

Christoph Barmeyer

Internationaler Transfer des europäischen Genossenschaftsmodells ins frankophone Nordamerika. Der Mouvement Desjardins in Québec.

Erschienen in: Dion, R./Fendler, U./Gouaffo, A./Vatter, C. (Hg.): Interkulturelle Kommunikation in der frankophonen Welt. St. Ingbert, Röhrig, 2012, 411-430.

Internationaler Transfer des europäischen Genossenschaftsmodells ins frankophone Nordamerika. *Der Mouvement Desjardins in Québec.**

Christoph Barmeyer (Passau)

Einführung

Die Groupe Desjardins ist im Jahre 2010 die größte Finanzgruppe in Québec und die sechsgrößte Genossenschaftsbank der Welt. Vier von fünf frankophonen Québecern lassen als Kunden ihre Bank- und Versicherungsgeschäfte dort abwickeln. Die Ursprünge dieses genossenschaftlich organisierten Finanzunternehmens liegen in dem von Alphonse Desjardins zu Beginn des 20. Jahrhunderts gegründeten *Mouvement Desjardins*, der die europäische, ja eigentlich deutsche, Idee des Genossenschaftsmodells zum Vorbild hatte. Der québecer Journalist und Berichterstatter am kanadischen Parlament von Ottawa begann, aufbauend auf seiner Kenntnis der Armut und sozialen Ungerechtigkeit insbesondere der frankophonen Bevölkerung um das Jahr 1900, ein anderes Modell des Kreditwesens zu suchen. Um seine Idee einer gerechteren Gesellschaft zu verwirklichen, gelangte er nach vielen Jahren der Recherche und vor allem Briefwechseln mit europäischen Experten zum Modell des genossenschaftlichen Kreditwesens, das er in Québec etablierte.

Diesem Ergebnis und dieser Entwicklung liegt ein internationaler Transfer zugrunde, durch den zentrale Merkmale europäischer Genossenschaftsmodelle erst in Québec und dann in ganz Nordamerika Verbreitung fanden. Vorliegender Beitrag beschäftigt sich mit zwei Fragestellungen. Die erste bezieht sich auf *Transferprozesse* und *-inhalte*, die zweite auf das *Transferergebnis*.

1. Wie gestaltete sich der internationale Transfer der Organisationsform einer Genossenschaftsbank von Europa nach Québec?

* Durch Hans-Jürgen Lüsebrink, dessen studentische Hilfskraft an der Universität Passau (1990-1994) und wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Saarbrücken (1994-2000) ich war, wurde ich im Jahre 1991 über Laurent Mailhot, Professor an der Université de Montréal, auf Québec aufmerksam. Nach zahlreichen Studien- und Arbeitsaufenthalten verbindet mich bis heute eine große Begeisterung und Faszination mit Québec. Für diese Anregung möchte ich Hans-Jürgen Lüsebrink danken!

2. Wie hat das Gedankengut des europäischen Genossenschaftsmodells die Entwicklung der québecer Gesellschaft und Wirtschaft beeinflusst?

Dieser Beitrag untersucht, ausgehend von einem Transfermodell, wie der transatlantische Austausch und Dialog stattgefunden hat. Dabei werden verschiedene Elemente und Prozesse des internationalen Transfers am Beispiel des *Mouvement Desjardins* dargestellt und diskutiert.¹

Der Transfer aus konzeptionell-interdisziplinärer Sicht

Bevor auf den spezifischen Kontext Québecs und den *Mouvement Desjardins* eingegangen wird, erfolgt in diesem theoretischen Abschnitt eine begriffliche Annäherung an den Transfer und die Darstellung eines Transfer-Modells.

Die bisherige Transfer-Forschung weist vielfältige Ausrichtungen auf, was erstens auf die unterschiedlichen Wissenschaftsdisziplinen, zweitens auf die betroffenen Kontexte, drittens auf die Prozessformen mit Akteursbeziehungen und viertens auf die vom Transfer betroffenen kulturellen Elemente zurückzuführen ist. Diese Forschungsvielfalt spiegelt sich auch in der begrifflichen Breite wider, wie Termini wie *Kulturtransfer*,² *internationaler Transfer*³ oder *interkultureller Transfer*⁴ belegen.

1 Mein Dank gilt vielen Personen in Québec, vor allem aber Pierre Poulin und Claude Genest, Société historique Alphonse-Desjardins; Michelle Champagne, Bibliothèque HEC Montréal; Allain Joly, HEC Montréal; Laurent Mailhot, Université de Montréal, und natürlich Louis Bouchard und Claude Beauséjour, deutsch-québecer Weggefährten seit 1992.

2 Michel Espagne / Michael Werner (Hg.): *Transferts. Les relations interculturelles dans l'espace franco-allemand (XVIII^e et XIX^e siècle)*, Paris, Éditions Recherche sur les civilisations, 1988; Hans-Jürgen Lüsebrink: »Kulturtransfer. Methodisches Modell und Anwendungsperspektiven«. In: Ingeborg Tömmel (Hg.): *Europäische Integration als Prozess von Angleichung und Differenzierung*, Opladen, Leske + Budrich, 2001, S. 213-226; Hans-Jürgen Lüsebrink: *Interkulturelle Kommunikation. Interaktion, Fremdwahrnehmung, Kulturtransfer*, Stuttgart / Weimar, Metzler, 2008; Christian Scholz: *Personalmanagement. Informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen*, München, Vahlen, 2000; Laurier Turgeon / Denys Delâge / Réal Ouellet (Hg.): *Transferts culturels et métissages. Amérique/Europe. XVI^e-XX^e siècle*, Québec, PUL, 1996.

3 Christoph Barmeyer / Éric Davoine: »Internationaler Transfer von Unternehmenskulturen zwischen Nordamerika und Europa. Empirische Ergebnisse der Rezeption US-amerikanischer und kanadischer Unternehmenswerte und Verhaltenskodizes in deutschen und französischen Tochtergesellschaften«. In: Michael-Jörg Oesterle (Hg.): *Internationales Management im Umbruch – Globalisierungsbedingte Einwirkungen auf Theorie und Praxis Internationaler Unternehmensführung*, Wiesbaden, Gabler, 2007, S. 257-289;

Die Transfer-Forschung wird vor allem von Geistes- und Kulturwissenschaftlern verfolgt – in ähnlicher Ausprägung auch von Sozial- und Wirtschaftswissenschaftlern, allerdings gebrauchen diese eher den Terminus *Diffusion*.⁵ Dabei verweist Letzterer auf einen aus den Naturwissenschaften entlehnten physikalischen Prozess, der die Verteilung und Vermischung zweier oder mehrerer Elemente betrifft. Jedoch liegen die Bedeutungen der Begriffe Transfer und Diffusion eng beieinander, weil ihnen beiden eine ganzheitliche systemische Sichtweise zu Grunde liegt: Inhalte und Prozesse des Transfers sind in komplexe (soziale) Systeme eingebettet, die kontinuierlich dynamische Wechselbeziehungen und Entwicklungen erfahren.

Verschiedene Disziplinen untersuchen Phänomene des Transfers: Während die pädagogische Psychologie die Übertragung von Wissen und Fertigkeiten insbesondere im Rahmen von Lernprozessen erforscht,⁶ untersuchen Politik- und Geschichtswissenschaften die Übertragung von Ideen und Konzepten auf soziale und politische Systeme.⁷ Die Managementforschung interessiert sich im Rahmen der Unternehmensinternationalisierung vor allem für die Übertragung von Managementkonzepten und -praktiken und ebenso für Personalentsendungen von der Muttergesellschaft zu Auslandsgesellschaften.⁸ Die Kulturwissenschaften schließlich beschäftigen sich mit Pro-

Tatiana Kostova: »Transnational Transfer of Strategic Organizational Practices. A Contextual Perspective«. In: *The Academy of Management Review*, Jg. 24, 2, 1999, S. 308-324.

4 Johannes Paulmann: »Internationaler Vergleich und interkultureller Transfer. Zwei Forschungsansätze zur europäischen Geschichte des 18. bis 20. Jahrhunderts«. In: *Historische Zeitschrift*, Bd. 267, H. 3, 1998, S. 649-685.

5 Hartmut Wächter / René Peters (Hg.): *Personalpolitik amerikanischer Unternehmen in Europa*, München / Mering, Hampp, 2004.

6 Rolf Oerter / Leo Montada (Hg.): *Entwicklungspsychologie*, München, Beltz PVU, 2002.

7 Christiane Eisenberg: »Kulturtransfer als historischer Prozess. Ein Beitrag zur Komparatistik«. In: Hartmut Kaelble / Jürgen Schriewer (Hg.): *Vergleich und Transfer. Komparatistik in den Sozial-, Geschichts- und Kulturwissenschaften*, Frankfurt a.M. / New York, Campus, 2003, S. 399-417; Etienne François / M.C. Hooock-Demarlel (Hg.): *Marianne – Germania. Deutsch-französischer Kulturtransfer im europäischen Kontext 1789-1914*, Leipzig, Universitätsverlag, 1998; Wolfgang Schmale: *Historische Komparatistik und Kulturtransfer. Europageschichtliche Perspektiven für die Landesgeschichte. Unter besonderer Berücksichtigung der sächsischen Landesgeschichte*, Bochum, Winkler, 1998.

8 Christoph Barmeyer / Eric Davoine: »Die Implementierung wertefundierter nord-amerikanischer Verhaltenskodices in deutschen und französischen Tochtergesellschaften. Eine vergleichende Fallstudie«. In: *ZfP-Zeitschrift für Personalforschung*, 1, Jg. 25, 2011, S. 5-27; Susanne Blazejewski: »Transferring Value Infused Organizational Practices in Multinational Companies«. In: Mike Geppert / Michael Mayer (Hg.): *Global*,

zessen der Übernahme kultureller Phänomene, also Praktiken und Artefakten, zwischen verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen, z. B. zwischen verschiedenen Ländern.⁹

Internationaler (Kultur-)Transfer betrifft also generell Prozesse der Übertragung, Vermittlung und Anpassung von Artefakten, sozialen Praktiken und kulturelle Phänomene, Mustern und Strömungen aus einem sozialen System (oder kulturellen Kontext) in ein anderes.¹⁰ Transferprozesse können zwischen verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen, etwa Ländern, wie Frankreich und Deutschland stattfinden.¹¹ Dabei berücksichtigt und analysiert das Konzept des Kulturtransfers nach Lüsebrink nicht nur die direkten prozesshaften Interaktionsbeziehungen, sondern auch ihre Gegenständlichkeit.¹²

Kulturtransferprozesse betreffen die interkulturellen Vermittlungsformen zwischen Kulturen, das heißt jene Kulturgüter und -praktiken, die transferiert und in der Zielkultur rezipiert werden: Informationen, Diskurse, Texte, Institutionen und Handlungsweisen und hiermit auch die kulturellen Dimensionen des Transfers von Objekten, Produkten und Konsumgütern.¹³

Kulturtransfer liegt die Annahme zugrunde, dass soziale Systeme nicht hermetisch geschlossen sind, sondern durch Dynamik ständig Prozesse der Konstruktion-Dekonstruktion erfahren.¹⁴ Lüsebrink unterscheidet dabei drei Prozesse: Selektion, Vermittlung und Rezeption.¹⁵

National and Local Practices in Multinational Companies, Houndmills / Basingstoke, Palgrave Macmillan, 2006, S. 63-104; Kostova: »Transnational Transfer of Strategic Organizational Practices«, S. 308-324; Wächter / Peters: *Personalpolitik amerikanischer Unternehmen in Europa*.

9 Espagne / Werner (Hg.): *Transferts*; Rebekka Habermas / Rebekka von Mallinckrodt: *Interkultureller Transfer und nationaler Eigensinn: Europäische und anglo-amerikanische Positionen der Kulturwissenschaften*, Göttingen, Wallstein, 2004; Turgeon / Delâge / Ouellet: *Transferts culturels et métissages*; Hans-Jürgen Lüsebrink / Rolf Reichardt / Annette Keilhauer / René Nohr (Hg.): *Kulturtransfer im Epochenumbruch. Frankreich – Deutschland 1770 bis 1815*, Leipzig, Universitätsverlag, 1997.

10 Barmeyer / Davoine: »Internationaler Transfer von Unternehmenskulturen zwischen Nordamerika und Europa«.

11 Espagne / Werner: *Transferts*.

12 Lüsebrink: *Interkulturelle Kommunikation*; Lüsebrink: »Kulturtransfer. Methodisches Modell und Anwendungsperspektiven«.

13 *Ibid.*, S. 213.

14 Christoph Barmeyer: »Kultur in der Interkulturellen Kommunikation«. In: Christoph Barmeyer / Petia Genkova / Jörg Scheffer (Hg.): *Interkulturelle Kommunikation*

Selektionsprozesse betreffen die Auswahl spezifischer Objekte, Diskurse oder Praktiken der Ausgangskultur, die auf eine andere übertragen werden. *Vermittlungsprozesse* betreffen den »Transport« und sind insbesondere geprägt durch spezifische Vermittlungsinstitutionen, wie staatliche Kulturinstitute, kulturpolitische Abteilungen und Vermittlerfiguren, wie Reisende, Journalisten, Dolmetscher oder Wissenschaftler. *Rezeptionsprozesse* schließlich betreffen die Integration und produktive dynamische Aneignung transferierter Objekte, Diskurse oder Praktiken in der Zielkultur. Dabei existieren fünf Formen der Rezeption: Übertragung, Nachahmung, kulturelle Adaption, Kommentarformen und produktive Rezeption.

In Anbetracht dieser Unterscheidung – v.a. der Rezeptionsformen – wird deutlich, dass sich die Transfer-Forschung weniger für die Ausbreitung als solche interessiert als vielmehr für die kreative Rezeption durch die Empfänger und die Konsequenzen für den Wandel sozialer Systeme (Gesellschaften, Organisationen etc.). Wie entsteht Neues aus dem Transferierten des einen Systems bei der Rezeption im neuen System? Was wird verändert, angepasst, rekonstruiert? Dies gilt auch für die Fragestellungen des vorliegenden Beitrags: Inwieweit stellt die Rezeption des europäischen Genossenschaftswesens im Rahmen des internationalen Transfers einen Entwicklungsimpuls für Québec dar?

Auf der Basis der vorangegangenen Begriffsbestimmung und Konkretisierungen zum Transfer lässt sich folgendes Modell ableiten, das aus verschiedenen Elementen besteht, die sich gegenseitig beeinflussen:

1. Historischer sozio-ökonomischer Kontext, in dem die Rezeption stattfindet
2. Ziel des Transfers
3. Akteure und Vermittlerfiguren des Transfers
4. Inhalte und Prozesse des Transfers
5. Ergebnis der Rezeption als Realisierung des Ziels

und *Kulturwissenschaft. Grundbegriffe, Wissenschaftsdisziplinen, Kulturräume*, Passau, Karl Stutz, 2010, S. 13-34.

15 Lüsebrink: *Interkulturelle Kommunikation*, S. 132.

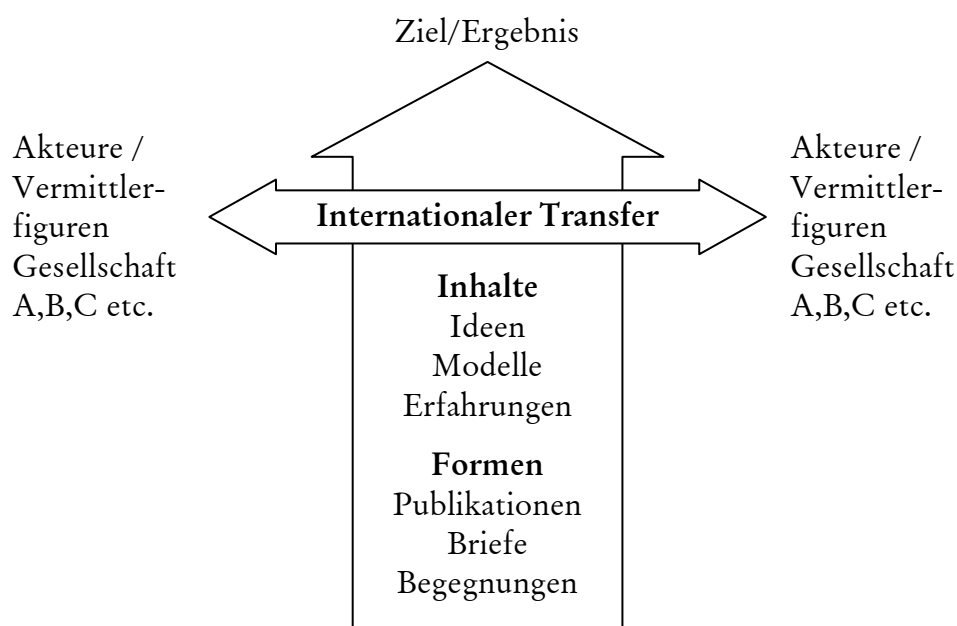


Abb. 1: Internationales Transfer-Modell¹⁶

Der internationale Transfer des Genossenschaftsmodells nach Québec

Im folgenden Abschnitt findet das Transfermodell anhand der Rezeption und Einführung des europäischen Genossenschaftsmodells in Québec Anwendung. Die beschriebenen Elemente des vorgestellten Modells dienen als Struktur. Der Schwerpunkt der Betrachtung liegt auf dem Transfer von Europa nach Québec, insbesondere der Rezeption durch Desjardins, nicht aber auf dem später stattfindenden Transfer von Québec in die USA.

Historisch-sozioökonomischer Kontext

Die Bedeutung und Entwicklung neuer sozialverträglicher Formen des Kreditwesens wird deutlich durch die Darstellung des sozioökonomischen Kontexts Québecs: Um 1900 war die Wirtschaft von Québec zum einen geprägt durch Landwirtschaft – etwa zwei Drittel der Bevölkerung lebte auf dem Land in relativer Armut¹⁷ – zum anderen durch eine sich beschleunigende Industrialisierung und damit auch Akzentuierung sozialer Ungleichheiten in den Städten. So trugen Industrialisierung und Wirtschaftswachs-

¹⁶ Angelehnt an: Christoph Barmeyer / Björn Ivens: »Wissenstransfer in der Betriebswirtschaftslehre: Eine Untersuchung anhand ausgewählter akademischer Zeitschriften in Deutschland und Frankreich«. In: *ZfM - Zeitschrift für Management*, Nr. 2, Jg. 6, 2011, S. 117-142, hier S. 121.

¹⁷ Pierre Poulin: *Histoire du Mouvement Desjardins. 1900-1920*, Montréal, Québec / Amérique, 1990, S. 19.

tum zwar zum Entstehen neuer Arbeitsplätze bei, doch dies war verbunden mit Landflucht und den damit einhergehenden Konsequenzen. Aus diesem Grund wanderten vor allem französischsprachige Arbeiter, Handwerker, kleine Gewerbetreibende und Bauern aus ländlichen Regionen in die großen von der englischsprachigen Elite beherrschten Industriezentren Québecs ab.¹⁸ Großunternehmen und Großbanken, deren Eigentümer meist Anglokanadier waren, diktierten die Regeln eines ökonomischen Liberalismus, denen sich die einfachen – meist frankophonen – Arbeiter unterzuordnen hatten.¹⁹

Paid too little and encouraged to spend too much, French Canadians were further exploited by outsiders, as they were compelled to seek credit to keep their families afloat. Financial institutions, most notably the banks, wanted little to do with the poor, since these firms were dominated by English-speakers, who preferred to provide support for large enterprises controlled by their own.²⁰

Die Arbeitsbedingungen der Frankophonen waren schwierig und ihre aktive Teilhabe an der Wirtschaft nicht ausgeprägt; trotzdem wurde der Staat nicht aktiv. Dieser sah seine Rolle vielmehr – ganz im Sinne des nordamerikanischen Verständnisses von Kapitalismus und gesellschaftlicher Rollenverteilung – vor allem darin, ökonomische Initiativen zu unterstützen und nicht soziale Probleme zu lösen. Diese in vielfacher Hinsicht für die frankophone Bevölkerung prekäre Situation, veranlasste den als Stenograf im kanadischen Parlament in Ottawa tätigen Alphonse Desjardins, sich vertieft mit der Thematik des Kreditwesens, also der Finanzmittelherkunft und -verwendung, zu beschäftigen.²¹

Viele Kleinunternehmer und Bauern, die in Produktivkapital investieren mussten, konnten sich bis dato lediglich entweder an anglophone Großbanken wenden, wo der Zugang zu ihren Krediten schwierig war, oder an kleine Kreditgeber, deren überhöhte Kreditzinsen die Kreditnehmer ökonomisch geißelten. Desjardins beabsichtigte, diesem Zustand Abhilfe zu schaffen und breiteren Gesellschaftsschichten Zugang zu Kapital zu ermöglichen.

18 In den Jahren 1840-1900 wanderten etwa 600.000 frankophone Kanadier in die Industriestädte der anglophonen Provinzen ab (*Ibid.*, S. 17).

19 Ricard Allen: *The Social Passion*, Toronto, University of Toronto Press, 1971.

20 Ronald Rudin: *In Whose Interest? Québec's Caisses populaires, 1900-1945*, Montréal, McGill University Press, 1990, S. 6.

21 Christoph Barmeyer: »Frankreich in Amerika? Zur kulturellen Ausnahmestellung von Québec«. In: Eduard A. Wiecha (Hg.): *Amerika und wir. US-Kulturen – Neue europäische Ansichten*, München, Rainer Hampp, 2006, S. 157-170; Poulin: *Histoire du Mouvement Desjardins*.

Auf diese Weise, so hoffte Desjardins, sollte sowohl die Selbstbestimmung des einzelnen *Québécois* ermöglicht, als auch der Zusammenhalt der Québecer Gesellschaft – und dadurch der Québecer Nationalismus – gestärkt werden. Passagen aus seiner Rede auf dem *Congrès de la jeunesse* im Jahre 1908 verweisen darauf:

Si notre développement matériel n'a pas été ce qu'il aurait dû être, n'est-ce pas dû à l'absence des capitaux, tandis que cette force était fournie avec abondance à nos concurrents plus heureux? Nous créer, nous, Canadiens français, un patrimoine national, un capital qui sera sous notre contrôle, toujours à notre disposition, dans l'utilisation servirait à accroître notre influence légitime, à activer notre progrès et, au besoin, à nous protéger contre des agressions injustes, n'est pas en soi une considération négligeable. Ce capital serait l'arme la plus formidable mise à notre service. Quelles que soient les conséquences immédiates ou lointaines du plein développement de ces organismes, notre nationalité peut créer un trésor indivisible. Elle peut ainsi élever et être une véritable forteresse économique [...] où notre jeune démocratie puisera la force de résistance et les concours nécessaires [...] pour consolider son existence.²²

Ziel des Transfers

Die schwierige ökonomische und soziale Situation eines Großteils der Québecer Bevölkerung war Auslöser von Alphonse Desjardins Denken und Handeln bis zu seinem Lebensende. Seine Idee bestand darin, ein Selbsthilfesystem, unabhängig von staatlicher Intervention zu schaffen, das ein ländliches frankophones Gegengewicht zur industriellen anglophonen Wirtschaft bildet. Hierfür musste eine den Verhältnissen stimmige und sich emergent entwickelnde und kooperative Organisationsform für das Kreditwesen gefunden werden. Ziel des Transfers bzw. Fokus einer zielgerichteten Suche nach einem transferierbaren Kreditmodell war somit die Einführung und Verbreitung eines – aus Desjardins Sicht – gerechteren und dem sozio-kulturellen Kontext Québechs angepassten Bankwesens, das nicht nur der individuellen Prosperität, sondern auch der *cause québécoise* Vorschub leisten sollte.

22 Poulin: *Histoire du Mouvement Desjardins*, S. 100; Majella St. Pierre: »Contributions du mouvement coopératifs au contrôle de l'économie et à la cohésion sociale du Québec«. In: *Annals of Public Cooperative Economics*, Vol. 67, 3, 1996, S. 441-450, hier S. 444.

Zentrale Akteure und Vermittlerfiguren

Transfer kann bewusst initiiert und gestaltet werden durch Akteure, die aktiv am Transfer beteiligt sind und ideelle oder materielle Ziele verfolgen, sogenannte Vermittlerfiguren.²³ Wer waren nun die zentralen Akteure des Transfers des Genossenschaftsmodells? Wichtigste Vermittlerfigur war der Journalist und Stenograph Alphonse Desjardins (1854-1920), der durch seine ethische Überzeugung, sein durch Transfer angeeignetes Fachwissen (siehe *Internationaler Transfer durch Briefwechsel*), großes Engagement und ein funktionierendes soziales Netzwerk aus Entscheidungsträgern der Kirche und des Staates das Genossenschaftswesen in Québec einführte und weiterentwickelte. Alphonse Desjardins erhielt Unterstützung von seiner Frau Dorimène²⁴ und mit zunehmendem Alter auch von seiner Tochter Albertine: sie übernahm die Schreibarbeiten der umfangreichen Korrespondenz mit den europäischen Experten.



Abb. 2: Alphonse Desjardins, Ehefrau Dorimène und Tochter Albertine auf dem Parlamentshügel von Ottawa im Juni 1915 (Fédération des Caisses Desjardins).

Neben der Unterstützung durch seine Familie gelang es Alphonse Desjardins nach und nach, weitere wichtige Akteure des öffentlichen Lebens für sein Projekt zu gewinnen: Hierzu gehören insbesondere die katholische Kirche und später auch Québecer Politiker wie Henri Bourassa, (1868-1953), ideologischer Vater des Québecer Nationalismus und Gründer der

23 Lüsebrink: *Interkulturelle Kommunikation*, S. 133.

24 Micheline Dumont / Michèle Jean / Marie Lavigne / Jennifer Stoddart: *L'histoire des femmes au Québec depuis quatre siècles*, Montréal, Le Jour Éditeur, 1992, S. 327.

Tageszeitung *Le Devoir*.²⁵ Nicht nur bei der Gründung, auch bei der Leitung konnte Desjardins mit der Unterstützung der katholischen Kirche rechnen und auf ihre Organisation zurückgreifen:²⁶ In den Jahren 1900-1920 wurden mehr als die Hälfte der 276 *Caisses populaires* von Priestern geleitet.²⁷ So fand die soziale, gerechte und mit den Werten und Prinzipien des christlichen Glaubens im Einklang stehende Genossenschaftsidee eine schnelle Verbreitung und Umsetzung in vielen ländlichen Gemeinden Québecs. Die guten Beziehungen Desjardins' zur Politik ermöglichten auch die Verabschiedung von Gesetzen zum genossenschaftlichen Kreditwesen in Québec, die im föderalen kanadischen Staatenbund so nicht durchzusetzen waren.²⁸

Als europäische Akteure, von denen Desjardins beeinflusst wurde, ist vor allem der Engländer Henry William Wolff (1840-1931) zu nennen, der ihm das Genossenschaftsmodell des italienischen Finanzministers und Genossenschaftsvorsitzenden Luigi Luzzatti (1841-1927) empfahl. Wolff nannte Desjardins auch die Namen anderer europäischer Akteure und Adressen, wie die des Genossenschaftsbankdirektors Charles Rayneri (1858-1940),²⁹ der 1883 in Menton die zweite *Banque Populaire* in Frankreich gründete. Wolff hielt Kontakt mit Desjardins und verfolgte die Entwicklung der Kreditgenossenschaft in Nordamerika. In späteren Auflagen von Wolffs intensiv rezipierten und häufig zitierten Standard-Werk über Genossenschaftsbanken *People's banks. A record of social and economic success*, findet sich eine Passage zur dezentralen Organisationsform von Desjardins' *Caisses populaires*:

And there is Alphonse Desjardins, leading his own little society in Lévis, which is a suburb of Quebec. [...] However, the societies, after having good promise, have developed as nothing more pretentious than local societies. The absence of power to

25 Yvan Rousseau / Roger Levasseur: *Du comptoir au réseau financier. L'Expérience historique du mouvement Desjardins dans la Région du Centre du Québec, 1909-1970*, Montréal, Boréal, 1995.

26 Paul Morency: *Alphonse Desjardins et le catéchisme des caisses populaires*, Sillery / Québec, Septentrion, 2000.

27 Poulin: *Histoire du Mouvement Desjardins*, S. 187.

28 *Ibid.*

29 Ale Benvenuto: *Charles Rayneri, un banquier dans son siècle. Essai d'histoire du mutualisme et de la coopération sur la Côte d'Azur: un autre éclairage de la Belle-Époque à travers l'aventure exceptionnelle d'un homme et de son entreprise*, Nice, Éditions Serre, 1994.

take deposits from non-members, stands hopelessly in the way of their becoming anything more until further powers are granted. But they are doing well in their way.³⁰

Zu betonen ist, dass zwei deutsche Akteure als Pioniere in entscheidenden Maße das Genossenschaftswesen im Bankensektor geprägt haben: der Bürgermeister Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818-1888) und der Amtsrichter, Abgeordnete der Preußischen Nationalversammlung und liberale Wirtschaftspolitiker Hermann Schulze-Delitzsch (1808-1883). Im Falle Desjardins sind sie jedoch nur indirekte Akteure – auch weil sie einer anderen Generation angehörten. Insbesondere Raiffeisen und sein Werk übten in vielen Ländern der Welt, auch in Frankreich und den USA und Kanada, eine besondere Faszination aus.³¹ So widmete die Unternehmenszeitschrift des *Mouvement Desjardins*, *La Revue Desjardins*, Raiffeisen mehrere Artikel, etwa im Sommer 1936, im Mai 1963 oder im November 1968.³² Es wird deutlich, dass zwar das Genossenschaftsmodell von Raiffeisen als Basis angesehen werden kann,³³ Desjardins die Ideen jedoch durch europäische Kollegen rezipierte.

Inhalte und Prozesse: Internationaler Transfer durch Briefwechsel

Die *Inhalte* des Transfers betreffen Informationen und Erfahrungen zum Genossenschaftswesen. Die Genossenschaftsidee im Bank- und Kreditwesen wurde vor allem von den Deutschen Raiffeisen und Schulze-Delitzsch entwickelt und umgesetzt. Sie hat die Ideale einer gerechteren Gesellschaft zum Ziel. Der ursprünglichen Genossenschaftsidee liegt zugrunde, Bedürfnisse mehrerer Personen zusammenzufassen und durch die gesteigerte Marktmacht, etwa beim Einkauf von Produkten, wirtschaftliche Vorteile zu erlangen, ohne dass sie ihre eigene Selbstständigkeit aufgeben müssen. Eine Erweiterung erfuhr die Idee der Genossenschaften als in Kreditgenossenschaften bei Dorfbewohnern Kapital gesammelt wurde, das kleinen und mittleren Unternehmen als zinsgünstige Darlehen zur Verfügung gestellt werden konnte. Letztlich wurde mit einer Hilfe zur Selbsthilfe, Selbstver-

30 Henry W. Wolff: *People's banks. A record of social and economic succes*, Westminster, P.S. King, 1919, S. 263-264.

31 Louis Fagneu: *Caisse de Crédit Raiffeisen: Le Raiffeisénisme en France et à l'étranger*, Paris, Leclerc, 1908, S. 198; Carroll Moody / Gilbert C. Fite: *The Credit Union Movement. Origins and development 1850-1970*, Lincoln, University of Nebraska Press, 1971, S. 13.

32 Nr. 4, Juli-August 1936, S. 38-41; Nr. 5, Mai 1937, S. 86-88; Nr. 34, November 1968.

33 Fagneu: *Caisse de Crédit Raiffeisen*, S. 198.

antwortung und Selbstverwaltung der Grundstein für den Aufbau und die Sicherung der wirtschaftlichen Existenz im Mittelstand gelegt. Die genossenschaftliche Organisationsform basiert auf Reziprozität und dem Selbsthilfeprinzip ihrer Mitglieder, die unabhängig von Märkten oder staatlicher Intervention in Produktivkapital investieren können. Genossenschaftlich organisierte und regional verankerte Finanzinstitute unterscheiden sich damit von rendite- und finanzkapitalistisch orientierten Banken.

Zentraler Angelpunkt des Transferprozesses des genossenschaftlichen Modells, auf den im Folgenden näher eingegangen wird, bilden Hunderte von Briefwechseln, die Alphonse Desjardins mit verschiedenen Experten des Genossenschaftswesens, wie Bankdirektoren oder Wissenschaftlern, insbesondere in Europa geführt hat.³⁴ Wie gestaltete sich nun der Transferprozess? Mit welchen Medien wurde Anfang des 20. Jahrhunderts kommuniziert?

Durch seinen Bruder wurde Desjardins auf einen Artikel in der französischen Zeitschrift *Revue des Deux Mondes* auf das genossenschaftliche Kreditwesen in Europa aufmerksam und erlangte Kenntnis von Pionieren, wie Raiffeisen in Deutschland, Wolff in England und Rayneri in Frankreich. Ab diesem Zeitpunkt, 1898, begann der internationale Transfer von Ideen und Wissen: Mit unglaublicher Ausdauer verfasste Alphonse Desjardins hunderte, vielleicht tausende von Briefen und trat so mit Experten aus Ländern wie Deutschland, Frankreich, England, Italien, Belgien, Serbien, Ungarn, der Schweiz und sogar Indien in Kontakt. Er stellte konkrete Fragen zum Genossenschaftssystem und hatte einen Fragebogen entwickelt.³⁵ Seine Fragen betrafen die rechtliche Verankerung der Genossenschaften, ihre Rechtsform, ihr Verhältnis zu traditionellen Geschäftsbanken, die strategische Ausrichtung von Produkten, die finanziellen Ressourcen, die Organisation von Strukturen und Prozessen sowie das Personalmanagement und vor allem die Einbindung der Mitglieder auf freiwilliger Basis sowie die Eigentümerverhältnisse.

Das Ergebnis dieser regen Aktivität würde heute als *Benchmark* und als Sammlung von *Best Practices* bezeichnet werden, die Desjardins ermöglichten, aus europäischen Erfahrungen zu lernen und ein dem québecer Kontext angepasstes Modell zu entwickeln. Auch wenn der Bezug zum Gedanken-

34 Der Recherche-Aufenthalt in den Archiven des *Mouvement Desjardins* in Lévis im Juni 2011 wurde freundlicherweise vom Bayerisch-Französischen Hochschulzentrum (BFHZ) unterstützt.

35 Poulin: *Histoire du Mouvement Desjardins*, S. 115.

gut von Raiffeisen, Schulze-Delitzsch und Luzzatti deutlich ist und in der Literatur immer wieder hervorgehoben wird,³⁶ fand der Transfer primär über die Personen Wolff, Rayneri und Durand statt.³⁷

Ein zweimaliger Briefwechsel mit dem Allgemeinen Verband der auf Selbsthilfe beruhenden Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften in Berlin Charlottenburg und ein einmaliger Briefwechsel mit dem Allgemeinen Verband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften aus dem Jahre 1902 belegt das Interesse Alphonse Desjardins am System des deutschen Genossenschaftswesens.³⁸ Eine größere Korrespondenz wurde mit Deutschland nicht geführt; Desjardins sprach kein Deutsch und die Briefe aus Deutschland waren weder auf Englisch noch Französisch verfasst.

Parallelen zwischen Deutschland und Québec lassen sich etwa in den Motiven für Raiffeisens und Desjardins Handeln finden: finanzielle Not bestimmter Gesellschaftsschichten wie Arbeiter und Bauern sowie unzureichende und monopolisierte Kreditvergabe. Ähnlich wie bei Raiffeisen steht auch bei Desjardins die christlich-moralische Grundüberzeugung einer gerechteren Gesellschaft im Vordergrund. In diesem Sinne antwortet auch der Anwalt des Allgemeinen Verbands der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften auf Desjardins Anfrage im Jahre 1902:

Vielen hunderttausenden kleiner Landwirte und Gewerbetreibender ist durch die Gründung von Spar- und Darlehenskassen erst die Möglichkeit zur Erlangung eines ausreichenden, billigen Kredits [...] eröffnet worden. [...] Die Spar- und Darlehenskassen stellen eben eine vollkommene Organisationsform und haben das sittliche Recht, den schlechteren, minder tauglichen Konkurrenten auszuschalten. Namentlich gilt das für die früheren privaten Geldgeber (Händler, Privatbankiers), welche die wirtschaftliche Schwäche und geschäftliche Unerfahrenheit kleiner und mittlerer Landwirte in gröblichster Weise ausnutzten.³⁹

Desjardins Fragen an die Vertreter des deutschen Genossenschaftswesens (Allgemeiner Verband der auf Selbsthilfe beruhenden deutschen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften) beziehen sich unter anderem auf das Verhältnis zwischen Genossenschaft und Staat und eventuelle Eingriffe des Staates sowie das Volumen der Kapitalbildung und die Struktur der Mitglie-

36 Guy Bélanger / Claude Genest: *La caisse populaire de Lévis, 1900-2000. Là où tout a commencé*, Sainte-Foy / Québec, Éditions MultiMondes, 2000; Moody / Fite: *The credit union movement*; Poulin: *Histoire du Mouvement Desjardins*.

37 Bélanger / Genest: *La caisse populaire de Lévis*, S. 36.

38 Briefe vom 24. Mai 1902, 18. November 1902 und 8. Dezember 1902.

39 Brief des Allgemeinen Verbands der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften, 8. Dezember 1902.

der, die ihm der zuständige Vertreter auf deutscher Seite, Krüger, in einem Brief am 18.11.1902 beantwortet und abschließend ermunternd betont:

Die Kreditgenossenschaften sind allerdings in erster Reihe für den Kredit der Handwerker, Kleinkaufleute und Landwirte bestimmt und ergänzen damit die Tätigkeit der Großbanken. [...] Das Vertrauen des Publikums zu den Genossenschaften ist ein sehr bedeutendes.⁴⁰

Wie von anderen europäischen Korrespondenten erhält Desjardins Zuspruch und Unterstützung und vor allem weitere Dokumente zum Studium:

Nach alledem kann ich nur wünschen, dass auch Ihnen in Canada die Erlangung einer festen Rechtsnorm für die Genossenschaften gelingt und bin gerne bereit, Ihnen in Einzelheiten dabei mit Rat und Auskunft dienlich zu sein. Zu Ihrer Unterrichtung über den derzeitigen Stand des deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaftswesens füge ich das Jahrbuch des Allgemeinen Verbandes für 1901 und den Jahresbericht für 1901 / 1902 anbei.⁴¹

Besonders intensiv, lang und herzlich war der Briefwechsel mit Charles Rayneri in Menton. Desjardins wird Patenonkel der Tochter Rayneris und einer der Söhne Desjardins trug den Vornamen seines geschätzten Brieffreunds.⁴² Es ist erstaunlich, wie sich im Zeitverlauf neben den Fachthemen eine besondere Verbundenheit, eine *complicité*, durch das Medium des Briefs entwickeln konnte, obwohl sich die Korrespondenten weder sahen noch sprachen.

Mon cher Ami,

Je m'empresse de vous remercier de votre si aimable et si intéressante lettre. Je suis en admiration devant le dévouement, l'activité, de la coopération sous ses diverses formes, en commençant par le crédit, qui en est la base indispensable. Recevez toutes mes félicitations, tous mes compliments. Certes j'aurai du plaisir à mettre les lectures du Bulletin au courant de votre belle œuvre, car elle constitue un frappant et précieux exemple de ce que peuvent la foi et la volonté soutenues par l'idéal du bien désintéressé.

Je suis persuadé que vous ne trouverez pas à obtenir la loi, qui facilitera la diffusion des associations coopératives. Attachez-vous à ce que cette loi soit aussi simple que latérale. Mais qu'il est beau, comme le firent les premiers coopérateurs d'Allemagne, d'Italie, de Suisse et d'Angleterre, de faire surgir des coopératives même sans une loi

40 Brief von Krüger an Alphonse Desjardins, 18. November 1902.

41 Brief des Allgemeinen Verbandes der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften, 8. Dezember 1902.

42 Poulin: *Histoire du Mouvement Desjardins*, S. 262.

prévoyant et règlementant cette sorte d'institutions! Vous n'en avez que plus de mérite, mon cher Ami.⁴³

Rayneri ist es auch, der auf den europäisch-nordamerikanischen Transfer hinweist und den *Mouvement Desjardins* in Europa in seinem Artikel »Le crédit populaire au Canada« bekannt macht:

Nos principes viennent de recevoir une éclatante consécration au Canada. C'est la ville de Lévis qui aura l'honneur d'avoir vu naître la première banque populaire canadienne; c'est un de nos meilleurs amis, M. Alphonse Desjardins, qui aura la grande satisfaction d'avoir été le vaillant importateur de crédit coopératif dans son Pays.

Son projet remonte à plusieurs années. Ayant suivi nos travaux, étudié nos publications, les comptes-rendus de nos congrès, il fut tellement frappé par la vérité de la doctrine coopérative, par les résultats obtenus dans tous les pays qui l'ont pratiquée, qu'il ne tarda pas à apercevoir le parti qu'on pourrait en tirer chez un peuple jeune et sur un territoire d'une étendue aussi vaste que le Canada, où l'organisation du crédit se trouve encore incomplète et insuffisante.

Il se mit à l'œuvre; il prépara un plan ingénieux; il sut allier au système Schulze certains principes du système Raiffeisen, et réaliser sur le sol canadien le plus heureux des compromis entre ces deux grands propulseurs du progrès populaire. [...]

C'est un succès auquel nous applaudissons de grand cœur, ayant eu la satisfaction d'y collaborer de loin.⁴⁴

Der intensive Briefwechsel Desjardins über zwei Jahrzehnte mit fachkompetenten Korrespondenten aus Europa verdeutlicht die unglaubliche Energie, die Desjardins für die Umsetzung seiner Ideen mobilisieren konnte. Die Bedeutung und der Wert des Briefverkehrs in der damaligen Zeit um die Jahrhundertwende des 20. Jahrhunderts ist als sehr hoch einzuschätzen, umso mehr als Desjardins interessanterweise nie nach Europa gereist ist. Der Kulturtransfer der Genossenschaftsideen und -modelle findet also rein medial-schriftlich und sozusagen virtuell statt. Umso beeindruckender ist seine enorme Wirkung gewesen, die ja bis in die heutige Zeit reicht.

Bei genauerer Betrachtung des internationalen Transfers wird deutlich, dass es sich um einen asymmetrischen, von Desjardins initiierten und immer wieder angestoßenen und mit großer Energie aufrechterhaltenen Prozess handelt. Anders als bei vielen Transferprozessen spielt hier die *Pull-Strategie* eine übergeordnete Rolle. Die *Push-Pull-Strategie*, die aus dem Supply-Chain Management der Betriebswirtschaftslehre stammt und vor allem im Marketing Anwendung findet, lässt sich auch auf Transferprozesse anwen-

43 Brief von Rayneri, 10. Februar 1905.

44 »Le crédit populaire au Canada«, o.J.

den.⁴⁵ Im Wesentlichen geht es um die Initiative und Aktivität von Akteuren bezogen auf Ideen oder Produkte zwischen verschiedenen Systemen: Bei der *Push-Strategie* (drücken) geht die Initiative vom Sender aus, bei der *Pull-Strategie* (ziehen) vom Empfänger. Unter bestimmten Voraussetzungen finden sich Mischformen beider Strategien. Im Falle des hier untersuchten Transfers waren die europäischen Akteure nur indirekt daran interessiert, das Genossenschaftsmodell weltweit zu verbreiten. Ihre große, über Jahrzehnte andauernde Bereitschaft, auf die zahlreichen und komplexen Fragen eines Stenografen aus Nordamerikas zu antworten, zeigt jedoch auch ein großes Engagement, das Genossenschaftsmodell in anderen Teilen der Welt erfolgreich und nachhaltig zu etablieren.

Während der internationale Transfer von Europa nach Québec vor allem einen *Pull-Transfer* darstellt, ist der in die USA ein *Push-Transfer* durch Desjardins, gepaart mit *Pull-Elementen* der Amerikaner Edward Filene (1860-1937) und Pierre Jay (1892-1949). Beide Male ist Desjardins als Vermittlerfigur zentraler Akteur.⁴⁶

Ergebnis: Produktive Rezeption

Selbst nach über 100 Jahren seit Gründung des *Mouvement Desjardins* besteht kein Zweifel, dass der internationale Transfer des europäischen Genossenschaftsmodells nach und insbesondere seine Rezeption in Québec geglückt ist. Bei Desjardins' Tod, am 31. Oktober 1920 existieren bereits 220 Kreditgenossenschaften, darunter 187 in Québec, 24 in Ontario und neun in den Vereinigten Staaten. In Québec gab es 30.000 Mitglieder und eine Bilanzsumme von rund 6 Millionen Dollar. Im Jahre 2010 hatte der *Groupe Desjardins* 5,8 Millionen Mitglieder und Kunden, 42.000 Angestellte und eine Bilanzsumme vom 175,5 Milliarden kanad. Dollar.⁴⁷

Die Rezeption der Konzepte und Erfahrungen des europäischen Genossenschaftsmodells in Québec kann als eine Mischung kultureller Adaption und produktiver Rezeption verstanden werden. Zum einen hat Alphonse Desjardins die verschiedenen europäischen Konzepte an den spezifischen Québecer Kontext angepasst, zum anderen hat er eine spezifische Form des Genossenschaftswesens entwickelt, die sich von europäischen Formen unterscheidet.

45 Michael J. C. Martin: *Managing innovation and entrepreneurship in technology-based firms*, Chichester, Wiley, 1994.

46 Edward A. Filene: *Speaking of Change*, Madison, Filene Research Institut, 1938.

47 www.desjardins.com/fr/accueil/groupe-financier-cooperatif/ [27.04.2012].

Desjardins n'a pas simplement importé le modèle coopératif: il se l'est approprié en le soumettant à la médiation de la mentalité et des pratiques sociales et culturelles locales. Il a cherché à faire de l'organisation coopérative une véritable alliée de son milieu.⁴⁸

Vor allem trug die produktive Rezeption zur Verminderung sozialer Ungerechtigkeiten und zur ökonomischen Selbstständigkeit der frankophonen Bevölkerung bei. Nicht nur die heutige Größe sowie gesellschaftliche und ökonomische Bedeutung des *Groupe Desjardins* in Québec und Kanada, sondern auch die Verbreitung und Entwicklung der Credit Unions im anglophonen Kanada und den USA geben Zeugnis von dem Erfolg des Transfers.⁴⁹

Conclusio

Ausgehend von den anfangs formulierten Fragestellungen zu Transferprozessen, -inhalten und -ergebnissen, der Darstellung eines Transfer-Modells und dessen Anwendung am Beispiel des *Mouvement Desjardins* wurde gezeigt, dass der internationale Transfer dazu beitrug, dass wesentliche Konzepte des europäischen Genossenschaftsmodells durch Alphonse Desjardins in Québec rezipiert und produktiv weiterentwickelt wurden.

Wie gestaltete sich der internationale Transfer der Organisationsform einer Genossenschaftsbank von Europa nach Québec?

Schon lange vor dem Zeitalter der modernen Kommunikation konnten Visionen, Ideen und Wissen durch internationalen Transfer Tausende von Kilometern zurücklegen und den Atlantik überqueren. Diese Ideen eines genossenschaftlich organisierten Bankwesens – dessen Ursprünge in Deutschland liegen – gelangten von Europa nach Québec, wo sie in veränderter Form zur Gründung eines der bedeutendsten Finanzdienstleistungsunternehmens geführt haben: des *Mouvement Desjardins*. Der Gründer Alphonse Desjardins stellt hierbei die zentrale Vermittlerfigur dar, die mit großem Engagement durch eine Pull-Strategie eine produktive Rezeption verwirklicht hat. Interessant ist, dass sich dieser historische mikrostrukturelle eu-

48 Poulin: *Histoire du Mouvement Desjardins*, S. 288.

49 Charles Ferguson / Donal McKillop: *The Strategic Development of Credit Unions*, Chichester / New York, Wiley, 1997; »Cooperative Banking gained its first permanent foothold in North America at the beginning of the twentieth century at Levis, a city located across the St. Lawrence River from Québec«. In: Moody / Fite: *The Credit Union Movement*, S. 13.

ropäisch-québecer Transfer nicht durch physische Kontakte ausgezeichnet: er bestand in der Abgabe, Übertragung und Aufnahme von europäischen Gedankengut nach Québec in Form von Briefen. Ideen, Konzepte und Erfahrungen aus Europa wurden sozusagen in Briefen materialisiert und wiederum durch Akteure in Nordamerika in die Wirklichkeit umgesetzt. Desjardins ist nie nach Europa gereist, hat also seine Korrespondenten weder gesehen noch gesprochen. Umso erstaunlicher sind die Wirkung und das Ergebnis des Transfers. Kann dies als eine virtuelle Beziehung bezeichnet werden? Anders als in der heutigen Zeit ausgeprägter medialer Nutzung, die einhergeht mit einer 'Informationsüberflutung', fand damals – auch durch klare Ziel-Fokussierung – eine Konzentration auf das Wesentliche statt. Bezeichnend ist auch, dass Alphonse Desjardins die Konzepte und Erfahrungen genossenschaftlichen Bankmanagements aufgrund sprachlicher Barrieren kaum direkt aus dem Ursprungsland Deutschland bezog, sondern aus Großbritannien und Frankreich: Dieses europäische Gedankengut, das die Ideale einer gerechteren Gesellschaft zum Inhalt hatte, ließ Alphonse Desjardins in Québec in veränderter Form zur Wirklichkeit werden: Dabei stellt die Rezeption eine Mischung aus kultureller Adaption und produktiver Rezeption dar, schließlich hat Desjardins aus der Kombination bestehender europäischer Genossenschaftsmodelle ein neues, dem Québecer Kontext angepasstes Modell entwickelt.

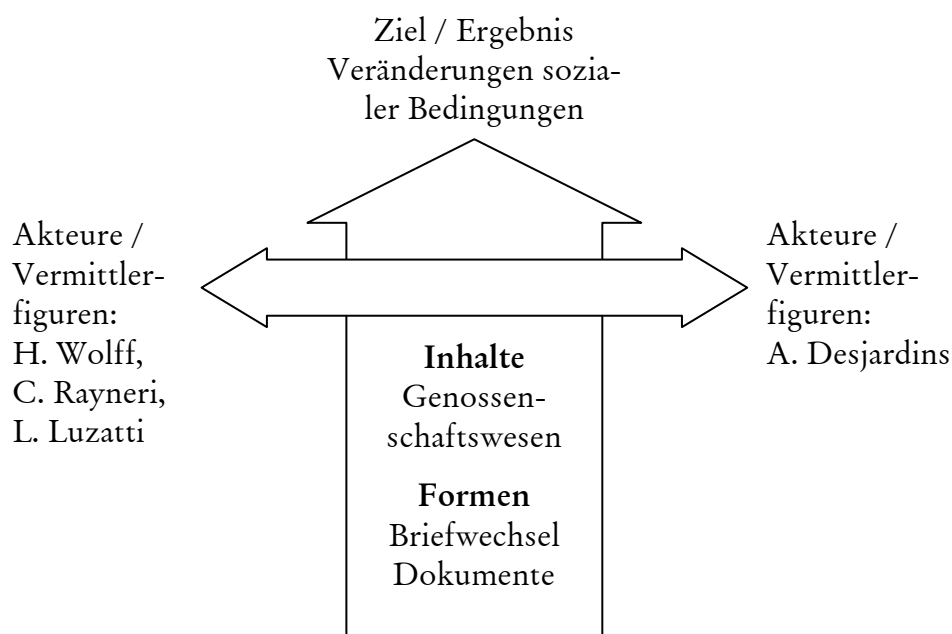


Abb. 3: Anwendung des internationalen Transfer-Modells auf das Genossenschaftsmodell.

Wie hat das Gedankengut des europäischen Genossenschaftsmodells die Entwicklung der Québécoiser Gesellschaft und Wirtschaft beeinflusst?

Ohne in eine Mystifizierung und Glorifizierung zu verfallen, steht fest, dass kein Unternehmen in Québec so eng verbunden mit der Entwicklung kultureller Identität und der Konstruktion einer Nation ist, wie der *Mouvement Desjardins*. Als wirtschaftlicher Entwicklungsimpuls prägte, begleitete und reflektierte er das Entstehen eines Québécoiser Nationalismus und einer »Société Distincte« und unterstützte diese Entwicklungen in Politik und Gesellschaft während eines Jahrhunderts seit der Gründung der ersten *Caisse Populaire* am 6. Dezember 1900. Auch nach dem Tode Alphonse Desjardins im Jahre 1920, der mit einem unglaublichen Elan dem Wirtschaftsmodell eines angloamerikanischen Liberalismus ein sozialeres und auf die regionale Kollektivität ausgerichtetes Wirtschaftsmodell entgegenstellte, trug der *Mouvement Desjardins* maßgeblich zur Schaffung einer »Économie Québécoise« mit allen ihren Besonderheiten bei.

Somit stellt der internationale Transfer des Genossenschaftswesens mehr als nur einen frankophonen ökonomischen Impuls in einem von Anglophonen dominierten Finanzsystem dar: Vielmehr ist er langfristig mit der wirtschaftlichen, politischen und kulturellen Entwicklung Québécoises im 20. Jahrhundert verbunden. Es ist sogar anzunehmen, dass dieser Transfer eine große Bedeutung für das Fortbestehen einer frankophonen Kultur und Gemeinschaft Québécoises hatte: Erst mit der Erlangung einer gewissen finanziellen Unabhängigkeit konnte es frankophonen Akteuren gelingen, ihre Eigenständigkeit wiederzuerlangen und zu bewahren. So wundert es nicht, dass der *Mouvement Desjardins* in der *mémoire collective* der Québécoiser bis in die heutige Zeit eine starke identitäre Funktion bewahrt hat.⁵⁰

Der Erfolg der produktiven Rezeption des Genossenschaftsmodells mag insbesondere durch die relative Nähe bestimmter Werte der Québécoiser Gesellschaft und Werte genossenschaftlicher Organisationen – Versammlung und Zusammenarbeit Gleichgesinnter in einer solidarischen Gemeinschaft – sowie der Unterstützung durch zentrale Akteure, wie der katholischen Kir-

50 Allerdings erfährt das Unternehmen aufgrund einer verstärkten Rendite-Orientierung tiefgreifende Veränderungen (Pierre Poulin / Benoît Tremblay: *Desjardins en mouvement. Comment une grande coopérative de services financiers se restructure pour mieux servir ses membres*, Montréal, Presses HEC, 2005). So wird in der Gegenwart kritisch diskutiert, inwieweit der *Groupe Desjardins* noch ein klassisch genossenschaftlich organisiertes Kreditinstitut ist (René Croteau: *Un patrimoine coopératif défiguré et dénaturé: le Mouvement Desjardins, 1997-2003*, Québec, Éditions MultiMondes, 2004).

che und des Staates, begründet sein. Die auf Humanismus und Gerechtigkeit basierende innere Haltung Desjardins, wie auch seine Überzeugung, dass eine frankophone Gesellschaft in Kanada nur durch finanzielle Autonomie fortbestehen kann, waren zentrale Motivationsfaktoren, um das Genossenschaftswesen in Québec zu etablieren. Alphonse Desjardins war sich darüber bewusst, dass eine gesellschaftliche Entwicklung Québecs nur über eine ökonomische Entwicklung stattfinden konnte. Ohne ein auf frankophone kulturelle und institutionelle Verhältnisse angepasstes Bank- und Kreditwesen konnte eine solche Entwicklung jedoch nicht stattfinden. Das Genossenschaftsmodell ermöglichte, wie von Alphonse Desjardins und seinen Anhängern erhofft, die sozioökonomische Entwicklung und spätere politische Emanzipierung der frankophonen Bevölkerung in Québec. Insofern erfüllte Desjardins durch den internationalen Transfer des Genossenschaftswesens nicht nur einen sozialen und ökonomischen Auftrag, sondern auch einen kulturell-identitären.