 52(3): 127–136.
- VÁSQUEZ-LEÓN, MARCELA (2010): Introduction: Walking the Tightrope: Latin American Agricultural Cooperatives and Small-Farmer Participation in Global Markets. *Latin American Perspectives* 37(6): 3–11.
- WEBER, EDWARD P. (2003): *Bringing Society Back In: Grassroots Ecosystem Management, Accountability, and Sustainable Communities*. Cambridge in London: MIT Press.
- ZADRUŽNA IDENTITETA, VREDNOTE IN NAČELA. Dostopno na: [http://brazde.org/wp-content/uploads/2017/06/ICA-Izjava-o-zadružni-identiteti\\_DefinicijaVrednoteNačela-1.pdf](http://brazde.org/wp-content/uploads/2017/06/ICA-Izjava-o-zadružni-identiteti_DefinicijaVrednoteNačela-1.pdf) (20. november 2017).